

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	6
ВВЕДЕНИЕ В ОБЩУЮ ТЕОРИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	8
Жизнедеятельность и деятельность .....	10
Структура деятельности .....	16
Системное конструирование в мире деятельности .....	20
Структура рефлексии.....	24
Две направленности в системогенезе.....	28
Две направленности организации мышления.....	31
Две ориентации логических идей.....	35
Две ориентации в групподинамике и конфликтогенез .....	38
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	43
1 Диалог "ПРОФЕССИОНАЛИЗМ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ".....	44
2 Диалог "ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ" .....	102
3 Диалог "ОНТОЛОГИЯ И МИР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ".....	151
4 Диалог "О СУЩНОСТИ СТРАТЕГИИ".....	217
I .....	217
II .....	224
III .....	230
IV .....	234
V .....	273
VI .....	290
VII .....	299
VIII .....	325
IX .....	351
Характеристики стратегов и стратегической деятельности .....	375
МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ СЛОВАРЬ .....	390
РАБОТЫ АВТОРА .....	585
СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ.....	587

## ВВЕДЕНИЕ

Необходимость в методологическом словаре появилась вместе с первыми попытками систематизировать корпус средств теории деятельности, активно разрабатываемый в Московском методологическом кружке (ММК). Крупномасштабные «сборки» осуществлялись и публиковались еще в середине 70-х гг. Однако интерес к языковой упорядоченности и внутренней парадигматизации резко снижался с конца 70-х гг. вместе с игромоделированием, повышенным энтузиазмом и особым отношением к ситуационно значимой игротехнике. К этому времени оформилась программа сознательной инвентаризации и рафинирования языковых средств, заявленная в Московском методолого-педагогическом кружке (ММПК).

Очевидность фундаментальной значимости парадигматизации и привлечения логических форм, вытекающих из «метода» Гегеля, сама исключительность этой формы мышления в пространстве теоретического мышления и конструирования понятий и категорий возникли у нас именно к середине 70-х гг. К этому времени мы уже приобрели особый опыт реализации такого потенциала в рамках практики особой работы с текстами – «Метод работы с текстами» (МРТ).

Первым результатом парадигматизации явилось создание «Методологической Азбуки» – 10 базисных схем (1979 г.). Эта парадигма, с небольшими коррекциями и с увеличивающимся числом парадигматических выводов, сохранилась до конца 90-х гг. А в 2000 г. появилась новая версия парадигмы и ее синтагматически значимое выражение. Оно и составило приводимое здесь

«Введение в общую теорию деятельности», а также особую синтетическую, на базе 14 схем, – «онтологическую схему» № 15.

Именно вторичное обращение к принципиальной парадигматизации в конце 90-х гг. создало почву для появления методологического словаря (1-й вариант в 2001 г., второй – в 2002 г.).

Настоящее издание – третье. По составу самого словаря оно идентично второму изданию. А в создании словаря особым фактором послужило «давление» лидеров ММПК и московского методологического семинара – В.Н. Верхоглазенко и А.Л. Емельянова, побуждавших к большой унификации значений терминов.

В этом издании мы обращали внимание, прежде всего, на внешний заказ к системе понятий и категорий. Он идет от практики и рефлексии практики стратегического мышления. Прямое обращение внимания на стратегическое мышление и его методологическое обеспечение возникло в конце 90-х гг. после серии игр по этой тематике. Очевидность того, что именно методология «обязана» быть сервисом стратегической деятельности и мышления была естественна почти с начала деятельности ММК. Для этого достаточно почитать материалы дискуссий 60–70-х гг.

Однако, ответственные формы кооперации между «стратегами» и «методологами» предполагают особую определенность в языковом слое мышления и мыслительного взаимодействия. Недостаточная определенность создает неизбежные недоразумения, что и показала практика стратегических взаимодействий с представителями МК в конце 90-х и начале 2000-х гг.

С 1999 г. мы наращивали уровень определенности в теме «стратегия», и в данном издании он достаточно проявлен в диалоговой модели с общекультурно-мыслительной поддержкой в других диалоговых моделях.

Предлагаемая версия «словаря» и его содержательных сервисов является вполне достаточной для обеспечения стратегического мышления любого уровня и для стратегической подготовки профессионального характера. Специальная подготовка стратегов предполагается в особом учебном процессе, для обеспечения которого и создана кафедра методологии стратегического проектирования и управления в ИПК госслужбы РАГС при Президенте РФ.

## ВВЕДЕНИЕ В ОБЩУЮ ТЕОРИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Достаточно очевидным для любого специалиста является утверждение о том, что мы живем в мире деятельности. Любой человек в той или иной мере, но пребывает в качестве деятеля-профессионала и для успешного пребывания в этом качестве он должен пройти специальное обучение. Тем самым, переходя из мира «естественных» отношений в мир деятельности, человек вынужден трансформироваться под новые критерии, приобретать «искусственные» качества. Социальное и культурное бытие насыщено новыми, дополнительными и часто противоположенными качествами. В человеке заложена способность к пребыванию и в естественном, и в искусственном мирах, что нередко осознавалось как противоречивость «низшего» и «высшего», противостояние души и тела и т.п.

Гуманитарное и естественное самосознания, реалистическое проектирование судьбы, планирование самосовершенствования и просто стремление к осмысленному социокультурному бытию, правильному пребыванию в образовательном и профессиональном пространствах, должны опираться на сознание специфики мира деятельности и адекватное в нём самоопределение и самоположение.

Деятельность изучалась и в философии, и в социологии, и в психологии, и в культурологии и т.п. Однако к концу XX в. оформление знаний и линий изучения деятельности произошло в психологии и методологии. Если в психологии (С.Л. Рубинштейн, А.Н. Леонтьев и др.) акцент ставится на специфике бы-

тия отдельного человека и трансформациях его психики, её внешних проявлений, то в методологии (Г.П. Щедровицкий и др.) акцент смещён в надличностный, надындивидуальный характер нормо-реализационных процессов и изменяемость норм в социокультурных средах. Взаимозависимость между трансформациями в нормативных полях, в системах деятельности и трансформациями в субъективных пространствах выяснена в ходе быстрого развития и методологии, и психологии, а также ряда смежных наук.

Однако, все эти достижения являются доступными для учебных процессов лишь частично и, прежде всего, для психологических и педагогических вузов, иных учебных заведений этой ориентации. Наиболее несистематичными являются попытки ввести содержания в управленческие и экономические, юридические учебные заведения. Если психологический взгляд на «деятельность» приобрёл устойчивую форму в виде учебных предметов, то социотехнический и методологический взгляды этого оформления ещё не имеют в минимально необходимом объёме. В то же время, если учесть идеи профессионализма, развития уровня профессионализма, профессиональной культуры, идеи акмеологии в целом, учесть значимость развития профессионализма для общей стабилизации в обществе и его развития, учесть роль профессиональных элит, то вне сознательного и ясно оформленного деятельностного миропонимания и мироотношения эти идеи не могут внести подлинный вклад в целостность стабилизации и развития любого общества. Зарубежная практика показала, что подобные идеи выступают в качестве условия успешности всех форм социокультурного бытия. Однако, сама экономическая стабильность и система обеспечения профессионализма сглаживает потребность в осознанном и предметизированном осознании необходимости выделять учение о деятельности в целостности учения о всём происходящем. В нашем обществе есть возможность, опираясь на развитые учения о деятельности, ускорить приход к тому уровню всеобщей профессиональной культуры, который ускоряет и достижение экономической, правовой и иной стабильности и потенциала развития.

### Жизнедеятельность и деятельность

В онтологии (учении о бытии) деятельностное бытие предполагает бытие «додеятельностное» и «последеятельностное» бытие. Различие состоит в том, что в деятельности *преобразуется* то, что вовлекается из иного бытия, чем деятельность. В преобразованном же виде оно существует иначе, чем до преобразования. В ходе деятельности преобразуемое «нечто» приобретает качества, определяющие способ использования преобразованного «нечто» (см. сх. 1).

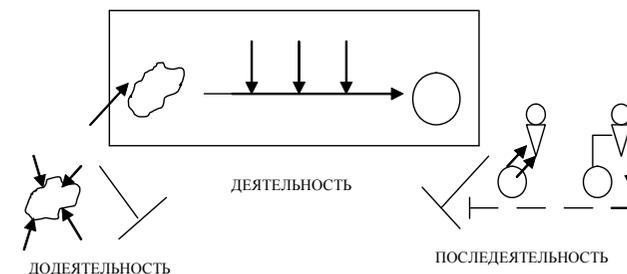


Схема 1

Додеятельностное бытие можно назвать «естественным», а последеятельностное — «искусственно-естественным», если вносимые в нечто качества являются предопределяющими способ их применения, или «естественно-искусственным», если эти качества, лишь учитываются в употреблении. «Искусственное» заключено в нормативности представлений о качествах нечто, получаемых им в ходе деятельности и в подчинённости всего процесса деятельности *необходимости получения* «именно этого» состояния нечто (см. сх. 2).

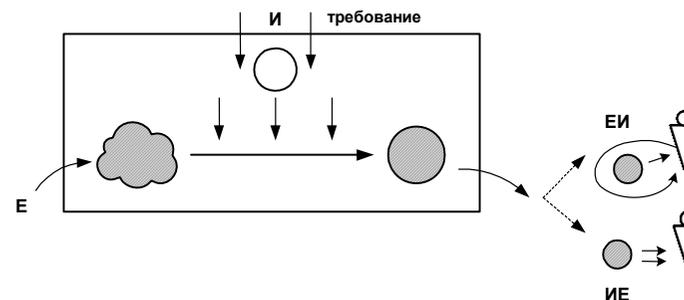


Схема 2

Требование к результату деятельности (к «продукту») или «цель» появляется в особом режиме целеполагания, не принадлежащем додеятельностному бытию. *Способность к целеполаганию* сама является результатом деятельности – «образовательной». В этой способности совмещены две стороны – способность строить представление о будущем состоянии нечто и способность придавать этому представлению нормативную функцию. Тем самым, для существования деятельности необходим переход от додеятельностного бытия человека к *нормопологающему бытию*, а затем к деятельностному бытию и к последовательностному бытию, и сама деятельность существует для последовательностного бытия человека (см. сх. 3).

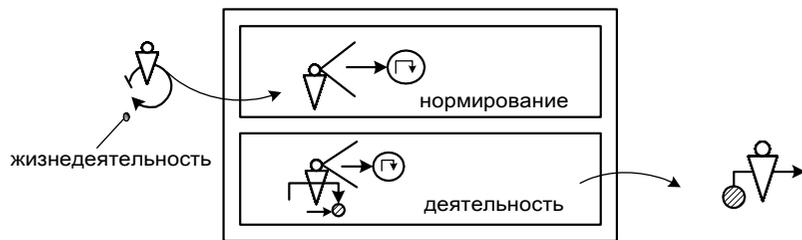


Схема 3

Цель является «минимальным», по объёму содержания, типом норм. «Максимальным» типом выступает охват требованиями всего процесса преобразования – «*проект деятельности*». В него входят требования и к способу бытия человека в деятельности.

Каково бытие человека до деятельности и до проектирования деятельности? Будем его называть «*жизнедеятельностью*». Она подчинена не норме (цели, проекту деятельности), а «*потребности*». Отличие цели, проекта от потребности состоит в том, что потребность индивидуальна, зависима от влияния внутренних (состояния человека) и внешних (средовых) факторов, тогда как цель, проект *внеиндивидуальны и внеситуационны*, и их содержание сохраняется во времени, пространстве, в передаче «из одних рук в другие» (см. сх. 4).

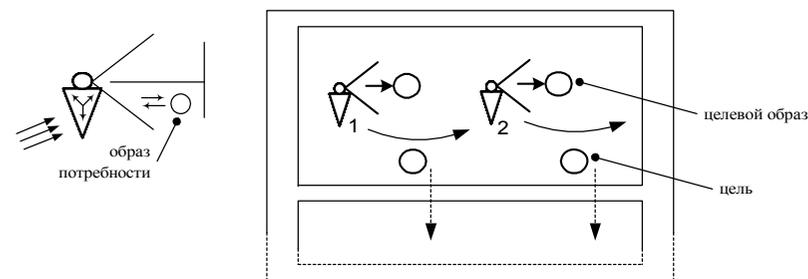


Схема 4

Жизнедеятельность состоит из цепи процессов удовлетворения потребности: наличия потребностного состояния, его отражения в виде образа потребности, активизации поведенческих механизмов, поиска объекта потребности, познания объекта, оценки объекта с точки зрения потребности (точнее: оценивающего сопоставления образов потребности и объекта) и усмотрение соответствующего потребности, присвоение соответствующего потребности, исчезновение потребностного состояния (см. сх. 5).

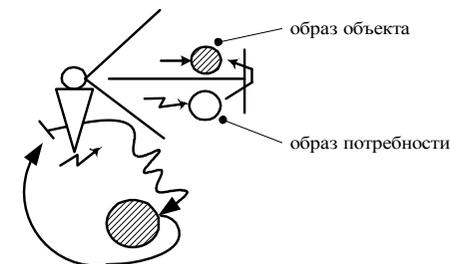


Схема 5

Поскольку в объекте не всё может быть потребностно значимым, то объект либо потребляется «полностью», либо может быть преобразован до соответствия потребности. Однако, преобразование объекта под «давлением» потребности остаётся жизнедеятельностным явлением, так как естественная динамика потребностного состояния отражается на динамике преобразовательного отношения к объекту. Эта динамика предстаёт *предпосылкой* «будущей» деятельности (см. сх. 6).

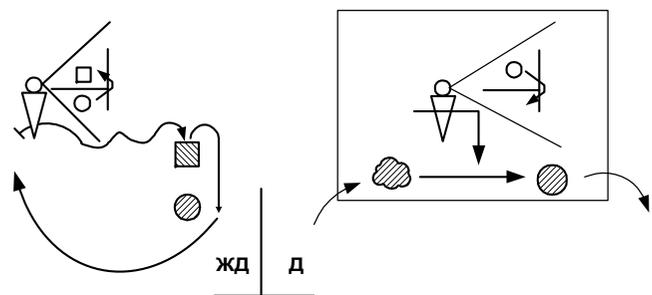


Схема 6

Субъективным отличием жизнедеятельности и деятельности выступает различие подчинённостей человека: подчинённость потребности и подчинённость норме (цели, проекту).

Чем же обусловлена сама возможность смены типа подчинённости, помимо особого (образовательного) деятельностного отношения к первичным качествам человека? Если не рассматривать теологического объяснения, сводящегося к внесению в животное бытие человека «духа» и соответствующих духовных (духовно-интеллектуальных) качеств, то возможность смены типа подчинения обусловлена историческим процессом порождения социальных отношений. *Социальные отношения* включают в себя появление и преодоление конфликтов в условиях совместного существования людей. Простейший цикл социальных отношений состоит из следующих фаз: использование «другого» в качестве объекта потребности, сопротивление такому использованию со стороны «другого», противопоставление как конфликт, вхождение в согласование способов использования друг друга, приемлемых для каждой стороны, соблюдение требований договорённости (см. сх. 7).

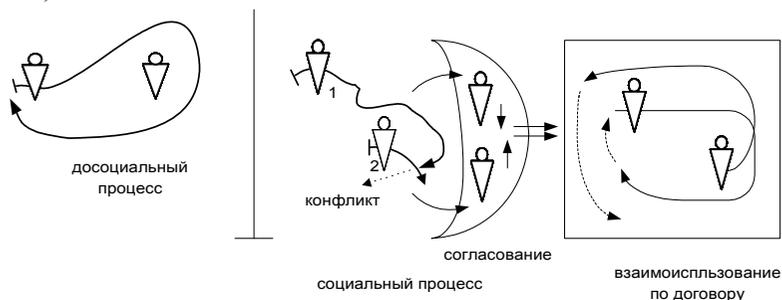


Схема 7

Выход из жизнедеятельностного отношения к «другому» и само социальное бытие через посредство согласования опирается на новые способности. Эти способности включают способность к *введению нормативной версии* для другого и для себя, способность к *учёту нормативной версии другого*, способность к *переводу нормативной версии в функцию нормы*, способность к *самоотношению и самокоррекции*, способность *подчинения самокоррекции требованиям нормы*. Особую функцию реализует служебная способность к иному познанию «другого» – *идентификации*, отождествлению с ним как условию «более истинного» познания. Подобная форма субъективного познания может быть применена и к себе через *выдвижение версий себя* и их проверку в имитационных действиях.

Следовательно, социальные процессы, результатом которых служит *бытие в пределах совместно установленной нормы* бытия обеих «сторон» *при удовлетворении потребностей в согласованных объёмах*, а средством которых выступает согласование и идентификация, занимают промежуточное положение между жизнедеятельностью и деятельностью (см. сх. 8).

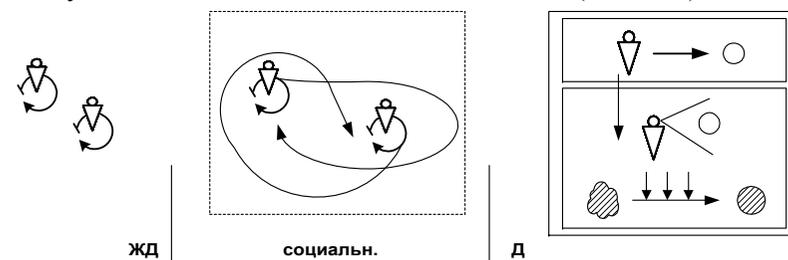
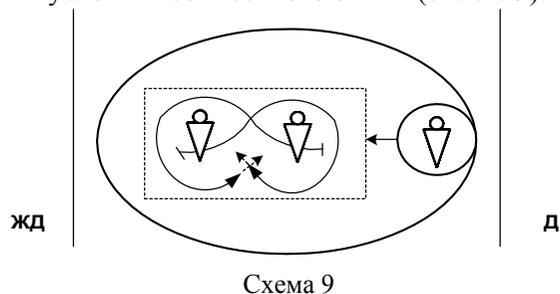


Схема 8

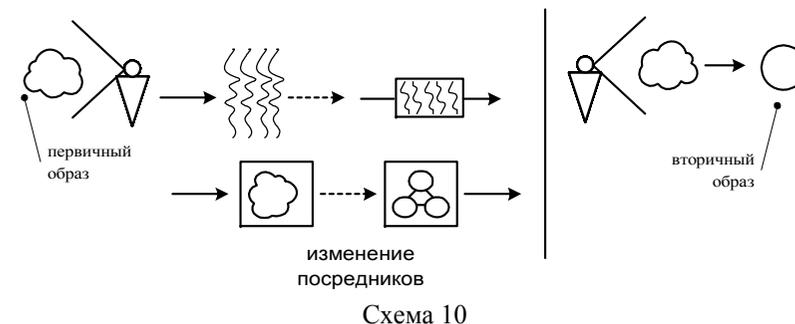
Самой естественной предпосылкой совместности бытия и учёта друг друга, идентификации и т.п. выступает "семья". В ней, как и в иных ЕИ-формах совместного бытия, нормы носят промежуточный характер, где *роль потребности* в соотношении с целью и проектом *остаётся ведущей*. При *иерархизации* совместного бытия, когда согласование дополняется или даже замещается "односторонним нормированием" и последующей организацией реализации норм, когда возникает "*власть*" как механизм установления совместного бытия, ЕИ-форма бытия

переходит в ИЕ-форму бытия, оставаясь додеятельностным типом бытия вообще. Это и является *прототипом политического бытия*, сводясь к предопределению способа удовлетворения потребностей в условиях совместного бытия (см. сх. 9).



Поскольку пребывание в "нормативных пространствах" невозможно в Е-форме бытия, вне самоорганизации и самокорректирования под внешние нормы, то социальное бытие предполагает определённый уровень *рефлексивных способностей* – к анализу своих действий, их познанию, критике и нормированию. Согласование выступает как особая форма совместного рефлексирования. Естественной предпосылкой рефлексии является незознаваемый процесс выработки иного способа действия, сопровождаемый незознаваемым воплощением способа. Для становления сознания и самосознания требуется особое внешнее *средство "раздвоения"* внутреннего мира, субъективности, ведущего к самоотношению. Вне самоотношения и применения средств соотнесения "своей" версии и версий другого *согласование как особый процесс* невозможно. Таким средством становится "язык".

Если не рассматривать теологическую версию происхождения языка, то он возник за счёт постепенного *совершенствования использования посредников* (воздух, твёрдые места для нанесения изображений, само тело как посредник и т. п.) для *организации передачи "сообщений"* в ходе согласования и вне согласования. Превращение посредника в средство вело к его активной роли в трансформации самого использующего средство. Посредник становится отчуждённым от создателя, организатором субъективных процессов и состояний, трансформаций и состояний, и результатов *изменений образов* объектов, их удвоения (см. сх. 10).



*Совмещение "прямых" трансформаций субъективных образов и трансформаций в рефлексивном сопровождении всего информационного (информационно-мыслительного) процесса* привело к появлению сознания и самосознания, к возможности придать согласованию сознаваемый и контролируемый характер.

Итак, деятельность предполагает наличие сознаваемого нормирования, понимания норм, сознаваемого самоотношения в пользу требований содержания норм, а *средством такого информационно-мыслительного, а также самокоррекционно-самоопределенческого обеспечения выступает язык*.

### Структура деятельности

Структура деятельности складывается в ходе осознания того обстоятельства, что исходный материал не может "сам по себе" изменить состояние так, чтобы новое состояние соответствовало заранее фиксированному требованию к конечному состоянию, "продукту". Кроме того, простое создание внешних условий из реально находимых компонентов ситуации также недостаточно и *не гарантирует* переход именно исходного материала в продукт. Следовательно, осознаётся необходимость такого корректирования внешних условий бытия, их фрагментов, чтобы гарантия преобразования была обеспечена. Особую роль в преодолении данного препятствия в организации преобразования играет *превращение элементов среды в "средство"*. Создание средства является результатом преобразовательного процесса, деятельности. Однако, в отличие от "обычного" про-

дукта деятельности, который является предметом потребления заказчика, подчинённого его динамике потребности, *средство* является *продуктом*, последующее *бытие которого продолжается в деятельности* в качестве особого фактора организованного преобразования материала в продукт (см. сх. 11).

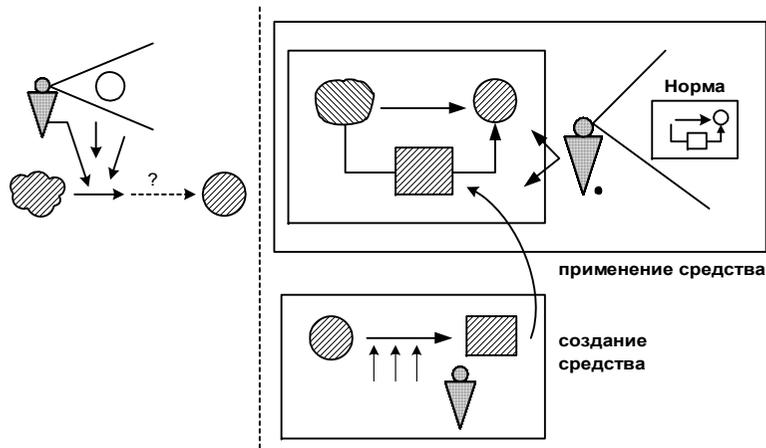


Схема 11

Так как обеспечить гарантию преобразования за счёт применения "средства" *невозможно, сохраняя его зависимость от внешних факторов* с характерной для этого непредсказуемостью последующего состояния средства, как объекта, *то сущность преобразования объекта в средство* состоит в придании объекту качества *сохранения состояния* вопреки изменямости условий среды (см. сх. 12).

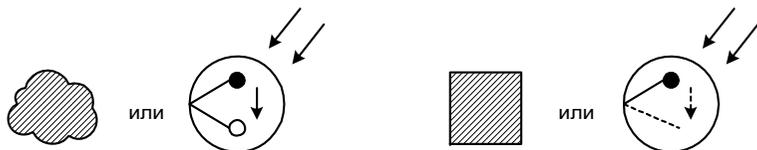


Схема 12

*Реактуемость* на внутридеятельностные изменения, на изменение "заказа" или требований к исходному материалу и продукту *восстанавливается* введением "способа" применения средства (см. сх. 13).

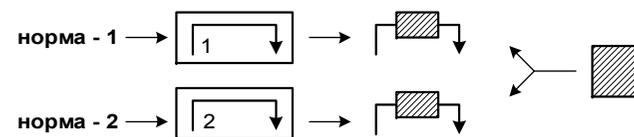


Схема 13

Тем самым, деятельность представляет собою *специально организованное* деятелем "взаимодействие" между исходным материалом и средством (*воздействие средства на материал*). Содержание организации процессов "извлекается" из нормы (см. сх. 14).

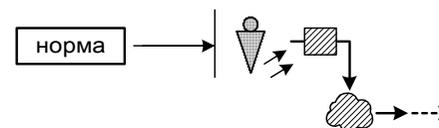


Схема 14

Если учесть, что *лишь понимание* содержания нормы и *внутреннее согласие* на свою подчинённость требованиям нормы, *соотнесённость желания реализовать норму с наличием способности* к действиям по норме, превращает человека в деятеля, то в структуру деятельности следует включить и основанное (реализация нормы), и основание (норма и её формулирование).

Основание в структуре деятельности порождается в "*рефлексии*", включающей познание предшествующей деятельности, использование знания для выявления причины затруднения и построение *изменённой нормы, учитывающей как знание причины затруднений, так и сохранность желания достигнуть намеченную цель*. Поводом и причиной самого бытия рефлексии выступает затруднение в реализации нормы деятельности (см. сх. 15).

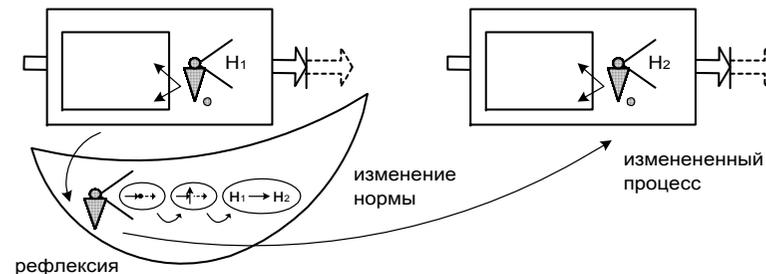


Схема 15

При отсутствии предшествующего процесса деятельности и фиксированной нормы сама рефлексивная способность может использоваться для создания основания деятельности. В этом случае *побуждающим фактором* выступает желание предмета потребности при осознании несоответствия его актуальных качеств содержанию потребности, но возможности получения нужных качеств в ходе преобразования. Рефлексия тогда *свёртывается до оформления содержания потребности* перехода к целеполаганию и *построению нормы в целом* (см. сх. 16).

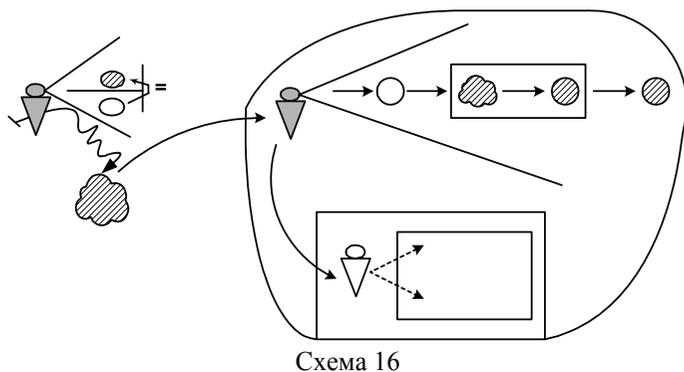


Схема 16

В такой рефлексии, "проспективной", в отличие от "ретроспективной", корректировочная сущность и функция рефлексии скрыта за счёт свёртывания познания и критики и подчёркивания нормирования.

Итак, структура деятельности имеет компоненты следующих типов: Порождение "основания" – Построение "основанного" – Коррекция содержания "основания" – Построение изменённого "основанного". Так как "функциональное бытие" первого и третьего компонентов идентично, по типу конечного результата, также как и "функциональное бытие" второго и четвёртого компонентов, то *функциональная структура* деятельности состоит из двух составляющих: *рефлексии и действия*. В одном варианте их отношений рефлексия предопределяет действие, а во втором – действие предопределяет рефлексиию. Так как *коррекция действия* происходит с сохранением содержания цели, то подчинённость рефлексии является относительной (см. сх. 17).

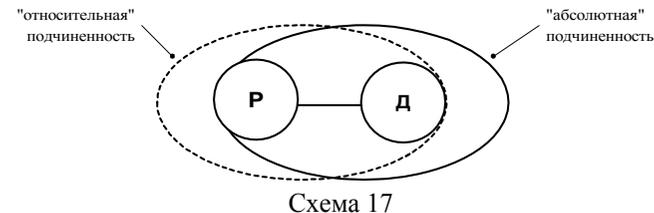


Схема 17

### Системное конструирование в мире деятельности

Деятельность, состоящая из действий ("актов") и рефлексии, *содержит в себе противоречие*. Действия, как реализация нормативных требований, *стимулируют* акцент на *сохранении нормы*, тогда как *рефлексия стимулирует* акцент на *смене норм*. Особое бытие норм, их "предельный" консерватизм *оправдан постоянностью* заказа на деятельность и, точнее, на продукт деятельности. Совмещение внешних условий (заказ) и внутренних условий (норма) ведёт к явлению *воспроизводства деятельности*, внешне выраженному воспроизводством продукта. *Сущность норм* состоит в их реализации и в самосохранении по содержанию (см. сх. 18).

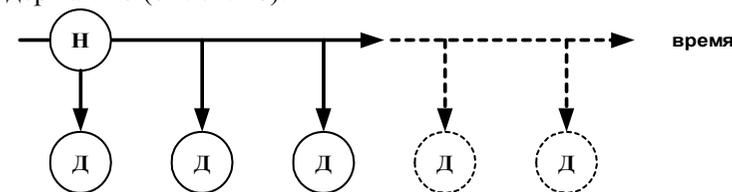


Схема 18

*Сущность рефлексии* состоит в расконсервации "норм", в их изменяемости по содержанию, в приостановке прежней деятельности (см. сх. 19):

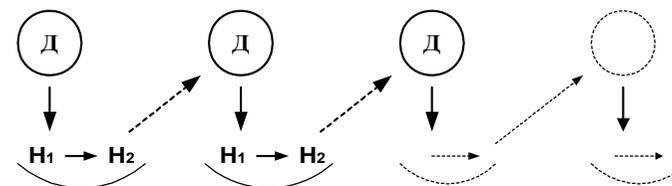


Схема 19

Если действия и бытие норм, в особенности, "останавливают" время, то рефлексия – "ускоряет" бег времени, переводит из одного времени в другое. При усилении значимости рефлексии или при излишнем внимании к ней, ее активной природе, *отрыв от действий* и реальной жизнедеятельности бытия в реальной природе ведет к *нарастанию общей нестабильности бытия*. С другой стороны, несоблюдение требований норм прежде всего предопределяется способами бытия норм и того, что вовлекается в реализацию норм. Они противоположны, так как нормы по своей сущности являются *результатами мышления, отчуждаемыми от мышления*, с помощью текстов – языковых высказываний, и от естественной динамики. Нормы *внеситуативны и постоянны*, заставляя человека, как мыслителя, сохранять содержание нормы вне зависимости от ситуации и *подчинять свое бытие* в ходе сохранения или "последующей" реализации нормы. То, что вовлекается в реализацию норм, включая человека и его мышление, *не выходит из естественной взаимосвязи* и потому не может быть неизменным. Поэтому оно *соответствует норме лишь временно*.

Именно поэтому в теории деятельности вводится категориальная пара – "форма" и "морфология", которая используется для анализа динамики соответствия нормы и вовлекаемого в реализацию нормы (см. сх. 20):

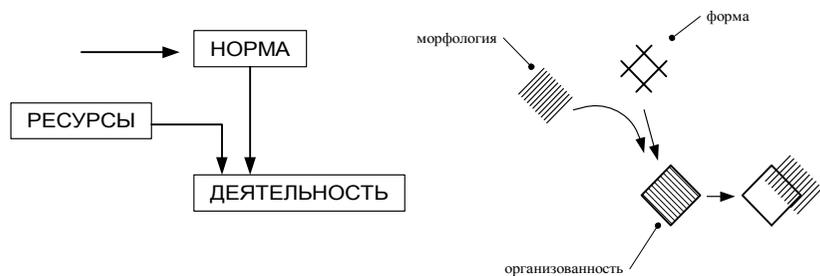


Схема 20

Деятельность – это "организованность" как результат совмещения *формы и морфологии*. Действие естественных отношений может вести к расхождению морфологии и формы и деятельность, в её действенной стороне, нарушается.

Это *противоречие* между формой и морфологией снимается в рамках ценности воспроизводства деятельности двухсторонне. Если акцент ставится на сохранение действия при неизменной норме, то воспроизводство связано с *дополнительным корректировочным воздействием на морфологию*. При акцентировании на сохранении ресурсной динамики, морфологии – воспроизводство связано с *коррекцией нормы* для восстановления совмещённости формы и морфологии (см. сх. 21):



Схема 21

Тем самым, воспроизводство деятельности предполагает *два типа направленности* в рефлексивном сопровождении. Одна направленность восстанавливает прежнюю структуру действия путем нахождения способа "воздействия" на ход бытия ресурсов. Другая направленность меняет структуру действия за счет изменения содержания нормы и иных требований к ресурсам, "подстраиваясь" к ресурсной динамике.

Изменение содержания нормы может быть применимым и к цели деятельности. Механизм рефлексии такую вероятность рассматривает как одну из возможных. Однако, деятельность подчинена внешнему заказу. Поэтому, если изменение формы из-за "сопротивления" морфологии не может быть "принято" из-за возможности утратить цель деятельности, а учет морфологии в создании и коррекции норм становится неизбежным, то корректировочное воздействие превращается в действие, включенное в процесс целедостижения, как *действие "по снятию разрыва"*. Введение нормы корректирования ведет к изменению нормы деятельности в целом, превращению её в *норму "двух" единиц деятельности*, а рефлексию – в обслуживающую сложносоставное действие. Этот процесс и является *"системообразовательным"* в мире деятельности (см. сх. 22).

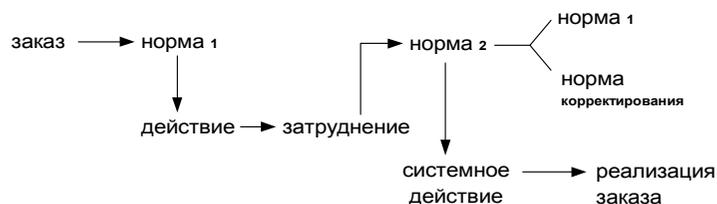


Схема 22

Поскольку в деятельности привлекается разнородный ресурс (типы морфологии), то возможен и набор (частичный или полный) *сервисных действий* для воспроизводства деятельности (см. сх. 23).

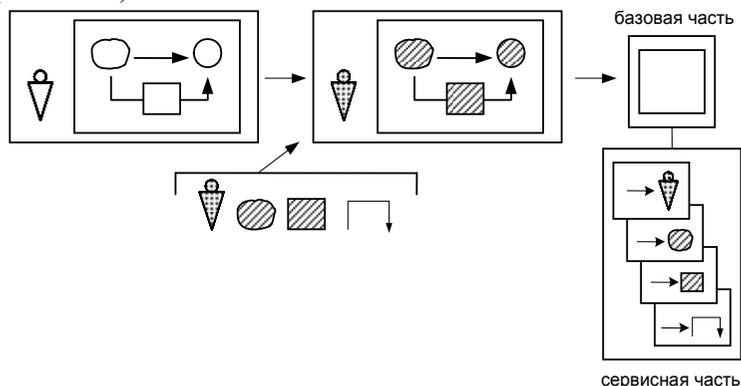


Схема 23

В рамках воспроизводства деятельности служебные корректировочные звенья быстро превращаются в сервисные производства.

Поскольку акцентировка на формные факторы способствует росту объема и значимости рефлексии и её *превращения в управленческую деятельность*, то разрывы в рефлексии, предопределённые и несоответствием подчиненности рефлексии воспроизводству действий, и естественными "причинами" *недостижения рефлексивного результата*, и *несоблюдением требований* норм рефлексии, если они складываются благодаря рефлексивному обеспечению рефлексии, то воспроизводство деятельности может предполагать создание сервисных систем для рефлексии. Количество сервисов зависит от структуры рефлексии.

## Структура рефлексии

В отличие от преобразовательных действий, где фиксируется и исходное состояние преобразуемого, и фазы изменений, а организация преобразований облегчена соотношением, оперативным воздействием морфологически устойчивых средств на исходный материал, в рефлексии основным механизмом выступает взаимосвязь мышления и сознания. Однако, и мышление, и сознание зависимы от целостности и динамики субъективных структур и механизмов, в которые входит и бессознательная база всех типов процессов, сложнейшая ткань психических явлений. Фиксировать и манипулятивно использовать психические механизмы под определяемые цели и задачи неизмеримо сложнее, чем манипулировать непсихическими объектами.

Психические механизмы обладают естественным потенциалом и познания, и оперирования результатами познания, например, для фокусировки внимания и различения "причины" неудач в действиях, и перевода знаний в статус предписаний. Однако эти *предпосылки* рефлексивных механизмов превращаются в механизмы рефлексии при соотнесении с "объективной" динамикой деятельности.

В отличие от жизнедеятельности, где ход процессов и поведения зависим от внутренних состояний и их динамики, в деятельности, в процессе реализации норм преобразований и подчинении объективных составляющих (*ресурсы объектного типа*) требованиям нормы, ход деятельности отходит от естественных отношений в их "чистом" виде и *предопределен жесткостью самосохраняющихся*, отделенных от произвола людей *норм*. Поэтому и человек, как особый ресурс, *входит в особую* (искусственно-естественную) логику деятельности, особенно в логику именно действий, устраняющую произвол и стихию субъективности человека.

Поэтому и анализ действия перестает быть произволом рефлексивных предпосылок человека, его субъективных механизмов. Возникает *парадокс*, исходящий из *противоречия между пластичностью субъективных предпосылок и жесткостью объективной основы деятельности*. На базе этого парадокса внутренней "стихии" субъективности и внешней "заказности" на использование субъективных механизмов складываются *соб-*

ственно рефлексивные функции целостности деятельности как предельно общие требования поиска иного способа действия с учетом причин затруднений в действии.

Для преодоления указанного противоречия человек должен создать "площадку" для манипуляций образами, в том числе и образами себя как участника действий и рефлексии. Следовательно, речь идёт не только о сознании, как оно складывается в результате овладения языковыми средствами, и в коммуникации и идентификации с другими в общении, а также о стихийных явлениях самосознания. *Сознание и самосознание должны ещё усложниться до приобретения субъективных и объективных возможностей контролируемого процесса анализа любых вовлекаемых в рефлексивный анализ содержаний.*

Обычной коммуникации с выделением позиций автора и критика (оппонента) недостаточно, так же как стихийной идентификации спорящих друг с другом. Необходима развёрнутая коммуникация с различённостью позиций автора, понимающего, критика, арбитра и организатора (см. сх. 24).

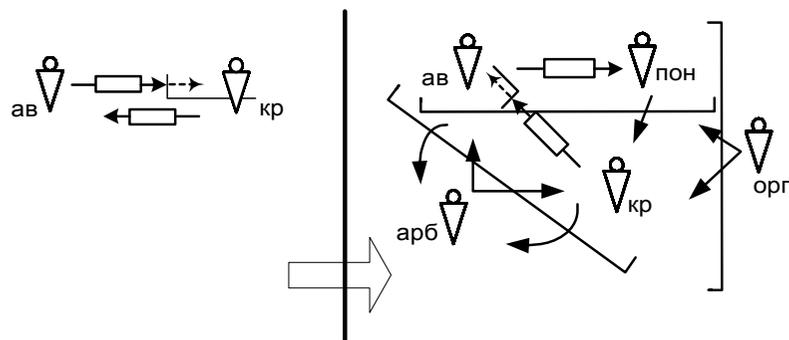


Схема 24

Только разделив типы участия в коммуникации и создав, через понимание, повторное бытие содержания точки зрения и, перейдя от фиксированного содержания к его изменению в критике, "столкнув" версии и мотивировав обращение к арбитру, к обобщённым средствам оценки версий и их оцениванию, можно перевести рефлексивный процесс из неконтролируемого субъективного бытия в объективный, "коллективный" и контролируемый тип бытия в *рефлексивной коммуникации*. Организация дис-

кусии в этом случае порождает *надсубъективное сознание и мышление*, так как коммуникация является механизмом порождения, удержания, трансформации, манипулирования содержаниями при посредстве языковых средств. *Самосознание* тогда выделяется за счёт рефлексии коммуникации, выявления роли каждой позиции и участников как реализаторов требований позиций, а также за счёт идентификаций.

В то же время решающим *средством "овнешнения" и деперсонификации* структуры, механизма, процессов сознания и самосознания выступает *применение изобразительных* (символических) *средств* решения мыслительных вообще и, в частности, рефлексивных задач и проблем. Только в этом случае *содержания* автора, понимающего, критика, арбитра, а затем и организатора действительно *позволяют быть предметом манипулирования*, перехода от констатации к критике, конструированию, без чего не может обойтись рефлексивный процесс (см. сх. 25).

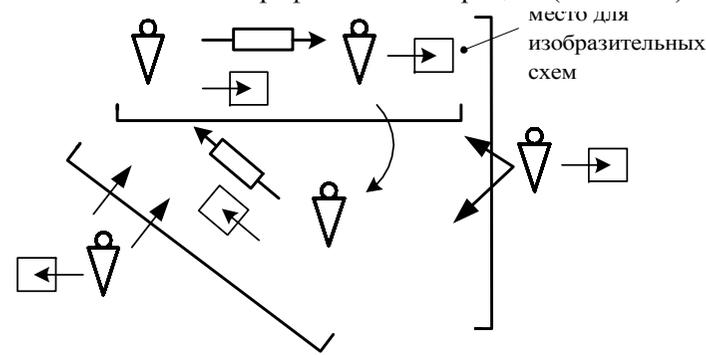


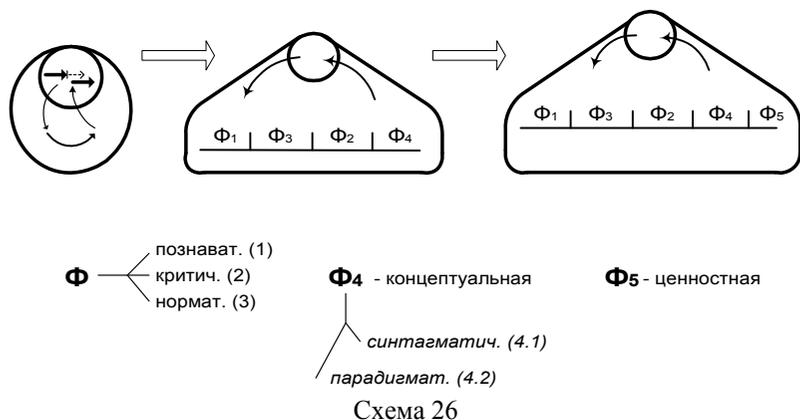
Схема 25

*Изобразительные схемы предельно десубъективизируют содержания субъективного сознания* и крайне удобны для всех и крайне удобны для всех манипуляций в мышлении и рефлексии.

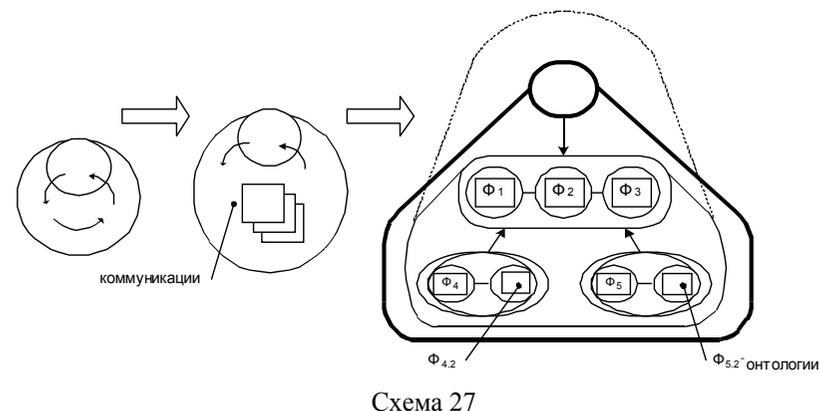
Тем самым, подобное усложнение рефлексивных процессов делает *явным введение не только определённости* рефлексивных содержаний и процессов их трансформирования, но и позволяет оформить саму *структуру рефлексии*. Она включает в себя как *изначальные функции* и их позиционно – процедурное оформление, так и дополнительные, *сервисные функции* – критике-

риальное обеспечение (арбитражные средства оценки версий). Мыслительные критерии, через слой "самосознания", дополняются и критериями ценностного типа, как средствами целостного самоопределения. Первичная форма нормирования и критики заменяется критериально обеспеченной их формой. Критика "выращивает" в себе процедуру проблематизации, а нормирование расслаивается и появляется формулирование задач, тактик, стратегий, а также – методик, методов, принципов, подходов, технологий, проектов, планов. Кроме того, интеллектуально – критериальный блок рефлексии сам дифференцируется на "текстуальную" представленность содержаний (текст, выражающий обобщённое представление о "мире") и на языковые средства построения текстов (тексты, выражающие представления об "единицах" любых содержаний, создаваемых в текстах). В теории языка этому соответствуют "синтагмы" (тексты) и "парадигматика" (система "азбучных" средств).

Иначе говоря, простейшие функции рефлексии дифференцируются и появляются вторичные и сервисные функции (см. сх. 26):



Такая функционально-мыслительная структура рефлексии содержит в себе внутренний источник дифференциации рефлексивной коммуникации, так как механизм коммуникации может многократно (в зависимости от числа реализуемых рефлексивных функций) обслуживать рефлексивную коммуникацию, а при распределении функций по принципам деятельностных коопераций – создавать мыслительную рефлексивную кооперацию (см. сх. 27).



Каждая мыследеятельностная позиция предполагает свой типовой результат в мыслекоммуникации. Если в функции познания результатом выступает эмпирическое представление о ситуации (Ф1), в функции нормирования – "проект" или "задача" (Ф2), в функции критики – "проблема" (Ф3), то в сервисных функциях в функции концептуального обеспечения – "концепция" (Ф4.1), в функции концептуальной парадигмы – "понятия" и "категории" (Ф4.2), в функции ценностного обеспечения – "ценности" (Ф5.1), в функции мировоззренческого обеспечения – "онтологии" (Ф5.2). Поскольку использование "абстракций" (концепций, теорий, понятий, категорий) ведет к абстрагированию норм, то возникают вторичные нормативные функции – "тактики", "стратегии", "методы", "методики", "подходы", "принципы".

В определенном смысле вся интеллектуальная социокультурная сфера в обществе является следствием подобных функциональных дифференциаций и вторичных кооперативных синтезов.

### Две направленности в системогенезе

Принцип воспроизводства деятельности опирается на восстанавливаемость заказа, изменяемость содержания заказа и на преодолеваемость затруднений. Внутренней предпосылкой воспроизводства выступает линия внутренних, механизмических трансформаций, включая структурирование и переструктуриро-

вание деятельности. Уровни структурирования могут быть различными от "содеятельности" (минимум) до кооперативных структур (максимум). Кооперативные структуры предполагают отчетливые взаимобязательства или обязательства звеньев друг перед другом.

Развертывание кооперативных структур ("системогенез") может иметь, как было рассмотрено выше, две *ведущие направленности*: дифференцировку функций и процессов в рамках прежних границ и привлечение (и создание) иной деятельности для снятия разрыва (см. сх. 28):

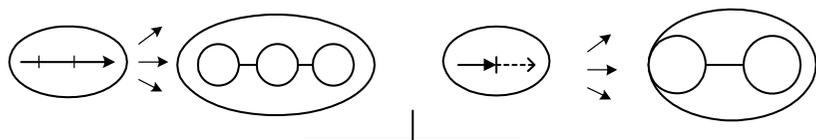
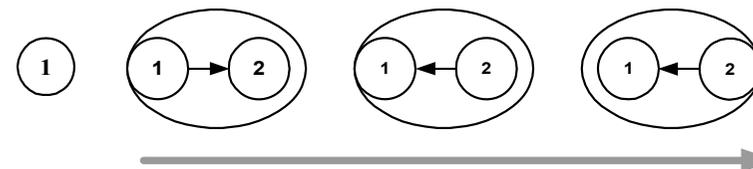


Схема 28

В первом типе системогенеза рамки задачи в целом остаются теми же, а *дифференцировки* лишь *увеличивают детальность и определенность* нормативных содержаний (задач). Во втором случае системогенеза объем задачи увеличивается, а служебное, *сервисное звено создает проблемные ситуации* для кооперации в целом.

Так как сервисное звено "полезно" для исходного звена *лишь продуктом* в качестве условия снятия разрыва, то *зависимость продукта от механизма* сервисной деятельности, с одной стороны, и первичность механизма, *особенностей его бытия, самовосстановления* и возможности его изменения и *развития*, с другой стороны, ведут к перспективе особой *самостоятельности сервиса*. Она проявляется в изменении качеств продукта, отходе от заказной зависимости и *предложении модификаций* кооперативных зависимостей под необходимости воспроизводства сервисного звена или даже его развития. Иначе говоря, в таких кооперациях, в особых деятельностных формах воспроизводится противодействие, исходя из своих различающихся интересов, звеньев кооперации, так как сама кооперация не предполагает устранение самостоятельности сервисного звена. Такое

противодействие может вести к эффекту перевертывания функциональных отношений и «захвату» сервисом системообразующего положения и превращению прежнего исходного звена в сервис своего бытия (см. сх. 29).



цикл перевоплощений

Схема 29

Поскольку *иерархические отношения* порождаются через посредство цикла снятия разрывов, а исходная деятельность зависима от суммы первичных заказов и условий их восстановления, то *деятельностные механизмы кооперирования* либо обслуживают *додеятельностное бытие*, являющееся более первичным, либо вмешиваются в это додеятельностное бытие и порождают «*последеятельностное*» бытие. Так «природные», «физические» и т.п. потребности порождают деятельностный сервис их удовлетворения. Но деятельностное бытие, а также социально-культурное бытие, могут породить потребности иного типа, которые часто рассматриваются как более "более существенное для человека". Если считать, что *всё сложное многообразие форм существования* в социокультурном мире и мире деятельности *создаёт предпосылки для приобретения* человеком *высших механизмов, облегчающих гармонизацию отношений* со всеми средами, то первичные потребности деформируются во вторичные, третичные и т.д., вплоть до *тех потребностей, которые обесценивают деятельностную иерархию*, частично или полностью. По крайней мере, обесценивание исходных звеньев кооперации *меняет функциональные и значимые пропорции* в кооперации. Всё это в первой направленности системогенеза отсутствует. Тем самым, первый тип системогенеза консервирует и заказ, и систему способностей человека, систему ценностей и т.п., тогда как второй тип системогенеза вносит трансформирующее и развивающее воздействие.

Совмещение двух направленностей в системогенезе в мире деятельности создает синтетический эффект (см. сх. 30).

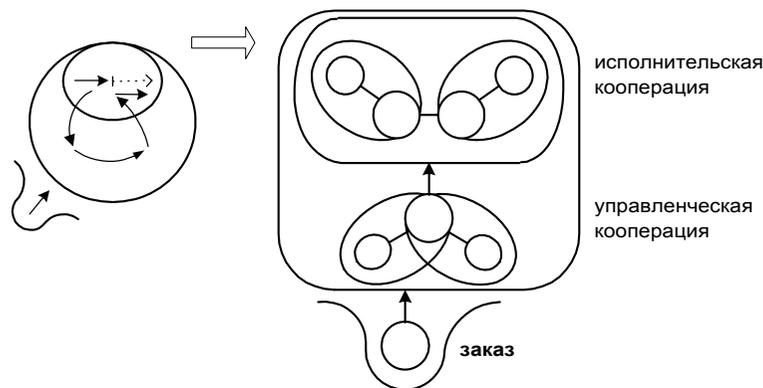


Схема 30

Это и есть *социотехническая единица* кооперативных структур деятельности.

### Две направленности организации мышления

Мышление, имея своё генетическое основание в рефлексии, имеет *два ведущих акцента* – на построение и использование абстракций. Изменение, модифицирование абстракций синтезирует сохранение и построение содержания абстракций. Мышление предполагает существование первичных познавательных процессов и процессов воображения. Именно они создают *"материал"* содержания мысли, а мышление опирается на создание *"средств"* или тех содержаний, которые, в силу абстрактности, заместительности, могут использоваться для квалификации и оценки первичных образов (материалов).

Единица мышления ("суждение") оформляется в мыслекommunikации в процессе построения текстов. В них существуют функциональные звенья того, о чем говорят ("субъект мысли") и того, что говорится ("предикат мысли"), вместе с их соотносительностью. Благодаря использованию языковых средств абстракции уже существуют и применяются для характеризования того, о чем ведется речь. Более того, благодаря абстракциям

(единицам парадигмы и структуре единиц в высказывании), возможны процедуры введения вопросов и ответов на вопросы.

Тем самым, может быть два типа ориентации и направленности: на применение предиката к вводимому субъекту мысли и на подбор предиката к фиксированному субъекту мысли (см. сх. 31).



Схема 31

С этим же связано и построение двух типов вопросов или "неизвестных", как побудителей для нахождения для них "искомых". Вопросы на понимание реализуют функцию фиксации наличного содержания автора и предполагают как выдвигание "версии" или варианта ответа, так и требование к подтверждению или опровержению версии. Вопросы критического типа предполагают версию альтернативы ответа, связанную с "отстранением" мнения автора, и требование к подтверждению или опровержению альтернативы. Принципиальным в отличиях указанных типов вопросов является не только направленность на сохранение или отстранение субъекта мысли при фиксированном предикате, но и направленность на сохранение или изменение самого предиката мысли, так как в критике открывается возможность оспаривать целое мысли автора (см. сх. 32).

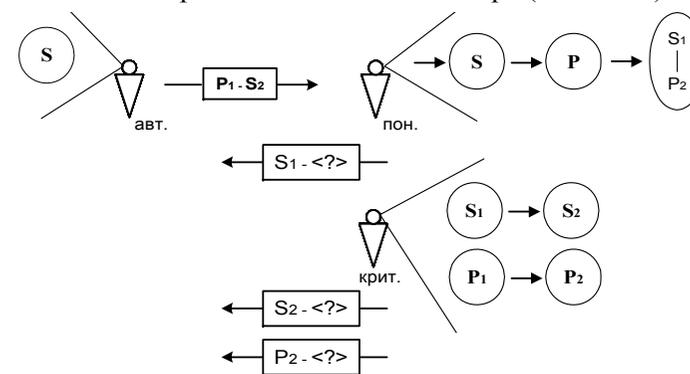


Схема 32

Но по самой исходной функции порождения ("любого") высказывания требуется и субъект, и предикат. Поэтому для того, чтобы иметь основание для введения изменённого предиката требуется иной предикат ("ещё более предикативный") или более абстрактное основание для версий – как субъектов, так и предикатов "первого" уровня (см. сх. 33).

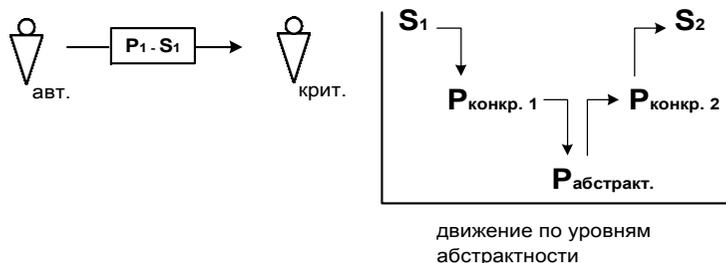


Схема 33

Иначе говоря, критик не просто строит переход от  $S_1$  к альтернативному  $S_2$ , а предполагает также возможность ухода от конкретного предиката  $P_{K1}$  к иному конкретному предикату  $P_{K2}$  через посредство использования более абстрактного предиката  $P_A$ , позволяющего в ходе конкретизации абстрактного предиката переходить к одному из возможных, допустимых вариантов. Только тогда критик может сохранить преемственность точек зрения, их допустимость на одном и том же основании. Иные пути разрывают и критик лишь отходит от точки зрения и начинает "свою коммуникацию". А это в коммуникации не допустимо.

Итак, две ориентации в мыслекоммуникации (на подтверждение и опровержение) ведут к сохранности или коррекции оснований и основанного. Вторая ориентация ведёт к появлению особой формы мышления – постановке проблем, тогда как первая – к постановке задач. Поэтому могут быть вопросы задачного и проблемного типа. Проблематизация или активное использование проблемной формы мышления начинается с подвергания сомнению ответа на задачный вопрос и завершается подверганием сомнению самого задачного вопроса, по его содержанию. Позитивная сторона проблематизации тогда состоит

в введении гипотезы об основании задачного вопроса, что позволяет переопределить и сам задачный вопрос (см. сх. 34).

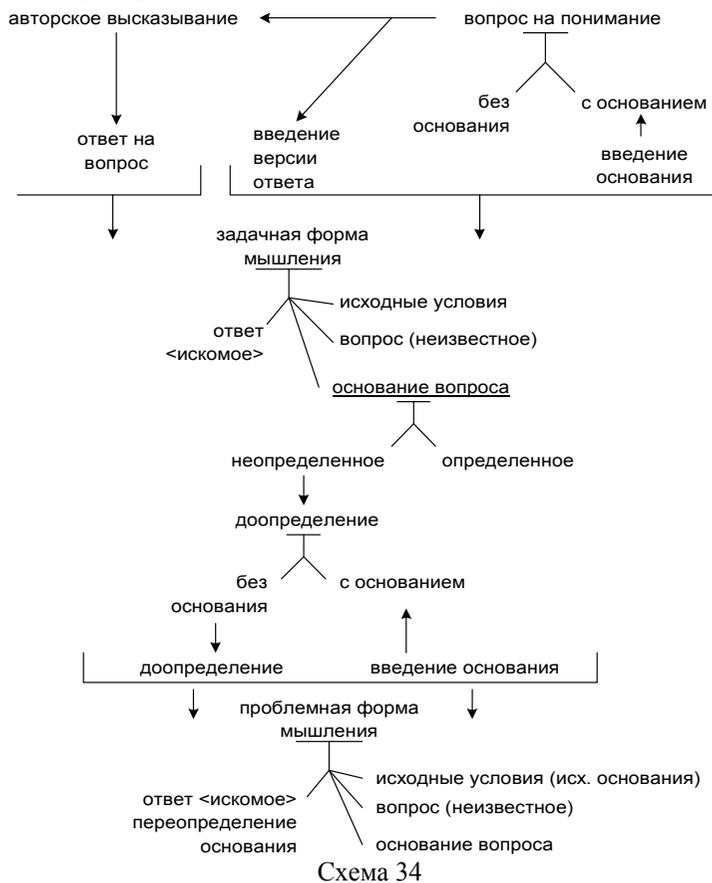


Схема 34

Очевидно, что основания вводятся и используются в позиции арбитра, а в научной коммуникации – в позиции теоретика и, затем, в позиции конструктора понятий и категорий. Так как при проблематизации может быть дискуссия об основаниях, то в ней арбитр должен владеть техникой абстрагирования и конкретизации. Благодаря ей он может находить основания для конкурирующих точек зрения (см. сх. 35).

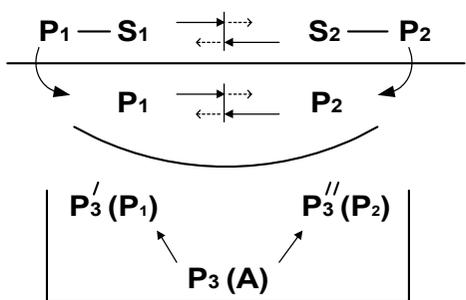


Схема 35

**Две ориентации логических идей**

Логика вводит правила использования языковых средств, когда их содержания (значения слов) имеют "достаточную" определённую. При этом правила носят возможно более высокий уровень абстрактности. Правила организуют прежде всего процесс высказывания. Поэтому общей базой для логических правил выступает вопрос типа "что должно быть следующим содержанием?", "каковым должно быть последующее высказывание". Так как высказывание обеспечивает изменение содержания того образа, который строится в процессе понимания, то выделяются два альтернативных типа изменения. В первом случае последующее высказывание обеспечивает прирост содержания по типу "дополнительности" (см. сх. 36).

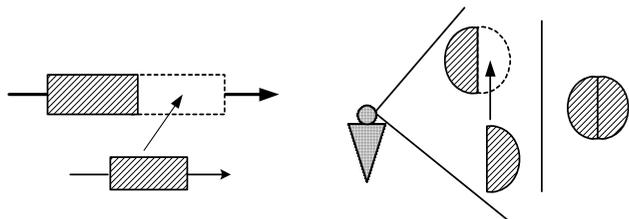


Схема 36

Во втором случае обеспечивается прирост по типу "уточняемости" (см. сх. 37).

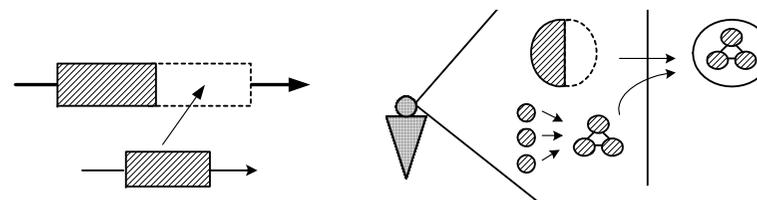


Схема 37

Иначе говоря, путём уточнения "границы" содержания уже не меняются, а новое содержание "уплотняет" прежнее. Подобные требования к мышлению возникают при мыслительной реконструкции развивающихся объектов. В них происходит процесс внутренних трансформаций, "разотождествления", появления более сложных форм устройства, но при сохранении исходной сущности или функциональной предназначенности в окружающих средах.

Для удобства выражения идеи "уточнения" предварительно вводится образ цикла процессов мышления в объёме обычного высказывания, суждения. Он включает констатацию первичного созерцательного представления об "объекте" или констатацию субъекта мысли, затем – подбор одного из специальных, обобщённых, конструктивных представлений в парадигматическом наборе языка, подбор предиката, его фиксацию как средства мысли, соотнесение или без соотнесения рассмотрение предиката как заместителя субъекта. Если удастся доказать, что предикат был подобран неверно, не удастся "отождествление" как замещение, то предикат возвращается в парадигматический набор (см. сх. 38).

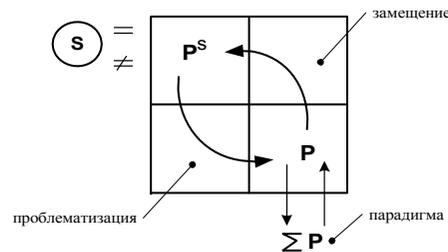


Схема 38

В схеме легко опознаётся инструментальность и операциональность языкового мышления, возможность построить формальную и содержательную (через подтверждение в замещении) мысль.

Обе логические идеи можно выразить следующим образом (см. сх. 39).

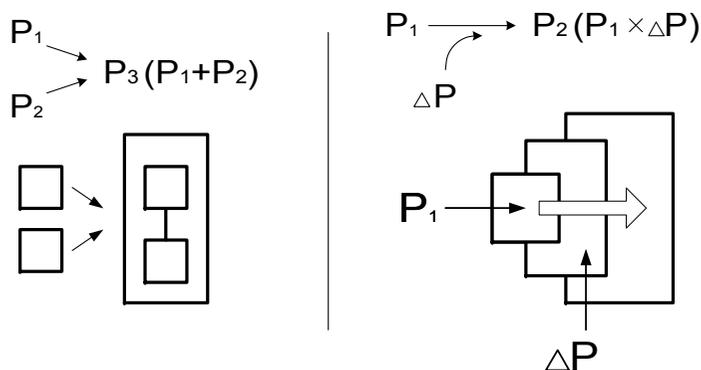


Схема 39

Если по принципу дополнительности можно расширить содержание в любом направлении, то по принципу уточняемости предшествующее содержание несёт в себе ограничения в отношении последующих уточнений и эти ограничения максимально велики, так как происходит переход от целостности к той же целостности, но более дифференцированной и сама дифференцировка происходит от предшествующего "состояния". Все дифференцировки должны быть потенциально заложены уже в исходном предикате и в последующем они лишь актуализируются.

Теоретическая культура предполагает, что высшая форма теории должна быть построена как "разъяснение" генетических превращений объекта изучения и чем жестче "сам объект" заставляет теоретика двигать свою мысль в реконструкции, тем надёжнее теория, тем меньше субъективного произвола. Следовательно, логика систематического уточнения – это требования к мысли теоретика, приходящего к высшей форме теоретического объяснения явлений. Логические и "онтологические" (объектные) требования здесь являются совмещёнными. Поэтому Ге-

гель называл логику "наукой логики" или формой истинного знания и познания.

Используя логику систематического уточнения, можно осуществлять проверку и критику уже имеющихся теорий и иных типов высказываний, приближая их к высшей форме. Такой способ проблематизации можно назвать логико-онтологическим. Он наиболее необходим в позиции арбитра. Поскольку в случае использования логики уточнения ускоряется опознавание абстрактной базы точки зрения, то выделяется два типа применения логики.

В первом типе, для понимания, важно выявить абстрактную базу точки зрения, её "исходный предикат" (категориальное понятие) и соотнести с ней весь объём содержания точки зрения. Во втором случае, опознавание этой базы необходимо для быстрого перехода к иной абстрактной базе, к альтернативной точке зрения "в принципе". Промежуточными формами альтернатив могут стать: нахождение "ещё более абстрактной выраженности точки зрения вне ухода от линии автора и переход к ещё более конкретизированному её выражению, а также к более полному охвату того, что должно быть в конкретизации абстрактной базы.

### Две ориентации в групподинамике и конфликтогенез

Две ориентации в принятии решений – "принятие задачи" и "проблематизация задачи", не считая варианта отрицательного самоопределения в деятельности (уход из необходимости подчиняться требованиям деятельности), являются ведущими в мире деятельности. Они прежде всего выявляются в позиции управленца, берущего ответственность за целое и владеющего (технологически или ещё и экономически) ресурсами. Однако, управленец должен строить нормы исполнительской деятельности, исполнительских кооперативных структур и обеспечивать их выполнение. Поэтому он ставит рамки задач иным деятелям и самоопределение распространяется на иных участников деятельности.

Чем жестче задача, определённое, конкретнее, тем больше "вынужденный" выбор в пользу принятия, а не проблематизации задачи. Тогда исполнитель вынужден подчинять своё жизнедея-

тельность проявление требованиям задачи, иметь потенциал самокорректирования в фиксированных рамках. Если возникает необходимость самокоррекции в самой деятельности не по причине помех жизнедеятельностной динамики, то такая рефлексия и корректирование остаётся "чуждой" исполнителю с его реальной внутренней динамикой. "Отчуждённое бытие" может вести к различным напряжениям в отношениях и с руководителем, и с иными исполнителями. Причиной выступает активность додеятельностных потребностей и мотивов, а в межсубъективных отношениях – чувства симпатии и антипатии.

В свою очередь, если задача становится недостаточно жесткой, определённой, конкретной и доопределение отдаётся исполнителю, то вместе с активным включением в процесс до-нормирования, появляется возможность самовыражения в пределах фиксированных рамок. Уровень отчуждённости уменьшается, что меняет и характер отношений с руководителем и другими исполнителями. Если исполнитель, подчинённый вносит жизнедеятельностные факторы в ход доопределения норм и в реализацию норм, и в особенности, при вовлечении в реализацию, выполнение, им построенных конкретных задач других деятелей, то он усиливает зависимость от своих качеств всей деятельностной динамики и межсубъективных отношений (см. сх. 40):

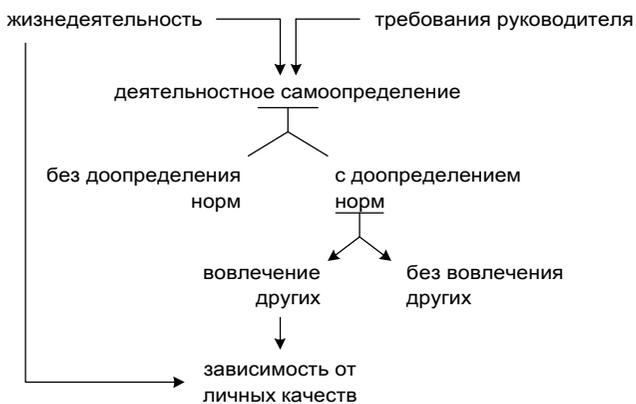


Схема 40

Если руководитель вводит абстрактные нормы (тактика, стратегия), то исполнитель уже на "законных основаниях" переводит абстрактную норму на уровень задач (конкретных норм) и воспринимает задачи как "свои".

Уровень сплочения между руководителем и подчинёнными, и исполнителями, между исполнителями зависит от уровня развитости внутренней мотивационной базы. Критериями уровня мотивационной базы выступают: самовыражение (и чувства симпатии, антипатии), подчинённость задачам, а затем – проблемам, зависимость от тактики и стратегий, от уровня абстрактности концепции, от ценностей и идеалов (см. сх. 41).

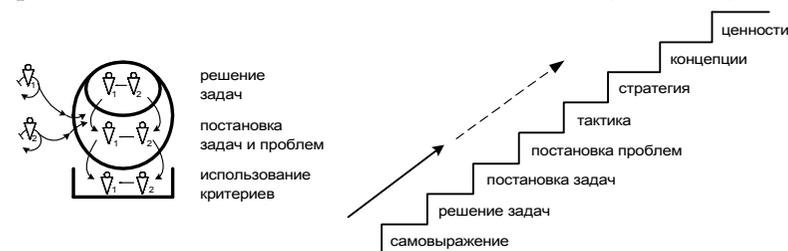


Схема 41

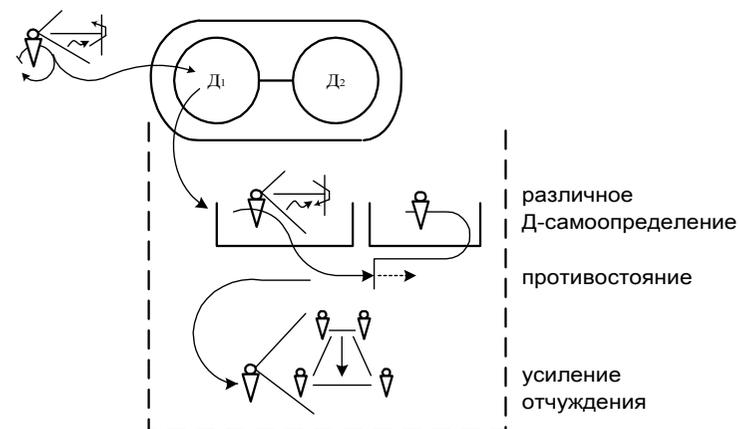
Групподинамика различна для каждого типа ориентации в межсубъективных отношениях и способностей в рамках ориентации. Основными ориентациями, "внутренними" для деятельности выступают либо "подчинение" фиксированным рамкам (рутина), либо "активное создание" рамок (инновация). Обе ориентации могут быть докритериальными и критериально обеспеченными. Высшим типом субъективных критериев выступает система типодеятельностных ценностей и идеалов, которую обеспечивает типодеятельностная концепция, а косвенно – универсально-деятельностная (мировидческая для деятельности) концепция, а реализует многообразие соответствующих стратегий и тактик.

Уровень сплочения выражается в явлении "субъективной близости" партнёра в деятельности, открытости к нему, готовности отозваться на его просьбы о помощи и активному предложению этой помощи.

Сложность в динамике внутреннего состояния и его внешней выраженности состоит в противоречивости факторов акти-

вазии и торможения в ходе сближения и отдаления партнёров. Стабилизация состояния, предсказуемость его проявлений зависит от субъективной "собранности", структурированности человека (руководителя, подчинённого). Уровень естественной структурированности тип естественной направленности (на отдаление или сближение) зависит от индивидуальности, склонностей человека. Деятельность, обладая внутренней логикой бытия, может предписывать способ бытия в деятельности и в "производственных" отношениях, не совпадающим и даже противопоставленным образом к естественному. Будучи деятелем, самоопределившись деятельностным образом, человек может противостоять самому себе. Даже наличие воли не обязательно обеспечивает преодоление противоречия между естественным самовыражением и "искусственными" требованиями и самовыражение выходит из-под контроля. Потребность отдаления может противостоять требованию сближения, и наоборот.

Но противоречие закладывается и в самой деятельности между решением задач и постановкой проблем, решением задач и реализацией стратегии, пониманием и критикой, непосредственностью и абстрактностью взгляда на одно и то же, отчуждённостью абстрактных содержаний и неотчуждённостью исполняемых ценностей, исполнением и руководством и т.п. Поэтому, входя в целое деятельности, человек вовлекается в противоречивые системы требований, совмещение которых в ходе реализации усиливает предпосылки к деструктивности внутренней динамики (см. сх. 42).



Так первичные симпатии могут уменьшиться из-за "невозможности взаимопонимания" в ходе решения задач (решения проблем) совместно с теми представителями деятельности, которые имеют противоположную ориентацию в рамках противоположного по содержанию типа требований. Объективное различие и противоположность требований ведут, в ходе субъективных адаптаций к ним и выработки установок и стереотипов, к объективному непониманию и тенденции версии о нежелании понять партнёра. Этим создаётся почва для конфликтов.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

1. Диалог  
"ПРОФЕССИОНАЛИЗМ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ"
2. Диалог  
"ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ"
3. Диалог  
"ОНТОЛОГИЯ И МИР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ"
4. Диалог  
"СТРАТЕГИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ  
В УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИЕРАРХИЯХ"
5. Методологический словарь для стратегов

## 1 Диалог "ПРОФЕССИОНАЛИЗМ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ"

*Персонажи: У – управленец  
Т – технолог управленческой деятельности  
М – методолог  
А – акмеолог  
П – педагог  
С – разработчик стратегии*

- <sup>1</sup> С. Я получил заказ на разработку стратегии. Мне сказали, что должна быть стратегия развития страны на достаточно продолжительный период.
- <sup>2</sup> У. На какой период Вам сказали?
- <sup>3</sup> С. По крайней мере на 10 лет.
- <sup>4</sup> У. То есть, жёстких сроков не предопределили?
- <sup>5</sup> С. Да, в Администрации Президента конкретный срок не указали. Вернее, сказали, конечно, что на 10 лет. Но потом добавили, что Президент не только строго указывает на эти 10 лет. Он ещё задумывается о самом механизме разработок стратегий для страны и совершенствовании механизма. Многое остаётся неясным, как более совершенно создавать стратегии. И это, как я понял, передалось и лидерам Администрации. Они не понимают, считать ли сложившуюся практику разработки стратегии «нормальной» или попытаться, уловив дух исканий Президента, находить какие-то новые способы, новые формы организации стратегических разработок. Вот и стали они говорить, что я, со своим коллективом, достаточно свободен в поисках.
- <sup>6</sup> У. И время установлено не так однозначно?

- <sup>7</sup> С. И да, и нет. Конечно, на 10 лет надо вести разработку и отчитаться. Но я могу вводить и какие-то свои нюансы, предложения, изменения, хотя и как-то дополнительно.
- <sup>8</sup> У. То есть, эти 10 лет можно поместить в 15 или 20 лет?
- <sup>9</sup> С. Думаю, что да. Сроки могу вводить дополнительно. Если я это обосновать смогу. Так просто, конечно, меня не пропустят.
- <sup>10</sup> У. Ясно. Очень интересно. Скажем так – необычно. Вам повезло или наоборот?
- <sup>11</sup> С. Сам ещё не знаю. Вроде бы мне дана свобода и инициатива. Что с ней делать? Пока ещё не знаю.
- <sup>12</sup> У. Давайте уж отвлечёмся от давления заказчика.
- <sup>13</sup> С. Что Вы имеете в виду?
- <sup>14</sup> У. Я предлагаю поразмышлять в принципе, забыв пока о заказчике.
- <sup>15</sup> С. Я не возражаю. И что?
- <sup>16</sup> У. Скажите, а чем Вам не нравится опыт развитых стран, если уж у них всё более налажено и нет наших проблем, финансовой нищеты, нестабильности в организации и т.п.? Есть ведь практика и в США, и в Германии, и в Англии, и во Франции. И другие примеры. Я читал книги, например, Ансоффа и т.п. Там хотя и фирменные масштабы, но механизм виден и, как мне кажется, хорошо разработан.
- <sup>17</sup> С. Я тоже знаком с литературой. Да и во всех сложных случаях, хотя бы с середины 40х гг., в США, Англии, Германии создавались коллективы для стратегических разработок политических, военных, экономических и т.п. решений. Да этих аналитических фирм сейчас очень много, и Правительства их привлекают, заказывают разработки, оплачивают удачные варианты. Иногда перед принятием решений проигрываются различные ходы на перспективу с участием сотен людей из различных ведомств с мощной компьютерной поддержкой.
- <sup>18</sup> У. У нас тоже кое-что делается.
- <sup>19</sup> С. Вы имеете в виду Ситуационные центры и комнаты?
- <sup>20</sup> У. Да, и это тоже.
- <sup>21</sup> С. Ну, конечно. Ресурсы у нас скромные, но кое-где удаётся вывести на солидный уровень.

- <sup>22</sup> У. Так вот я и говорю, чего тут думать! Надо, как и в других краях, побольше ввести технических средств, людей, дать им возможности, использовать удачные наши и зарубежные технологии.
- <sup>23</sup> С. Информационно-аналитические технологии?
- <sup>24</sup> У. Да, конечно.
- <sup>25</sup> С. Это правильно.
- <sup>26</sup> У. Что же Вас смущает? Вам ресурсы дают? Финансы, технику, специалистов и др.?
- <sup>27</sup> С. Дают. И говорят, что могут заказать ещё, если обоснование будет убедительным.
- <sup>28</sup> У. Отлично! Я Вам завидую! Не помню, когда мне такую перспективу предоставляли. Всё время на пайке, и сам лишь где-то нахожу и выкручиваюсь.
- <sup>29</sup> С. Рынок помогает?
- <sup>30</sup> У. Рынок – это хорошо. Но на рынке, как Вы знаете, спрашивают, что ты им предложишь в качестве товара. Да ещё актуального, горяченького. Всё быстро меняется, и крутиться надо. А у меня возможности невелики. Продавать свои метры, площади я уже не могу. Это пройденный этап. То, что произвожу, с трудом проталкиваю на продажу. И т.п. Тысячи условий. Так что цените момент и берите то, что дают. Внедряйте готовые аналитические технологии и вперёд!
- <sup>31</sup> С. Я почти готов. И уже иду в этой логике. Но меня беспокоит «примечание», данное в Администрации. Что я могу внести новизну в механизм и результат стратегической разработки. И что это за новизна?
- <sup>32</sup> У. Новизна подождёт. Работать надо. Что-то сделаете, и будет чем отчитываться. Не мне Вас учить. Есть же прототипы. Пятилетние, семилетние и т.п. планы в СССР, какие-то иные. Подумайте, прикиньте, что стоит сохранить в структуре результата, что нет и чем это заменить. Наполните эти форматки тем, что дадут Вам ответственные за направление. Они же могут прогнозировать. Хоть как-то. Используйте их и прикиньте тенденции. Математики помогут. И т.п. Так что всё это уже рутинка. Чего сомневаетесь?
- <sup>33</sup> С. Вы правы. И я так, примерно, и иду. И всё же что-то в этих

- загадочных пожеланиях Администрации и, думаю, самого Президента.
- <sup>34</sup> У. Уж не знаю, чем Вам помочь. Если сомневаетесь, то посоветуйтесь с технологом. Тем более, что раньше этот тип специалиста не выделялся в управленческой сфере. Были консультанты, и они, думаю, эту функцию также реализовывали. Не только же идею пути предлагали консультируемым, путь преодоления затруднений, но и то, что называется технологией пути. Хотя в такой тонкой сфере, как управленческая деятельность и мышление, разговор о технологиях, думаю, очень относителен. Это ведь не инженерия? Там легче, так как там имеют дело с вещами, объектами.
- <sup>35</sup> С. Я Вас понимаю. Легко сказать – технология проведения совещания. А в совещании участвуют разные люди, со своими особенностями, склонностями, замыслами, желаниями и т.п. Как только им даётся свобода во взаимодействии, начинается такое! А как только «прижмёшь», то они стануются либо деревянными, либо невидимыми и т.п. Ускользают, и их потенциал ускользает из совместного размышления. И что, какая тут должна быть технология? Вон у меня – много умных специалистов. Дай им волю говорить, заговорят, красиво скажут, только слушай. И что толку? Если экономист начнёт размышлять и предлагать, то социолог от ужаса морщится. Или наоборот – та же картина. Психолог не может долго терпеть инженера и т.п. Все хороши, пока они сами по себе. Я не говорю о качестве их предложений! Соберутся по одной области содержания. И что? Та же история. Друг друга «понимают» только в том, что для них тривиально. А как только надо учитывать проблемы, то разнобой тут как тут. Все говорят разное, и все в себе уверены. Правда у всех своя! По крайней мере, в стратегических разработках, когда тривиального очень мало и большая ответственность, этот горюх мнений достаёт. Можно тут что-то организовать «технологически»?
- <sup>36</sup> У. Поговорите с технологом.
- <sup>37</sup> С. Хорошо, это будет полезно для меня.
- <sup>38</sup> Т. Вы хотели сделать разработочный процесс более надёжным или более совершенным?

- <sup>39</sup> С. Думаю, что мне нужно и то, и другое.
- <sup>40</sup> Т. Вы уже наладили базисный процесс?
- <sup>41</sup> С. В конкретном случае ещё не налажен. Есть привлечённые специалисты, пока ещё не все. Есть организационно-техническое обеспечение, финансы и др. Мы даже провели ряд, хотя и не масштабный, как бы «кустовой», совещаний. Выявились дискуссионные моменты. На сказать, что у меня всё налажено – я не могу. У меня сроки хотя и не очень жёсткие, но я знаю, что меня пригласят или могут пригласить в Администрацию в любой момент. Надо быть готовым. Так что хочется побыстрее наладить процесс. Я думаю, что Вы можете мне помочь. Опыт у Вас уже есть. Да и за рубежом удалось побывать, посмотреть, как они работают в решении подобных задач.
- <sup>42</sup> Т. Да, я побывал там, хотя меня поставили не среднюю должность как стажёра и как бы рядом с такими же технологами, но процесс я всё равно увидел. И на совещаниях присутствовал не редко. Кое в каких кампаниях и в России был консультантом, и соучаствовал в стратегических и не стратегических разработках.
- <sup>43</sup> С. Отлично. Я так и был сориентирован. Мне детали не нужны. Я уже понял роль общих рамок, общих схем процессов в разработочном процессе. Когда-то я был инженером в радиоэлектронике, и первичный опыт работы с общими блок-схемными средствами получил тогда. Но осознал, конечно, позднее. Когда перешёл в консультационную работу и от неё – в аналитический сервис.
- <sup>44</sup> Т. Здорово! У меня что-то подобное есть в биографии. Но я больше был связан с решением технологических задач. Постараюсь в общем виде выразить своё мнение. Если надо технологизировать процесс, то следует разместить части процесса получения конечного результата друг за другом.
- <sup>45</sup> С. Это понятно. Но у меня одновременно работают многие. Они не могут ждать друг друга. Когда получают свой результат, то встречаются и согласовываются.
- <sup>46</sup> Т. Да, конечно, согласовываются. Но согласование идёт тогда, когда встречаются специалисты, занимающиеся чем-то однородным. А если они разные, то зачем согласовываться?

- <sup>47</sup> **С.** А как же! И экономист, и технолог, и социолог, и политик и т.п. должны идти в одном направлении, а не создавать ситуацию Крылова «лебедь, щука, рак».
- <sup>48</sup> **Т.** Никто и не спорит, что не надо этого. Дело в другом. Если экономист работает рядом с оборонщиком, то они не могут равноценно мыслить по поводу либо экономики, либо структуры ВПК, оборонных программ. Это разные содержания. Надо просто слушать того, кто понимает лучше либо в экономике, либо в политике, либо в науке.
- <sup>49</sup> **С.** И их выстраивать в ряд, друг за другом?
- <sup>50</sup> **Т.** Да, если сначала говорится об одном, а потом о другом.
- <sup>51</sup> **С.** Что-то я не понимаю. Вот встречаются экономист и губернаторы. Экономист говорит, что снижение инфляции или рост национального дохода будут или есть «таковы». Если это уже произошло, то тут ничего не поделаешь. Надо просто учитывать. А если прогноз и переход к планам! Губернаторы могут возразить, сказать, что нельзя допустить эту динамику, так как иначе у них в губерниях будет ухудшение и новые проблемы. Вот они и соглашаются. И на одном поле. Или я не прав?
- <sup>52</sup> **Т.** То, что Вы говорите, это согласование на уровне содержательного «производства» в мысли и содержательного «потребления» в мысли. Губернатор же не вычисляет динамику и прогноз инфляции, дохода нации. Он фактически лишь просит выбрать тот вариант из возможных, который ему выгоден. И экономист не вычисляет того, что войдёт в принятие управленческих решений губернатора.
- <sup>53</sup> **С.** У губернатора есть экономисты, и они подскажут ему, да и сам он может соображать в экономике.
- <sup>54</sup> **Т.** Всё это может быть. Но надо иметь в виду, что все могут согласовывать то, что является одинаковым для обоих. Например, сколько энергии пойдёт на отопление. Один говорит столько, а другой столько. И вот они влияют друг на друга, пока не согласятся на какой-то цифре. Но другое дело, что цифра у каждого зависит от его интересов, его типа работ и т.п.
- <sup>55</sup> **С.** Я имел в виду это. Видимо, не точно выражался.
- <sup>56</sup> **Т.** И так, как на заводе. Один станочник даёт свой продукт другому станочнику и тот, если согласен, вводит этот

- продукт в свою работу. А если не согласен, то может быть серьёзный разговор и даже конфликт. Один говорит – я тебе дал «это» и «столько». А другой говорит, что он получил не «это» и не «столько». Какое тут согласование? У них же есть технологическая карта. Она заставляет требовать у отдающего то, что уже написано. Поэтому не согласование, а соответствие технологической норме необходимо.
- <sup>57</sup> **С.** Я согласен. Но это всё так далеко от разработок! Тут же мышление, а не металл, не устройства технические. Где технологическая норма, чтобы все могли требовать друг от друга в технологической цепи? Её и создать-то невозможно. Я вспоминаю наши дискуссии, и представляю, что было бы, если бы я ввёл какую-то норму и требовал от них её соблюдения! Отсюда-то и моя проблема. Как Вы можете мне помочь? Тут ведь не материальное производство, и нет тех станков, которые дадут что-либо однозначное.
- <sup>58</sup> **Т.** То, что здесь иначе, я и не спорю. И всё же. Как все поступают в данных условиях? Сначала описывают ход разработки, участие в ней всех лиц, передачу того, что они придумывают, и использование этого в последующей работе. Это очень важно! В последующей работе. Вот и появляются процессуальные цепи, сети. Я, как и все, предполагаю, что часть этих процессов устраняется как неудачные фрагменты, лишние, курьёзные и т.п. Остаётся то, что более-менее разумно. Понимаете?
- <sup>59</sup> **С.** Это хорошо в описании. И в подготовке исследовательского отчёта. А как только Вы начинаете своё результат рассматривать как норму, как технологию, так начинается самое ужасное. Все те, кому Вы это даёте, даже если они те же самые, что и ранее работали, они всё или многое просто проигнорируют или подвергнут критике. И очень резонно скажут, что нельзя предусмотреть всё, что является более-менее сложным, необычным и т.п. И станут просить, требовать освободить их от этой опеки, от этих норм. Чем более опытный специалист, чем сложнее его работа, чем ближе она к мышлению, к проблемам и т.п., тем стремление освободиться от норм и опеки будет больше. Я уже этого всего наглотался. Если я хочу сохранить коллектив, то мне просто нужно их освободить, доверять им и т.п. Или это не так?

- <sup>60</sup> **Т.** Так то так. Но ведь есть же очевидные переходы от одной работы к другой, очевидные типы результатов, очевидные процедуры и т.п. Разве их нельзя сделать «законными» в технологическом предписании?
- <sup>61</sup> **С.** Наверное, можно. Найдутся такие. Если лицо принимающее решение в чём-то затрудняется, он обращается к консультанту, к своему информационно-аналитическому сервису. А у того тоже есть свои типовые цели и задачи. И так далее. Но это уже частности.
- <sup>62</sup> **Т.** Какие же частности? На этом и происходит технологизация интеллектуальных разработок, в том числе и при стратегическом планировании. Создаётся группа, распределяется поле задач, устанавливается кооперация, взаимные обязанности.
- <sup>63</sup> **С.** И я так же делаю. Но это же очень крупноблочная организация. Технология тут как бы ни при чём. Каждый специалист или подгруппа варится у себя, и там можно сказать, и не видна какая-то процессуальная цепь, какая-то технология. Я понимаю компьютерщиков. У них есть программы, и разработчик может как-то манипулировать программами. Но как именно? Он не может предсказать и следовать заранее заданной технологической схеме. Ведь так?
- <sup>64</sup> **Т.** Вы хороший спорщик! Я с Вами согласен. Но наряду с этим, о чём мы говорили, есть масса моментов, которые можно типизировать и предопределять заранее. Вот это-то и является базой технологизации.
- <sup>65</sup> **С.** Вы в этом хотите или можете мне помочь?
- <sup>66</sup> **Т.** Безусловно. Если Вы захотите, я поищу и найду то, что может быть технологизировано. Да и подсказки есть. Я собрал множество схем такого рода. Они, правда, «привязаны» к тому, что уже было в фирмах или в аналитических центрах, но могут и помочь. Я в этом уверен.
- <sup>67</sup> **С.** Это всё хорошо. Я имею ресурс для оплаты Ваших трудов. Но мне не даёт покоя то, что неохвачиваемые стороны разработок стратегии являются наиболее важными для содержания продукта. Опять получается так, что строго идя в частности, не в главном, мы легко попадаем в «скважину» мысли. И все беды бесконечных дискуссий вновь выходят на поверхность.

- <sup>68</sup> **Т.** Это уже за пределами моих возможностей. Я ведь вылавливаю рутину и её технологически оформляю. Что удастся отловить. А здесь уже плоскость творчества, непредсказуемости и др.
- <sup>69</sup> **У.** Я бы сказал, что здесь выделяется слой мастерства управленца как мыслителя и вообще как профессионала. Если хотите, я могу вовлечь в наше рассуждение акмеолога. Он Вам про профессионализм многое расскажет. И про высшие результаты, мастерство и другое.
- <sup>70</sup> **С.** С удовольствием. Действительно, у меня работают мастера управленческой мысли. Чтобы более точно и корректно наладить отношения с ними, нужно учесть науку о мастерстве.
- <sup>71</sup> **А.** Вы хотите о мастерстве побольше узнать?
- <sup>72</sup> **С.** Да, применительно к такой тонкой и сложной работе как стратегическое проектирование, стратегические разработки. Да и вообще для практики принятия управленческих решений.
- <sup>73</sup> **А.** Хорошо. Вы об акмеологии что-нибудь слышали?
- <sup>74</sup> **С.** Практически нет. Считайте меня полным профаном.
- <sup>75</sup> **А.** Ладно. Акмеология – наука о «вершинах» («акме» – вершина) в проявлении людей и коллективов на их жизненном и профессиональном пути, о закономерностях прихода к этим вершинам и «ухода» от них.
- <sup>76</sup> **С.** То есть, Вы изучаете условия, внутренние и внешние, ведущие к внешнему эффекту, результату, оцениваемому как лучший в его жизни, в том числе профессиональной жизни? Я Вас правильно понял?
- <sup>77</sup> **А.** Конечно, правильно. Сразу схватили главное. И мы даже службы создаём, в том числе и в управленческих структурах, для изучения и содействия приходу к более совершенному, к более высокому в результатах деятельности.
- <sup>78</sup> **С.** Отлично. У меня сотрудники такие, что для Вас это будет очень интересный научный материал.
- <sup>79</sup> **А.** А почему только научный? Если у Вас, как я уже узнал, разработчики стратегий, то явно они могут не только показать свой уровень, но и путь к ещё более совершенному и результативному.

- <sup>80</sup> С. Вот это уже труднее. Я пока не представляю, как и чем Вы будете воздействовать на них, чтобы они как-то существенно изменились. Они же себе цену знают! Они – мастера в аналитике! Да и любая попытка им что-то подсказать чревата осложнениями. Они действительно очень высокого уровня специалисты.
- <sup>81</sup> А. Мы имели дело с «высокими» специалистами. Они, как и все, делают много ошибок своим поведением, самоорганизации, в общении и т.п. Так что если их провести через наши тренинги, подобрав их набор, то результат получится.
- <sup>82</sup> С. Я не возражаю, но продвигу сложности.
- <sup>83</sup> А. Мы в РАГСе уже ряд лет общаемся с высокого уровня руководителями, с мастерами управления и аналитики, диагностируем их и предлагаем тренинги, помимо основной учёбы. И они очень легко идут на контакт. Очень многие говорят о полезности тренингов. Мы учитываем индивидуальные особенности, траекторию жизни и др.
- <sup>84</sup> С. Это, конечно, интересно. Но там они оторваны от работы и включены в учёбу. Им легче «размякнуть» и поискать новые возможности. А вот на рабочем месте вовлечь их в подобное – совсем другое. Уверяю.
- <sup>85</sup> А. Наверное. Но Вас заинтересовала акмеология? Почему?
- <sup>86</sup> С. Мы говорили о мастерах в управлении и, как у меня это сложилось, мастерах аналитики. Речь зашла о том, что такое мастерство. Но сначала скажите, давно ли Ваша наука существует? Я почти не слышал о ней.
- <sup>87</sup> А. Ничего особенного. Наша кафедра, ведущая в стране и вообще основная в этой области знания, возникла 10 лет назад. Сама идея выражена была ещё в 30<sup>х</sup> гг. Рыбниковым и развита в исследованиях Ананьевым и его учениками. Я сам считаю себя его учеником, я учился в аспирантуре под его руководством.
- <sup>88</sup> С. Непонятно. Идея Ваша – очевидная. Почему раньше не возникла эта наука?
- <sup>89</sup> А. Это обычная история в науке. Чтобы стать отдельной наукой, чтобы появилась научная и учебная специальность, чтобы возникло признание в научной среде – нужно очень много. И, конечно, свои методы, подходы, фак-

- ты, теории, различие ряда базисных понятий. Вот это и выросло постепенно. А затем удалось всё организационно оформить.
- <sup>90</sup> С. А у вас есть свои кандидаты, доктора?
- <sup>91</sup> А. А как же! За десять лет множество докторских и сотни кандидатских диссертаций. Сейчас советы по «акмеологии», точнее по «акмеологии и психологии развития», множатся и часто – вместо прежних советов. Так что мы имеем уже многое. Монографии, сборники, кафедры, лаборатории, службы.
- <sup>92</sup> С. Солидно. Любопытство я удовлетворил. Тысяча вопросов, которые возникают, готова для удобного момента. Например, про связь с проблемами элиты. Политической, научной, инженерной и т.п. Это ведь всё есть в мире и изучается. Думаю, что Вы здесь ближе всего.
- <sup>93</sup> А. Конечно. В том числе. Ведь очевидно, что страна, не имеющая и не заботящаяся об элите, обречена на прозябание.
- <sup>94</sup> С. Вот только многое ещё неясно. Говорят, что элита страны, «бомонд» и т.п., это те, которые занимают высокое положение, признаны и т.п. Это так?
- <sup>95</sup> А. И так, и не так.
- <sup>96</sup> С. Интересно!
- <sup>97</sup> А. Так как их признали и за что-то, то это конечно близко к элите. Но ведь ещё и другое надо учитывать. Признание далеко не всегда объективно. Много субъективности в этом. Много факторов, далёких от оценки таланта, способностей, творческой результативности.
- <sup>98</sup> С. Вы хотите сказать, что элита является как бы особой кастой, которая зависит не столько от внешних оценок, а от каких-то иных, более объективных?
- <sup>99</sup> А. По сути именно так. Говорится, что рано или поздно оценка перестанет быть субъективной. И тогда элита состоит не только из видимой всем части «профессионалов», «лучших людей».
- <sup>100</sup> С. Я понимаю. В армии элитные части так готовятся и живут, такие требования себе и всем ставят, чтобы заветные знаки принадлежности были очень объективными.
- <sup>101</sup> А. Вы правы.
- <sup>102</sup> С. А в науке, наверное, легче быть объективным.

- <sup>103</sup> А. Это тоже относительное утверждение. Когда говорят о «настоящих» учёных, то тут да. Но у них совмещены деловые и нравственные качества, и они если что-то оценивают, то очень придирчиво к себе и к другим. И, конечно, опыт точного мышления. Но и в инженерии это тоже может быть. И всё же такие обстоятельства лишь незначительное звено во всём объёме внутренних отношений.
- <sup>104</sup> С. И где же тогда объективности больше, если даже в науке всё не так однозначно?
- <sup>105</sup> А. В религиозной практике. Там внутренняя ответственность, сопоставительно с другими сферами, всё-таки выше. И иерархическая пирамида там чаще всего более объективна, и элита более подлинная. И вообще в духовной практике всё чище. Хотя и там реально могут быть интриганы, шарлатаны.
- <sup>106</sup> С. Да. Это не так просто, оказывается. Так что Вы имели в виду, говоря про элиту?
- <sup>107</sup> А. Только то, что подлинная элита является двигателем всех факторов удержания и продвижения прогресса, культуры, цивилизации. Но это касается именно настоящей элиты. Когда страна этически, культурно и т.п., также и политически, нездорова, то вероятность появления псевдоэлиты резко возрастает. Даже в духовной, религиозной сферах.
- <sup>108</sup> С. Спасибо. Я иногда встречался с людьми, которые элиту понимают похожим образом. Но чаще всего всё понимается проще и, видимо, поверхностно. А уж особенно много вредят СМИ, создавая массу мифов об элитах, причём – примитивных. И так, не всегда те, у которых масса трудов, масса признаний и т.п., могут быть отнесены к элите. Я даже задумался. Считал, что у меня подобранные сотрудники – суперспециалисты, мастера и как бы элита. У каждого, как правило, масса результатов, масса признаний, сложившееся предпочтение перед другими. И в местах работали весьма известных. Так как мне дали заказ не очень ответственный результат, на разработку стратегии для страны, стратегию «развития», то невольно хочется не иметь иллюзий относительно сотрудников. Да и относительно себя, честно говоря! Одно дело сделать всё на максимум возможностей, а другое – объективно сделать лучше, чем другие, которых мы, вполне может быть, не знаем. Всё-таки страна, да ещё в

- такой период. Возникают надежды у всех, мы возрождаемся, и Президент наш – слава Богу! А это, как Вы понимаете, крайне важно по сути.
- <sup>109</sup> А. Я Вас понимаю. И готов чем-то помочь.
- <sup>110</sup> С. Мы говорили о мастерстве в управлении, в стратегической разработке. В мышлении аналитика. Значит, если мастер, то это уровень профессионализма высочайший. Технолог сказал, что ряд моментов можно рутинизировать, и это входит в низкий слой, уровень профессионализма. Мои сотрудники, скажем, рутину могут сделать, но лучше рутину отдать другим, находящимся на более низком уровне профессионализма. Это ведь разумно. Врач высокого уровня делает только тонкие процедуры, а остальное отдаёт своим коллегам, не обладающим возможностями, способностями к тонким операциям. Здесь главное различие. Рутину осуществляет любой подготовленный, а тонкое – только мастера.
- <sup>111</sup> А. Вы хотите сказать, что тонкое, нерутинное, неповторимое и т.п. и есть признак высшего мастерства, если удаётся справиться и найти выход из сложного положения?
- <sup>112</sup> С. Да, так.
- <sup>113</sup> А. Следует немного уточнить. Если врач высшей квалификации успешно находит путь к результату, лечебному, и там, где нельзя применить типовой приём или типовую технологию, то это означает, что он смог учесть устройство организма больного и выявил в нём оздоравливающие предпосылки. Если его «творчество» происходит без учёта конкретного организма, то он очень легко получает губительный эффект. Поэтому дело не только в том, что он не пользуется готовыми рецептами и гадает на кофейной гуще, случайно находя более положительный результат. Он вполне строго вписывается в устройство организма и неслучайно находит лучший выход. И не всегда может осознавать это. Помогает интуиция.
- <sup>114</sup> С. То есть, наряду с тайной поиска и интуицией, этот врач опирается на точное знание об организме и точные взгляды о возможных своих операциях. Как бы примеряет и согласовывает их. Так?
- <sup>115</sup> А. Да, сочетает полёт мысли, в которой вероятное, возможное в операциях и в устройстве организма, применяемых

- средств он доводит до единственности в их сочетании. Это уже не просто таинство поиска с закрытыми глазами. Мастер просто знает неизмеримо много деталей, сочетаний, принципов, подходов, образцов, эталонов и т.п. Поэтому его перебор вариантов происходит на твёрдой почве.
- <sup>116</sup> **С.** И всё же не очень понятно, как сочетается рациональное, переборы вариантов, с разумным, интуитивным, видением ситуации в целом и т.п.?
- <sup>117</sup> **А.** Это сложные вопросы. Психология много занималась творчеством во всех областях. Иногда обсуждали и о «заоблачном». Рукою мастера руководит высшее сознание, дух, Бог и т.п.
- <sup>118</sup> **С.** То есть, мастер это не фокусник и надуватель простаков. Он еи порождает химеры. Но чем он дальше от рутины, тем сложнее сохранить как бы «обоснованность» и надёжность его правильных шагов. У меня есть опыт встреч и того, и другого типов. Иногда я не могу догадаться, что делает мой мыслитель. Либо он творит в «тумане», либо он прозревает объективную суть.
- <sup>119</sup> **А.** Кстати, если Вы комментарии читаете разных аналитиков, то можете встретиться с тем же затруднением. Пока его не проверили, особенно в прогнозе, нельзя вообще судить о том, шарлатан он или гений, или просто наивно уверенный, некритичный мыслитель.
- <sup>120</sup> **С.** Это да. В отличие от врачей, инженеров и .п., они могут сколько угодно рассуждать и не заботиться, будет ли «объект мысли» вылечен реально. И верить творцу мысли. Если, конечно, нет своей версии и возможности проходить тот же путь, проверять себя и сопоставляться с его содержанием. Вот я и говорю, как поступать в этих случаях, как оценивать правильность, перспективность этих мнений, рассуждений. Тем более, что я либо лучше знаю какую-то сферу, тип содержаний и тогда легче оценивать, либо я слабо себе представляю содержание в этом направлении. И тогда остаётся вера, мнения коллег, жизненный путь с перечнем успехов, если есть такие данные. Конечно, и интуиция человеческая. Смотришь на человека и чувствуешь, что он серьёзен, глубок, надёжен, не склонен к иллюзиям и мистификациям.
- <sup>121</sup> **А.** Да, это неизбежно. Но не надёжно. Нужна очень мощная психологическая и иная подготовка, чтобы «распозна-

- вать» людей, а особенно – их дееспособность в конкретной творческой ситуации.
- <sup>122</sup> **С.** Есть ли более надёжные пути оценок? Мне это очень важно. Иначе я могу посчитать мастером шарлатана, а шарлатаном – мастера.
- <sup>123</sup> **А.** Могу лишь сказать, что если человек внутри очень талантлив и очень самоорганизован, трудолюбив, критичен, то вероятность увидеть в нём реального мастера резко увеличивается.
- <sup>124</sup> **С.** Да, что-то подобное я применяю в оценках. Но почва здесь зыбкая. Вы не считаете? Я не монах, не лама, не махатма и т.п. Они видят непосредственно. Им помогает Космос, духи и др. Космическое сознание. А нам что делать?
- <sup>125</sup> **А.** Нам остаётся побольше иметь знаний, синтеза знаний, хорошего мышления, учёта опыта предшественников, анализа собственного опыта. В общем, быть на уровне достижений.
- <sup>126</sup> **С.** А что ещё? Вот технолог говорил, что профессионал должен не отсебятиной заниматься, а знать, владеть технологиями. Не владеет технологиями, методами – не является профессионалом. Вы с этим согласны?
- <sup>127</sup> **А.** Да, здесь я согласен. Есть дилетант и есть профессионал. Профессионал напичкан методами, способами, владеет ими по-настоящему.
- <sup>128</sup> **С.** Значит, рутинная работа противостоит профессионализму?
- <sup>129</sup> **А.** Конечно, нет. Фрагменты рутины могут соединиться в уникальный способ, и это говорит уже о творческом профессионале.
- <sup>130</sup> **С.** Он более высокого уровня?
- <sup>131</sup> **А.** Конечно. Если это стало залогом к реальному решению задачи.
- <sup>132</sup> **С.** А если проблема?
- <sup>133</sup> **А.** Задача, проблема. Тут не так всё ясно. Но, думаю, что проблема решается за счёт ещё более сложного использования многих рутин. Да ещё и мгновенные открытия, прозрения, инсайты.
- <sup>134</sup> **С.** И тогда появляется «лестница», ряд ступеней уровня мастерства и профессионализма. Здорово! Но я и сам не очень понимаю различие задачи и проблемы. А мои ребята иногда цель и задачу не различают.

- <sup>135</sup> **А.** Да, это тонкие уже различия. Мы сами спорим об этом же. И нет единых взглядов.
- <sup>136</sup> **С.** Так что такое дилетант? Мало знающий, мало умеющий? А профессионал – много знающий, много умеющий?
- <sup>137</sup> **А.** Примерно так. Дилетант всегда ненадёжен.
- <sup>138</sup> **С.** Но бывает творческий дилетант. Он как бы быстро проходит тот путь, который иной профессионал проходит много лет и с трудом. Когда его можно «словить» как уже не дилетанта? Эти вопросы не пустые. Я ведь с мыслящими специалистами работаю. И чего тут только не бывает!
- <sup>139</sup> **А.** Вы задаёте такие вопросы, что я Вам твёрдо ответить не могу. Талант, культура – вот что надо прежде всего.
- <sup>140</sup> **С.** Да. А что такое культура в мышлении, например, в мышлении управленца, аналитика?
- <sup>141</sup> **А.** Всё это очень сложно. У нас, кстати, большое направление в разработках, в научных исследованиях по культуре мышления, по рефлексивной культуре. Хотите, я Вам методолога представлю? Когда он мне показал свои работы, я сразу увидел в них акмеологический потенциал. Мы очень часто и сами не можем достаточно понять, что он делает. Но это ближе всего к Вашим вопросам и нуждам.
- <sup>142</sup> **С.** С удовольствием.
- <sup>143</sup> **М.** Мне сказали, что у Вас есть вопросы к методологу?
- <sup>144</sup> **С.** Я беседовал с акмеологом, и он сказал, что Вы не только специфический акмеолог, но и особое внимание уделяете культуре мышления, а также культуре рефлексии.
- <sup>145</sup> **М.** Да, у меня есть свои особенности. Я имею долговременное пребывание в методологическом движении, хотя и обладаю базовой психологической подготовкой, в пределах МГУ. Но Вас что-то конкретное интересует?
- <sup>146</sup> **С.** Да, конечно. Я руковожу стратегической разработкой, фактически по заказу Президента. И осознаю ответственность, а не только радость столь серьёзного дела. У меня есть немало специалистов, высокого уровня, опытных. Я их считаю мастерами. Но, задумавшись, стал искать различий между уровнями профессионализма. Тем более тех, кто главным образом мыслит. Поговорив с технологом, я понял, что есть рутина и жёсткие требования к работе, к коллективной работе, которые надо выполнять. И профес-

- сионал начинается с соблюдения этих требований. Но мышление вообще, особенно в аналитике, в разработке больших планов, стратегий, не может быть сведено к рутине. И мы в основном как раз и выходим за технологические ограничения. То есть творящие и могущие так работать уже становятся мастерами. Возникли ещё мысли о различии в решении задач и проблем. Но тут я уже затрудняюсь. Да и сама механика мышления столь сложна! Как тут по уровням что-либо оценивать. Много интуитивных оценок. А про Вас сказал акмеолог, да и другие намекали, что Вы имеете иные воззрения. В мышлении при решении тяжёлых проблем можете вносить строгость и технологичность. Я тут совсем уже не понимаю. А понять вроде бы нужно, чтобы организовать мыслительную работу в стратегических разработках.
- <sup>147</sup> **М.** Спасибо. Я немного понял Ваше напряжение. Прежде всего я хотел бы выступить как философ-логик и языковой конструктор. Накопилось огромное количество иллюзий и недоразумений. Относительно мышления, прежде всего. Бытовое понимание природы мышления сочетается с мозаикой психологических концепций и стереотипов при трактовках о мышлении и о способах его организации.
- <sup>148</sup> **С.** Это, наверное, всё же философская область. А ведь нам-то нужны конкретные приёмы, методы. Они как-то создаются по мере накопления опыта. И тот, кто много накопил и этим пользуется, тот ведь и мастер. Или это не так?
- <sup>149</sup> **М.** Я согласен, что «если долго мучиться, то что-нибудь получится». Как в песне. Но, с моей точки зрения, если обращать внимание на профессионализм, то от объёма опыта дилетант не прорастает в профессионала. Это более дееспособный, но дилетант.
- <sup>150</sup> **С.** Но ведь тогда и хороших специалистов, и даже мастеров надо назвать дилетантами! Это как-то несуразно. Любой такой специалист, особенно талантливый и уважающий себя, будет и возражать, и возмущаться.
- <sup>151</sup> **М.** Вы зафиксировали положение дел. И потому и управленцы, и аналитики, консультанты, да и те, кого называют стратегами, остаются в трясине дилетантизма!
- <sup>152</sup> **С.** Это очень рискованный тезис. Откуда у Вас такой взгляд?
- <sup>153</sup> **М.** Я очень люблю два периода в истории философии – Древ-

- няя Греция и Германия, немецкая классическая философия. Уроки последней систематически забываются. И это несмотря на любовь, до недавних пор, к методу Маркса и, косвенно, к методу Гегеля.
- <sup>154</sup> **С.** Вы меня решили сделать знатоком истории философии, логики?
- <sup>155</sup> **М.** Если Вы хотите разобраться в критериях уровней профессионального мышления и вообще уровней профессионализма, то надо терпеть. Всё сказано мыслителями давно. Я не буду идти к Конфуцию и так далее. Возьму то, что ближе и понятнее. Знаете, в чём кардинальность смены подхода, провозглашённого Кантом?
- <sup>156</sup> **С.** Очень смутные воспоминания о философии. Времен института.
- <sup>157</sup> **М.** Тот, кто стал, хотя бы невольно, игнорировать историю культуры, культуры мышления – в частности, историю логики, языкознания, тот обречён всё время повторять прежние ошибки и стоять на месте как мыслитель. Даже если он всю жизнь только и мыслил, участвовал в консультировании, в аналитике, в науке.
- <sup>158</sup> **С.** Я готов, если это компактно.
- <sup>159</sup> **М.** Компактность определяется быстротой введения систематической «мысли». Так вот, Кант сказал, что главное в анализе знания и познания не анализ результатов, содержания мысли, а анализ способностей к познанию.
- <sup>160</sup> **С.** Кто же будет спорить, что способности важны в мышлении, в познании!
- <sup>161</sup> **М.** Не в этом дело. Он говорит, что, не проанализировав способности, нельзя оценить и знание. Оно – лишь результат проявления способности к познанию.
- <sup>162</sup> **С.** Ну и что? Это ясно.
- <sup>163</sup> **М.** Скажите, а если Вам предложат сначала продемонстрировать способности, а лишь затем – изложить свою версию по теме, то Вы будете себя комфортно чувствовать?
- <sup>164</sup> **С.** Думаю, что нет. Есть работа и нужны результаты. А если будут не те результаты, то и про способности можно вспомнить.
- <sup>165</sup> **М.** Давайте ещё раз. Если уже ясно, что от способностей зависит результат, то зачем порождать опыт без проверки способностей?

- <sup>166</sup> **С.** Но ведь эта проверка – не простое дело. Кто будет оценивать, какими способами и кто ближе к истине? Это же бесконечная история! А когда работать?
- <sup>167</sup> **М.** Вы считаете, что станочника надо проверять на способность к конкретным операциям, процедурам, а аналитика – нельзя?
- <sup>168</sup> **С.** Вы сравнили! Там работа с объектами, а тут – всё в голове.
- <sup>169</sup> **М.** Следовательно, если найдём приёмы, средства анализа способностей к мышлению, аналитике, то Вы будете согласны?
- <sup>170</sup> **С.** Да.
- <sup>171</sup> **М.** Тогда Вам остаётся последовать в рассуждении со мной и идти к теперешнему состоянию культуры мышления. Там Вы найдёте всё, что нужно.
- <sup>172</sup> **С.** Вы интригуете! Если бы я это всё имел или знал, что есть такие специалисты, то я их взял бы в коллектив. Может быть и раньше всех, по Канту.
- <sup>173</sup> **М.** Ловлю на слове. Идём дальше. Способности как бы заключены внутри. Их анализировать сложно. А методы, формы мысли, логические правила и т.п. – они как бы вне. И если человек ими пользуется, умеет пользоваться, то он и считается владеющим, обладающим способностями. Одни методы, формы, приёмы характерны для «низкого» уровня интеллектуальных способностей, а другие – для «высокого», «высочайшего» уровня.
- <sup>174</sup> **С.** Надо тогда определить, что такое «высокое», «низкое».
- <sup>175</sup> **М.** Конечно. Вот Кант показывал путь к «чистому разуму». В познании случайность проявления интеллекта не ведёт к истине, к подлинному знанию. Вы согласны?
- <sup>176</sup> **С.** Естественно.
- <sup>177</sup> **М.** Но тогда надо ещё обнаружить те свойства «Я», которые характерны для «чистого разума» и «чистого мышления».
- <sup>178</sup> **С.** Обнаружить у конкретного человека?
- <sup>179</sup> **М.** В философии размышляют в принципе, и поэтому не в приложении к конкретному человеку.
- <sup>180</sup> **С.** Да, а нам надо приложить к конкретному человеку.
- <sup>181</sup> **М.** Да, если Вы поняли явление сначала в принципе.

- <sup>182</sup> **С.** Я не возражаю. И что?
- <sup>183</sup> **М.** Так вот, и Кант, а затем и Фихте, и другие искали различные механизмы интеллекта и другие механизмы, и в них искали те, благодаря чему и появляются неслучайные мысли. Вот Фихте размышлял о таком всеобщем «Я», которое способно ввести исходное основоположение в науку, в научном знании.
- <sup>184</sup> **С.** Замысловато это для меня.
- <sup>185</sup> **М.** Но Вы ведь в аналитике не первый год. Вы знаете, что если Ваш сотрудник не владеет теорией, то он очень поверхностно может трактовать явления. Информационная служба даёт материал. И что? Как понимать его? Каковы ответы на вопросы о ситуации в регионе, отрасли, стране?
- <sup>186</sup> **С.** Теории могут быть разными. Иногда лучше без них. Только всё путают. Лучше материал тщательнее анализировать.
- <sup>187</sup> **М.** Вы согласны, что дискуссии на одном и том же материале могут быть бесконечными и безрезультатными?
- <sup>188</sup> **С.** Могут быть такими. Я имею такой опыт и в своём коллективе.
- <sup>189</sup> **М.** Следовательно, требуется не только настойчивость, уверенность автора, но и анализ способа его мышления, его методов и средств, позволяющих оформить содержание мысли, придать ему однозначность, строгость и удобство для критики. Так ведь?
- <sup>190</sup> **С.** Да.
- <sup>191</sup> **М.** Лучше, если мысль выражена в схемах объектного типа, как это делал ещё Галилей.
- <sup>192</sup> **С.** Согласен. И это делается, например в инженерной деятельности. Или в других областях. Те же графики и т.п.
- <sup>193</sup> **М.** График даёт лишь образ проявлений. А устройство того, что проявляется, он не даёт.
- <sup>194</sup> **С.** Блок-схемы, например, в радиотехнике.
- <sup>195</sup> **М.** Вот, хорошо. Так же и везде. Например, в экономике, культуре и т.п. Только бы суметь выразить.
- <sup>196</sup> **С.** Согласен. Но мы очень часто и не можем этого сделать. Слишком объект анализа сложен. Что такое «город», «регион», «страна»? Очень сложно.

- <sup>197</sup> **М.** Но всё равно надо. Нужны схемы, изображающие и деятельность, мышление, общение и т.п. И если они есть, то возможно понимание точек зрения не интуитивное, а реальное.
- <sup>198</sup> **С.** Вы хотите сказать, что, не нарисовав, понимание будет оставаться иллюзорным?
- <sup>199</sup> **М.** Именно. Но и этого мало, хотя схемы и позволяют организовать процесс задавания вопросов на понимание и переход к критике.
- <sup>200</sup> **С.** А если понимает тот, кто не разбирается в этой области или теме? У меня ведь все разные специалисты. Точнее, предметные группы и группы по направлениям.
- <sup>201</sup> **М.** Поэтому, не нарисовав схему, нельзя даже «зацепиться» за мысль.
- <sup>202</sup> **С.** Если я введу правило – рисовать схемы и обязательно, то это ещё как-то пройдёт. А вот строгое слежение за составом схемы и содержанием будет восприниматься как крючкотворство и излишнее действие. Времени не хватит ни на одно обсуждение.
- <sup>203</sup> **М.** Если оно важным является, то зачем глядеть на время?
- <sup>204</sup> **С.** Нет, это вызовет большое беспокойство.
- <sup>205</sup> **М.** Но тогда надо согласиться на хаос в мысли. И всё, что ни скажет наш мыслитель, считать истиной. А тогда и ответственность за мысль нужно забыть.
- <sup>206</sup> **С.** Да, это проблема! Или разбирательство и на схемах, либо безответственность. В технике, да и в физике, точных науках это ещё ничего. А в нашей области...
- <sup>207</sup> **М.** Почему же Вы против точности в стратегическом мышлении, в планировании, прогнозах и т.п.? В анализе ситуаций.
- <sup>208</sup> **С.** Разве я против, в принципе. Но я предвижу, какой объём споров будет, и всё потонет!
- <sup>209</sup> **М.** Я бы сказал так. Если двигаться обычным образом, без руля и ветрил, без схем и др. средств, то да. Но почему не воспользоваться всеми мыслительными технологиями, которые уже отработаны?
- <sup>210</sup> **С.** Действительно они есть? Если есть, то можно, конечно при определённой подготовке, этим воспользоваться. Так что, и тогда не будет наших проблем, и всё пойдёт гладко?

- <sup>211</sup> **М.** Конечно, нет. Просто выявление, понимание точек зрения существенно ускорится и станет технологичнее.
- <sup>212</sup> **С.** То есть, здесь уже будет новый уровень профессионализма в мышлении аналитиков?
- <sup>213</sup> **М.** Да. Будет.
- <sup>214</sup> **С.** А что ещё не хватает?
- <sup>215</sup> **М.** Если оформятся конкурирующие точки зрения, то они более организовано, но будут «сражаться» друг с другом. Как во времена Древней Греции говорили, будет всего лишь борьба мнений, и к истине это не имеет отношения. И хотя уровень качеств «Я» будет выше, но это не удовлетворяет сообщество и заказчика.
- <sup>216</sup> **С.** Что делать?
- <sup>217</sup> **М.** Обычный путь, который проходила наука – обобщение, порождение теорий, понятий, абстракций. Других, чем в обычном языке. То есть надо будет перейти к теоретической форме мышления.
- <sup>218</sup> **С.** В науке это понятно, а в нашем случае?
- <sup>219</sup> **М.** В дискуссии появляется предшественник теоретического мышления – арбитражное мышление. Вспомните Сократа, Платона, Аристотеля.
- <sup>220</sup> **С.** И как же это мыслить как Платон в наших дискуссиях? У древних было много времени. У нас его нет.
- <sup>221</sup> **М.** Можно и в наших условиях быть как Плотин. Это последователь линии Платона и, частично, Аристотеля. Есть практика и способы арбитражной работы.
- <sup>222</sup> **С.** То есть, мы отстали от современных технологий?
- <sup>223</sup> **М.** Конечно, и очень.
- <sup>224</sup> **С.** Хорошо. Если это возможно, то тогда к чему мы пришли? Как тут помогает Кант?
- <sup>225</sup> **М.** Если сравнить мышление арбитра и спорящих, то у арбитра оно резко приближается к «чистому разуму». Конечно, это ещё лишь начало. Но Фихте и обращает внимание на то, что без выделения и формирования «абсолютного Я» наука невозможна. Она сведётся к множеству мнений. Только такое «Я» упорядочивает, связывает и лишает несущественности. И тогда каков вывод?
- <sup>226</sup> **С.** Надо создавать такое «Я», хотя бы у арбитров?

- <sup>227</sup> **М.** Вот именно. И арбитры должны быть в любой дискуссии. И у Вас в команде тоже. Если они, проходящие особую подготовку и путь к способности, отсутствуют, то не мечтайте о серьёзных результатах, об ответственных стратегиях. Будут лишь стратегические версии, мнения. А стратегию нужно опираться на более высокое, на «истину» и т.п.
- <sup>228</sup> **С.** Но ведь нет её, истины!
- <sup>229</sup> **М.** Есть техника мышления в арбитраже. И там-то и возникают собственно логические проблемы.
- <sup>230</sup> **С.** И это уже новый уровень профессионализма в мышлении?
- <sup>231</sup> **М.** Конечно. Более того, если совместить построение схем, особенно изобразительных, и использование логических схем, то можно получать удивительные результаты.
- <sup>232</sup> **С.** Вы меня ведёте в заоблачные выси!
- <sup>233</sup> **М.** Да нет. Это нормальные требования для успешной организации дискуссии. В сравнении с обычным мышлением они дают удивительные результаты.
- <sup>234</sup> **С.** И можно резко изменить всю кухню стратегических разработок?
- <sup>235</sup> **М.** Да, как и любых коллективных мыслительных усилий. Ведь тогда появляются собственно логико-технологические формы, механизмы обсуждения и случайное быстрое «выветривание».
- <sup>236</sup> **С.** И тут логика Аристотеля и т.п. применяется?
- <sup>237</sup> **М.** Для начала – да. И опять же уже Гегель показал путь к наиболее неслучайному мышлению. Это как бы высшие формы.
- <sup>238</sup> **С.** Знаменитый метод? Потом он переключался в метод Маркса? Это высший арбитраж?
- <sup>239</sup> **М.** Не совсем точно. Арбитр создаёт средства оценки каждой из спорящих сторон, мнений и применяет эти средства, эти абстракции. Поэтому возникла и сама проблема. Сначала надо иметь это средство, и оно строится так же, как теория, понятие. А затем оно, как «основоположение» у Фихте, конкретизируется. Для одной и другой версии, мнения. И тогда арбитр каждому «отдаёт» свою правду, свою «истину». А «абсолютной» истиной владеет арбитр, так как он готов увидеть и оценить любую точку зрения.

- <sup>240</sup> **С.** Это хорошо в общем. А в реальной аналитике или в стратегическом мышлении, в дискуссиях всё сложнее. Какая же одна истина для разных специалистов?
- <sup>241</sup> **М.** Задумайтесь. Разве Вы, строя стратегию для страны, не должны иметь понятие «страны», понятие «России»? И в содержание понятия уместятся все Ваши направления: экономика, оборона, образование, гражданское общество и т.п.
- <sup>242</sup> **С.** Легко сказать! Как это сделать?
- <sup>243</sup> **М.** Вот ответы на такие вопросы и создавал Гегель. Он строил такие понятия, которые не включали бы откуда-то произвольно найденные новые содержания. Он создавал одно и то же понятие с его развёртыванием по принципу развития от «А» до «Я». И как моменты там находится всё, что может быть.
- <sup>244</sup> **С.** Это сверхсложное мышление. Не внесёшь же его в ход разработки стратегии!
- <sup>245</sup> **М.** Если надо, то можно.
- <sup>246</sup> **С.** И это у Вас есть?
- <sup>247</sup> **М.** У меня и в культуре это тоже есть. Представляете, что за уровень должен быть в организации мышления?
- <sup>248</sup> **С.** И уровень Вашего «Я»?
- <sup>249</sup> **М.** Естественно. Поэтому Гегель не только логические требования выработал и применял, но и обоснование этих требований. Он изобразил путь духа, способностей «Я» от «А» до «Я», до абсолютных способностей. И его логика как раз и требует развитости не только интеллектуальных способностей, но и всего субъективного мира человека.
- <sup>250</sup> **С.** Действительно! Мне и всем это совершенно незнакомо. И не видно пути, чтобы быстро учесть это всё.
- <sup>251</sup> **М.** Реальное использование так быстро не ввести. А начать готовить арбитров, особых «теоретических» мыслителей или носителей «чистого разума» – надо. В этом и спасение самой практики стратегического проектирования.
- <sup>252</sup> **С.** Но ведь за рубежом тоже не используют таких сложных технологий. И у них получается.
- <sup>253</sup> **М.** Надо ещё разбираться, что именно получается. Вот у Вас был технолог. Он тоже не использует подобную культуру

- мышления. Его участие в принятии решений полезно? Конечно. И если он полезен, делает работу управленца или аналитика более эффективной, более надёжной, предсказуемой и т.п., то начинается новый тип бытия. Дилетант, опирающийся на здравый разум, опыт, добросовестность, но не имеющий нормативных рамок в новом типе деятельности, не имеющий ответственности перед ними и, через них, перед профессиональным сообществом этого типа деятельности, начинает не только учитывать то, что говорит технолог, но и приводить свои предшествующие способности к соответствию этим требованиям. И этим он приобретает технологические формы, действует не наугад и по сиюминутному, индивидуальному размышлению и чувству, а в рамках. Он приобретает ответственность и начинает жить как профессионал. Так что специальная подготовка, вхождение в соответствие с типовыми нормами, возникновение способностей к соответствию и составляет здесь процесс профессионализации. Все нормами владеют и опознают друг друга как профессионалы.
- <sup>254</sup> **С.** Но Вы неслучайно резко повысили планку требований, да так, что у меня дух перехватило. Я даже не вижу верхней ступени и не представляю, как требованиям Вашим соответствовать. А ведь они, как Вы утверждаете, непосредственно нужны в аналитике, в управлении дискуссиями, в стратегическом мышлении. Значит, только что сказанное Вы относите к «низкому» уровню профессионализма? Я имею в виду, конечно, аналитического профессионализма. Так и шла Ваша мысль.
- <sup>255</sup> **М.** Да, «низкий», но всё же профессионализм. Это совсем не талантливое самовыражение дилетанта. Он ведь остаётся допрофессионалом, хотя и выглядит очень привлекательно и не столь «примитивно», как технологически организованный мыслитель.
- <sup>256</sup> **С.** Это меня и волновало. Фактически, я уже не могу сказать про своих сотрудников, толковые и талантливые они дилетанты или высокие профессионалы! Вот и ищу ясности в этом вопросе. И как тот технолог, похожий на всех знакомых технологгов в интеллектуальной сфере, отличается от тех, кто владеет Вашими Кантами, Фихте, Гегелями и др.?
- <sup>257</sup> **М.** Он отличается тем, что, выделяя то, что может быть рутинизировано и подвергнуто технологизации, он смешивает

- ваает существенное и несущественное, так как вообще его «существенное» очень случайно, малодоказуемое, субъективное, индивидуальное. Он не вырастает до тех качеств, которые возникают в процессе присвоения культуры, культуры мышления.
- <sup>258</sup> **С.** Иначе говоря, его способности не растут, а он уже занимается выявлением норм и создаёт предпосылки профессионализации? А тогда ведь и профессионализация очень урезанная.
- <sup>259</sup> **М.** Вот именно. Если он полезен, то всё положительно воспринимают такую профессионализацию. И ведь это реально происходит. Есть ресурс и в «малой механизации».
- <sup>260</sup> **С.** И то, что существует в организации стратегических разработок за рубежом, Вы тоже относите к «малой механизации»?
- <sup>261</sup> **М.** Конечно. Просто они не идёт по линии роста качества это технологизации, так как для этого нужно вовлечь то, что было известно в логической классике, в философии. Уж я не говорю о современной методологии.
- <sup>262</sup> **С.** Но ведь логических разработок в мире множество! И в них легко утонуть. Неужели и они отстают от «стариков», например, от Гегеля?
- <sup>263</sup> **М.** Ну конечно! Надо ведь только разобраться. Некоторые идеи Канта, даже Фихте они стараются взять. Но до Гегеля им далеко!
- <sup>264</sup> **С.** Да, удивительно. А мы ведь тоже Гегеля не знаем. А мои некоторые ребята говорят, что Гегель давно устарел.
- <sup>265</sup> **М.** Если они так говорят, то либо они поняли и превзошли Гегеля, либо они его не поняли и свели его к своей ограниченной мысли. Так как первое было бы заметно везде, хотя бы в логике и методологии, зная положение дел, я бы сказал, что первое – невероятно. Могу биться об заклад, что этого нет. Остаётся второе. И по опыту игромоделирования с вовлечением даже лёгких слоёв гегелевских требований, я не обнаруживал даже предпосылок для реального использования этими специалистами того наследия. Даже такие умницы, как Ильенков, Давыдов, Щедровицкий не подошли к этому по настоящему.
- <sup>266</sup> **С.** Ничего не скажешь, удивительно! И что? Как тут технология?

- <sup>267</sup> **М.** Если технолог начинает не только «эмпирически» мыслить, но и «теоретически», то он совершает последовательный ряд переходов на более высокие уровни требований.
- <sup>268</sup> **С.** И тогда предопределяет переходы на более высокий уровень профессионализма в мышлении?
- <sup>269</sup> **М.** Естественно. Он уже вводит рамки там, где раньше происходило самое сложное, интимное, неуловимое, творческое, загадочное! Он же начинает «видеть» глубину, исходные основания. В этом ему помогают учёный и философ. Один даёт частнопредметные «сущности», понятия, а другой – надпредметные, онтологические конструкции. Тем, чем занимались Аристотель, Прокл, Шеллинг, Гегель и другие. Именно это и позволяет приближаться к подлинному пониманию того, чем занимается дилетант вначале, и что дилетант изучает, формирует, конструирует, прогнозирует и т.п.
- <sup>270</sup> **С.** Это уже нереально в практике. Это ещё как-то понятно в кабинете философа или учёного.
- <sup>271</sup> **М.** Современные формы интеллектуальной работы всё это делают возможным. Поэтому и нужно хорошо знать опыт игромоделирования с участием методологов.
- <sup>272</sup> **С.** А почему не логиков?
- <sup>273</sup> **М.** Потому, что логики тоже не умеют свои разработки переводить в «живые» модели. Методологи – могут.
- <sup>274</sup> **С.** Хорошо. Путь роста профессионализма для мышления уже виден. Мнение автора, его критика, арбитраж, локализация арбитража и т.п., вплоть до соответствия требованиям великих мыслителей. Гегеля, если хотите. А в отношении межличностных отношений, сплочения и т.п.? Всё это имеет огромное значение в совместных стратегических разработках, да и в целом в управлении.
- <sup>275</sup> **М.** Точно так же. Надо только усилить каждый тип процессов их рефлексией.
- <sup>276</sup> **С.** Ещё раз, что это такое?
- <sup>277</sup> **М.** Очень просто. Если есть затруднение в общении, например, то следует отойти от общения и начать анализ общения во внешней позиции.
- <sup>278</sup> **С.** Это то, о чём писал Лефевр?

- <sup>279</sup> **М.** Да. И о чём писали и Локк, и Лейбниц, и Кант, и Фихте и т.п. Более точно, надо выявить причину «затруднения», для чего сначала нужно просто реконструировать, что произошло, а затем поправить или создать норму, «способ», организационную форму процесса и её реализовывать после рефлексивного анализа.
- <sup>280</sup> **С.** Этим мы все и занимаемся всегда.
- <sup>281</sup> **М.** Как-то все этим занимаются. Рефлексия является основой всего механизма интеллекта, а вместе с волей – основой рефлексивной самоорганизации как главным механизмом человеческого бытия. Однако именно рефлексия и остаётся «в загоне», крайне слабо развита у всех, и не организуется более-менее осмысленно. Игромоделирование, где всё предполагает рефлексивное осознание и самоорганизацию во множестве нормативных рамок, показало то, что я сказал. Удручающая картина!
- <sup>282</sup> **С.** Вы не преувеличиваете?
- <sup>283</sup> **М.** Приглашаю Вас на эти события, и всё сами заметите, когда Вас вовлекут во все типы требований и будут контролировать пребывание в них. Намучаетесь, но поймёте и согласитесь. Я хочу подчеркнуть, что абсолютное большинство даже аналитиков и минимальной доли не осознают то, что обсуждали Фихте, Шеллинг, Гегель, уделявшие рефлексии, самосознанию огромное внимание.
- <sup>284</sup> **С.** Да, классика есть классика.
- <sup>285</sup> **М.** И что же Вы хотите! Если Вам нужна команда стратегов, да ещё и по такому содержанию, как Россия, её путь, то уж будьте любезны знать и применять всё лучшее в культуре, и потому быть «высокими» и «высочайшими» профессионалами.
- <sup>286</sup> **С.** Хорошо бы! И что с общением, сплочением?
- <sup>287</sup> **М.** Только то, что вместе с рефлексией вводятся все проблемы уровней мышления и интеллектуального профессионализма. Поэтому психотехник может быть и дилетантом, даже талантливый, и профессионалом. Но высшие уровни профессионализма для него неотделимы от рефлексивно-мыслительного профессионализма. Кстати, именно Гегель дал чёткую, уникальную картину развития духа, которая может быть в руках психотехника, группотехника мощнейшим средством работы на высшем профессиональном уровне.

- <sup>288</sup> **С.** Да! Вы меня очень заинтриговали. Ведь у меня проблемы сплочения и командности в разработках, в деловом сосуществовании являются особо значимыми. А я дилетант в этом. И даже обычных психологов не имею. Придётся звать акмеологических психологов.
- <sup>289</sup> **М.** Не забудьте, что психологи тоже не получают хорошей рефлексивно-культурной и культурно-мыслительной подготовки. Если бы они её получали с помощью методологов, то они легко бы стали именно теми акмеологами, которых Вы хотите.
- <sup>290</sup> **С.** Так что же получается! Если сложить уровни организации мышления с их помещённостью в рефлексии, а рефлексии – во все слои управленческой и аналитической работы, то мы получим «ключ» к пониманию профессионализма в управлении?
- <sup>291</sup> **М.** Отлично! Конечно. Остаётся сказать именно о главном механизме, обеспечивающем рост профессионализма любого профессионала.
- <sup>292</sup> **С.** Интересно! Что за механизм? Уж не рефлексивная самоорганизация?
- <sup>293</sup> **М.** Почти. Культурно организованная рефлексивная самоорганизация. Культура даёт прежде всего критерии рефлексии, интеллектуальные и для самоопределения, особенно «духовного».
- <sup>294</sup> **С.** Что Вы имеете в виду?
- <sup>295</sup> **М.** Когда надо принять решение, а это и осуществляется в рефлексии, нужны основания. Кроме практических, ситуационных есть надситуационные, наиндивидуальные и в пределе – культурные основания, как суть дела. Это помещено в интеллектуальное поле, так же как и мироотношение, ценности, среди которых главная – включённость в универсум. Это и относится к духовному.
- <sup>296</sup> **С.** Чувствую, но слабо различаю. Значит тут ещё линия роста профессионализма видна?
- <sup>297</sup> **М.** Безусловно.
- <sup>298</sup> **С.** Ну, Вы и расширили моё созанние! Просто необъятные горизонты!
- <sup>299</sup> **М.** Всё можно упростить для начала.
- <sup>300</sup> **С.** Как? Хорошо бы для начинающих упростить.

- <sup>301</sup> **М.** Я ведь тоже акмеолог, но с методологическим фокусом внимания. Поэтому исходные средства организации рефлексии у меня – язык теории деятельности.
- <sup>302</sup> **С.** Это про потребности, мотивы, личность и т.д., как меня учили психологи?
- <sup>303</sup> **М.** Нет. В истории разработок учения о деятельности много неопределённого сложилось. А реально всё очень просто. Были мыслители до Маркса, и они много в мире деятельности заметили. Ещё Аристотель, Плотин и др. Особенно интересно у Гегеля о соотношении целей, средств, действий и т.п. Но именно Маркс раскрыл, в связи с анализом производства, путь трансформации деятельности от развития средств, производства средств производства и т.п. Он подошёл и к проблемам условия системами деятельности, к развитию систем деятельности. Слабее у него всё, связанное с рефлексией и мышлением. И затем, когда в психологии стали использовать ряд идей Маркса, то саму деятельность «утопили» и свели к субъективности, к внешним проявлениям субъективности. Опираясь на Выготского, методологи вновь подхватили собственно деятельность, системы деятельности, сферы деятельности и стали развёртывать понятийное обеспечение рефлексии реальных систем деятельности.
- <sup>304</sup> **С.** А в экономике, в теории управления? У них же говорится о том же!
- <sup>305</sup> **М.** Здесь уровень синкретических смешений языков достиг больших размеров, и уже никто толком не может и не хочет разбираться. Используется и парадигма кибернетики. Но это особая история. Пока не введена рамка языка, его словарной основы, способов создания словарей, не введена культура мышления, создания понятий и др., с ними бесполезно разбираться. Начнём с простоты.
- <sup>306</sup> **С.** Давайте.
- <sup>307</sup> **М.** Я ввожу в качестве оперативных средств категории «задача» и «проблема». Их раскрытие ещё преждевременно, и я воспользуюсь лишь смысловыми намёками. Не возражаете?
- <sup>308</sup> **С.** Нет.
- <sup>309</sup> **М.** Тогда легко выделить три ступени профессионализма: отсутствие профессионализма или дилетантство, во-первых;

- рутинный профессионализм, во-вторых; и инновационный профессионализм, в-третьих.
- <sup>310</sup> **С.** А как тут с задачей и проблемой?
- <sup>311</sup> **М.** Рутинный профессионализм для типа деятельности, любого, состоит в способности к уверенному решению типовых «задач, какое-то минимальное количество которых позволяет быть успешным в воспроизводимых условиях деятельности. А инновационный профессионализм состоит в способности переходить от задач к «проблемам» и к депроблематизации в невоспроизводимых, меняющихся, кризисных и т.п. ситуациях для деятельности.
- <sup>312</sup> **С.** Чем же характерен дилетантизм?
- <sup>313</sup> **М.** Тем, что требования, для человека, характерные для типа деятельности, «не существуют», и он переносит способности, сформированные ранее и, может быть, соответствующие иным типам деятельности, на осуществление процесса решения задач и постановки проблем в новом типе деятельности.
- <sup>314</sup> **С.** Идёт как бы не глядя?
- <sup>315</sup> **М.** Вот именно. Для него контролёр, внешний или внутренний, не существует.
- <sup>316</sup> **С.** То есть дилетантом может быть и профессионал в ином типе деятельности? Это интересно!
- <sup>317</sup> **М.** Да, конечно. Если Вы управленец, то это ещё не означает, что Вы уже и аналитик, или педагог, или учёный, или методолог, даже если Вас судьба занесла в эти типы деятельности.
- <sup>318</sup> **С.** Знаете, так можно и оспорить профессионализм очень многих?
- <sup>319</sup> **М.** Естественно, можно. Но только нужны критерии. Нужны типодеятельностные задачи, проблемы. А Вы уже поняли, что с проблемами и даже с задачами не так всё просто.
- <sup>320</sup> **С.** Давайте уж выясним отличие цели и задачи.
- <sup>321</sup> **М.** Цель – это желаемое состояние фиксированного объекта, находящегося реально в ином состоянии, к «натурализации», реальному существованию которого подчинено внутреннее устремление. Это – видение того, чего ещё нет, но что возможно.
- <sup>322</sup> **С.** А если это невозможно, а хочется? Может быть у страны

- цель, если она по содержанию уже видна, но реально, объективно она недостижима?
- 323 **М.** Нет, не может. Есть желание, содержание желания, устремление на желаемое. Но нет цели. Цель всегда предполагает достижимость.
- 324 **С.** Это очень интересно и важно деятеля меня. Мы обычно устремлены к желаемому и не соотносим с возможностью.
- 325 **М.** Тогда уже следует привлекать категорию «потребность», а не цель.
- 326 **С.** Многие Вам могут возражать. Все привыкли к иному. Для них есть недостижимые цели.
- 327 **М.** По недоразумению категориальному. Нужно от потребности и желания идти к тому, что есть, к «предмету потребности», и в нём найти возможность стать тем, что желается.
- 328 **С.** И тогда надо изучать страну, её возможные состояния и выбирать те, которые нас удовлетворяют?
- 329 **М.** Конечно. А иначе это блефы, а не цели!
- 330 **С.** Да!!! Как же увидеть в теперешнем состоянии будущее? Это новый тип прогноза. А в теперешнем часто не видно «ни зги».
- 331 **М.** Научитесь видеть!
- 332 **С.** А как? Это же гадание на кофейной гуще!
- 333 **М.** Вот потому-то и нужна «техника мышления», о которой говорил и показывал Гегель, а затем Маркс. И мы этим же пользуемся. Надо построить цепь «псевдогенеза» объекта, начиная с исходного состояния, с «клеточки». Пройти путь от «А» до «Я» в мысли.
- 334 **С.** А как же реальное положение дел?
- 335 **М.** Вот его-то и надо соотносить с псевдогенетической цепью и обнаружить то звено цепи, которое соответствует реальному состоянию. Если Вы станете «видеть» всю цепь, то останется обнаружить то звено, которое соответствует желанию. А потом – вычислить все переходы, и их-то и положить в основу «стратегии».
- 336 **С.** А всё множество условий, благоприятных и неблагоприятных?
- 337 **М.** В реконструкции реальной истории посмотрите все внешние и внутренние факторы, которые вели объект к теперешнему состоянию, а затем постройте те факторы, кото-

- рые поведут к нужному, и соотнесите их с теми тенденциями, которые складываются на будущее, чтобы Ваши факторы не зависли в истории, чтобы они не противостояли тенденциям и как-то их включали или, по возможности, нейтрализовывали.
- 338 **С.** Вы так здорово разрисовали стратегию разработки стратегии!
- 339 **М.** Я ввёл совершенно очевидное, если использовать понятие «нечто».
- 340 **С.** Поясните, что имеется в виду.
- 341 **М.** Я взял в языке философии или в системе более общих средств, чем теория деятельности, «метасредств», понятие «нечто», или, в нашем языке, понятие «организованность», имеющее моментами содержания форму и морфологию или, как говорил Аристотель, форму и материю, в их совмещённости. Форма выступает как система требующих мест, которые наполняются морфологией, и могут быть ситуации соответствия и несоответствия. При соответствии эта организованность и получается, она «живёт». Ну, так же как штатное расписание и реальный коллектив, заполнивший штатное расписание. Страна тоже имеет свою форму и своё наполнение формы. Если наполнение начинает не соответствовать форме, частично или масштабно, то появляются напряжения и кризисы. Так же как и в атомах, молекулах.
- 342 **С.** Вот это да! Сколько интересного в малом.
- 343 **М.** Очень полезно вникнуть в содержание теории А.А. Богданова. Хотя подобные версии были и раньше. Например, Пифагор, Лейбниц, Прокл и др.
- 344 **С.** Опять философия!
- 345 **М.** И методология, которая эти средства и любые иные умеет использовать в мысли и рефлексии. Но вот что ещё важнее. Если организованность есть, и морфология ещё не создала кризисы, то внешнее воздействие либо не вызывает реагирования, либо вызывает внутреннее реагирование без внешнего проявления, либо с внешним проявлением, либо без внешнего воздействия возникает внутренняя активность, либо она ещё и внешне выражается.
- 346 **С.** Пойдите, тут же масса вариантов! И все они должны быть учтены. А если это ещё сопоставить с вопросом о том, в

- каком положении страна, как организованность или ещё нет, где-то перед этим или после этого, то реагирование могут быть самыми разными. Мы же это ещё никак не учитывали в разработках!
- <sup>347</sup> **М.** Если немного попробуете, то у Вас начнут множиться вопросы. И работа не будет скучной!
- <sup>348</sup> **С.** Это точно. И тут факторный анализ предстанет совсем иначе. Ну, Вы и усложнили мне жизнь!
- <sup>349</sup> **М.** Искусство требует жертв. Главное ведь поменьше создавать иллюзий. Чем больше таких средств мысли, чем тоньше логические формы, тем меньше и иллюзий.
- <sup>350</sup> **С.** Так чем же задача отличается от цели?
- <sup>351</sup> **М.** Задача, пока в почти обыденном понимании, это не только цель, но и форма пути к цели. Требования к движению, действию факторов на то, что изменяет состояние или положение в пространстве.
- <sup>352</sup> **С.** Тем самым, если я имею страну в «теперешнем» состоянии и определил желаемое состояние, а затем построил факторный ряд, ведущий к цели, а затем всё это превратил в требование, то получилась задача?
- <sup>353</sup> **М.** Да, по тому определению задача. Станет для Вас реальностью «стратегическая задача».
- <sup>354</sup> **С.** А чем это отличается от стратегического проекта?
- <sup>355</sup> **М.** Чтобы ответить на этот вопрос, я должен заменить термины и ввести оппозицию «действие-рефлексия действия». В рефлексии одна из функций – нормирование, а тип нормирования может быть проектным. Если мы введём деятельностьную иерархию, систему иерархического типа и несколько этажей управления, то верхний этаж не только видит, рефлектирует, предопределяет целое, но и переводит нормирование с конкретного уровня, например технологического, на абстрактный. Тогда нижестоящий управленец может иметь «конкретный» проект, для себя, а вышестоящий управленец, свой, для себя, конкретный проект передаёт «вниз» как абстрактный для конкретизации. И только тогда он сможет его реализовывать с помощью нижестоящего управленца. Один из типов абстрактных проектов и является стратегическим.
- <sup>356</sup> **С.** Ну, Вы меня замучали сложными переходами! И рассказа-

- ли, фактически, о моей иерархической машине, организационно-структурной механике. Но всё пока для меня сложно. Надо ещё разбираться.
- <sup>357</sup> **М.** Давайте пока не усложнять. Пока будем считать, что задача может быть и конкретной, и абстрактной.
- <sup>358</sup> **С.** Хорошо.
- <sup>359</sup> **М.** Задача отвечает на вопросы о том, что делать, чем пользоваться, что получать на каждом шаге в последовательном движении к цели.
- <sup>360</sup> **С.** Но это же уже алгоритм, технология. А в интеллектуальном деле невозможно всё технологизировать.
- <sup>361</sup> **М.** Если иметь слабые языковые средства анализа, исследования, критики, нормирования, прогнозирования, то да. Поэтому методологи прежде всего и заботятся о росте средств анализа. И этим следуют мысли Маркса Если средства мощные, то и уровень технологического оформления, его объём, доступ к самым сложным и тонким моментам, резко повышается.
- <sup>362</sup> **С.** Так задача и технология – одно и то же?
- <sup>363</sup> **М.** Нет. Я говорил, что термин «задача» имеет бытовое, неточное использование и более точное. Пока мы шли в зоне неточности. Но этого достаточно, чтобы понять, что при наличии чётких нормативных форм мы получаем рутинный, но профессионализм. И я показал, что тонкость и сложность задач, как и технологий, может быть различной, и «рутина» не означает лёгкости, чего-то неполноценного и незначимого. Это целая линия микроуровней. Могут быть мастера рутины.
- <sup>364</sup> **С.** Это интересно. И важно. Особенно, когда инноваторы слишком гордятся своим приходом к иному. Сделают много и уже нос подняли. А не инноватор пашет и пашет, сложную, тяжёлую работу ведёт. Его надо оценить по заслугам.
- <sup>365</sup> **М.** Безусловно. Чтобы стать инноватором, надо сначала стать рутинёром. Перескоки всегда создают «неожиданные» недоразумения. Так же как прыжок в критику, не завершив понимание в мыслекоммуникации.
- <sup>366</sup> **С.** Тем самым, сначала надо обустроить рутину, а потом уже начинать искать иное.

- <sup>367</sup> **М.** Да, пока и в мышлении, и в деятельности не пройдена фаза создания «нечто», незачем заниматься инноватикой. «Иное» должно быть иным для прошлого нечто, а не просто чем-то. И только тогда возникает возможность организовать процесс перехода от менее совершенного к более совершенному и, в частности, процесс проблематизации в мышлении.
- <sup>368</sup> **С.** А если творческий рывок в совсем новое? Зачем нам тогда прототипы?
- <sup>369</sup> **М.** Этот переброс во что-то и куда-то сам по себе не означает инновационного действия. Это лишь прихоть мысли, поворот её и др. Другое дело, что эти стихийные перебросы надо ещё куда-то поместить. И тогда надо ещё найти то, куда помещается. И мы возвращаемся вновь к возможности вычислять новизну. Новизна может быть и «большой». Но после воссоздания того, где всё может быть существующим.
- <sup>370</sup> **С.** Вы говорите о том, что избежать некоего мира нельзя?
- <sup>371</sup> **М.** Конечно. Потому философы и строили мирокартины, метафизики, онтологии для того, чтобы было место для любых типов содержания.
- <sup>372</sup> **С.** И тогда нужны онтологии и в инноватике?
- <sup>373</sup> **М.** Естественно. Если они есть, на абстрактном уровне, то движение в конкретном содержании, все устремления к иному найдут своё место в абстрактной картине, и новизна будет измерена.
- <sup>374</sup> **С.** И эта работа уже принадлежит иному, более высокому уровню профессионализма?
- <sup>375</sup> **М.** Так как в профессиональной деятельности любая новизна выявляется, строится лишь в рефлексии действия, то акцентировка на рефлексии, да ещё и не «контрольную», а критическую, в которой оформляется и проблематизация, ведёт к новому качеству, к новым требованиям к способностям. К новому уровню профессионализма.
- <sup>376</sup> **С.** И тут неограниченные возможности, полёт?
- <sup>377</sup> **М.** Для начинающего инноватора всё кажется неограниченным и не требующим от него чего-то определённого, не ведущим к ответственности.
- <sup>378</sup> **С.** Вы уже говорили, что проблемы ставятся лишь при ис-

- пользовании понятий и т.п.
- <sup>379</sup> **М.** Да. И этим новатор втягивается в сложное устройство рефлектирующего мышления, с культурными средствами и формами, втягивается в необходимость иметь новые, дополнительные способности, в тот мир форм, перед которыми надо быть ответственными.
- <sup>380</sup> **С.** Но ещё и перед своими коллегами.
- <sup>381</sup> **М.** Если перед «рутинёрами», то это одна ответственность, кооперативная, а если перед «инноваторами» же, то другая, внутривизионная. Ответственность перед теми, кто также соответствует требованиям форм рефлексивного бытия в инноватике, требованиям культуры мысли и рефлексии, в частности. И только на этой базе и возникает сплочение, команда.
- <sup>382</sup> **С.** Скажите, если для инноватики и проблематизации, в особенности, нужна понятийная культура, культура мышления вообще, то рутинёрам она уже не так важна и, может быть, не обязательна?
- <sup>383</sup> **М.** Я уже отмечал, что рутинёр может иметь массу подуровней. Так же как и инноватор. Разброс идёт от дооформленного к оформленности, от докультурного к культурности и т.п. Так вот, если уж сводить самоорганизацию в рутине не просто к соответствию требованиям формы процесса, а к требованиям «задач», то тогда в самоорганизации появится нужда в понятиях. Если Вы вспомните задачи в точных науках и даже в инженерии, то согласитесь, что сам вопрос в задаче опирается на понятийное представление о чём-то, по теме. Более того, в любом споре осмысленно задать вопрос невозможно, не опираясь, не осознавая использование понятий.
- <sup>384</sup> **С.** Если так понимать участие в дискуссиях, то всех надо спрашивать о понятиях, на которые всё опираются в ходе задавания вопросов.
- <sup>385</sup> **М.** Вот именно.
- <sup>386</sup> **С.** И тогда будет большая напряжённость, так как чаще всего слова-то используются, а понятий строгих люди и не привлекают.
- <sup>387</sup> **М.** Вы правы. Это именно так и сложилось.
- <sup>388</sup> **С.** Но тогда и задачно то едва ли кто самоорганизуется!

- <sup>389</sup> **М.** Конечно. В этом и суть. Мастер-рутинёр, он мастером должен быть и в своей задачной самоорганизации.
- <sup>390</sup> **С.** И искусство решения задач надо отрабатывать?
- <sup>391</sup> **М.** Обязательно, если профессионал хочет расти. Сначала для рутины, а затем и для инноватики. Инноватор, который использует онтологии, метасредства, всегда легко переходит от проблемной организации мышления к задачной. Он сначала переделывает «сверхпроблемный» вопрос в задачный на высоком уровне абстракции, в рамках онтологии, а затем, получив абстрактно-задачный ответ, его конкретизирует и решает конкретную задачу.
- <sup>392</sup> **С.** Можно так сказать, что тактический вопрос он переводит в стратегический, находит ответ, а затем конкретизирует ответ, превращая его в тактический ответ?
- <sup>393</sup> **М.** Именно так, если рассматривать стратегическое управление, где есть реализаторы стратегии.
- <sup>394</sup> **С.** Вы столько нового внесли в моё сознание, что я растерялся. И хочется что-то уже внести в работу, и боязно. А действительно, с чего начать? Как повысить уровень профессиональности стратегической разработки?
- <sup>395</sup> **М.** Немного поясните, как организована работа.
- <sup>396</sup> **С.** Она организована так. По каждому направлению, что соответствует обычному членению структуры программы развития страны, даже в период пятилеток, есть группа и её руководители. Они – знатоки, хорошо разбираются в своём. Периодически мы, я и руководители групп, встречаемся и осмысливаем общую картину, намечаем коррекции, переакцентировки и т.п. Я буду докладывать о состоянии дел и полученном результате заказчику. Иногда, может быть, совместно с замами и руководителями направлений. Все имеют доступ к открытой или иной информации. Если надо, то приглашаются и дополнительные эксперты из различных структур. Вот так.
- <sup>397</sup> **М.** Хорошо. Теперь обратим внимание на Ваше взаимодействие с замами и, особенно, с руководителями направлений. Функция отношений – сведение к единому. Так?
- <sup>398</sup> **С.** Да, и коррекции.
- <sup>399</sup> **М.** Коррекции – вторичны. Если будет повод. И тогда возникает вопрос о цели. Цели для страны. Если страна, по со-

- держанию мысли, должна «куда-то» идти, то как фиксируется и согласуется представление о цели.
- <sup>400</sup> **С.** Во-первых, у нас есть пожелание заказчика, заказчиков. А также мнения подобного рода со всех сторон. У нас есть сведение о теперешней ситуации и угрозах. Каждый в своём направлении знает положение дел гораздо подробнее. Так что материал есть.
- <sup>401</sup> **М.** Вам ведь надо иметь однозначное представление о цели движения страны. Мнений, версий много. И как-то надо свести к одной. Получается?
- <sup>402</sup> **С.** Весьма приблизительно. То, что вчера казалось уже «точным», завтра может быть и не совсем точным и даже неточным. Но так во всех разработках бывает. Тут уже нечего мечтать об однозначности и стабильности. Постепенно вырисовывается.
- <sup>403</sup> **М.** Итак, в целеполагании всё так же, как в бесконечной полемике, где есть автор, критик. Их, правда, много. Даже если они очень «опытны», тип ситуации в мышлении коллектива не меняется. Ведь так?
- <sup>404</sup> **С.** Да, естественно.
- <sup>405</sup> **М.** Арбитра у Вас нет.
- <sup>406</sup> **С.** Как нет, каждый руководитель направления в своём деле арбитр.
- <sup>407</sup> **М.** А чем он отличается от «авторов»? Или от «критиков»?
- <sup>408</sup> **С.** Большой опытностью, знанием прототипов и т.п.
- <sup>409</sup> **М.** Но это ещё не арбитражные качества.
- <sup>410</sup> **С.** Вы имеете в виду то, что рассказывали про классику?
- <sup>411</sup> **М.** Конечно. Вот Сократ выводил из мнения и вёл к «идее» и, следовательно, возможности арбитража.
- <sup>412</sup> **С.** Тогда я не скажу, с уверенностью, что у нас есть арбитраж. Хотя наука участвует, да и сами ребята имеют научные звания.
- <sup>413</sup> **М.** Дело не в званиях, докторских, академических и т.п. Дело в способе мышления. А как Вы от множества версий ведёте к «одной» цели?
- <sup>414</sup> **С.** Да всё так же. Нельзя сказать, что вслепую. Но нельзя и сказать, что как Сократ или Гегель.
- <sup>415</sup> **М.** Видите. Вы и не арбитр, и не организатор коммуникации здесь.

- <sup>416</sup> *С.* Как так? Я ведь организую дискуссии.
- <sup>417</sup> *М.* Вы организуете совмещение авторских самовыражений, попыток понимания, арбитража, критики?
- <sup>418</sup> *С.* Да.
- <sup>419</sup> *М.* По способу работы?
- <sup>420</sup> *С.* По содержанию, хотя это и не так явно.
- <sup>421</sup> *М.* Если не по способу, то это уже не организация мышлений, а утряска содержаний.
- <sup>422</sup> *С.* Да, похоже.
- <sup>423</sup> *М.* Теперь другой аспект. У каждого ответственного за направление возникают свои подобные задачи, и результатом становится образ цели, например, цели сферы деятельности или жизни. Наверное и они с трудом решают задачи организации мышлений в дискуссиях и не могут с уверенностью сказать, что цель, например, для экономики – вот такова. Или для культуры, для военной инфраструктуры. Пока есть одно мнение, сказать «строго» и однозначно – легко. А вот если есть много мнений!
- <sup>424</sup> *С.* Я согласен.
- <sup>425</sup> *М.* Но с каким-то образом цели они должны на сборку приходиться. Есть для Вас трудность в совмещении целей?
- <sup>426</sup> *С.* Возникают трудности.
- <sup>427</sup> *М.* Ведь если целое экономики, культуры или ещё чего-то подчинено своей вменённой цели, то траектории могут не совместиться при различии направленностей. И тогда кто в лес, а кто по дрова.
- <sup>428</sup> *С.* Да, проблема такая есть.
- <sup>429</sup> *М.* Следовательно, уровень профессионализма в этом слое, организационно-мыслительном, не позволяет решать указанных задач.
- <sup>430</sup> *С.* И что им делать?
- <sup>431</sup> *М.* Опознать этот недостаток способностей и формировать его и делегировать решение задачи соответствующему профессионалу. Методологу, например, прикладного типа.
- <sup>432</sup> *С.* Понятно.
- <sup>433</sup> *М.* И вот если всё согласовано, то может и должна выявлять-

- ся цель не части, частей, а целого – страны. При теперешней организации цель страны не может возникнуть в такой работе.
- <sup>434</sup> *С.* Не слишком ли сурово?
- <sup>435</sup> *М.* Смотрите правде в глаза. Я ведь не говорю загадками. Всё открыто в мышлении, в разговоре с Вами. Другое дело, что открыто не только «ясное», но и «неясное», незнакомое. И тут нужна хотя бы интуиция.
- <sup>436</sup> *С.* Согласен. Всё?
- <sup>437</sup> *М.* Нет. Совмещение целей и само их наличие распространяется не только на весь путь, но и на часть пути. Ощущаете ли Вы трудности в переходах от промежуточной цели к конечной.
- <sup>438</sup> *С.* И да, и нет. По разному бывает.
- <sup>439</sup> *М.* Давайте точнее. Если удалось совместить мнения о цели и различие целей для частей целого для одного периода движения, а затем для другого периода, то возникает вопрос преемственности цели. Не возникнет ли рассогласование между целями для периодов? Такая возможность Вас тревожила?
- <sup>440</sup> *С.* Да. И мы старались и стараемся устранить разнонаправленность в движении.
- <sup>441</sup> *М.* Если стараетесь так, как мы установили, то гарантии преодолеть затруднения отсутствуют.
- <sup>442</sup> *С.* Какие тут гарантии!
- <sup>443</sup> *М.* Формы, средства организации, культура и дают эти гарантии. А внимание к этому базису успеха у Вас нет. Ведь так?
- <sup>444</sup> *С.* Да, содержание нас поглощает. А формы, механизмы и т.п. всё время ускользают. Не можем их держать.
- <sup>445</sup> *М.* Так что надо догонять наших философско-методологических предшественников. Иначе уровень профессиональности не будет повышен, и опять на Северный Полюс будете идти не на ледоколе, атомном, а на паруснике.
- <sup>446</sup> *С.* Нужна индустрия мысли? Производство средств мыслительного производства?
- <sup>447</sup> *М.* Да, обязательно. Методология и есть это производство. И применение для апробации в особо сложных случаях. По-

- тому то и было признано акмеологом, что методология является «очень акмеологичной». Для мышления это уже осознано. А то, что это для всех слоёв деятельности и общения годится, ещё не очень опознаётся.
- 448 **С.** Я могу догадаться, что Вы скажете на следующем шаге. Вы скажете, что сколько этапов в стратегии вводится, столько и должно быть согласований и целей для целостности, и целей для частей.
- 449 **М.** Здорово! Я этого хотел.
- 450 **С.** Соглашусь с тем, что даже в целеполагании мы, увы, не имеем того уровня профессионализма, чтобы сделать очень качественную работу. Будет стратегия-полуфабрикат.
- 451 **М.** С его особой характеристикой – «дурная бесконечность» в мышлении. Незавершаемое изменение и «совершенствование». Это Гегель характеризовал рассудок. Разум – выше.
- 452 **С.** Большинство считает, что это нормально, когда всё время идёт какое-то совершенствование.
- 453 **М.** Разве нормально копать лопатой, когда есть экскаватор. А тем более, роторный экскаватор? И т.п.
- 454 **С.** Убедили. Для экскаватора своя дурная бесконечность, но более высокая по уровню. Так?
- 455 **М.** Это верно. И в методологии свои есть уровни. Как и во всём. Но нельзя уравнивать работу в мышлении до и вместе с методологией, или хотя бы с логикой.
- 456 **С.** А теперь и нет смысла говорить о стратегии более подробно. Даже с целями загвоздка.
- 457 **М.** Так-то оно так. Но важно подчеркнуть, что есть особая проблема «целостности». Если разговор ведётся о стране, то нужен целостный образ страны. Если о городе – то города, об отрасли – то отрасли, о фирме – фирмы. Да и о человеке – те же трудности, хотя бы для психолога, физиолога.
- 458 **С.** Но как же строить эти целостности? Что-то можно увидеть как целое, а что-то – тяжело, и даже не увидеть. Космос нельзя увидеть.
- 459 **М.** Мысленно увидеть необходимо. Надо иметь для этого лишь способы, средства мысли.

- 460 **С.** Хорошо сказать! Хотя в науке стремятся строить целостности в теоретических схемах.
- 461 **М.** Вот именно. Науковедение уже давно осознало, что теории и даже модели для экспериментов строят прежде всего как целостности, содержательные и натуральные. А философы? Ведь это, в частности, ведущая проблема была для всех метафизиков. А по способу проблема обсуждалась Фихте, Гегелем. А возьмите Богданова, да и Прокла, Лейбница.
- 462 **С.** Но ведь нам-то нужен не космос, а страна. Или, хотя бы, регион, отрасль.
- 463 **М.** С отраслью – легче. Там работает принцип системного разворачивания деятельности. Маркс уже давал прототип. В методологии примеров немало. А вот регион, страна!
- 464 **С.** И что делать?
- 465 **М.** Надо учесть, опять же, историю культуры мышления. Вот возьмите любую область знания, да и профессиональной деятельности. У них есть свои мыслительные средства, свои языки. Так ведь?
- 466 **С.** Да, конечно.
- 467 **М.** Если Вы говорите об управлении городом, регионом, страной, то какой Вам нужен язык?
- 468 **С.** Множество языков, так как в них, объектах управления, чего только нет.
- 469 **М.** В них это есть. Но разговор-то об управлении.
- 470 **С.** Язык кибернетики и что-то ещё. Помимо экономики, социологии и т.п.
- 471 **М.** Если надо управлять, то это деятельностное событие. Значит должен быть язык теории деятельности.
- 472 **С.** Но ведь его нет и его не преподают, как Вы уже показали.
- 473 **М.** Он есть в методологии. Поэтому при методологизации управленческого мышления можно иметь и профессиональных управленцев.
- 474 **С.** Как это? Вы же говорили о задачах, проблемах. А не о языках.
- 475 **М.** Если даже вопрос на понимание невозможен без опоры на понятия и общие представления о соответствующем «мире», то уж при решении задач – тем более. Мы это уже обсудили.

- <sup>476</sup> **С.** Понял. Без языка нельзя получить никаких мыслительных или рефлексивных операций.
- <sup>477</sup> **М.** Верно. Если, конечно, не снижать уровень до дилетанского.
- <sup>478</sup> **С.** Значит, без методологии управленцу не обойтись. Если в «мире» деятельности есть перспектива, то в остальных «мирах» что делать?
- <sup>479</sup> **М.** Присоединить или совместить с иными мирами. И совместятся языки, не потеряв своего своеобразия.
- <sup>480</sup> **С.** Надо быть многократным билингвистом?
- <sup>481</sup> **М.** Что-то похожее. Но всё охватывает, по содержанию мысли, хотя и обобщённо, философская картина мира и её система языковых средств. А вот для деятельности – средства методологии. А есть ещё досубъективные миры физики, химии и т.п., есть субъективный мир психологии, мир социальности и социокультурности, мир культуры. Так что надо научиться распознавать миры и синтезировать их.
- <sup>482</sup> **С.** Как их синтезировать?
- <sup>483</sup> **М.** Если мыслитель стал сознательно относиться к языкам, если он соотносит и средства, понятия и категории, и онтологии, картины мира, то он будет готов реконструировать что угодно. Например, регион, страну.
- <sup>484</sup> **С.** Вы меня загрузили ещё больше! Из этого видна нить подготовки будущих стратегов. Вот только нам что делать?
- <sup>485</sup> **М.** Да, уже можно подумать и о будущем. Предлагаю вовлечь в разговор педагога.
- <sup>486</sup> **С.** Почему бы и нет! Я согласен.
- <sup>487</sup> **П.** У Вас интересный, по дошедшим слухам, разговор. И мне полезно было бы в нём поучаствовать. Чем могу быть я сам полезен?
- <sup>488</sup> **С.** Я бы сказал так. Будучи озабоченным качеством деятельности участников стратегических разработок, а это, думаю, отражает необходимость качественного совершенствования всей инфраструктуры стратегических разработок в стране, я выявил, с помощью моих коллег, прежде всего методолога, что наш теперешний уровень способностей оставляет желать лучшего. Я только что осознал, какие огромные перспективы роста профессионализма таятся, если погружаться в культуру, культурный

- слой деятельности. Вот и возникает вопрос – насколько долго надо и как проходить этот путь подготовки.
- <sup>489</sup> **П.** Да, серьёзный разговор. Сначала о простом. Мы всё активнее вовлекаем любые и новые содержания в учебный процесс. Фактически учебные планы у нас очень изменились. Кое-где в процессе подготовки и переподготовки управленцев введены предметы по культуре.
- <sup>490</sup> **С.** А по культуре мышления?
- <sup>491</sup> **П.** Есть фрагменты и логики, философии, даже культурологии.
- <sup>492</sup> **С.** Достаточно этого, чтобы овладеть культурой мышления и рефлексии?
- <sup>493</sup> **П.** Трудно сказать. Сами предметы эти специфические, и много времени на них не потратишь.
- <sup>494</sup> **С.** А если они принципиально важны!
- <sup>495</sup> **П.** Всё важно. Учебный план не растянешь настолько, чтобы всех удовлетворить. Можно специально на философском факультете поучиться.
- <sup>496</sup> **М.** Думаю, что мысль поворачивается не в ту сторону. Ясно, что все факультеты университета нельзя охватить. Нужен один факультет, для управленцев или для аналитиков. Здесь – для аналитиков. Есть лимит времени. Но есть ещё и приоритеты.
- <sup>497</sup> **П.** Что Вы имеете в виду?
- <sup>498</sup> **М.** Какое «зная» учебный процесс имеет? Ради какой ценности строится учебный план?
- <sup>499</sup> **П.** Есть сложившиеся ценности в образовании.
- <sup>500</sup> **М.** Какие?
- <sup>501</sup> **П.** Знания и умения, нужные для профессиональной деятельности.
- <sup>502</sup> **М.** Когда говорят о знаниях и умениях, то надо различать, этот тезис для общей школы, средней, выглядит одним образом, для техникума или производительному труду выглядит иначе, для вуза – тоже иначе, для ФПК – совсем иначе.
- <sup>503</sup> **П.** Я не говорю о системе и даже непрерывной системе образования. И даже о преемственности в образовании. Есть общее положение о том, что образование должно дать знание, умение и ещё воспитанность.

- 504 **М.** И какие предпочтения.
- 505 **П.** Конечно знания. Куда же специалисту без них!
- 506 **М.** И в управленческом образовании?
- 507 **П.** Естественно. Хотя бы знания дать, да ещё и в системе.
- 508 **М.** Но знания нужны для применения, решения задач и проблем в деятельности.
- 509 **П.** Управленец, молодой, получает ориентиры и некоторое знакомство с применением. А там уже и сама деятельность всё поправит.
- 510 **М.** Так можно свести всё к чтению лекций о всём и даже о великих мыслителях.
- 511 **П.** Хорошо бы! Но не только лекции. Ещё и семинары. Хотя бы немного.
- 512 **М.** А для тех, кто уже был в деятельности.
- 513 **С.** Да, вот у меня ребята уже опытные. И знают много, и опыт есть. Так же ведь и в академиях, например, в РАГСе или АНХ.
- 514 **П.** Знания всё равно нужны, хотя и более узкие.
- 515 **М.** А ориентация в философии, языкознании, религиоведении, истории культуры и т.п. Это «узкие» знания?
- 516 **П.** Это общие, конечно, сведения.
- 517 **М.** И как же с умениями? Для аналитиков, к примеру.
- 518 **П.** Можно построить тренинги.
- 519 **М.** Тем самым, тренинги дают «узкое» и действенное, а курс предметные – «широкое» и знания, ориентиры. Остаётся лишь связать с типовыми проблемами в деятельности.
- 520 **П.** Это сложно. Дискуссии можно организовать.
- 521 **С.** Но дискуссии, обычные, дают рассеянные умения.
- 522 **П.** Может быть. Я слышал немного об игромоделировании. Это немного интереснее и ближе к практике. Но всё равно там реальные проблемы не поставить. Время на игры тоже маленькое.
- 523 **С.** А действительно! Зачем вытягивать из педагога то, что невозможно в учебном процессе.
- 524 **М.** Всё зависит от развитости развивающих форм обучения и ценностей, которые поставлены в основу учебного плана.

- Формы, которые соответствуют ценности развития способностей к мышлению, управленческому мышлению, аналитике и т.п. уже есть. В методологии.
- 525 **П.** Я слышал. Но опыта не имею пребывания в этих формах.
- 526 **М.** Приглашаю. Это очень полезно для развития всей «механики» педагогической деятельности и построения учебного процесса.
- 527 **П.** Постараюсь. И Вам удаётся совместить тренинг, лекции, семинары, практические занятия в какой-то комплекс?
- 528 **М.** Да, вместо них – интегральная форма, называемая организационно-деятельностной игрой, ОДИ или организационно-мыслительная игра – ОМИ. Там есть звенья, похожие на все обычные формы. Но они строго подчинены общей рамке развивающего воздействия. Правда, в учебных процессах ОДИ и ОМИ несколько отличаются в фокусировках от практически или исследовательски ориентированных ОДИ, ОМИ. Но общая основа одна и та же.
- 529 **П.** И тогда уже лекции, семинары, тренинги не нужны?
- 530 **М.** Нужны, как подчинённые, подхватывающие результаты игр.
- 531 **П.** Вы хотите сказать, что можно сквозным образом проводить игромоделирование, и на этом строить учебный план?
- 532 **М.** Вот именно. И этот опыт есть.
- 533 **П.** Да, это очень удивительно. Прямо театральный вуз или ИПК!
- 534 **М.** Да, похоже. Но в театральном ценности другие. Формы им подчинены. И художественная игра не имеет всего того, что специфично для любой деловой игры, а тем более таких, как ОДИ, ОМИ.
- 535 **П.** В чём различие?
- 536 **М.** В театре воспроизводят жизнь людей в оболочках любых, в том числе и как бы деловых. В ОДИ и ОМИ воспроизводят процесс развития деятельности и мышления, рефлексии, без которых развитие деятельности невозможно.
- 537 **П.** И где же здесь развитие людей?
- 538 **М.** В решении модельных задач выявляются дефициты способностей, идёт проблематизация способностей и весь

- цикл их активизации и роста. Но для этого ставятся «нерешаемые» задачи, хотя и крайне необходимые для решения уже не субъективных, а объективных проблем, для развития деятельности. Тем самым, заказчиком на способности выступают не чувства человека и жизнь человека, а моделируемая деятельность. Модельер, конечно, исходит из объективной потребности развития деятельности.
- <sup>539</sup> **С.** То есть, я хочу развить стратегические разработки, ищу новое у культуры, у методологии и ставлю цель: построить игромодели под то, что соответствует новому, более высокому уровню профессионализма?
- <sup>540</sup> **М.** Очень близко. Мы, методологи или соответствующим образом подготовленные консультанты, говорили о том уровне деятельности и мышления, который необходим для достижения более сложных целей. У нас есть средства для формулирования заказа. Затем мы же создаём модель для игры. Или конструктор игроблока в учебном процессе, владеющий техникой игромоделирования, овладевший базисными методологическими способностями. А затем уже и игры, их продолжение в тренингах, семинарах или даже лекциях, также перестроенные под критерии формирования, точнее – «выращивания» способностей.
- <sup>541</sup> **П.** А педагогическое ремесло здесь сохраняется?
- <sup>542</sup> **М.** Не только «сохраняется». Для того, чтобы организованно развивать человека, его способности, да ещё в условиях моделирования деятельности, нужны более высокие, на порядок более высокие профессиональные способности педагогов.
- <sup>543</sup> **П.** Это очень интригует!
- <sup>544</sup> **М.** Когда «обычные» педагоги пытаются войти в работу игротехников, то у них ничего не получается. Уровень их рефлексивной самоорганизации крайне низок. Как и мышления, рефлексии.
- <sup>545</sup> **П.** И что же делать?
- <sup>546</sup> **М.** Обучать, формировать игротехнические способности.
- <sup>547</sup> **П.** Насколько это отличается от того, что в педагогическом вузе уже делается?
- <sup>548</sup> **М.** Настолько, что надо точно так же менять, и кардинально, весь учебный процесс.

- <sup>549</sup> **П.** Да! Вы меня удивляете!
- <sup>550</sup> **С.** Я уже получил массу удивительных новостей и уверяю, что за этим стоит многое. И прежде всего культура мышления и рефлексии.
- <sup>551</sup> **М.** Да, ещё культура самоорганизации в целом, включающая самоотношение, самокоррекцию и т.п.
- <sup>552</sup> **П.** Надо познакомиться с этим. Может быть и педагогика как наука и технология поменяются, вырастут.
- <sup>553</sup> **М.** Да, конечно. Если Вы сможете вжиться в игротехнику, то придёте к нашему выводу, что она и есть ядро высших способностей к педагогической деятельности. «Акмеологическое ядро».
- <sup>554</sup> **С.** А для управленца это справедливо?
- <sup>555</sup> **М.** Конечно. Это, в другой акцентировке, является ядром управленческих способностей высокого и высшего уровней.
- <sup>556</sup> **С.** И в аналитике?
- <sup>557</sup> **М.** Вот здесь отличие. Если для управленцев ОДИ суть исходная база для выращивания мастерства, то для аналитика – это ОМИ. Тут роль мышления самая высокая.
- <sup>558</sup> **С.** Я понял. Надо в основу учебного плана для стратегов положить ряд ОДИ, а также и ОМИ.
- <sup>559</sup> **М.** Да, но сначала ОДИ, как введение, а затем ОМИ – как основное.
- <sup>560</sup> **П.** А где Вы найдёте педагогов, игротехников? И сколько нужно времени для их подготовки?
- <sup>561</sup> **М.** Опыт подготовки уже есть, в конце 80х и в 90х годах XX в. Если найти более подходящих, талантливых в этом плане и заинтересованных, для больших целей большого культурного «скачка» России в этих слоях, то пройти путь можно достаточно быстро. Хотя бы начать общее эволюционное смещение в более высокий уровень всех этих работ.
- <sup>562</sup> **С.** Остаётся это понять ещё «главным» управленцам.
- <sup>563</sup> **П.** Вы имеете в виду элиту?
- <sup>564</sup> **С.** Нет, руководителей страны. Кстати. У нас шёл разговор об элите. Хотелось бы уточнить понимание. Если это не просто лучшие и признанные, получившие высокие результаты, то что тут ещё?

- <sup>565</sup> **М.** Элита – это не просто те, кто стал «лучше», «дальше» и т.п. Если иметь в виду профессиональную элиту, то эти люди наиболее соответствуют функции и ценностной базе профессии, типа деятельности.
- <sup>566</sup> **С.** Что это значит? Функции.
- <sup>567</sup> **М.** Это означает, что у всего есть своя предназначенность в целостности мира. Абстрактность этих содержаний – первое. Нельзя в конкретном это увидеть. Так же как в понятийном выражении чего-либо можно найти существенное. Поэтому у типа деятельности есть своё «понятие» или, как говорил Платон – своя «идея». Но есть ещё и «идея идей», по его же словам. Она охватывает и замещает частные идеи. Вот это и есть подлинное начало. Только философы и мудрецы могли мыслить это содержание, прозревая всё, что знают. А из этой идеи идей вычисляются идеи как «части», имеющее своё место в целом. Это и есть функция части.
- <sup>568</sup> **П.** Системно-структурный подход. Там всегда рассматриваются функции частей.
- <sup>569</sup> **М.** Да, применительно к типам бытия или к типам деятельности, к сферам деятельности и т.п. Так вот, у профессии есть своя типодеятельностная, а затем – сферодеятельностная функция. Она выявляется лишь на понятийном уровне и в акцентировке на форму «нечто» или организованность.
- <sup>570</sup> **С.** А при чём тут элита, всё же?
- <sup>571</sup> **М.** Так вот, в элиту попадает тот, кто прочувствовал функцию, предназначение профессии, самоопределился так, что становится подчинённым в своём жизненном пути этой функции и никогда её не оспаривает. И только при этой необходимой предпосылке профессионального самосознания добавляется и остальное – максимальные результаты, признание и др., что и более видимо для всех, и более привычно для характеристики элитности.
- <sup>572</sup> **С.** Вообще-то это понимание очень усложнено. Очень трудно тогда находить «элитных» людей. Я уже привыкаю к Вашему возвышенно-философскому подходу.
- <sup>573</sup> **М.** Зачем же оставаться на поверхности в анализе. Возьмите примеры элитности, хотя бы в армии, в спецструктурах и т.п. Везде повышено внимание не только к успехам, но и

- к подходу к жизни, к делу, к другим людям, к себе. Я лишь более понятийно выражаю. Да и опыт анализа элит нужно учесть. Везде глубина не обнаруживается на поверхности мысли. Другое дело, что в широких кругах всё упрощается и уплощается. Элита же похожа на сущность и чистое мышление, на дух, поэтому и не любит спешки, стереотипов. Она подчинена высшему. В частности ценностям, особому отношению, вытекающему из функции.
- <sup>574</sup> **С.** Мудрено всё, как мне кажется.
- <sup>575</sup> **М.** Если начнёте разбираться, всё станет на свои места. Нужна привычка, опыт, вкус к более глубоким мыслям, более глубоким подходам.
- <sup>576</sup> **П.** Если человек самоопределился в пользу функции, но не развит в нравственном плане, он будет охарактеризован как идущий и могущий войти в элиту?
- <sup>577</sup> **М.** Для подчинения функции и приобретения ценности требуются качества, которые можно приобрести лишь во всестороннем внутреннем развитии. Включая нравственное, духовное.
- <sup>578</sup> **П.** Слишком много требований, предпосылок!
- <sup>579</sup> **М.** Да. Приведу пример. Есть такая логика – систематического уточнения или, как раньше называлась «восхождения от абстрактного к конкретному». А ещё раньше – как «диалектика», хотя в начале новой эры к диалектике причисляли все подвижности, манипулятивности в мысли. Эта логика, вспомните Гегеля, Маркса, очень жёсткая, точная, «чистая» и прежде всего годится для построения понятий и категорий. Она применяется для выявления точки зрения автора, для быстрого совершенствования точек зрения, перехода к арбитражу и т.п. Множество достоинств в мышлении. Так вот. Мои ученики очень хотели получать те же эффекты, результаты, что и я. Поэтому стремились овладеть логикой. И оказалось, что овладевают ею не только настойчивые, сколько те, кто может самоорганизовываться, подчиняться высшим принципам и т.п. Внутренне неразвитый человек не может пройти в этот уровень мышления. И если у него есть потенциал внутренней чистоты, то при настойчивости он очищается и успешно овладевает логикой.
- <sup>580</sup> **С.** Мистика!

- <sup>581</sup> **М.** Нет. Всё очень просто, если разбираться в этом. Нужна большая психологическая подготовка, владение онтологией языка психологии, а также – философии. Я уже упоминал учение Гегеля о духе. В нём всё что надо можно найти. Или эзотерические, теософские и т.п. учения об учении. В культуре известно всё это давно. В различных формах.
- <sup>582</sup> **С.** Вот это объяснили про элиту. Она не тождественна лидерству?
- <sup>583</sup> **М.** Нет. Так как лидеры – активные. Сами рвутся и всех вовлекают. Но элита, хотя и часто реализует лидерские функции, отличается. Лидер не обязательно устремлён к функции и ценностям.
- <sup>584</sup> **С.** Интересно! Я кое-что замечал подобное в моём коллективе, но не знал про лидеров и элиту. Можно уточнить основания проектирования учебного плана для лидеров? И для элиты.
- <sup>585</sup> **М.** Поскольку, как мы говорили, время у любого учебного процесса ограничено, то всегда нужно реализовывать как принцип разумной минимизации материала, так и принцип введения предпочтений. К этому присоединяется принцип соблюдения всех основных критериев каждого выбранного метода или организационной формы. Сама же форма и методы должны соответствовать как фиксированным целям, ценностям, «содержанию» обучения или воспитания, образования в целом, так и введённым предпочтениям. Сначала, конечно, в общем виде следует сформулировать цель. Если мы говорим об аналитиках, то содержание цели зависит от того, какой сложился разрыв между их актуальными способностями и опытностью и тем, что мы хотим от них в реальной работе получить. Если это малоопытные аналитики, но имеют аналитически значимый опыт, то это среднее положение. Начинать с нуля не надо. Для школьников обычной школы – начальный вариант, начинать с нуля. Если опыт в аналитике есть, то появляется положение «выше среднего», что отражается на подборе задач и проблемных ситуаций. И так, при уменьшении различия между актуальным уровнем и желаемым, а затем требуемым, цель подготовки смещается от типовой рутины к инновационности, от решения типовых задач к постановке и решению проблем, от функ-

- ционирования к развитию, от знаний к способностям и от конкретных способностей к абстрактным способностям.
- <sup>586</sup> **П.** Нечто подобное с подготовкой универсального специалиста?
- <sup>587</sup> **С.** Например, универсального солдата?
- <sup>588</sup> **М.** Больше действует иной критерий – от типового солдата к разведчику и спецназовцу, которые работают в постоянно «инновационных» условиях, уникальных. Если же говорить об абстрактных способностях, то имеется в виду создание механизма порождения конкретных действий, а не обработка конкретных действий.
- <sup>589</sup> **П.** Но действия тут нужны всё равно. И какие они?
- <sup>590</sup> **М.** В пении есть процедура постановки голоса, а в танцевании – отработка типовых, базисных «па». И везде есть подготовка своего рода двигательной и иной парадигмы, универсалий для решения любых задач. В единоборствах мастер отработывает эти универсалии движений и даже универсальное состояние готовности к запуску любого движения, готовности ко всему, сосредоточенности особого типа. Так же и в мышлении. Мы как раз и занимаемся отработкой мыследейственных и мыслечувственных универсалий в особых учебных единицах – «модулях». Если это происходит успешно, то затем от «кирпичиков» можно идти к механизму их синтезирования, к типовым конструкциям.
- <sup>591</sup> **П.** И как же к цели обучения это относится?
- <sup>592</sup> **М.** Дело в том, что чем более подготовлены аналитики, тем содержание цели ближе к формированию универсалий и потому – к культуре «действий», а не к отработке действий. Мы говорим, что обучаемые уже имеют конкретный опыт, а абстрактного опыта нет. А именно «абстрактный опыт» и лежит в основе высших форм аналитики, высшего мастерства в интеллектуальной работе. Тем самым акмеологическая значимость растёт вместе с появлением всё более абстрактных способностей как основы готовности в решении не только типовых и любых задач и проблем, а именно к решению наиболее сложных задач и проблем.
- <sup>593</sup> **С.** И тогда Вы говорите, что мы вас будем обучать абстрактным способностям? Поймут ли люди?
- <sup>594</sup> **М.** Мы говорим более мягко, доступно. Будем формировать

основы культуры мышления в решении наиболее сложных задач и проблем, воплощаемые в способностях к этому. И предупреждаем, чтобы они искали в себе появления этих, пока малопонятных способностей, а не ожидали привычных «конкретных» действий и навыков.

<sup>595</sup> **С.** Это очень сложно понять.

<sup>596</sup> **М.** Для не имеющих отношения к культуре мышления, вообще культуре это звучит загадочно. Есть приёмы, опирающиеся на то, что им понятнее. Главное – не консервировать их обычные ожидания и согласовывать с теми затруднениями, в которых и появляется желание к этому типу нового.

<sup>597</sup> **П.** Но это же всё размыто.

<sup>598</sup> **М.** Есть психические стереотипы, например, «Вы готовитесь к сверхмощным воздействиям, к сферхэффективным действиям и т.п.». Это указание на «сверх» часто действует. Да ещё образцы – подготовка элиты в разных областях. Если и при отработке обычных навыков от человека требуют полной отдачи, например, в спорте, в музыке и др., то в элитарной подготовке, подготовке лидеров, человек прежде всего должен забыть о своих основаниях и подчиниться учителям. Другое дело, что в ходе самой подготовки учителя ставят задачу так, чтобы обучаемый именно сам проходил путь изменения себя и сам себя «приподнимал», как бы трудно это не казалось. Здесь действует принцип развития. Чем ближе к подготовке элиты, лидеров, тем более прямо принцип развития и используется.

<sup>599</sup> **П.** В чём он состоит? Много про это говорят, но нет определённости.

<sup>600</sup> **М.** Опять же читать следует Гегеля. Первое, что хорошо знали и марксисты, развитие имеет два этапа, два отрицания. Первое отрицание – отрыв от прежнего при полноте мощности прежнего в способностях. Это очень болезненная фаза. Развивающийся должен в самоотношении, в рефлексивной самоорганизации осознавать ненужность – мощи прежнего состояния и его сопротивления в решении новой задачи. Он должен напрягаться в отрыве от прежнего состояния по призыву новых требований и быть терпеливым. Накопить возможность отрыва и оторваться. Любая игра на развитие показывает всю эту динамику. «Завязка»

в ходе решения новой задачи и до «кульминации», когда уже ясно, что оторвался, но не «прислонился» ни к чему новому. Критика переходит в критицизм. Если сначала сопротивление старого ведёт к резкой критике нового, самих поставленных задач, то затем критика обращена к себе и свою никчёмность переживают очень тяжело. А вторая фаза – второе отрицание, когда растёт новое состояние и появляются успехи, сначала – иллюзорные, затем более настоящие. И возникает прилив сил, оптимизм, иногда поспешный. И так до серьёзного и обоснованного оптимизма, подтверждаемого успехами.

<sup>601</sup> **С.** Картина впечатляет! Драма, почти оптимистическая трагедия.

<sup>602</sup> **П.** В микромасштабах это обычное явление в развивающемся обучении. Все обычно боятся напрягать ученика, боясь его срыва и т.п.

<sup>603</sup> **М.** Нужна педагогическая психотехника.

<sup>604</sup> **С.** И как же с лидерами, элитой?

<sup>605</sup> **М.** Я поэтому и говорю, новое и содержание драмы касается выращивания базисных, универсальных структур в человеческих способностях. Поэтому эти драмы самые принципиальные, и они не связаны с количеством задач или проблем. Достаточно «одной» и во всей полноте сопротивления готовности организма к конкретным поступкам, чувствам, мыслям к оттеснению всего абстрактного.

<sup>606</sup> **С.** И это понятно. Таинственное не возьмёшь за руки.

<sup>607</sup> **М.** Дело в том и состоит, что самые абстрактные действия, чувства и т.п. могут и имеют своё натуральное выражение. Но, так как дело не в этой натуре, а в той функции, которую они реализуют, то сложность и состоит в обнаружении этой функции, сути, опираясь на наблюдаемое, осязаемое. Это те же проблемы тела и души, о которых писали все мыслители с древних времён. Мастера, элита, лидеры должны приобрести эту «душу», этот «дух», если они хотят быть лидерами, мастерами, элитой.

<sup>608</sup> **С.** Это всё для нас тёмный лес.

<sup>609</sup> **М.** Я же говорил о мнении и сущностном воззрении. Сущностное воззрение – это «душа», «дух» в мышлении в слое содержания. В языкознании есть различие, аналогичное, со словами «смысл» и «значение». При овладении языком мы приобретаем значения. А ведь они не видны непосред-

- ственно. То же самое и в чувствах, в том числе духовных, религиозных. Должно сформироваться высшее чувство. Должны появиться «совесть», «долг» и т.п. Так что есть за что зацепиться.
- <sup>610</sup> **С.** Как это различие отражается на учебном плане?
- <sup>611</sup> **М.** Очень просто. Подбираются содержания поближе к глубокому, к сущности, к невидимым основаниям. Даются задачи, где ведётся поиск в себе глубин, даются проблемы для возникновения глубин. А лишь когда они появятся, тогда и задачи, проблемы, достойные для лидерской практики, практики элиты. Отработка использования в себе возникших глубин. И всё это, конечно, под руководством учителей.
- <sup>612</sup> **П.** Но лекциями это не сделать, семинарами – тоже. И какие тренинги тут помогут?
- <sup>613</sup> **М.** Я говорил, что для этого и нужны сначала развивающие игры. В них все перспективы и заложены. Нужно не просто ввести будущих лидеров, элиту в игропространство, а их ещё самоопределить к бытию в пространстве игр. Субъективно они должны стать соответствующими. Без этого никакие сложные и принципиальные переходы от прежнего к новому состоянию невозможны.
- <sup>614</sup> **П.** И это отличает требования к проходящему путь от требований к другим, не элите, не лидерам?
- <sup>615</sup> **М.** Да. Поскольку акцент будет уже на выращивание способности к решению вполне определённых задач, типов задач, то и весь путь трансформации проходит менее сложно. Хотя форма пути в любом обучении и воспитании одинакова в своём общем основании. Педагог всегда является организатором самоизменения ученика. Нельзя просто «тащить» ученика к новому его состоянию. А вот в зависимости от близости к идее подготовки к рутинности, объём и глубина трансформаций уменьшается. При решении «почти тех же» задач действие механизма самоизменения даже не замечается. А педагог на нём много не останавливается. Процесс обучения и воспитания становится более похожим на привычные процедуры.
- <sup>616</sup> **П.** И тогда большее значение приобретает тренинг, а не ОДИ, ОМИ?
- <sup>617</sup> **М.** Да, но после модернизированное под идеи тренинга ОДИ.

- Если уж Вы хотите не менять парадигму образования, то можете опираться на тренинги сразу. И даже начинать с лекций.
- <sup>618</sup> **П.** В «традиционном» образовании много и полезного.
- <sup>619</sup> **М.** Не сомневаюсь, если рассматривать некоторые результаты. Если же обсуждать механизм образовательного процесса, то тут принципиальность должна быть сохранена. Во всяком случае со знаменем акмеологии говорить о сохранности сложившегося образования нельзя никак.
- <sup>620</sup> **П.** В Вас говорит эгоизм новатора. Это же изобретение методологии – ОДИ, ОМИ?
- <sup>621</sup> **М.** Если Вы почитаете все принципиально значимые мысли педагогов, хотя бы от Демокрита, то заметите в них «кусочки» всего того, о чём мы систематически и говорим. Просто у нас средства для этих идей, их оформления и воплощения неизмеримо мощнее. Познакомьтесь с историей методологии.
- <sup>622</sup> **С.** Я думаю, что пора завершить очень интересное разъяснение. Ясно то, что для таких задач, которые решаю я с колллективом, нужны мастера, элитарные специалисты, лидеры в профессии. Моё видение мастерства очень сильно деформировалось, и я уже вижу, в определённой степени, что мы пока не имеем нужных специалистов в таком мыслительном деле. Есть перспектива их менять по ходу, совмещая дело и развитие профессиональное. Для этого нужна акмеологическая мотивация и мощное вовлечение методологии, самых современных игромодельных форм. А ещё более широко, нужна резкая модернизация всех учебных процессов в управленческом и аналитическом образовании, при параллельной модернизации педагогического образования. В системе образования должно быть разделение на доэлитное и элитное образование, так как от подготовки элиты зависит весь строй профессионального сообщества, его движение вперёд более быстрыми темпами в целом. Это для страны невообразимо значимо. И пора. Время деструкций проходит, и надо поднимать всё, всю страну. Поднимать самыми лучшими основаниями, приёмами. Нет возражений?
- <sup>623</sup> **М.** Нет. Достаточно точно, на мой взгляд.
- <sup>624</sup> **П.** Я присоединяюсь. Чувствую, что это так.

## 2 Диалог "ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ"

*Персонажи: У – управленец  
Т – технолог  
К – концептолог  
А – арбитр  
Л – логик  
О – онтолог  
И – исполнитель*

- <sup>1</sup> У. До некоторых пор я работал достаточно спокойно. В отношениях с моими сотрудниками я стремился к деловитости, определённости, открытости. Честно скажу, что не люблю замаскированности, игры втёмную. Каждый должен быть на своём месте. Либо это "своё место" сам построил, либо тебе его "дали", но работа есть работа. После работы я не против многого, в том числе и определённой формы игры, недовысказанности, отстранённости. Всё зависит от человека и условий его жизни. Вы меня понимаете?
- <sup>2</sup> Т. Да, думаю, что понимаю. Вы человек деловой и не смешивающий дело со всем остальным, что бывает в жизни. Вы открыты к тому, чтобы быть ответственным, и к определённости понимания того, за что берёте ответственность. И т.д.
- <sup>3</sup> У. Да. Вы правильно понимаете. Я всё это рассказываю, чтобы подготовить Вас к пониманию моего вопроса и основы просьбы о помощи. Я знаю, что Вы помогаете как консультант. Помогаете не просто размышлениями, а подсказками.
- <sup>4</sup> Т. Я помогаю, как Вы сказали. Но у меня своё кредо помощи. Я технолог. Более того, я технолог мышления.
- <sup>5</sup> У. Это очень интересно. Таких технологов я не встречал. У меня такое понимание, что технолог мышления – это что-то крайне новое. Или я не прав?

- <sup>6</sup> **Т.** В истории мысли, логики, культуры и т.п. что-то подобное было. Чаще – в среде философов. И то – не буквально технологическая, а более абстрактное и сложное – логическая помощь.
- <sup>7</sup> **У.** Это похоже на методическую помощь?
- <sup>8</sup> **Т.** Да, похоже. С оговорками по тому, что такое методика и методическое оформление. Но технология – ближе к реальному действию. Она предполагает ответ на последовательность вопросов типа: "что следует делать дальше?". Если есть технология, то человек может осуществить всю последовательность действий.
- <sup>9</sup> **У.** Лишь бы было всё то, что нужно для осуществления действия!
- <sup>10</sup> **Т.** Да, конечно. Должно быть обеспечение. Это уже ваши заботы, снабженческие.
- <sup>11</sup> **У.** Под метод и снабжение?
- <sup>12</sup> **Т.** Нет. Метод – это что-то более абстрактное. Чтобы реализовать метод, необходимо сначала от метода "спуститься" до технологического уровня.
- <sup>13</sup> **У.** Я бы не сказал, что всё это просто. Особенно в нашем деле. Мы же в мышлении живём. Это у станка всё очевидно. Станок, инструментарий, заготовка, рука, глаз и т.п., всё можно потрогать. А в мышлении? Мало что можно потрогать.
- <sup>14</sup> **Т.** Вы слишком драматизируете. Я – технолог мышления. И Вам должен говорить – что "должны" Вы делать. Это предписание, выраженное в тексте. Текст – ощутим и понимаем. Поняли – и делаете то, что сказано.
- <sup>15</sup> **У.** Когда нет таких как Вы, я сам себе технолог. Что-то себе говорю – "делай сначала это, потом – это" и т.п.
- <sup>16</sup> **Т.** Да. Я могу выделиться лишь за счёт "вытягивания" из мышления управленца, раз уж я с ним в кооперации, того, что он делает, когда себе приказывает, себя организует.
- <sup>17</sup> **У.** То есть, Вы – часть меня, как организующего себя. Только отделившаяся часть и входящая в кооперацию со мной. Так?
- <sup>18</sup> **Т.** Да. Я согласен. Я буду Вам стремиться помогать технологически – предписаниями к тому, как Вы принимаете решения в управлении.

- <sup>19</sup> **У.** Вот. Следовательно, Вы – технолог принятия управленческих решений – ПУР.
- <sup>20</sup> **Т.** Вот именно. Так что всё-таки случилось? С чего всё началось?
- <sup>21</sup> **У.** Я продолжаю. До недавней поры я не испытывал затруднений в своей работе.
- <sup>22</sup> **Т.** А в процессе ПУР?
- <sup>23</sup> **У.** И в этом процессе тоже не испытывал. Вот недавно я стал работать в отделе администрации, которая организует работу органов местного самоуправления. Когда я освоился, и уже нужно было входить во взаимодействие с лидерами органов местного самоуправления, тогда я, как и всегда это делал, стал планировать для себя, что и в каком порядке нужно проводить какие-то события, мероприятия с этими лидерами. Себе план написал, а затем стал думать, что им предложить. Хуже всего встречаться с подчинёнными, не продумав план или программу их работы.
- <sup>24</sup> **Т.** А не пробовали им дать свободу, чтобы они сами планы свои построили?
- <sup>25</sup> **У.** Если я управленец, то должен предложить и предписать план или чего-то как норму им, как исполнителям. Я не ухажу от своих обязанностей, от управленческих функций. Сначала надо ввести норму, может быть даже технологию, а затем и обеспечить всем, проконтролировать соответствие нормам, технологиям. Если что, и поправить, скорректировать ход реализации норм. Своё дело я знаю.
- <sup>26</sup> **Т.** И Вы разработали план, программу работ для лидеров системы органов местного самоуправления?
- <sup>27</sup> **У.** Да. Разработал. И пошёл на совещание, куда пригласил всех подчинённых мне лидеров. Сейчас работа в этом плане стала стимулировать. Государство демократизируется и от проблем всей устроенности на верхних эшелонах, которые были велики при прежнем руководстве страны, мы переходим, слава Богу, к проблемам устройства низших звеньев, органов местного самоуправления.
- <sup>28</sup> **Т.** И Вам эта задача или линия интересна? Самому!
- <sup>29</sup> **У.** Да, конечно. Это действительно интересно. В этой демократической "гуще" я себя чувствую так же, как мастер на строительной площадке. Всё кипит, быстро меняется и постоянно возникают новые вопросы. Нет скучности.

- <sup>30</sup> **Т.** Вы знаете, пока я с удовольствием замечаю, что Вы делаете всё, что надо. Управленец должен понять установку вышестоящего управленца и в её рамках сформулировать требования к исполнителям. А затем он должен сообщить эти предписания, добиться их понимания и принятия исполнителями, довести дело до реализации, не забыв о снабжении всем необходимым. По пути, если надо, он должен корректировать действия исполнителей в сторону соответствия требованиям нормы. Лишь бы работа исполнителей была не впустую, давала бы то, что требуется сверху или заказчиком.
- <sup>31</sup> **У.** Следовательно, Вы подтверждаете, что я шёл правильно и как бы реализовывал Ваше технологическое предписание?
- <sup>32</sup> **Т.** Я оформлял Вашу реконструкцию. По своему, технологически. Хотя ещё это звучит очень обобщённо. Поскольку Вы меня пригласили для помощи в принятии решения, то я вижу, что Вы "решение" приняли, когда написали план, технологию или что-то такое. Так ведь?
- <sup>33</sup> **У.** Да, я учёл то, что уже было сделано до меня, до моих воздействий, и то, что идёт как установка или "заказ" сверху. Сопоставил их и стал думать, как устранить различия между ними.
- <sup>34</sup> **Т.** Так, видите, как здорово. Мне пока ещё делать нечего. Вы идёте правильно. Сначала управленец должен создать условия для принятия решения. А это означает, что он должен зафиксировать стартовое состояние исполнительной системы, затем – зафиксировать требуемое состояние, идущее от указания сверху, от заказа, а после этого начать строить переход от "теперь" к "будущему".
- <sup>35</sup> **У.** У Вас отлично получается оформление моего рассказа. Интереснее и глубже, чем я думал. Не знаю, почему так. Вы специальную подготовку проходили?
- <sup>36</sup> **Т.** Кое-каким различиям нас учили, безусловно. Мир деятельности давали и сущность единицы деятельности. Кое-какие стереотипы есть. Но это "лёгкая кавалерия". Есть специалисты в теории деятельности. Вот они многое что умеют, тонко видят. Гораздо тоньше, чем мы. Если что, мы к ним ходим. У них есть схемы, которые они называют "средства языка теории деятельности", ЯТД. Чтобы не было головной боли, не спешите идти к ним. Всё должно

- быть постепенным в усложнениях.
- <sup>37</sup> **У.** Я понял. Спасибо. Итак, я начал принимать решение тогда, когда меня "привели" на рабочее место и сказали, чтобы я начал работу. Послушав моего вышестоящего руководителя и зная, что у меня есть "подчинённые", координируемые мною лидеры местных органов и общественных институтов самоуправления, я сообразил, что им надо что-то предписать. Ведь я должен был начинать?
- <sup>38</sup> **Т.** Да, управленец должен давать указания, предписания, задачи для подчинённых. Какие бы они не были.
- <sup>39</sup> **У.** Ну, вот. И тогда я стал, как мог, конечно, создавать программу работы и там предусмотрел то, что нужно делать лидерам, а с ними и всем тем, кто должен решать местные проблемы.
- <sup>40</sup> **Т.** А себя не забыли? Управленец должен и свои задачи определить, предписать себе.
- <sup>41</sup> **У.** Естественно. Кое-что я предписал и себе. Поскольку я норму ввёл для них, то надо предусмотреть и проверку, контроль за соблюдением.
- <sup>42</sup> **Т.** Верно. Это Вы должны. Однако возникает вопрос! Если Вы всё это делали, то что Вас насторожило? Если Вы приняли решение, то могут быть трудности с реализацией решений. Я специализируюсь по процессам принятия решений. Могу, конечно, и по остальным процессам управленческой деятельности помогать. Сам был управленцем и понимаю всю ткань управленческой деятельности. Но я стал специализироваться на принятии решений.
- <sup>43</sup> **У.** Это дань моде.
- <sup>44</sup> **Т.** То, что это становится всё более модным, с этим я согласен. Но не в самой модности дело. Я всё больше понимаю, что от управленца и его управленческой деятельности зависит столь много, что без систематического доналаживания управления нельзя обойтись. Во всём мире этому уделяется огромное внимание. Меньше обсуждается, но всеми предполагается, что ответственность за принятые решения должна быть.
- <sup>45</sup> **У.** В практике управленцы обычно видят недочёты у вышестоящего решения и нейтрализуют, как могут, негативное. Компенсируют глупости. Часто это бывает не на виду, исподтишка.

- <sup>46</sup> **Т.** Да, я согласен. Но я пришёл к выводу, что если уж налаживать управление и управленческую деятельность, то надо сначала налаживать и чистить исходную часть – процесс принятия решений.
- <sup>47</sup> **У.** Я Вас понимаю. Аналогия простая. Если станок в цех помещают плохой, с дефектами, то одна морока с ним. Можно его ремонтировать и ремонтировать, снимать проблемы по ситуации. Но ведь лучше не ремонтировать, а хорошие станки завезти.
- <sup>48</sup> **Т.** Вот именно. Если сам процесс принятия решения налажен по-настоящему, то всё дальнейшее будет благополучнее в принципе. Даже если придётся что-то перестраивать, то это будет и реже, и менее масштабным, и менее затратным и т.п. Я это осознал. Не устраняясь от поправок, я решил сначала всё налаживать для хорошего процесса принятия решений. А затем всё остальное.
- <sup>49</sup> **У.** Вы более принципиальны, чем я. Я верчусь и к этому привык. А Вы больше сил хотите потратить на наладку, а не на коррекцию. Чтобы коррекций было меньше.
- <sup>50</sup> **Т.** Во всяком случае избавиться от тех коррекций, которые предопределены просто плохим процессом принятия решений.
- <sup>51</sup> **Л.** Знаете, что я скажу. В истории философии этот спор возникал не раз и не два. Иногда он был очень принципиальным.
- <sup>52</sup> **У.** Вы уж слишком высокую планку поднимаете. Мы ведь не философы. Нам что-то более очевидное бы понять.
- <sup>53</sup> **Т.** А что Вы имеете в виду, какие споры? Как это связано с нашими налаживаниями и коррекциями?
- <sup>54</sup> **Л.** Дело в том, что при анализе мышления, познания, складывались типичные акцентировки. Естественно, что самая первая и простая из них – результат мышления или познания. Если в познании – то это "истинное знание".
- <sup>55</sup> **У.** А неистинное знание разве бывает?
- <sup>56</sup> **Л.** В дискуссиях говорилось о различии знания истинного и знания как "мнения". Ещё во времена Платона, Аристотеля. Все пытались искать такое мышление в познании, которое приводит к истинному знанию, а не к мнению. Мнение может быть много, а истинное знание – одно.

- <sup>57</sup> **У.** Это очевидно, вроде бы.
- <sup>58</sup> **Л.** Да, на первый взгляд, тут нет чего-то особенного. Но при введении споров, мышления со многими участниками, оказывается, что мнений много, а не одно. И тогда либо ограничиваться мнениями, либо искать что-то над ними. Арбитраж.
- <sup>59</sup> **Т.** Это опознаваемо в любой совместной работе, в совместном решении задач, в совместном мышлении. И как-то появляются арбитры. Но их ведь тоже много! Все могут захотеть пойти в арбитры.
- <sup>60</sup> **Л.** Конечно. Вот и появляется осознание, что нужны подлинные, а не случайные мнения, которые преодолевают уровень "мнения".
- <sup>61</sup> **У.** И тут уж я не могу понять. Как это возможно.
- <sup>62</sup> **Л.** Вот и древние мыслители задавали вопросы этого типа. И тогда появлялись такие, как Сократ. Умение подвести к тому, что не является просто мнением. Была "техника", искусство преодоления мнения и прихода к понятиям, к "идеям", стоящим над мнениями. Почитайте диалоги Платона! Это как раз демонстрация подобных техник. А потом уже и Аристотель, который научным знанием, стоящим над мнениями, считал такое "общее знание", которое отвечает на вопрос "почему?". Почему именно так случается.
- <sup>63</sup> **У.** Понятно. Но Вы что-то хотели сказать ещё.
- <sup>64</sup> **Л.** Да. Есть акцент на результат. Но есть акцент и на процесс. Если мнение возникает в случайном, но мышлении, то понятие возникает в мышлении с иной процессуальностью. Значит, от процесса зависит и результат. И процесс – важнее результата.
- <sup>65</sup> **У.** Если много внимания уделять процессу, то можно так и не дойти до результата. Если мы имеем цель, то надо её и достигать. Если есть задача, то надо её и решать.
- <sup>66</sup> **Л.** Правильно. Но если Вы будете стремиться "побыстрее" достигать цель, а процесс отслеживать как-нибудь, то цель будет отдаляться и задача не обязательно будет решаться.
- <sup>67</sup> **Т.** Вообще-то многие задачи решаются без обращения особого внимания на процесс. Процесс нужен объективно, но на нём не надо заикливаться.

- <sup>68</sup> **У.** Я много задач решаю и решал. Иногда я думал и о процессе. Но не заикливался на этом. Поэтому я и успешен, отнюдь не, конечно.
- <sup>69</sup> **Л.** Да. Скажите, когда Вы задумывались о процессе?
- <sup>70</sup> **У.** Когда задача уж очень сложная.
- <sup>71</sup> **Л.** Вот и в философии, логике тоже так поступали. Если не нужно искать сущность, не нужна истина, то и большой необходимости в анализе процесса нет.
- <sup>72</sup> **Т.** Думаю, что в тяжёлых дискуссиях приходится чаще думать и о процессе. Более того, организатор дискуссий чаще всего об этом задумывается. Да и мы, технологи, вообще много внимания уделяли именно процессам.
- <sup>73</sup> **У.** Я ведь понимаю. Чтобы гарантировать успешное достижение цели, решение задачи.
- <sup>74</sup> **Л.** Кстати. Если Вы, технолог, озабочены процессуальным анализом побольше, чем другие, то согласитесь ли, что при нерутинном, ситуационно ориентированном мыслительном процессе внесение процессуальной формы не гарантирует успеха.
- <sup>75</sup> **У.** Чаще даже мешает. Мне легче самостоятельно подумать, чем идти догматически по технологической форме.
- <sup>76</sup> **Т.** Я ведь не возражаю. Именно в инновационных условиях моя работа по оформлению, предписыванию процессов становится наиболее сложной. Тут я чаще всего попадаю в тупиковые условия, ситуации. Но я всё же понимаю, что формы полезны и технологии нужны. Приходится выкручиваться.
- <sup>77</sup> **Л.** Ну, вот видите! Так же в философии и логике это осознавалось. Акцент на процессе мышления важен, но спасает далеко не всегда. Особенно в сложных случаях, например, в ходе построения теорий, понятий, стратегий и т.п.
- <sup>78</sup> **У.** И что же!
- <sup>79</sup> **Л.** Тогда возникал вопрос о различии процесса и механизма в мышлении. И не только в мышлении.
- <sup>80</sup> **У.** Это уж совсем сложно. Не ясно.
- <sup>81</sup> **Т.** Кое-что всё-таки ясно. Вот аналогия. Если станок плохой, то что толку из него "вытряхивать" в достаточно ответственных заданиях. Надо наладить сначала станок, его

- сделать целостностью, которая может гарантировать те или иные режимы работ. Ведь так?
- <sup>82</sup> **У.** Я согласен. Это очевидно. А при чём здесь мышление?
- <sup>83</sup> **Л.** Технолог прав. Почитайте Маркса о роли средств в производстве. Посмотрите эволюцию средств, средств по производству средств деятельности.
- <sup>84</sup> **У.** Это понятно, очевидно. А в мышлении?
- <sup>85</sup> **Л.** Вот и в мышлении также. Если Вы в голове порядок не создадите, не будет Ваша "голова", а точнее – мыслительная способность, налажена, то что толку от Вас требовать решения сложных задач. Например, в инновационно ориентированном управлении.
- <sup>86</sup> **У.** Да, что-то тут есть. Но я не задумывался об этом.
- <sup>87</sup> **Т.** Действительно. Я в мышлении чаще бываю и это интуитивно понятно.
- <sup>88</sup> **Л.** Так вот. До Канта иногда понимали, что процесс мышления зависит от способности к мышлению и к познанию, от способностей. И Аристотель, да и Демокрит, многие другие обсуждали разные способности, уровни способностей. Но именно Кант очень принципиально обратил внимание на анализ способностей и их роль в преодолении случайности мнений.
- <sup>89</sup> **Т.** Это интересно. Но сложно понять.
- <sup>90</sup> **Л.** Конечно. Чтобы это понять, нужно знать, как устроена психика, как меняются способности, от чего это зависит. Например, Фихте говорил, что при мышлении о существенном нужно искать исходные опоры, "основоположения", и выводить из них то неслучайное, и неслучайным образом. Даже Платон описывал способ такого неслучайного движения мысли. Но только Гегель раскрыл путь "духа", этапы усложнения, появления новых способностей, вплоть до высших, предназначенных для истинного познания.
- <sup>91</sup> **Т.** Я попытался понять Гегеля. Но это было ужасно трудным. И я не смог. Да и многие тоже не смогли.
- <sup>92</sup> **Л.** Вот видите! Если с Вами не пройти путь формирования этих способностей, то так и не сможете понять, в чём они состоят, и понять Гегеля не сможете. Тем более, что и у Канта, и у Фихте, и у Шеллинга, я уж не говорю – у Гегеля

- ля, огромную роль играет анализ не только мышления, но и сознания, самосознания.
- <sup>93</sup> **Т.** Это совсем тяжело. Тёмная область!
- <sup>94</sup> **Л.** В начале пути – да. Тем более с нашим-то образованием. Оно всех отгоняет от рефлексии, анализа сознания, самосознания, развития психики и т.п. Но это другая линия мысли.
- <sup>95</sup> **У.** Так и что!?
- <sup>96</sup> **Л.** Суть такова. Если Вы не можете осознать, что неудачи в мышлении, в достижении нужного результата, зависят от самоорганизации, рефлексии хода мышления, рефлексии процесса и способностей к мышлению, их применения в конкретном случае, то Вам не понять сам тезис классиков в философии и логике: всё предопределено способностями или механизмом мышления в его налаженности до решения задач, априорности, и в его применении, апостериорности. И это так же верно, как тезис о зависимости продукта производства от налаженности станков, оборудования.
- <sup>97</sup> **У.** Да. Тут у нас провал огромный. Что я знаю о мышлении, как я его вижу, как корректирую? Да никак. Точнее – как получается.
- <sup>98</sup> **Т.** У меня в этом плане положение почти такое же. Хотя я как бы "мыслитель", нормирующий. И готовящий норму через фазу исследования.
- <sup>99</sup> **Л.** Хорошо, что это Вы осознаёте. Чаше никто об этом не задумывается.
- <sup>100</sup> **Т.** Точнее так. Я сегодня как-то это вдруг осознавать начал. А если бы не Вы, то едва ли бы я так задумался.
- <sup>101</sup> **У.** Действительно. Спасибо. Хотя я не знаю, что с этим делать.
- <sup>102</sup> **Т.** Я вспоминаю своё начало. Понял, конечно, интуитивно, что надо сначала налаживать процесс принятия решений. А потом всё остальное. А теперь вижу, что этой интуиции далеко не достаточно. Тем более, что реально управленец всё время имеет дело с новыми условиями, да и с новыми задачами, установками. Как ему помочь в процессе принятия решения, дать ему надёжную форму, когда всё так вариативно. Только отследил передовой опыт, создал техно-

- логему, а ситуация или задача модифицировалась, и вся работа идёт насмарку. И всё же наладить переход от живого творчества к использованию технологических форм надо. Все в мире идут к этому.
- <sup>103</sup> **У.** Я знаю об этом. Предлагаются математические модели. Самые невероятные. И там какие-то "пристройки", модифицирующие линию движения, линию поведения управленца. За это очень много платят. Хотя это и хлопотно. Аппарат управления усложняется.
- <sup>104</sup> **Т.** Всё равно надо и в этих условиях подсказать управленцу, что делать в процессе принятия решений, а что делать его помощникам, другим участникам. В том числе и моделирующим. Они, как правило, говорят, что у них особая линия мысли. Туда, мол, лучше не соваться. Но меня это всё не устраивает. Чувствую, что нужна моя работа по технологическому обеспечению.
- <sup>105</sup> **У.** Давайте вернёмся. Если сможете, то помогите мне. На чём мы остановились? Я вспомнил. Сначала я построил программу работ для лидеров органов местного самоуправления. Как мог, так и построил. Я понимаю, как участник современного управленческого процесса в России, что надо давать больше самостоятельности органам самоуправления. И это видно в содержании программы. Но, при попытке вовлечь лидеров в реализацию программы, встретил их сопротивление.
- <sup>106</sup> **Т.** То есть, Вы решение приняли. И стали его двигать к реализации.
- <sup>107</sup> **У.** Да. Вы хотите что-то рекомендовать по тому процессу, когда я принимал это решение?
- <sup>108</sup> **Т.** Думаю, что гораздо выгоднее разобраться с новой ситуацией и начать анализ запуска нового процесса принятия решения.
- <sup>109</sup> **У.** Давайте. Я согласен. И где тут запуск?
- <sup>110</sup> **Т.** Вы же зафиксировали затруднение в попытке передать "исполнителям" свою программу.
- <sup>111</sup> **У.** Конечно. Поэтому я к Вам и пришёл. И не сразу. Сначала я попытался кое-что предпринять, как обычно. Но моя программа не принимается. Мои координируемые сопротивляются.

- <sup>112</sup> **Т.** Ещё раз – в чём сопротивление состоит?
- <sup>113</sup> **У.** Они считают, что программа не обеспечена ресурсами, финансовыми – прежде всего.
- <sup>114</sup> **Т.** Управленец должен обеспечивать ресурсами. Не только иметь норму для исполнителей, но и ресурсы для реализации нормы.
- <sup>115</sup> **У.** Это очевидно. Но вообще. А в частности? Денег не хватает во многом, во всех почти программах. Но я ведь учёл, что деньги можно зарабатывать и привлекать самостоятельно. На первый период, связанный с упрочением, можно сказать – становлением органов самоуправления, я могу им давать деньги. А потом они могут найти финансирование и сами. Спонсоров, за счёт каких-то своих услуг, которые они могут оказать и т.п. Надо думать! Я им разъяснял, что эпоха сейчас другая. Надо усиливать самостоятельность. Это же аксиома для органов местного самоуправления. Так что я себя вижу вполне в соответствии с новым временем. А они находят всё новые аргументы. Да и без аргументов. Просто не хотят работать по-новому.
- <sup>116</sup> **Т.** Итак! Вы настаиваете на необходимости следовать требованиям программы. А они, Ваши "исполнители", не принимают Вашу норму. Не "подчиняются"?
- <sup>117</sup> **У.** Конечно. Если я захочу, то могу придумать много отговорок в своей работе и не исполнять указания моего руководителя. Я же этого не делаю! Я слушаюсь и нахожу пути.
- <sup>118</sup> **Т.** Пока Вы настаиваете на своей программе, новой необходимости в принятии решения, необходимости в преодолении содержания решения, необходимости в переопределении содержания решения не возникает. Но Вы прошли эту черту. Так ведь?
- <sup>119</sup> **У.** И да, и нет. Я, конечно, хочу что-то сделать и должен принять решение о том, что делать именно. Более того, я это уже и делал. Поворачивался и так, и так.
- <sup>120</sup> **Т.** То есть, переопределяли какие-то части содержания прежнего решения?
- <sup>121</sup> **У.** Да. И быстро переходил к новым вариантам.
- <sup>122</sup> **Т.** По-прежнему быстро проходя микропути в принятии решений.
- <sup>123</sup> **У.** Да. Но, в то же время, я чувствовал, что это всё случайно,

- не очень глубоко и строго. Я считал, что моя программа в целом, не в деталях, конечно, всё-таки хороша. Так что и да, и нет.
- <sup>124</sup> **Т.** Но ко мне-то пришли не для того, чтобы ещё что-то где-то немного поменять. Или иначе?
- <sup>125</sup> **У.** И да, и нет. Конечно, хочется более глубоко разобраться. Но надо работать, и я хотел бы у Вас технологическую подсказку получить.
- <sup>126</sup> **Т.** Что-то и как-то Вы и сами придумаете как-нибудь. А я должен Вам предложить нечто систематичное. Иначе и Вам, и мне невыгодно взаимодействовать. Итак. Если нужно не в импровизациях путаться, а что-то надёжное получить, то следует сначала зафиксировать "отказ" от следования ранее зафиксированной траектории, норме и т.п. Отказ, а не полуотказ.
- <sup>127</sup> **У.** В реальности всё сложнее. Нельзя просто отказываться. Так всё разрушится.
- <sup>128</sup> **Т.** Я имею в виду не отказ от деятельности, а отказ от траектории прежнего действия, или мыследействия, или мышления. Не для ухода из действия, работы в целом, а ухода из неудачного фрагмента, ухода от части целого ради замены иной частью в этом целом.
- <sup>129</sup> **У.** Интуитивно я это понимаю. Только как эту часть, фрагмент отыскать?
- <sup>130</sup> **Т.** Вам необходимо сначала зафиксировать, мыслительно, "траекторию" мышления, поведения и т.п., которую Вы до этого проходили реально.
- <sup>131</sup> **У.** А если я не могу её зафиксировать? Если я не имел её? Просто шла работа. Не могу сказать, была ли траектория.
- <sup>132</sup> **Т.** Тогда надо начинать с "чистого листа". Но Вы же что-то делали. Вы написали программу, её "публиковали", пытались передать.
- <sup>133</sup> **У.** Ну, да. Это было. Это что – траектория?
- <sup>134</sup> **Т.** Если оно было намечено заранее – то да. Вспомните обычную практику в туризме, в армии. Там на карте намечается путь. И Вы либо прошли часть пути, остановились, либо ещё не шли. Траектория – это путь на карте. А затем Вы в реальности, на местности идёте. Можете сопоставить карту, траекторию и реальное хождение?

- <sup>135</sup> У. Всё это ясно. Сам ходил в походы. И это всё так же в мышлении?
- <sup>136</sup> Т. Да. И что?
- <sup>137</sup> У. В мышлении, в деятельности всё сложнее.
- <sup>138</sup> Т. Вы можете по аналогии себя организовать в деятельности и мышлении?
- <sup>139</sup> У. Не пробовал. Я не рисовал. И карты такой нет. Правда, для станочников карты технологические есть. Но в управлении же всё сложнее. Даже не сопоставить с этим.
- <sup>140</sup> Т. Как сказать! Вы же намечаете путь свой в работе, в мышлении.
- <sup>141</sup> У. А где же карта моего мышления в принятии решений?
- <sup>142</sup> Т. Не карта в мышлении, а карта для мышления.
- <sup>143</sup> У. Мне надо рисовать на ватмане?
- <sup>144</sup> Т. Почему бы и нет? На бумаге.
- <sup>145</sup> У. Но ведь дело не в бумаге. На ней должны быть леса и горы, кварталы и континенты. И где же это найти?
- <sup>146</sup> Т. Очень хорошо. Значит нет компонентов на предприятии и в деятельности предприятия, в деятельности учреждения, администрации?
- <sup>147</sup> У. Я не знаю. Конечно, я представляю как-то себе этот мир. Но не осознаю так же, как это происходит при наличии карты в походе. Там я траекторию рисую и знаю, где я нахожусь по карте и куда направляюсь. А в принятии решений?
- <sup>148</sup> Т. Сначала надо из бумаги "сделать" карту. То есть нарисовать мир. Мир деятельности и мышления. Но ещё именно как мир, вне поставленных задач.
- <sup>149</sup> У. Что это такое? Что за мир?
- <sup>150</sup> К. Это мир деятельности. В нём есть свои "континенты", "моря", "океаны".
- <sup>151</sup> У. Вроде бы я отлично знаю про мир деятельности. Деятельность администрации области, города и т.п. Знакомое. Но как это нарисовать? Да ещё и до построения пути, траектории.
- <sup>152</sup> Т. Но Вы же планы строите. Вы размышляете о вариантах прохождения пути в уже имеющейся деятельности?

- <sup>153</sup> У. В идущем поезде? Конечно. Я тоже вошёл в идущий поезд. Мне предложили поезд, работу. Как бы место в купе. И я осматривался, что происходит, что требуется. Видел процессы.
- <sup>154</sup> К. Но ведь и те, кто что-то делал, тоже себя поместили в целое работы администрации. Проходили Ваш путь. Так во что они себя помещали? Вы это видите?
- <sup>155</sup> У. Нет. Не вижу. А что есть кроме реальных процессов? Все что-то делают. А когда планируют, то строят линии, траектории. Но Вы говорите – в чём? На какой карте? А не могу понять, как отвечать на этот вопрос. Наверное, кто-то строил когда-то планы для всех. Он-то и строил карту.
- <sup>156</sup> Т. Карту или траекторию?
- <sup>157</sup> У. Не могу сказать. Наверное, траектории. А вот карты я не могу помыслить. Что это? Вы карты строите?
- <sup>158</sup> Т. Нет. Я строю траектории. А вот на карте ли! Вижу и строю. Опыт позволяет видеть деятельность. Но не карту. Карту строят другие.
- <sup>159</sup> К. Да. Её строим мы. Любой теоретик должен строить сущностную картину. В ней вводится мир. Понятно, что "миров" – много.
- <sup>160</sup> У. Как это? Мир один.
- <sup>161</sup> К. Да, то, что мы видим и предполагаем, что как-то увидим, одно целое. Назовём его космос, вселенная и т.п. Не важно. Но в этом одном много типов бытия. Каждый из них обладает особым устройством.
- <sup>162</sup> У. Атом, белок, звезда, город, страна и т.п. Так?
- <sup>163</sup> К. Нет, не так. Физика отличается от биологии, а физиология – от психологии. А семья отличается от государства.
- <sup>164</sup> У. Если так идти, то запутаться легко. Конечно, есть много наук. Они отличаются. Физика и математика отличаются. Физика и психология, математика и социология, и т.п. Это понятно.
- <sup>165</sup> К. Дело не только в названии наук и группах "знаний". В теориях есть свои особенности. Они позволяют отличать типы существования, типы бытия.
- <sup>166</sup> У. При чём тут теории! Главное ведь содержание, что они отражают.

- <sup>167</sup> **Л.** Для начала – Вы правы. Но мы уже отмечали, что содержание – это верхняя часть айсберга, видимая. А ведь ещё надо видеть само мышление. Мышление теоретика. А оно имеет процессуальность, очевидную в построении текстов. Оно имеет механизичность, устройство, позволяющее мыслить что угодно и строить любые тексты. Для мыслителя самое важное не о чём, а как мыслится, а затем – о чём. Теоретики различных областей знания мыслят "одинаково" – теоретически, а не дотеоретически. Есть принципы теоретического мышления, оформляющие механизм этого типа мышления.
- <sup>168</sup> **У.** Это понятно. Мы говорим и пишем не так, как вы. Вы пишете мудрёно. А мы – просто.
- <sup>169</sup> **Л.** Пока Вы не столкнулись с необходимостью строить теории, Вам кажется, что всё это вычурно.
- <sup>170</sup> **У.** Может быть. Но я не понимаю, зачем так замысловато мыслить. Может быть для учёбы это и хорошо. Там требуется строгость, последовательность. Но теоретики много ещё чего добавляют для высокого штиля.
- <sup>171</sup> **Л.** То есть, в вузе Вы почувствовали, что учебные тексты строятся иначе, чем практические. Остаётся пойти дальше и Вы встретитесь с проблемами мышления и использования языка.
- <sup>172</sup> **У.** Всё это можно понять?
- <sup>173</sup> **Л.** Конечно. Начните писать диссертацию и разберитесь со многим. Прежде всего, с устройством языка. Встретьтесь с теми, кто сущность языка изучал и описывал, например, Гумбольдт, Бодуэн де Куртёкс, Соссюр, Бенвенист и т.п. А затем со многими, кто изучал сущность теоретического познания и мышления. В XX веке об этом много говорилось, так как работы теоретикам во всех науках прибавилось. Но главное, это вопрос о том, как должна строиться речь, письмо и сама "мысль" у теоретика. Это стало проблемой "метода", о которой Вы слышали раньше.
- <sup>174</sup> **У.** Ну, да. В политэкономии. Метод Маркса и т.п.
- <sup>175</sup> **Л.** А точнее, сам Маркс взял все идеи метода у Гегеля. Хотя и по-своему. "Капитал" – то читали?
- <sup>176</sup> **У.** Слишком сложно.
- <sup>177</sup> **Л.** У Гегеля сложнее. Но он дал все ориентиры для теоретических мыслителей. Проблема начала, "клеточки", и формы движения от начала вперёд, до конца.

- <sup>178</sup> **У.** И что!
- <sup>179</sup> **Л.** А то, что начало вводит тип мира.
- <sup>180</sup> **У.** Аксиомы?
- <sup>181</sup> **Л.** Да, в этом духе. Но это не просто конструкции, искусственное. Это средства опознавания мира.
- <sup>182</sup> **У.** Давайте о нашем мире и поговорим. О деятельности.
- <sup>183</sup> **К.** Что лежит в основе деятельности?
- <sup>184</sup> **У.** Сама деятельность. Ещё конкретнее – достижение цели. И многое другое.
- <sup>185</sup> **К.** А животное достигает цель?
- <sup>186</sup> **У.** Наверное нет. У него инстинкт.
- <sup>187</sup> **К.** А потребности удовлетворяет животное?
- <sup>188</sup> **У.** Конечно. И у нас потребности есть, мы их удовлетворяем.
- <sup>189</sup> **К.** А в деятельности как достижении цели, по-Вашему, потребность удовлетворяется?
- <sup>190</sup> **У.** А как же! Я желаю быть хорошим управленцем, желаю удовлетворить заказчика. И т.п.
- <sup>191</sup> **К.** Но ведь потребность зависит не от заказчика или вышестоящего, а от Вашего организма, Вашей природы вне каких-либо целей.
- <sup>192</sup> **У.** Тут какая-то неразбериха. Очевидно, что и я, и Вы правы. В деятельности, как в жизни, есть всё.
- <sup>193</sup> **К.** Вот Вы и попали в ситуацию, когда можете встретиться с теорией. Психолог скажет Вам, что удовлетворение потребности явление индивидуальное, природное, ситуативное. Оно может быть противостоящим социальной, социокультурной, производственной и т.п. необходимости. Так что если Вам дана, вменена цель, Вы должны не на потребность опираться, а на содержание цели. Так ведь?
- <sup>194</sup> **У.** Да. Я это понимаю. Если я пойду по своим желаниям, то могу уйти от целедостижения.
- <sup>195</sup> **К.** Вот именно. Поэтому теоретик должен главные ориентиры выделить, разделить их, очистить от синкретов, поставить вначале описания типа явлений, типа мира или бытия. Если потребность лежит в основании, то тип бытия называется "жизнедеятельностью".
- <sup>196</sup> **У.** А если в основе лежит цель?

- <sup>197</sup> **К.** Тогда появляется возможность различить несколько разных типов бытия, где законно говорить о цели.
- <sup>198</sup> **У.** Какие?
- <sup>199</sup> **К.** Социодинамическое бытие, самое простое. Так как оно возникает как согласование, как преодоление противопоставленных жизнедеятельностей различных людей, как построение в процессе согласования договорённости, договора о приемлемом совместном бытии, где достигается и удовлетворение потребностей сторон.
- <sup>200</sup> **У.** Согласование – да. А цель-то тут как появляется?
- <sup>201</sup> **К.** Договор фиксирует и результат, и процесс достижения результата. А так как договорились, то надо следовать договору. Вот и появляется цель и норма процесса достижения цели. Цель – результат, выраженный заранее и нормативно, требовательно.
- <sup>202</sup> **У.** Ясно. И в деятельности у меня, на производстве и т.п., тоже строятся цели.
- <sup>203</sup> **К.** Но другого типа. Другое бытие – деятельностное, а не социальное и не социокультурное.
- <sup>204</sup> **У.** Всё усложняется. Социокультурное – это о чём? Есть же социальное, договорное бытие.
- <sup>205</sup> **К.** Социокультурное отличается тем, что договорённость учитывает, а затем и подчиняется критериям культуры.
- <sup>206</sup> **У.** Культура – загадочное слово.
- <sup>207</sup> **К.** Если Вы поймёте, что в договорённости должна быть определённая, однозначность, чтобы не обвинять друг друга в неясном...
- <sup>208</sup> **У.** Конечно, надо иметь определённую. Я и вношу её с помощью языка.
- <sup>209</sup> **К.** Вот именно. Если языком мы пользуемся, то в договор вносим не только содержание наших желаний, потребностей, но и содержание тех эталонов, ориентиров, критериев, которые несёт в себе язык.
- <sup>210</sup> **У.** Наверное. Но не очень ясно это для меня. Всё это происходит незаметно, обыденно. О чём говорить? В чём изменение бытия?
- <sup>211</sup> **К.** Если Вы читаете стихи, слушаете музыку, смотрите картину, игру актёра и т.п., слушаете доклад, то Вы с кем-

- то договариваетесь, как Вам поступать, как слушать и т.п.?
- <sup>212</sup> **У.** Можно и договориться. С соседом, тоже слушающим, читающим.
- <sup>213</sup> **К.** Тогда у Вас и не появляется новизна бытия. Вы сводите восприятие к тому, что для Вас интереснее, для вас вместе с соседом. И теряете стих, произведение, речь автора и т.п. Социальное может появиться, а социокультурное – нет.
- <sup>214</sup> **У.** Я понял. Надо ещё научиться читать стихи, понимать доклад.
- <sup>215</sup> **К.** Да, научиться видеть то, что вносит произведением автор. Не сам даже автор, а то, что он выразил языком, музыкальными звуками, движениями танцора и т.п.
- <sup>216</sup> **У.** Это очень сложно.
- <sup>217</sup> **К.** Конечно. Понять сразу строго и определённо не удаётся никому. Необходимы коррекции, учитель, который не согласуется с Вами, а предопределяет Вас. Учитель, как "защитник" культуры, без согласования заставляет Вас иначе чувствовать, мыслить, вести и т.п. Культура – заставляет. А знаете, почему эта требовательность отделена от возможности требовать от конкретного лица, а не от культуры?
- <sup>218</sup> **У.** Нет.
- <sup>219</sup> **К.** Потому что в культуре происходит обобщение всего того, что используется как материал согласования и взаимодействия. Через обобщение появляются абстракции чувств, движений, "мыслей" и др. Язык – это сумма высоких или не очень, но абстракций, пользуясь которыми как средствами, Вы можете решать любую задачу в согласовании и вне согласования.
- <sup>220</sup> **У.** Система средств. Например, сумма абстрактных знаний в учебных предметах? Особенно – по математике. Вообще в точных науках.
- <sup>221</sup> **К.** Да, там легче это всё увидеть. Итак, социокультурное бытие преодолевает абсолютную зависимость от индивидуальности согласования и вносит "наиндивидуальность". Следовательно и подчинённость, могущую подчинять и само согласование.

- <sup>222</sup> У. Идеология, идеалы, ценности. Это?
- <sup>223</sup> К. Отлично.
- <sup>224</sup> У. А как же цели? В социокультурном бытии они иные?
- <sup>225</sup> К. Конечно. Цели зависимы уже от требований культуры.
- <sup>226</sup> У. Ну, хорошо. А в мире деятельности? Тоже ведь независимость от желаний и подчинённость. Но чему? Желанию руководителя? Его нормотворениям?
- <sup>227</sup> К. Чтобы понять мир деятельности, надо поработать с воззрениями Маркса, касающимися сначала производства, а затем производства средств производства и т.п. Преобразовательное отношение к миру, сначала – объективному миру. На этом поле складываются единицы, "клеточки" того, что называют деятельностью.
- <sup>228</sup> У. Это касается исполнительства?
- <sup>229</sup> К. Маркс рассматривал роль и исполнителей, и управленцев в их взаимной кооперативной связи. Он дал и механизм построения деятельностных коопераций.
- <sup>230</sup> У. То есть, цели и способы достижения целей строятся в мире деятельности иначе, чем в социокультурной динамике?
- <sup>231</sup> К. Конечно. Что такое деятельность? Это прежде всего реализация требований к процессу преобразования чего-то, материала, в продукт, иное состояние бывшего материала. При этом цель здесь – суть представление о том состоянии, которое необходимо для преобразующего, которое не может возникнуть само по себе без специального воздействия с помощью какого-то, соответствующего, средства.
- <sup>232</sup> У. А что делать со мной? С управленцем. Я ведь не преобразую. А нормы у меня есть. Идущие от вышестоящего руководителя. Я тогда уже вне деятельности?
- <sup>233</sup> К. Да нет, внутри. Но как особое звено. Чтобы преобразовать что-либо, нужна цель и способ достижения цели. Поэтому управленец и мыслит, создавая цель и способ. Он обеспечивает будущую деятельность и потому ей принадлежит. Но он ещё и основание этой будущей деятельности. Поэтому он и принадлежит деятельности в двух аспектах, как основание и как фактор, обеспечивающий реализацию основания, нормы.
- <sup>234</sup> У. Но и вне деятельности, в социокультурных отношениях есть нормы, требования, обеспечение их реализуемости и т.п.?

- <sup>235</sup> К. Да, есть. Но там нет "ядра", состоящего в преобразовании чего-то.
- <sup>236</sup> У. Если я лидер и руковожу походом, стоянкой и т.п., я ведь тоже порождаю норму и затем её реализую!
- <sup>237</sup> К. Эти нормы всегда могут быть нарушены, переопределены, и возможность такого "законна" в социокультурной динамике. Согласование, демократия – это всё подвижные и меняющиеся исходные условия, рамки и т.п., механизмы. В деятельности нормы предопределены необходимостью преобразования и потребностью в преобразованном. Но об этом мы ещё поговорим. Нормы деятельности, когда они возникли, не обсуждаются, а выполняются. Они – максимально отчуждены от исполнителя. Если порождающий нормы деятельности переопределит их, то только он и берёт на себя ответственность перед "заказчиком", потребителем результатов преобразования. У него свобода ограничена самой природой преобразуемого и средств преобразования.
- <sup>238</sup> У. Вроде бы всё обычно и знакомо. И как-то ускользает. Ну и сущность!
- <sup>239</sup> К. Эту сущность понимали и в древности, например, Аристотель, Плотин. А в начале XIX в. очень глубоко её раскрывали, и Фихте, и особенно – Гегель. Но именно Маркс показал особое бытие развёртывающейся деятельности, в сфере производства – прежде всего. Человек не основание деятельности. Он сам включается в неё, и в меру включённости и подчинённости может вносить изменения и совершенствования. В психологии это было плохо понято до сих пор.
- <sup>240</sup> У. Итак. Я должен быть включен в деятельность. Например, следуя траектории. Есть план, стратегия и т.п., в которые я вхожу. В их реализацию. А где же здесь наша "карта"? Опять я имею дело с траекторией!
- <sup>241</sup> К. Карта появляется тогда, когда строят особое, как правило абстрактное, представление о единицах, кооперативных структурах деятельности. И на них вычерчивают конкретизированные траектории движения тех и того, что ведёт к получению конечного продукта.
- <sup>242</sup> У. Всё-таки мудрёно.
- <sup>243</sup> Л. Я думаю, что тут немного нужно остановиться и выявить

- особые характеристики мышления. Что значит иметь образ чего-то? Поскольку мы получаем образы окружающего неорганизованно, то введём простое условие. Появление образов через чтение текста. Всегда можно организовать и текст, и его понимание. И тогда вскроется то, что не осознаётся в обычных условиях. При этом, если мы возьмём обычный текст, то можем и не дойти до очевидности того, что надо осознать. До "объективности" представления о "чём-то", о нечто. Лучше взять схематические изображения, в которых выражено бытие объектов.
- <sup>244</sup> У. Давайте. Это интересно!
- <sup>245</sup> Л. Если я даю Вам схему, то Вы воспринимайте её как текст. Надо её читать. Это означает, что с чего-то надо начать "считывать", продолжать и чем-то окончить. По пути от частей схемы переходить к их содержанию. И складывать содержания, строя картину.
- <sup>246</sup> У. Это понятно. Только с чего начинать? Обычно начало задаётся.
- <sup>247</sup> Л. Но ведь при работе с текстами часто Вы сами выбираете или ищите "начало". Вы ищите то, что позволит Вам строить некоторый мир. Если надо читать именно с того, что уже написал автор, то Вы прорываетесь от слов к их значению и начинаете строить. Сначала неудачно, а потом всё увереннее. Последующее может помогать доопределить начало и траекторию строительства.
- <sup>248</sup> У. Но у схемы тоже своё начало есть.
- <sup>249</sup> Л. Конечно. Если Вы поняли схему, то найдёте и начало. А в начале также пробы и пробы.
- <sup>250</sup> У. Но часто легче, чем с обычным, но незнакомым текстом.
- <sup>251</sup> Л. Да, так как изображение помогает сразу вводить образ, его содержательность. Так устроена психика. Она сама образ строит, стоит только хоть какое-либо подобие наблюдаемому сохранить. Сложность начинаются тогда, когда схема выражает не наблюдаемое, а обобщенное, абстрактное содержание.
- <sup>252</sup> У. Абстрактные рисунки.
- <sup>253</sup> Л. Да. Легко прикрепить элементы схемы или схему к тому, что возникло раньше в наблюдении. И тогда теряется абстрактная содержательность.

- <sup>254</sup> У. А как тогда рисовать схему? Можно нарисовать только конкретное.
- <sup>255</sup> Л. Вы имеете опыт работы с блок-схемами. Там разве конкретные наблюдения выражены?
- <sup>256</sup> У. Да. Я согласен. Но должно быть подобие.
- <sup>257</sup> Л. Да, достаточное, чтобы быстро перейти к тому, что надо автору схемы. Правда это без обучения, без организации перехода не удаётся. Абстракции либо уже есть и тогда легко. Либо их ещё нужно создавать.
- <sup>258</sup> У. Мы обычно над этим не задумываемся. Хотя и учились немало в вузе и т.п. И что? Как всё это нам поможет?
- <sup>259</sup> Л. Психологи показывают, что происходящее нельзя увидеть, если запечатление, ощущение не упорядочены, не структурированы. На схемах легче всего это заметить. Но и в обычных условиях всё то же. Образ всегда структурирован и потому постоянен, константен. Образ чего-то, нечто. Образ среды может не иметь структурности.
- <sup>260</sup> У. И он видится пятном?
- <sup>261</sup> Л. Конечно. И когда Вы читаете схему, то сначала возникают или восполняются фрагменты, а затем они структурируются, и субъективно Вы осознаёте нечто как одно. Иначе нельзя остановиться взором и что-либо делать, опираясь на образ.
- <sup>262</sup> У. По опыту знаю. Если за что-то не закрепился, не смог точно и постоянно держать содержание о чём-то, то не могу начать решение задачи. Да и просто рассказывать кому-нибудь о том, что вижу.
- <sup>263</sup> Л. Ну, вот! Если это Вы поняли, то уже легче понять, что Вы имеете в "сознании" не миры, а схемы. А эти схемы, структуры, именно Вы и превращаете в объекты. Только не осознаёте. А когда читаете схемы, этот переход можно и заметить.
- <sup>264</sup> У. Всегда так?
- <sup>265</sup> Л. Конечно.
- <sup>266</sup> У. А если я вижу, что объект как бы становится другим. Или я сам его трансформирую мысленно?
- <sup>267</sup> Л. Тогда Вы либо переструктурируете образ, либо строите иной образ в дополнение, забывая, вытесняя прежний.

- <sup>268</sup> У. Вот это да! Интересно. Вы говорили, что есть разные бытия, сущности, миры. Это в схемах и выражается?
- <sup>269</sup> Л. Конечно. Если теоретик в схеме показывает цикл удовлетворения потребности отдельного человека, то все усложнения – это всё более сложные, но жизнедеятельности. Если согласование и согласованное бытие после конфликта, то это социодинамическое бытие. При внесении зависимости от культуры в изначальной схеме – социокультурное бытие. А при реализации отчуждённых норм преобразования чего-либо появляется деятельность.
- <sup>270</sup> У. Но в деятельности человек всё равно зависим от потребностей и может в чём-то согласовываться. Я это вижу на каждом шагу.
- <sup>271</sup> Л. Дело в том, что при построении мысли, выражаемой в тексте, можно иметь одно начало, а затем его усложнять, внося новые усложнители. Но, как показал Гегель, усложнители, уточнители не меняют уже введённый тип бытия. Так в жизнедеятельность можно внести как уточняющее деятельность и тогда мы получим использование деятельности для изошрённой жизнедеятельности?
- <sup>272</sup> У. Это как понять?
- <sup>273</sup> Л. Это хорошо знакомо. Человек может идти на работу для реализации своих интересов, личных. И тогда при первой возможности он видоизменяет работу под свои интересы.
- <sup>274</sup> У. Делает вид, что работает?
- <sup>275</sup> Л. Да. Тогда, когда он моментами и следует нормам деятельности, он это рассматривает как временное и ждёт повода сделать вид, что соблюдает нормы. А сам пользуется дополнительными возможностями, чтобы что-то присвоить в рамках своих интересов или видоизменить работу так, чтобы больше имелось возможностей удовлетворять свои интересы.
- <sup>276</sup> У. Коррупция – этот тип явлений?
- <sup>277</sup> Л. Конечно. И всё это легко конструируется в мысли. Надо лишь в подчинённое положение поставить иное понятие, но так, чтобы это оказалось незаметным. А для "своих" можно и открыто.
- <sup>278</sup> У. А наоборот. Когда жизнедеятельность обслуживает работу?

- <sup>279</sup> Л. Конечно, может быть. Например, дома творческие люди делают вид для своих родных, что отдыхают. А сами все возможные минуты продолжают работать и творить. Это не очень любят домашние, у которых иные, обыденные ценности.
- <sup>280</sup> У. Интересно. За счёт манипуляций со схемами, перестановками в порядке их применения, можно воссоздавать самые хитрые явления! Но надо вернуться. Что такое тогда "карта" в содержании мысли.
- <sup>281</sup> О. Я немного поясню. Вот я беру начальную схему единицы деятельности, "акт деятельности". Там нарисовано немного. Есть материал, продукт, стрелка перехода, средство, особая стрелка, прикрепленная к средству как указание способа применения, есть человек со способностями, "держашего" в сознании норму, например, задачу, план или просто цель. Указания на манипулирование средством и материалом. Всё просто. Теперь. Все значки, изобразительные элементы и блоки несут содержание. Я должен рассмотреть всё как одно. Иначе деятельности не будет, а будет многое. Будут "объекты", процессы, состояния, воздействия одного объекта на другое и т.п. Но не деятельность. Структура должна быть сведена к одному бытию. И только тогда можно говорить о материале в деятельности, о человеке в деятельности, о норме в деятельности и т.п.
- <sup>282</sup> У. Мы же это не видим. Мы видим объекты и др. Как же это увидеть как деятельность?
- <sup>283</sup> О. Надо нарисовать охватывающий контур и сказать, что внутри находящееся – одно, деятельность. А вне – не деятельность.
- <sup>284</sup> У. Это ведь условно.
- <sup>285</sup> О. В мышлении повсюду условности. Если нарисовали контур, то легче освоиться с условностью.
- <sup>286</sup> У. Что это даёт?
- <sup>287</sup> О. А то, что после введения контура на схеме, мы должны уже всё, что есть внутри, рассмотреть как несамостоятельное. У каждого компонента есть своя функция.
- <sup>288</sup> У. Так же как "команда". Я говорю "ребята – вы команда моя". И все несвободны, если соглашаются. Так?
- <sup>289</sup> О. И Вы сами тоже не свободны. Принадлежите команде. Пусть у Вас и лидерская функция.

- <sup>290</sup> **У.** Я понял. Если я горожанин, то я принадлежу целостности города и всех, кто живёт в нём. Но часто лидеры становятся над всеми. Исключают себя из зависимости.
- <sup>291</sup> **О.** Значит, они выпадают из целостности. Они – над ней. И тогда целостность легко разваливается. Нельзя просто так ею манипулировать.
- <sup>292</sup> **У.** Екатерина Великая, Пётр Первый и др. были лидерами, считавшими себя встроенными, подчинёнными их образу государства и общества?
- <sup>293</sup> **О.** Конечно. В меру этого они и были великими. Так же как Юлий Цезарь, Спартак и др. Они не сводили большие системы к уровню марионеток личных желаний.
- <sup>294</sup> **У.** Но для этого надо осознать эти целостности, подчиняться их сущности.
- <sup>295</sup> **О.** В этом и суть. Если Вы управляете как отдельный человек, Вы сводите управление к периферии Ваших желаний, потребностей, настроений. Если же Вы подчинены сущности управления, его функции в системе деятельности, в мире деятельности, тогда все свои действия Вы проверяете на то, как они соответствуют сущности, функции, и всех проверяете на соответствие и сущности, например, исполнительской деятельности, и конкретной норме, которую Вы вменили.
- <sup>296</sup> **У.** Я чувствую, что чаще всего я не очень различаю сущность и освоенные стереотипы. И тогда я невольно начинаю менять деятельность управленца на иное?
- <sup>297</sup> **О.** Вот именно.
- <sup>298</sup> **У.** Да, суровое положение.
- <sup>299</sup> **Л.** Его когда-то сформулировал Платон. Мы реальные являемся лишь подобиями идеи. Как и всё реальное, наблюдаемое. Если мы стремимся соответствовать "идеям", то в меру приближения являемся существенно существующими.
- <sup>300</sup> **У.** Это всё как-то связано с характеристикой целостности? Например, деятельности.
- <sup>301</sup> **О.** Конечно. Если мы ввели признак целостности, то этим ввели основание "ответственности" всего этому признаку. Всё, что есть в схеме деятельности, обладает своим и тем, что появляется в подчинении целому. Но это лишь та мо-

- дификация себя, с которой "согласна" целостность. Это – мера соответствия функции этой части в целостности.
- <sup>302</sup> **У.** Чувствую, что тут уже системная аналитика!
- <sup>303</sup> **О.** Да, конечно. Всё в мире существует как нечто, имеющее своё отличие, подчиняясь этому принципу. Иначе оно не имеет себя.
- <sup>304</sup> **У.** Это как в театре. Либо ты Гамлет, либо Отелло. Так?
- <sup>305</sup> **О.** Конечно. Есть целостное в этих образах, ролях. Ему подчинено всё, что есть в персонаже. Иначе это уже не Гамлет, а что-то от Гамлета в дяде Ване. Но также и в деятельности. Либо Вы управленец, и тогда все качества должны быть подстроены к этим функциональным требованиям, либо Вы иной. Например, учёный или учитель.
- <sup>306</sup> **У.** Следовательно, если на предприятии что-то естественно находится, как ресурс, но не используется по схеме деятельности, оно уже не рассматривается как часть деятельности?
- <sup>307</sup> **О.** Конечно. Оно может быть заготовкой, станком, но не деятельностью. Да и заготовкой оно является лишь тогда, когда оно как бы предназначено когда-нибудь быть преобразованным. Также и станок. Иначе это уже не станок, а железо.
- <sup>308</sup> **У.** Вижу знакомое в Ваших словах. Итак, деятельность существует лишь в указанном сцеплении частей?
- <sup>309</sup> **О.** Вот именно. "Сцепление" прекращается и уже это внедеятельностное многообразие объектов.
- <sup>310</sup> **У.** Деятельность легко разрушить!
- <sup>311</sup> **О.** Легко. Труднее разрушить станок, а ещё труднее – металлический объект. Но и он стареет, ржавеет, если не поддерживать соответствие качествам металла определённого вида. В природе, как говорил Гераклит, всё течёт и изменяется. Ещё труднее сохранить как одно и то же – деятельность.
- <sup>312</sup> **У.** Побольше заказов и будет постоянная деятельность.
- <sup>313</sup> **О.** Есть условия воспроизводства деятельности, её самоподдержания или поддержания извне, но в мире же деятельности. Об этом Маркс писал. А затем это подробно проанализировано в методологии – Московском методологическом кружке.

- <sup>314</sup> У. И что! Как это с картой связано.
- <sup>315</sup> О. Если Вы создали в мысли целое деятельности, в её единице, как мы показали, или в системе деятельности, или в сфере деятельности, то затем это представление мы рассматриваем как карту. На ней, как на абстракции, начинаем чертить процессы, конкретизируя то, что может произойти. Как бы вводим более дробные масштабы, сохраняя более абстрактный масштаб как "место", в которое вкладывается более конкретная "жизнь". Туда мы, как военные, вносим "танки", "самолёты", "машины", "подразделения". Строим маршрут. Но подчиняемся устройству карты, её содержанию. Движем танки по "дорогам", по "рекам" мира деятельности. И в подчиненном виде все эти отдельные начинают жить так же, как и сама карта. Но если в реальной местности и на карте местности мы свободны и перемещаемся в пределах наших замыслов, лишь учитывая "местность", то в мире деятельности мы полностью подчинены принципам бытия такой "карты". Мы вносим детализацию, но подчиняя существование "деталей" (вещей, людей, знаний и т.п.) принципам бытия деятельности.
- <sup>316</sup> У. Очень сложно. А если мы только подчиняемся, то в чём состоит свобода?
- <sup>317</sup> О. Мы можем в мысли переезжать из "города" в "город" как захотим. Но переезжая – подчиняемся их бытию. Если мы захотели уйти из педагогической деятельности в науку, научную деятельность, то это и означает смену городов на карте. Но если хотим наукой заниматься, то надо подчиниться законам научного исследования. Если хотим управлять, то надо соответствовать законам управленческого бытия, деятельности этого типа.
- <sup>318</sup> У. То есть Вы картой видите мир деятельности, пространство деятельности, где есть все типы деятельности, типовые места для бытия. И можно выбирать место и туда помещаться?
- <sup>319</sup> О. Именно. И помещаясь, вносить конкретности истории, подчиняя их тому, что требуют эти места.
- <sup>320</sup> У. Очень интересно. Хотя и сложно. Так просто и не увидишь.
- <sup>321</sup> О. Почему? Есть же натуральные представители этих мест в

- пространстве деятельности. Есть наука, образование, культура, производство и т.п. На фоне додеятельностной среды.
- <sup>322</sup> У. Убедили. Нашли мир деятельности. С ним надо осваиваться. В нём ещё как-то существуют другие миры, социальный, социокультурный, культурный, да и натурально-объектный и т.п. Так?
- <sup>323</sup> О. Да. И наоборот. Могут быть миры недеятельностные, в которые как-то вмещается и мир деятельности.
- <sup>324</sup> У. Это уже за пределами понимания.
- <sup>325</sup> О. Согласен. Надо построить путь усложнения миров, чтобы разобраться во всём. Этим раньше занимались философы, строящие "метафизику". Самую лучшую "модель" дал Гегель. Там было ясно, как из одного мира появлялся другой, более сложный. Но было и общее основание всех миров. Это он рассматривал как "дух". А у Прокла, Плотина усложнение касалось того, что они рассматривали как "единое". Но об этом в иной раз.
- <sup>326</sup> Л. Я хочу подчеркнуть, что все наши обсуждения едва ли нужны, если мы процессам принятия решения даём течь так, как придётся, по ситуации. Если же хотим внести упорядоченность и профессиональность, то мы должны иметь форму и сознать форму этих процессов, уметь её создавать в реальных условиях, опираясь на общие ориентиры и общие формы.
- <sup>327</sup> У. Может быть, мне легче было бы опираться на мой здравый разум и всё. Но я понимаю, что при переходе к профессиональности нужно иметь и технологичность, и концептуальную обоснованность. У меня остался вопрос. Мы рассмотрели единицу деятельности и заметили, что она является целостностью, не сводимой к сумме частей. Увидеть эту целостность саму по себе не так просто, так как нужно видение границ и общих, системообразующих качеств. А это очень непросто. Видны непосредственно части, а не целое.
- <sup>328</sup> О. Целое – результат работы мысли.
- <sup>329</sup> У. Да, когда мысль рождает схему, и мы её читаем "объектно", так?
- <sup>330</sup> О. Да.

- <sup>331</sup> **У.** Вопрос вот какой. Я вижу все части и их взаимоотношения. Но я вижу, что взаимоотношения складываются не сами по себе. Деятель, исполнитель, подчинён норме. Но и норма, и все составляющие ресурсы вовлекаются в процесс деятельности, и это организуется управленцем. Если он не поставит ресурсы, в том числе и человека, в соответствии норме, то деятельности не будет. Так, сам управленец принадлежит деятельности, или она сама по себе, как бы, существует. Как это понять?
- <sup>332</sup> **О.** Управленец, ресурсы, нормирование, совмещение нормы и ресурсов – всё это предпосылки деятельности, её становление. И это, если становление воспроизводится и "должно быть" бытие того, что мы сказали, со сменой содержательности норм и ресурсов, то оно превращается из предпосылки в структурно-функциональное звено самой деятельности.
- <sup>333</sup> **У.** В общем, так. При воспроизводстве деятельности управление является звеном деятельности, изменяющейся, но деятельности?
- <sup>334</sup> **О.** Да, так.
- <sup>335</sup> **У.** И тогда само становление, изменение должно иметь свою норму?
- <sup>336</sup> **О.** Вот именно. Иначе между становлением, изменением и функционированием будет дисбаланс. Они, будучи разными механизмами, всё же сохраняют деятельность как особое бытие.
- <sup>337</sup> **У.** Я – "мыслитель", думающий, а не преобразующий что-то. Но я становлюсь соучастником преобразования. Так?
- <sup>338</sup> **О.** Именно. Ведь и станочник не только руками водит и меняет расположение резца на станке, преобразуя заготовку. Он ещё и мыслит, сознаёт, чувствует, общается с партнёрами по технологической цепи, с руководителем. Но все эти "косвенные" процессы имеют служебную нагрузку, подчинённую именно преобразованию. И Вы, как управленец, тоже служебны для преобразования.
- <sup>339</sup> **У.** Но я всё же предопределяю! Как же я служебен?
- <sup>340</sup> **О.** Вы тоже делаете то, что обеспечивает преобразование и получение продукта. Но Ваше участие – дать конкретное нормативное содержание будущему преобразованию,

- обеспечить ресурсами фиксированную норму для её "натурализации", провести поправки, коррекции, если ресурс перестает соответствовать требованиям нормы. Всё – ради преобразования. А преобразование – ради удовлетворения спроса из додеятельностного мира. Или деятельностного, но "иного". В производственной кооперации.
- <sup>341</sup> **У.** Вроде бы ясно. И тогда можно возвращаться к моей ситуации? Однако ещё рано пока. Нужно закрепиться в том, что значит начало процесса принятия решений.
- <sup>342</sup> **Л.** Попробуйте сами подытожить.
- <sup>343</sup> **У.** Попробую. Если я испытываю толчок, например, призыв заказчика, то мне нужно реагировать. В результате я построю норму для будущей исполнительской деятельности.
- <sup>344</sup> **О.** Может быть, и для своей тоже.
- <sup>345</sup> **У.** Ладно. Но пока проще – для исполнителей. Тогда решение – норма, а нормирование имеет начало. Моё реагирование на его призыв. В этом реагировании есть понимание содержания "просьбы" и её рассмотрение. Где-то здесь начало. Не очень ясно, входит ли само понимание в процесс принятия решения.
- <sup>346</sup> **О.** Если оно не предполагает, хотя бы потенциально, переход к построению формы будущей деятельности и является как бы любопытством, то не входит в ПУР.
- <sup>347</sup> **У.** Следовательно, если я имею установку на ПУР, на построение нормы деятельности, то моё понимание призыва извне уже входит в качестве начала ПУР?
- <sup>348</sup> **О.** Да, в общем виде. Тогда даже отрицательный результат, "непостроение нормы", выступает как ПУР.
- <sup>349</sup> **У.** Это интересно! Примеры такие я имею. Итак, я настраиваюсь на нормирование и всё последующее, и иду к заказчику или жду его. Пока его нет – нет процесса ПУР. Он либо свёрнут, если я не дохожу до нормирования или до нормы, по каким-то причинам, и отказываюсь обслуживать заказчика, либо дохожу до нормы, и тогда ПУР становится положительным, подготавливающим производство. Так?
- <sup>350</sup> **О.** Отлично! Но у Вас ситуация другого типа. Вы уже программу построили и столкнулись с противодействием. Как тут с ПУР?

- <sup>351</sup> **У.** Попробую. Я уже имею норму. Но она застопорилась и не проходит путь ресурсного обеспечения в реализации, нет реализации. Тогда я как бы остановился на траектории бытия деятельности. Дошёл до Твери, а надо – дойти до Петербурга. Но это тоже толчок. Не заказчика, а моих ресурсов. Противодействие исполнителей. Могу тогда я считать, что моя установка на построение деятельности, сначала – нормы деятельности, при встрече с противодействием суть начало процесса ПУР?
- <sup>352</sup> **О.** Предпосылка. Сначала надо столкнуться с противодействием, начать его осознание. Вот это осознание, при установке на продолжение деятельности и возможность коррекции содержания нормы, будет началом процесса ПУР в данном типе ситуации.
- <sup>353</sup> **У.** Теперь я лучше вижу целое. Мне уже начинает становиться яснее, что значит "карта" деятельности. Это, в данном случае, сама потенциальная необходимость в деятельностном реагировании на любые "толчки". Она размещена в различных местах целого – в звене отношений с заказчиком, в звене отношений с исполнителем. Может быть ещё где-то.
- <sup>354</sup> **О.** Например, в звене собственной деятельности или в сервисе управления и т.п.
- <sup>355</sup> **У.** И везде одно и то же, в общем. Установка и толчок, после чего начинается процесс ПУР. Правильно?
- <sup>356</sup> **О.** Очень хорошо. Правильно. И Вы так поступаете не потому, что так захотели, не потому, что договорились с кем-то и т.п., а в силу Вашего места в мире деятельности, конкретного типа деятельности и в рамках конкретной деятельностной кооперации. Место требует ПУР.
- <sup>357</sup> **У.** Понял. Многое стало прозрачным. И вот меня как бы застопорили. Я не прошёл путь до конца и норму не реализовал. Чтобы её реализовать, нужно преодолеть препятствие. Установка и толчок – есть. А мысль моя остановилась. Моей фантазии не хватает.
- <sup>358</sup> **Т.** Управленец должен либо устранить, "сломать" мешающее препятствие, либо найти новый вариант самой нормы. Как Вы думаете? Ломать ли препятствие, противодействие или изменить программу?
- <sup>359</sup> **У.** Программа моя хорошая. Не вижу причины её менять. Значит, надо ломать противодействие. Но ведь сейчас

- эпоха другая, и надо быть демократичным в управлении. Надо учитывать мнения и исполнителей. Но учитывать я не могу, так как денег нет, ресурсы ограничены. Тем более, что способов добывания денег накопилось много. Тупичок у меня.
- <sup>360</sup> **Т.** Здесь без концептолога не разберёшься. В чём проявляется Ваше затруднение?
- <sup>361</sup> **У.** Они плохо слушают, не хотят понимать или вообще сразу же выражают свой протест и всё.
- <sup>362</sup> **И.** И какой смысл слушать! Всё давно известно. Мы говорим, что программа не обеспечена финансированием. Что за забота, если придумывается без согласования с нами, навязывается, да ещё и не обеспечивается. Легче всего сказать – сами себе находите обеспечение. Мы поискали бы, но под то, что сами понимаем, как нужное. Нам виднее. Надо понять, что время диктата в управлении прошло. Мы же местное, но самоуправление.
- <sup>363</sup> **У.** Видите! У них даже нет настроения на то, чтобы понять, изучить мою программу.
- <sup>364</sup> **Т.** Если они так настроены, то надо сделать так, чтобы они стали слушать и понимать. Если они не хотят даже понимать, то какая тут будет коммуникация между управленцем и исполнителями?
- <sup>365</sup> **К.** Вы считаете, что дело состоит в неправильности коммуникации?
- <sup>366</sup> **Т.** Управленец об этом и говорит. Исполнители как бы "развинтились". Не соблюдают простые условия коммуникативного взаимодействия.
- <sup>367</sup> **К.** А Вы вспомните. Они ведь не столько плохо слушают или мало слушают, сколько не хотят слушать.
- <sup>368</sup> **Т.** Но они же говорят о недостатках в слое финансирования. Следовательно, они вовлеклись в коммуникацию. Обсуждают. Но тут же всё нарушают, не дают сказать. Беспорядок. В этих условиях коммуникация неэффективна. Тем более в принятии решений, касающихся участников.
- <sup>369</sup> **К.** А Вам не показалось, что причины всего безобразия не в обсуждении, а в неприятии обсуждения. Они же конкретно говорят, что управленец для них "не указ" и они хотят быть самостоятельными.

- <sup>370</sup> **Т.** Но тогда эти лидеры делают ненужным управление. Одно дело согласовываться в коммуникации, находить приемлемое содержание программы, а другое – изначально выступать против "начальства".
- <sup>371</sup> **К.** Так ли это?
- <sup>372</sup> **И.** Да мы не против его. Пусть делает своё дело, что лучше знает. А мы будем делать своё. Если что, то мы попросим его помочь в чём-то.
- <sup>373</sup> **У.** Видите! А я тогда зачем? Меня поставили в администрации руководить преобразованием и ростом органов местного самоуправления. От меня ждут руководства сверху, ждут. Куда они денутся без администрации! Очевидно же, что они не могут без нас решить свои проблемы. Да и нет "своих" проблем. Это же проблемы населения, части населения страны. Тут уж не до Робинзонады.
- <sup>374</sup> **А.** Вы не думаете, что пора с этим разобраться?
- <sup>375</sup> **У.** Я не возражаю.
- <sup>376</sup> **И.** Наверное. Я не против.
- <sup>377</sup> **А.** Когда возникло противостояние в дискуссии, то важно выяснить, кто в чём прав.
- <sup>378</sup> **У.** Конечно.
- <sup>379</sup> **А.** Поскольку каждому кажется, что он прав, то путь состоит не в поиске доказательства силами каждой стороны. Всегда что-нибудь найдётся в доказательство.
- <sup>380</sup> **У.** По опыту знаю, что найдётся. Если партнёр не "давит".
- <sup>381</sup> **И.** Именно.
- <sup>382</sup> **А.** И вот поэтому я и хочу сначала выявить то, что для обеих сторон является неоспоримым. А потом будем искать "правду" сторон.
- <sup>383</sup> **К.** Надо перейти к той сущностной точке зрения, которая неоспорима. Теория и создаётся для "всех", а не для кого-то, не для отдельных авторов.
- <sup>384</sup> **Л.** Я бы добавил. Эта работа арбитражного типа предполагает выявление, создание нейтрального, одинакового для всех средства мысли. Построение или привлечение абстрактного заместителя мнений, по своему содержанию.
- <sup>385</sup> **О.** Лучше сказать – нужна "суть дела". Будет сущность, и

- спор можно из хаоса сместить в нормальный мыслительный процесс, имеющий своё завершение.
- <sup>386</sup> **Л.** Да, абстрактное берётся как основание для выведения из него различных конкретных, соответствующих мнениям спорящих.
- <sup>387</sup> **А.** Спасибо. Это всё верно. Что нужно здесь привлечь как абстрактное основание обеих версий?
- <sup>388</sup> **К.** Понятие управления.
- <sup>389</sup> **А.** Верно. А как Вы считаете, согласны?
- <sup>390</sup> **У.** Я согласен. Это очевидно. Мы уже обговорили с технологом многое.
- <sup>391</sup> **А.** Хорошо. Вы согласны, что управление своей функцией имеет построение деятельности, в рамках внешней необходимости в продукте?
- <sup>392</sup> **У.** Естественно.
- <sup>393</sup> **А.** А это означает создание нормы деятельности, с учётом "заказа", вовлечение всего того, что нужно для реализации нормы.
- <sup>394</sup> **У.** Конечно.
- <sup>395</sup> **А.** Включая и "деятелей".
- <sup>396</sup> **И.** Это всё хорошо для предприятий. А в нашем случае человек сам для себя нормы деятельности строит.
- <sup>397</sup> **А.** Разве это противоречит функции управления, управленческой деятельности?
- <sup>398</sup> **И.** И да, и нет. Вы же сами сказали, что управленец нанимает исполнителей, снабжает всем необходимым. А мы сами себя снабжаем.
- <sup>399</sup> **Л.** Здесь вижу типовое недоразумение. Ведь если разговор идёт о функции, то это же разговор не о реальной ситуации управления!
- <sup>400</sup> **И.** Функция есть функция. Вот и у нас функция себя организовывать.
- <sup>401</sup> **Л.** Нет. Если вы говорите о функции, функционально, то все варианты, конкретные детали, не имеют значимости.
- <sup>402</sup> **И.** Какие-то детали, я согласен, не имеют значимости. А то, что мы сами себя организуем, управляем – это очень даже значимо.

- <sup>403</sup> **У.** Точнее – Вы сами тоже для других строите нормы и обеспечиваете их реализацию. Разве не так?
- <sup>404</sup> **И.** Ну, конечно. Но я имею в виду отношения с Вами. Не Вы нам строите, должны нормы строить и предписывать, а мы сами их себе, своим людям строим.
- <sup>405</sup> **А.** Иначе говоря, в случае ваших отношений простая схема "управленец – исполнитель" не работает. Ведь так?
- <sup>406</sup> **И.** Конечно.
- <sup>407</sup> **У.** Я здесь не очень понял. Разве эта общая схема, функциональная схема не работает?
- <sup>408</sup> **Л.** Работает, но именно функциональная, абстрактная схема. А при конкретизации оказывается, что в одном случае она так и прилагается, на предприятии, например, а в другом случае она так не прилагается. Исполнитель с его активностью составляет конкретный случай.
- <sup>409</sup> **А.** Вот именно. Надо смотреть, что происходит при наложении схемы.
- <sup>410</sup> **Л.** Если учитывать форму движения мысли в конкретизации, уточнении.
- <sup>411</sup> **А.** Да. Есть случаи, когда "конкретизация" не связана с уточнением, с введением важных новых черт. А есть случаи, когда всё в "конкретизации" опирается на уточнение.
- <sup>412</sup> **У.** Я этого не понимаю.
- <sup>413</sup> **А.** В Вашем случае, если управленец сам мыслит и берёт на себя ответственность за нормирование, а затем – за реализацию нормы, подчиняя всех и вся, это похоже на всеобщую схему?
- <sup>414</sup> **У.** Естественно. Схема работает в чистом виде. И это главное. Что тут может быть ещё?
- <sup>415</sup> **А.** А теперь в другом случае. Пусть построение нормы берёт на себя тот, кто будет её реализовывать.
- <sup>416</sup> **У.** И обеспечивать?
- <sup>417</sup> **А.** Может быть, и обеспечивать. Хотя бы породить норму.
- <sup>418</sup> **И.** Вот именно! Это ближе к нашему случаю.
- <sup>419</sup> **У.** Какой же это управленец!?
- <sup>420</sup> **А.** А разве мы говорим об управленце?
- <sup>421</sup> **У.** А о чём же?

- <sup>422</sup> **А.** Мы говорим об управленческой функции.
- <sup>423</sup> **У.** Функцию же реализует управленец.
- <sup>424</sup> **А.** Почему именно так? Разве человек не может разделить своё бытие и в одно время делать одно, реализовывать одну функцию, а в другое время – другое, реализовывать иную функцию?
- <sup>425</sup> **У.** Бывает. Как в театре. Сначала Гамлет, потом – Отелло. Но это же актёр.
- <sup>426</sup> **И.** И в обыденной жизни подобное бывает. На работе – руководитель, а дома – отец. Ведь так?
- <sup>427</sup> **У.** Очевидно. Вы хотите сказать, что человек может быть то руководителем, то подчинённым? Сам себе начальник и слуга? Дома это бывает, очевидно. А на работе! Ведь есть разделение труда.
- <sup>428</sup> **А.** Но Вам понятно, что функциональная схема абстрактно фиксирует "разделение труда", разделение функций?! А реально это сложное может воплощать либо один и тот же, либо с разделением воплощающих.
- <sup>429</sup> **У.** Я понял. Это различие функционального и реального мне понятно.
- <sup>430</sup> **Л.** Различие абстрактного и конкретного, функционального и морфологического.
- <sup>431</sup> **О.** Сущности и явления.
- <sup>432</sup> **У.** Это я уже вижу для случая их самоорганизации. А тогда как понять наши отношения?
- <sup>433</sup> **А.** Вы поняли, что настаивая на своей точке зрения, Вы имели в виду первое применение общей схемы?
- <sup>434</sup> **У.** Я согласен.
- <sup>435</sup> **А.** Если бы это было приемлемо для лидера органов местного самоуправления, то всё уже разрешилось бы, и Вы были бы правы и для него.
- <sup>436</sup> **У.** Конечно.
- <sup>437</sup> **А.** Но он считает, что Вы не правы. Он сам, без Вас строит норму и обеспечивает её реализацию. И это уже второе приложение общей схемы.
- <sup>438</sup> **И.** Вот именно.
- <sup>439</sup> **А.** Но тут уже Вы не соглашаетесь. "Мало ли чего они придумают?"

- мают? А отвечаю за судьбу органов местного самоуправления я, как член администрации". Так?
- <sup>440</sup> У. Да, так.
- <sup>441</sup> А. Следовательно, надо лишь разобраться, на что направлено действие этих лидеров. Если оно направлено на реализацию функций власти на местах и обладает эффективностью, то зачем этому мешать!
- <sup>442</sup> У. Если так!
- <sup>443</sup> А. Ведь и Вы, и они, все участвуете в реализации функций власти на местах. Или нет?
- <sup>444</sup> У. Вы правы. Но зачем тогда я нужен, если они такие успешные?
- <sup>445</sup> И. Чаще всего Вы и не нужны. Мы справляемся. Хотя я сказал не точно. Если бы вышестоящие власти не мешали нам создавать свой бюджет, свою часть бюджета, и даже помогали в этом, то мы работали бы эффективно. Хотя бы – эффективнее.
- <sup>446</sup> У. Ну, видите. Без нас Вам не обойтись.
- <sup>447</sup> А. Это так. Но надо более точно сказать. Есть типовые трудности в каждом уровне власти. Если они не могут быть сняты на этом же уровне, появляется потребность в участии более высокого уровня власти.
- <sup>448</sup> У. Есть и общие для всего государства интересы.
- <sup>449</sup> И. Я разве против них! Это очевидно.
- <sup>450</sup> У. И тогда надо думать не только о своём, но и о целом, даже о государстве, обществе в целом.
- <sup>451</sup> И. Думаем, не забываем.
- <sup>452</sup> У. Если бы!
- <sup>453</sup> А. Пока что ясно, что в иерархических структурах управления каждый уровень управления существует и для себя, и для "верха", и для "низа".
- <sup>454</sup> К. Это утверждение абстрактного типа.
- <sup>455</sup> А. А при конкретизации управление, а не исходная управленческая функция, может быть либо "жесткой", либо "мягкой". И тут мы встречаем два типа ситуаций. В одном случае это жесткое управление, наподобие военного. В другом случае это гибкое управление, например, в демократическом режиме.

- <sup>456</sup> К. И сама функция имеет в себе потенциал расчленения на моменты жесткости и мягкости.
- <sup>457</sup> У. Как это?
- <sup>458</sup> К. В случае решения задач функция акцентируется на "жестком", а в проблематизации она акцентируется на "мягком". Нормы уже рассматриваются не постоянными, а меняющимися. В жестком варианте человек "прикрепляется" к должности и ответственности, а в гибком он "открепляется", и его место может быть занято кем угодно. Лишь бы это пребывание обслуживало динамику бытия управления и системы деятельности, соответствовало бы какой-то рамке. На уровне макроцели, стратегии и т.п.
- <sup>459</sup> А. Да. Это вовремя сказано.
- <sup>460</sup> У. То есть мы взаимодействуем в рамках чистого варианта?
- <sup>461</sup> А. Конечно.
- <sup>462</sup> И. Я же говорил!
- <sup>463</sup> А. Вы согласны, что конфликт возник из-за невнимания к гибкому варианту управления?
- <sup>464</sup> И. Я согласен.
- <sup>465</sup> У. Вроде бы я понимаю. И что делать?
- <sup>466</sup> И. Координировать. Вы не координируете, а приказываете. А надо координировать.
- <sup>467</sup> У. И что это такое? Координационное управление!
- <sup>468</sup> К. Это и означает, что органам местного самоуправления даётся управленческая самостоятельность в пределах функций местного уровня власти. Так как ресурсы для управления определяются разделением властей по уровням и типам властей, то нужна согласованность в конкретных обязанностях и возможностях, возможность привлечения более высокого уровня управления и власти для нужд местного самоуправления. И эти вовлечения должны быть согласованы с интересами вышестоящих уровней. Поэтому если с вышестоящего уровня кто-то делегируется для согласования с нижестоящим уровнем, то он уже не "приказывает", а совместно ищет наиболее эффективные способы реализации функций "местной власти".
- <sup>469</sup> И. Мы, со своей стороны, найдём то, в чём мы нуждаемся и

- будем открыты к участию вышестоящих уровней управления и власти.
- 470 **У.** А мы должны следить за тем, чтобы интересны более широких структур и территорий, государства в целом, не были забыты.
- 471 **А.** Но при сохранении самостоятельности органов местного самоуправления.
- 472 **К.** При сохранении их механизмов "самодвижения".
- 473 **А.** Без попыток любой ценой добиться "управляемости", реализуемости частного замысла координатора. Согласны?
- 474 **У.** Я понял и согласен.
- 475 **И.** Присоединяюсь. Но это очень сложно.
- 476 **У.** Конечно. Я был слишком эгоцентричен.
- 477 **И.** А я был излишне неприступен. Защищал своё самодвижение как таковое.
- 478 **Т.** Спасибо всем. Я стал несколько иначе видеть.
- 479 **У.** У Вас уже есть подсказка?
- 480 **Т.** Мне кажется, что я уже вижу, какое Вам предписание предложить. Вернее, если бы вы меня попросили.
- 481 **У.** А я "прошу".
- 482 **Т.** "Толчок" дан самим осознанием неэффективности противостояния с координируемыми. Это – начало. А питает принятие решения установка на то, что координируемым нужно норму, предписание выработать. Если это не иметь, то не будет того, что можно назвать целью.
- 483 **У.** А если Вы придёте к выводу, что предписывать не надо. Нужно оставить лидеров в покое. Тогда что?
- 484 **Т.** Тогда уже речь пойдёт не о принятии решения в управлении.
- 485 **У.** И что это такое?
- 486 **Т.** Это будет размышление с таким результатом. Но – не решением, не ПУР. А вот что!?
- 487 **К.** Это будет процессом рефлексии.
- 488 **У.** Тоже размышлением, но с иным результатом. Что же здесь общего?
- 489 **К.** Это будет рефлексией. Но с иным результатом.

- 490 **Т.** Что такое рефлексия?
- 491 **К.** Это процесс коррекции прежнего способа действия как условия преодоления "разрыва" в действии, затруднения.
- 492 **Т.** То есть, нахождение выхода при невозможности дойти весь путь по намеченной траектории?
- 493 **К.** Да. Но точнее звучит иначе. Это механизм, обеспечивающий восстановление деятельности или, в иных масштабах, действия, прерванной из-за какой-то причины. Поэтому и нужен поиск причины и пути нейтрализации действия причины, чтобы деятельность была восстановлена.
- 494 **Т.** То есть, главное – реагирование на причину разрыва?
- 495 **К.** Главное – это восстановление деятельности. В этом функция рефлексии. Внешняя функция. А механизм рефлексии состоит в "способности" познать причину, а предварительно в способности познать само происшедшее.
- 496 **Т.** Тут уже много всего накопилось. Нельзя ли попроще?
- 497 **К.** Что значит проще? Меньше слов?
- 498 **Т.** Может быть.
- 499 **Л.** В мышлении – "проще" – не означает уменьшение количества слов. Не в словах дело. К словам привыкнете. Дело в том содержании, "картинке мира", которая даётся Вам. Она может быть сложнее или проще. При этом сложнее может быть количественно и качественно.
- 500 **Т.** Я с трудом держу Вашу мысль.
- 501 **Л.** Это неудивительно. Так обычно бывает при мыслительном знакомстве с новым "качеством", новой сущностью.
- 502 **Т.** Постараюсь освоить.
- 503 **Л.** Так вот. Если идти количественно в усложнении, то следует добавлять и добавлять содержания. Есть в логике принцип дополнительности.
- 504 **Т.** Увидел ещё что-то и дополнительно сказал. Так?
- 505 **Л.** Нет, не так. Мы говорили, что надо мыслить объектно. Если о чём-то говорим, то это "о чём" должно быть единицей. Нечто. Оно обладает целостностью. Принцип дополнительности сохраняет требование выражать целостности.
- 506 **Т.** А между целостностями?
- 507 **Л.** Когда мы мыслим, то можно внимание переключать с од-

- ного на другое и, "технологически", не важно от чего к чему. Если надо, то и используем эту возможность. Но это всего лишь предпосылка. Когда мы мыслим, то мыслим всегда о нечто, об "объекте". Иначе теряем возможность сохранять мировосприятие, мировоззрение и помещение в мир того, о чём ведётся речь. Этот принцип ещё звучит как принцип "объектной каузальности". То есть, мысля, мы воссоздаём или создаём причинно-следственного переходы от одного объекта в мире к другому, другим.
- <sup>508</sup> **Т.** Да, пора вновь учиться логике.
- <sup>509</sup> **Л.** Культуре мышления. Так вот. Принцип дополненности легко продемонстрировать. Если я описываю человека, то я перемещаю внимание с рук на ноги, с ног на голову и т.п. И ввожу новые содержания, но касающиеся одного и того же. Человека.
- <sup>510</sup> **Т.** Это понятно. А тогда качественные усложнения, в чём тут особенность?
- <sup>511</sup> **Л.** Вы видели блок-схемы, касающиеся радиотехнических устройств?
- <sup>512</sup> **Т.** Конечно. Это как бы кирпичики с названиями и стрелочки как переходы. Что-то подобное. Да и в управлении часто рисуют блок-схемы. Например, как устроено предприятие.
- <sup>513</sup> **Л.** А переход от более общей блок-схемы к более детальной и конкретной?
- <sup>514</sup> **Т.** Естественно видел. Да и карты бывают разные. Крупномасштабные, мелкомасштабные.
- <sup>515</sup> **Л.** Но ведь про одно и то же. Так ведь?
- <sup>516</sup> **Т.** Да.
- <sup>517</sup> **Л.** В этом состоит мыслительный "фокус". Сначала Вам делают "простое", абстрактное видение. Вы сориентировались, построили образ нечто, его границы, внешнее, внутреннее. А затем Вам дают указание, что всё можно рассмотреть детальнее. Но Вы уже видите целое. И в нём рассматриваете детали. Общее, абстрактное Вас ориентирует и организует рассмотрение деталей. Так?
- <sup>518</sup> **Т.** Конечно.
- <sup>519</sup> **Л.** Различие видите с принципом дополненности?
- <sup>520</sup> **Т.** Вижу. Там – достройка целого, а здесь – детализация.

- <sup>521</sup> **Л.** Детализация, конкретизация содержания. Главное – последовательность детализации и содержательная оправданность.
- <sup>522</sup> **Т.** Чтобы отражало то, что реально существует?
- <sup>523</sup> **Л.** Да. То, что существует реально или в воображении мыслящего.
- <sup>524</sup> **Т.** Так, ясно. Но в чём тут качественность усложнения?
- <sup>525</sup> **Л.** Когда идёт детализация, конкретизация, то вместо охватывающего, "общего" качества вводятся иные, не противоречащие ему. И это первое.
- <sup>526</sup> **Т.** Пока не очень понимаю того, что Вы говорите. Если я сначала говорю "рука", а затем говорю "левая рука", то вносится новое качество "левая"?
- <sup>527</sup> **Л.** Да. Но разговор ведётся про ту же реально левую руку.
- <sup>528</sup> **Т.** Понял.
- <sup>529</sup> **У.** Психологи говорят о человеке как интроверте или экстраверте. Сначала про экстраверта говорим – "человек", а затем "человек экстравертный". Так. Появляется новое качество.
- <sup>530</sup> **Л.** Да. В мышлении. В реальности всё уже есть. От мыслителя зависит внесение качеств. Мыслитель строит миры, для познания или для других целей. Но это первое. А теперь второе, более сложное. Если у нас задача проследить усложнение в генетическом аспекте, и мы строим в мышлении псевдогенетическую картину, то первые, "общие" качества суть качества, присущие этому, раннему этапу. Это качества для того этапа конкретные. Но в сравнении с последующим они предстают как абстрактные и конкретизируются через сам объект, а не в мышлении лишь.
- <sup>531</sup> **Т.** Это уже очень сложно.
- <sup>532</sup> **У.** Поймите! Что здесь сложного. Дерево сначала является семенем. Это конкретное качество. Затем росток появляется. Он – конкретен по качеству. Но в нём есть и семенное что-то. И тогда росток как семя суть абстракция. Семена нет. Оно уже в прошлом. Но оно есть как момент и выделяется лишь в рассмотрении. Я правильно говорю?
- <sup>533</sup> **Л.** Замечательно. Вот иной пример. Управленец когда-то, в псевдоистории, был просто "рефлексуном". И в нём рефлексивная основа остаётся, но в новом качестве, с новым качеством.

- <sup>534</sup> **У.** То есть управленец – человек, который рефлексивно существует. Это?
- <sup>535</sup> **Л.** Вот именно. Иногда его рефлексивность видна непосредственно. Но даже когда он не только натурально рефлектирует, он остаётся рефлектирующим по способу существования. От управленца ждут нормы, критической оценки исполнителя и т.п. А это может возникать лишь в рефлексии.
- <sup>536</sup> **У.** А когда я снабжением занимаюсь? Я же не рефлектирую.
- <sup>537</sup> **Л.** Да. Но снабжение может быть лишь звеном в проверке необходимости во введённой норме. И тогда, что бы ни делал управленец, он "всё ещё" вырабатывает норму. И, следовательно, рефлектирует.
- <sup>538</sup> **У.** Не просто понять это.
- <sup>539</sup> **Т.** Я понял. Есть натуральные, как бы рефлексивные, мыслительные действия, но они в пространстве рефлексии, в функции рефлексии.
- <sup>540</sup> **Л.** Наподобие того, когда я рисую схему, то моё натуральное действие не является просто натуральным. Оно ещё и по сути – мыслительное. В добавку к произнесению слов.
- <sup>541</sup> **Т.** Да и слова тогда лишь обслуживают внутреннее мышление.
- <sup>542</sup> **Л.** Включены в первичный процесс и его организуют в рамках требований языковых средств.
- <sup>543</sup> **У.** А если я использую компьютер, создаю компьютерный блок, информационно-аналитический отдел, а при нём – ремонт компьютеров, то эти ремонтники тоже рефлексивны?
- <sup>544</sup> **Л.** По действиям – нет, а по функции – да. Если они не обеспечивают ремонт, то компьютеры не вводятся в аналитику, а аналитика – в рефлексивное движение Вашей мысли.
- <sup>545</sup> **У.** Вот это переходы?!
- <sup>546</sup> **Л.** В мире деятельности и мышления всё так и устроено. В кооперациях надо следить, что и какую функцию реализует. Так вот, мыслящий псевдогенетически, а этим занимаются и теоретики, и аналитики и т.п., вводит разные состояния объекта. В каждом состоянии, этапе развития, объект имеет свои конкретные качества. Но они ещё сохраняют конкретные качества предыдущих этапов. И сохраняют их как абстрактную основу. Конкретное при кон-

- кретизации превращается в абстрактное для последующего конкретизатора. И сохраняется, как Гегель говорил, в "снятом" виде, иначе, чем на предыдущем этапе.
- <sup>547</sup> **У.** Например, мы говорим о ребячестве. Наше ребячество иное, чем наши ребячьи качества в детстве.
- <sup>548</sup> **Л.** Вот так.
- <sup>549</sup> **Т.** Вернёмся сейчас к нашему ходу мысли. Мы говорим, что рефлексия может не завершаться принятием решения, коррекцией нормы. Вы подумали рефлексивно, но по пути пришли к выводу, что необходимо перестать управлять. Не надо предписывать. Ведь это в рефлексии законно?
- <sup>550</sup> **К.** Да. Один из типов окончания. По функции в рефлексии надо приходиться к норме, к предписыванию, к коррекции способа. Но это по функции. А в реализации функции происходит ещё и самоорганизация, особая дополнительная рефлексия, да ещё и самоотношение, которое в ходе критики и переходе к нормированию вполне законно и необходимо. Нужно самоопределяться после выявленной причины затруднения. Либо опять в действие, подтверждение прежней самоопределённости, либо уход из этого. Уход из деятельности бытия. Бунт морфологии, смена направленности.
- <sup>551</sup> **Т.** Это интересно. Новые аспекты. Но ведь это нарушение прежних договорённостей!
- <sup>552</sup> **К.** Скажите, пожалуйста, а когда Вы совершенствуете своё бытие, разве Вы не отказываетесь от менее совершенного?
- <sup>553</sup> **Т.** Отказываюсь.
- <sup>554</sup> **К.** Следовательно, создаёте "бунт"!
- <sup>555</sup> **Т.** Но деловой. Нормальный для деятельности.
- <sup>556</sup> **К.** Верно. Но и деловой бунт опирается на Вашу активность бунтовать. Иная организация. Бунт – в рамках деятельностных требований. Морфология – бунтовая, а форма – деятельностная. Вот и появляется приемлемый бунт как организованность.
- <sup>557</sup> **Л.** Это всё можно проследить и в мышлении. Проблематизация это не хаос, но на основе отхода от прежней определённости и вхождения в фазу отсутствия определённости. В ней "хаос" не противопоказан.
- <sup>558</sup> **У.** Это называют творчеством?

- <sup>559</sup> **К.** Больше – творческим "горением". Это огонь вне формы.
- <sup>560</sup> **У.** Хитро, но интересно.
- <sup>561</sup> **Т.** Теперь я понял ещё более точно. Если толчок к процессу ПУР есть, если есть цель, направленность на какое-либо, но решение, норму для реализации силами исполнителя, то при прохождении пути к содержанию нормы управленец должен проходить этап реконструкции, а затем выявление причины затруднения. Если он понял причину затруднения, то должен найти место, где старая норма уже обесценена, начало обесцененного отрезка траектории. А затем ввести учёт причины затруднения.
- <sup>562</sup> **У.** Это достаточно понятно. Я готов начать свой процесс ПУР заново. Но как учесть то, что говорил концептолог, да и онтолог тоже. Да ещё и логик?
- <sup>563</sup> **Т.** Что именно?
- <sup>564</sup> **У.** А то, что управление может быть, при его конкретизации, не директивным, а регулятивным, координационным. Как учесть самостоятельность лидеров. Прямо учесть я могу, а как это сделать неслучайно? В рамках культуры мышления. Мне уже показали и доказали, что надо уважать самодвижение лидеров местного самоуправления.
- <sup>565</sup> **Т.** Действительно! А как это учесть неслучайно?
- <sup>566</sup> **О.** Присмотритесь. Внешний фактор может быть влияющим и невлияющим. Невлияющим он станет либо из-за нечувствительности, либо из-за "противодействия" чувствительности.
- <sup>567</sup> **У.** Это, последнее, похоже на то, что называют "толстокожестью"?
- <sup>568</sup> **О.** Нет. Вы говорите о пассивной нечувствительности, а я говорю об активной нечувствительности.
- <sup>569</sup> **У.** Агрессивной защите?
- <sup>570</sup> **О.** В том числе.
- <sup>571</sup> **К.** Знаете что! Управленец наш был сначала пассивно нечувствительным, а затем – активно нечувствительным. Но не агрессивно нечувствительным.
- <sup>572</sup> **О.** Так вот! Если внешний фактор не является следствием, а является объектным, то возникает вопрос о том, что за объект, и при каких обстоятельствах он войдёт в гармоническую связь с тем, на что он действует.

- <sup>573</sup> **У.** Я не понимаю.
- <sup>574</sup> **О.** Объекты же входят в отношения друг с другом. Либо подавляющие, подчиняющие, либо равнозначимые, либо совмещённые. В последнем случае совмещения могут быть различных типов. Одно из них – иерархическое, а другое из них – гармоническое. И т.п.
- <sup>575</sup> **У.** Очень сложно. Вроде бы и понятно, но что-то за этим непростое.
- <sup>576</sup> **К.** Давайте так. Деятельности ведь могут входить в отношения равнозначимости и независимости, "содеятельность". А могут быть в соподчинении, в кооперации. И в кооперации, в системных совмещениях они могут быть иерархизированными. Так?
- <sup>577</sup> **У.** Да. Я это понимаю. А гармония?
- <sup>578</sup> **К.** Если обе стороны учтены по их сущности, если они совмещены и кооперативно зависимы друг от друга, то появляется гармония.
- <sup>579</sup> **Л.** Нечто подобное тому, что обсуждал Пифагор, да и Лейбниц. И другие.
- <sup>580</sup> **У.** Но у нас гармонии не должно быть. Один – руководитель, а другой – подчинённый. Кооперация иерархическая.
- <sup>581</sup> **И.** Простите, я не согласен.
- <sup>582</sup> **К.** Конечно, бывают интересы исполнителя как исполнителя. Но они не соответствуют принципу равности. Здесь – соподчинение. Следовательно, здесь не про гармонию речь.
- <sup>583</sup> **О.** Я бы сказал, не про гармонию равных. А может быть гармония не равных. Например, муж и жена. Разве они равны? Но может быть гармония, совмещённая с учётом неравных по качеству частей.
- <sup>584</sup> **К.** Я согласен с разъяснением. И тогда, уважаемый технолог, надо учесть, что фактор, с которым встретился управленец, не является средовым. Он объектный. А поскольку "исполнитель" оказался другого качества, чем это было раньше, имеющим самодвижение, самодеятельность, то и гармония, кооперативность положительного типа, может сложиться лишь при качественном учёте другого "нечто". Нужно сохранить кооперацию, различие управленца и исполнителя по их функциональным местам. Но внести коррекции в реализацию управленческой функции, так как

- исполнитель "самоорганизован", обладает мерой самостоятельности.
- <sup>585</sup> **Т.** Вот и хорошо. Тогда содержание принятого решения, где учтено то, что Вы говорите, состоит в следующем. Точнее – должно состоять в следующем. Управленец должен не начинать со своего варианта плана, программы и т.п. для лидеров органов местного самоуправления, а предлагать им себе построить планы. А затем осуществить соотнесение планов.
- <sup>586</sup> **У.** И как же учтутся интересы администрации, вышестоящего уровня власти?
- <sup>587</sup> **Т.** Тоже понятно. Нужно не только соотнести планы, программы каждого из лидеров, всех частей нашего сообщества местного самоуправления, но и соотнести их с возможностью реализации функций вышестоящего уровня власти.
- <sup>588</sup> **У.** А если они начнут настаивать на своём.
- <sup>589</sup> **Т.** Если будет изоляционизм, то вступят в дело обязанности по препятствованию этому. Но не за счёт устранения самостоятельности.
- <sup>590</sup> **И.** У нас всё равно будут свои проблемы, и мы будем нуждаться в вышестоящих уровнях.
- <sup>591</sup> **Т.** Да. Это должно быть учтено. Но в пределах полномочий каждого уровня власти.
- <sup>592</sup> **О.** Никуда не деться от принципа целостности. Все связаны друг с другом. И в малых системах, и в больших.
- <sup>593</sup> **К.** Например, в регионе, в стране, в мире.
- <sup>594</sup> **У.** Это уже слишком много. Правильно ли я понял, что мне нужно было после толчка найти причину неудачи и опознать тот тип причины, её масштаб, и соотнестись с ней так, чтобы довести дело до гармонии? И тогда всё будет хорошо.
- <sup>595</sup> **Т.** Да, учеть. Но оставаясь в том же "месте" управленца и по-новому реализовывать свою функцию. Тогда решение будет согласовано с управленческой функцией и с "новым" типом исполнителя.
- <sup>596</sup> **К.** Да.
- <sup>597</sup> **Т.** Вот именно.

- <sup>598</sup> **У.** И траекторией будет то, что я буду продолжать проходить?
- <sup>599</sup> **К.** Это будет пространство кооперации деятельности, где Вы – управленец, а он – исполнитель. Но движение по этой траектории будет с иной морфологизацией. В отношениях с ним Вы введёте иную стратегию проектирования, нормирования. И содержание нормы поменяется, и техника введения нормы поменяется.
- <sup>600</sup> **Т.** Я об этом и сказал.
- <sup>601</sup> **У.** Спасибо. Я разобрался.

### 3 Диалог "ОНТОЛОГИЯ И МИР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ"

*Персонажи:* У – управленец  
 П – педагог  
 Л – логик  
 С – семиотик  
 М – методолог

- <sup>1</sup> П. Я решился предложить Вам решить необычную задачу. Надеюсь, Вы достаточно любопытны.
- <sup>2</sup> У. Вы правы. Любопытство сопровождает мою жизнь. И что за задача?
- <sup>3</sup> П. Хочу дать Вам схему для прочтения.
- <sup>4</sup> У. Для просмотра?
- <sup>5</sup> П. Нет, для прочтения. Это ведь текст особого рода. А тексты не столько смотрят, сколько читают.
- <sup>6</sup> У. Пока что это для меня всё равно.
- <sup>7</sup> П. Вам что, всё равно, решаете ли Вы проблему или задачу?
- <sup>8</sup> У. Это другое дело. Хотя для меня главное – это решать. Задачу или проблему, всё равно. Хотя тогда уж скажите, что такое текст?
- <sup>9</sup> П. Я попрошу ответить моего коллегу.
- <sup>10</sup> С. Текст – это организованный посредник. Принципы организации определяются решением мыслекоммуникативных задач и проблем.
- <sup>11</sup> У. А по-обычному Вы могли бы сказать, попроще?
- <sup>12</sup> П. Я растолкую. В коммуникации слушают, понимают, критикуют то, что сказал автор. Это понятно?
- <sup>13</sup> У. Да, это просто и очевидно. И что? Это и есть типология задач в общении?

- <sup>14</sup> П. Только не в общении. Коммуникация не равна общению. У них разные функции.
- <sup>15</sup> У. Это не просто. Вы говорите тут как Ваш коллега. А я в пучине управления живу. Мне бы всё попроще.
- <sup>16</sup> П. Ладно. В коммуникации передают то или иное содержание от одного к другому. Главное – «переход» содержания из одной головы к другой. Ясно?
- <sup>17</sup> У. Да, просто и ясно. Вы сказали, а я у Вас взял содержание.
- <sup>18</sup> С. Простите, нужна коррекция. Вы не берёте содержание, а воспроизводите его своим мышлением в ходе понимания.
- <sup>19</sup> У. То есть я мыслю и в мышлении создаю это содержание?
- <sup>20</sup> С. Да, строите. А по функции вы «берёте». Но берёте через посредство текста, который надо понять.
- <sup>21</sup> П. То есть, Вы понимаете мысля и без текста нельзя дотянуться до автора, а точнее – до его содержаний, выраженных в тексте.
- <sup>22</sup> У. Всё ясно. И что? Как это разъясняет, что такое текст?
- <sup>23</sup> С. Вы имеете посредника – воздух, который можно колебать, или лист бумаги, на котором можно написать. Написание и колебание организуются так, чтобы Вы могли понять именно то, что хотел выразить автор.
- <sup>24</sup> У. Иначе говоря, текст – это воздух, бумага, писание и т.п., которые организованы, и организация подчинена пониманию, изложению, критике и т.п. Так?
- <sup>25</sup> П. Блестяще! Да. Чтобы читать, нужно, конечно, и смотреть.
- <sup>26</sup> С. Чтение – это особая работа, использование готовых к этому механизмов, которая начинается с восприятия текста, а оканчивается фиксацией порожденного образа, проверенного на соответствие тому, что имел в виду автор.
- <sup>27</sup> П. Или адепт автора, который готов проверять точность выраженного в тексте.
- <sup>28</sup> У. И схема – тоже текст? Вроде бы это схема, а не текст.
- <sup>29</sup> П. Но ведь тоже организованный посредник. Когда схему «рисуют», рисование-то организовано под те же цели и задачи.

- <sup>30</sup> **У.** Я соглашусь. Что-то остаётся неуютным внутри меня. Но я понимаю, о чём Вы говорите. И чем же эта Ваша схема интересна?
- <sup>31</sup> **П.** Она «изображает» мир деятельности.
- <sup>32</sup> **У.** Какой именно деятельности?
- <sup>33</sup> **П.** Любой, вообще.
- <sup>34</sup> **У.** Я практик. У меня нет деятельности вообще. Она всегда конкретна.
- <sup>35</sup> **П.** А я Вам и даю «деятельность вообще», чтобы Вы видели не только «конкретную деятельность».
- <sup>36</sup> **У.** Пусть этим занимаются учёные! А мне-то это зачем?
- <sup>37</sup> **П.** Значит любопытство у Вас испарилось?
- <sup>38</sup> **У.** Да нет, есть оно. Только уж Вы меня хотите придвинуть к учёным, я так понял. А это слишком далеко.
- <sup>39</sup> **П.** Так ли далеко? Вы видели инженера, чтобы он не знал, скажем, сопромата? И не использовал его в своей работе, если она предполагает оперирование с материалами, их деформациями, расчетами устойчивости к нагрузке. А ведь там и формулы есть. Вообще, а не о конкретном бруске и т.п.
- <sup>40</sup> **У.** Не уговаривайте. Это мне давно уже ясно. Конечно, кто против этого.
- <sup>41</sup> **П.** А деятельность! Разве её не надо «рассчитывать», проверять на прочность!
- <sup>42</sup> **У.** И Вы хотите сказать, что есть формулы расчета «на прочность»? Как в сопромате? Что-то я этого не видел. Всё достаточно конкретно, какие технологии, какие ресурсы, сколько всего должно быть и т.п. Тут есть расчёты, но они конкретные и после того, как всё удалось. В практике управленец творит и от его ума многое зависит. Или Вы не согласны?
- <sup>43</sup> **П.** Да, и это есть. Но нельзя же всё время быть только землемером. Когда-то нужна геометрия и всеобщие формулы.
- <sup>44</sup> **У.** Ну, вот! Математика тут причём? Математика прошла путь и ещё какой! Нам за ними не угнаться. Математики могут позволить себе сидеть в кресле, думать, писать, рассчитывать. А управленцы! Только чуть-чуть не догля-

- дел и задача не решается, что-то идёт вкось. Факторов столько, что математикам и не снилось. И всё не стоит на месте, постоянно меняется. В кресле не посидишь.
- <sup>45</sup> **М.** Простите за вторжение! Скажите, а планы бывают только конкретные? Или они бывают и абстрактные?
- <sup>46</sup> **У.** Какие же это абстрактные планы? Абстрактные планы должны быть у управленца лишь в свободное от работы время. Разве ресурсы абстрактны? Как это соединить ресурсы с абстрактными разговорами планировщиков? Мы таких формалистов боимся как огня!
- <sup>47</sup> **М.** Разве о формализме идёт речь! Формалистами могут быть и самые практичные управленцы, если они мыслят формалистично. Ведь так, коллега?
- <sup>48</sup> **Л.** Да. И в абстрактном, и в конкретном уровнях мышления можно быть формалистичным. Ещё великий Гегель подчёркивал это. Он называл формализм «резонёрством рассудка». В основе и лежит отрыв формы от содержания.
- <sup>49</sup> **П.** Кстати, и технолог обычный может потерять связь с конкретными условиями разработки технологии и ритуализировать введение оперативных единиц в технологию.
- <sup>50</sup> **У.** Не уговаривайте меня, встречал я таких. Да и сам, когда-то, допускал подобное. И что абстрактные планы? Что это за планы?
- <sup>51</sup> **М.** Вы уже слышали о «стратегических планах», наверняка. Так?
- <sup>52</sup> **У.** Конечно. Это планы на большие промежутки времени и для больших систем. Но ведь там всё тоже конкретно.
- <sup>53</sup> **М.** Вы стратегию и тактику различаете? Знаете, что стратег взаимодействует с тактическими управленцами, а те ещё с менее «объёмными» руководителями. И стратег даёт свой план, который конкретизируется тактиком и линейным управленцем. А раз конкретизация, то все эффекты переходов от абстрактного к конкретному надо учитывать. Или не так?
- <sup>54</sup> **У.** Сложно это.
- <sup>55</sup> **Л.** Кстати, если логически осмыслить их мыслительные отношения, управленцев разных уровней, то они и состоят, по логической форме, в абстрагировании и конкретизации того, что они имеют на своём уровне.

- <sup>56</sup> **У.** Тут запутаться легко. На практике всё проще. Рано или поздно видишь как бы интуитивно всё.
- <sup>57</sup> **П.** О чём говорят коллеги, прислушайтесь. Они говорят об очень важном. Можно «как-нибудь» делать что угодно. И если управленец остаётся дилетантом, то нет никаких логико-методологических проблем. Если же он желает быть профессионалом, как инженер, математик и т.п., то он должен учитывать суть мышления, суть мыслительных переходов, суть уровней мышления, уровней конкретности и абстрактности содержания мысли. Иначе сумбур и хаос во взаимодействиях нельзя преодолеть.
- <sup>58</sup> **У.** Тогда уж и скажите, что мы хаотичны во взаимодействиях. Мы все дилетанты! Только согласятся ли опытные управленцы с этим?
- <sup>59</sup> **П.** Какая разница, согласятся они или нет! От количества лет в управлении качество дилетантизма просто так не устранился. Оно лишь приобретает гибкость, лоск, стереотипы. Спросите математиков об этом же. Кто из них разделяет дилетанта и профессионала? А спросите музыкантов. Даже таланты могут оставаться дилетантами без школы.
- <sup>60</sup> **У.** Вы так меня напугали, что я готов согласиться. Действительно, хаос приглаживается с опытом. Но того, кто имеет профессиональные качества, легко замечают. Даже дилетанты замечают по «технике» работы.
- <sup>61</sup> **М.** В старину говорили, что подлинное и высокое всегда имеет соответствующую форму. Не придавая формы материалу, мы не имеем и высокого. Только форма для каждого уровня своя. Начинаящий имеет форму, но не тонкую, не изящную, не гибкую в формодвижениях. А форма осваивается лишь в «школах». Школы, как в науке, так и в искусстве, отличаются формой и способом обоснования и конструирования форм. Конечно, формы обретают содержание.
- <sup>62</sup> **Л.** А в мышлении обрести содержание для какой-либо формы невозможно без качественных изменений в сознании и самосознании, в воле и самоопределении мыслителя.
- <sup>63</sup> **У.** Я уже запутался. Понятно, что могут быть стратегические планы и они должны мыслиться и пониматься иначе, чем тактические планы и ситуативные планы. Должно быть

- мышление разных уровней. Хотя я не понимаю, что это за уровни.
- <sup>64</sup> **П.** Если мы оставим один критерий – уровни абстрактности, то этого пока достаточно. Я возвращаюсь. Предлагается читать схему, она называется у методологов Московского методолого-педагогического кружка схемой №15 из исходного набора схем теории деятельности. Это схема «абстрактная». Конкретные аналоги можете находить из опыта. Содержание схемы – «деятельностный мир», но вообще. И тогда, когда Вы с этой схемой освоитесь, будет вполне определённый пример абстракции, отличающейся от «конкретного».
- <sup>65</sup> **У.** Давайте, попробуем. Любопытство во мне активизировалось. Что нужно делать, конкретно?
- <sup>66</sup> **П.** Вот Вам эта схема. Как можете, – читайте!
- <sup>67</sup> **У.** И что тут есть? Тут столько всего! Уж очень много значков, которые мне непонятны. А почему нет пояснений? Должны же быть пояснения! Чертежи и те имеют хотя бы небольшие пояснения, даже для специалистов. А Вы мне так вот сразу столько всего выдали.
- <sup>68</sup> **П.** И всё же. Как бы Вы начали читать?
- <sup>69</sup> **У.** Ну, есть тут кружочки, чёрточки. Кружочки различных размеров. Стрелки в различных направлениях устремлены.
- <sup>70</sup> **П.** Вот видите, что-то уже идёт.
- <sup>71</sup> **У.** Это какой-то ребус. И тут надо разглядеть деятельность?
- <sup>72</sup> **П.** И что! Как Вы догадываетесь, что нарисовали дом, когда рассматриваете рисунки детей?
- <sup>73</sup> **У.** Там проще. Они в рисунках дают подобие дому. Вот я и догадываюсь.
- <sup>74</sup> **П.** А здесь Вы не видите ничего подобного?
- <sup>75</sup> **У.** Да нет. Не вижу. Тут, правда, есть что-то похожее на человека. На мужчину. Во многих местах.
- <sup>76</sup> **П.** А человек включён в деятельность?
- <sup>77</sup> **У.** Естественно. Но тогда я вижу, что здесь людей много и они что-то делают различное. Тут 18 людей и тогда я делаю вывод, что здесь 18 деятельностей. Так?
- <sup>78</sup> **П.** Пока что поспешная гипотеза.

- <sup>79</sup> **У.** Почему? Кое-где, конечно, что-то есть и без человека. Но тогда это не понятно. Может быть это какие-то машины. В запасе. Хотя, от них какие-то стрелки, к ним стрелки.
- <sup>80</sup> **П.** А стрелок сколько в схеме?
- <sup>81</sup> **У.** Много. И они различной длины и формы.
- <sup>82</sup> **П.** Это имеет какую-то содержательную значимость?
- <sup>83</sup> **У.** Пока не могу сказать. Может быть, случайности рисования?
- <sup>84</sup> **П.** И везде случайность рисования?
- <sup>85</sup> **У.** Много здесь одинаковых единиц рисования. Есть какой-то порядок.
- <sup>86</sup> **П.** Вспомните то, о чём говорилось вначале. Надо читать текст. Схему как текст. И что такое текст?
- <sup>87</sup> **У.** Организованное рисование, результат этой организации. Для передачи мысли.
- <sup>88</sup> **П.** Если организованное, то есть правило, и оно должно помогать достигать цели, например, помочь понимающему понять то, что здесь «сказано». И какие следствия из этого?
- <sup>89</sup> **У.** Значит, стрелки, кружочки – не зря введены. И их размеры различные – не случайны. И что только хотел передать автор?
- <sup>90</sup> **П.** Как ещё это осознать? Графические единицы, поскольку они неслучайно введены, выступают в какой функции?
- <sup>91</sup> **У.** Чтобы помочь понять.
- <sup>92</sup> **П.** Следовательно, сначала понимание идёт стихийно, а затем стихийность преодолевается?
- <sup>93</sup> **У.** Только тогда должны быть неорганизованные вначале линии и круги. Тогда можно говорить, что автор их сделал прямее, круглее и этим стал помогать что-то выражать? Так?
- <sup>94</sup> **П.** Верно. Хорошо! Так в какой функции эти единицы схемы выступают?
- <sup>95</sup> **У.** В функции средств?
- <sup>96</sup> **П.** Именно. Средств чего – организации процесса восприятия схемы и понимания в целом.
- <sup>97</sup> **С.** Иначе говоря, как только появляются стереотипные стрелки, кружочки и т.п., так появляются языковые сред-

- ства. А они уже предполагают требования к потребляющему их, оперирующему ими. Как и любые средства. Необходимо учиться их тонко рисовать и пользоваться.
- <sup>98</sup> **М.** В этом общая природа средств в мире деятельности и состоит. Это бывшие «вещи», которые, после их оформления, обработки, выделения полезных качеств, становятся предназначенными для воздействия на преобразуемое. Они уже «теряют» свойство «просто вещей» и вне их употребления для преобразования чего-то они незначимы, теряют функциональное содержание.
- <sup>99</sup> **У.** Всё верно, но замысловато. Всё проще – вещь, используемая для преобразования другой вещи, является средством.
- <sup>100</sup> **П.** Хорошо, но не очень точно. Однако пока и это хорошо. В чём «содержательность» средства?
- <sup>101</sup> **У.** Вы имеете в виду раскрытие того, как оно устроено?
- <sup>102</sup> **П.** Нет. Иначе скажу. По функции средство нужно само по себе или только для воздействия на исходный материал?
- <sup>103</sup> **У.** Не знаю относительно функции, о них я немного могу также как Вы говорить, а суть дела именно в том, что они нужны не сами по себе.
- <sup>104</sup> **П.** Отлично. В этом и есть их «содержательность».
- <sup>105</sup> **У.** Понял. Размахивать топором и колоть, раз уж колется, всё, что попало, например, мебель, ещё хорошую, это и есть отсутствие содержательности. Так?
- <sup>106</sup> **П.** Конечно. В этом случае появляется «антисодержательность».
- <sup>107</sup> **С.** Я бы хотел добавить. С топором всё просто. А ведь когда Вы берёте термин и его употребляете не по значению, то это тоже ведь бессодержательность и антисодержательность.
- <sup>108</sup> **У.** Не понимаю. Если я беру термин, то у меня же есть то, что я имею в виду. Я не размахиваю термином просто так.
- <sup>109</sup> **С.** Дело в том, что термин в языке имеет значение. А значение не тождественно смыслу. Смысл то Вы имеете, а вот значение нужно ещё выявить у Вас. Часто без значения термины употребляются.
- <sup>110</sup> **П.** Я помогу. Вы ведь часто говорите: проект, программа, метод, стратегия и т.п. А Вы проверяли у автора словаря,

- где введены значения этих терминов, тот ли «смысл» Вы вносите или своё добавляете и вообще имеете только своё.
- <sup>111</sup> **У.** Возникшее в практике?
- <sup>112</sup> **П.** Конечно. Это и есть Ваш индивидуальный смысл, даже если он немного оформляется, стереотипизируется.
- <sup>113</sup> **С.** Я бы добавил, – превращается в смысловую схему. Но не значение.
- <sup>114</sup> **У.** А что тут для Вас «значение»? Я не могу понять.
- <sup>115</sup> **С.** Внеиндивидуальное, предназначенное для любого, для «всех» представление о чём-то и, как правило, достаточно обобщенное.
- <sup>116</sup> **У.** В общем, как у учёного? Теоретика?
- <sup>117</sup> **С.** В определённой степени так. Словари удерживают научный взгляд на мир, особо организованный, с обобщением и т.п.
- <sup>118</sup> **У.** И мне к словарю надо всегда обращаться? Слишком хлопотно. Иногда, надо, я понимаю.
- <sup>119</sup> **П.** В том-то и дело, что если Вы профессионал, то Вы должны владеть не только обыденным, например, русским, немецким и т.п. языками, а ещё и своим, профессиональным.
- <sup>120</sup> **У.** Как у математиков?
- <sup>121</sup> **П.** Да, конечно. У всех – свой язык и он строится с опорой на соответствующую науку. А у Вас – наука о деятельности. Вы её изучали в вузе?
- <sup>122</sup> **У.** А как же! Изучал.
- <sup>123</sup> **П.** У Вас был учебный курс «Основы теории деятельности»?
- <sup>124</sup> **У.** Нет, не было. Но в экономике, социологии и других предметах были термины нужного типа. И в философии, в том числе.
- <sup>125</sup> **П.** Если не было учебного курса, предмета по именно общей теории деятельности, не было системы понятий и категорий, не было учебных задач по применению каждого ключевого понятия, то не было и изучения деятельности.
- <sup>126</sup> **У.** Практика учила. Много накопилось.
- <sup>127</sup> **П.** Это всё накопление смыслов. У каждого своё накопление.
- <sup>128</sup> **У.** Я понял Ваши намёки. И даже соглашусь. Не было того,

- что делается в подготовке физиков, математиков и других точных специалистов. Пожалуй, так. И тогда надо переучиваться? Это большая «история», если начать её.
- <sup>129</sup> **П.** Пока надо хотя бы осознать проблему. Управленец – без своего языка, без своего мировоззрения.
- <sup>130</sup> **С.** Действительно. Язык имеет словарь терминов с их значениями, правила употребления терминов и значений, а все эти средства строятся ещё с опорой на «мировоззрение».
- <sup>131</sup> **У.** То есть, для нас, это мир деятельности.
- <sup>132</sup> **П.** Да, этот мир.
- <sup>133</sup> **У.** И Вы мне дали схему, где заключён этот мир?
- <sup>134</sup> **П.** Да, особо отражён. В общем виде.
- <sup>135</sup> **У.** Не все детали?
- <sup>136</sup> **П.** Всех деталей, если иметь в виду наблюдаемые детали, никогда и не даются. Даются те компоненты, которые особо значимы для практики, но в логике самой конструкции, концепции мира.
- <sup>137</sup> **С.** Имейте в виду, что любая онтология или сущностное представление о мире как целостности является результатом конструирования автора языка.
- <sup>138</sup> **У.** И в этой конструкции он может запутаться или что-то внести ненужное!
- <sup>139</sup> **С.** Он решает свои задачи, как и теоретик в науке. Но автор «строит мир», а не просто накидывает то, что войдёт в его голову, сознание. Это же структура, гештальт, целостность.
- <sup>140</sup> **У.** Не пойму до конца.
- <sup>141</sup> **П.** Если Вы рисуете дом, то будете Вы ограничиваться лишь рисунком стены?
- <sup>142</sup> **У.** Нет. Ещё и остальное подрисую.
- <sup>143</sup> **П.** А будете Вы посреди дома рисовать реку?
- <sup>144</sup> **У.** Нет, конечно.
- <sup>145</sup> **П.** Вот это и имелось в виду. Вы и авторы любого варианта концепции, придерживаетесь «логики» того, о чём ведётся речь. Тут нет просто лишь произвола. Не что хочу или что вспомню, а как устроена? Например, деятельность.
- <sup>146</sup> **У.** Хорошо. Считаю, что разобрался.

- <sup>147</sup> П. Так в чём содержательность средств?
- <sup>148</sup> У. В том, что они способны преобразовать материал.
- <sup>149</sup> П. А в случае схем как средств?
- <sup>150</sup> У. Схемы не преобразуют.
- <sup>151</sup> П. А разве они не организуют понимание? Разве процесс создания образа в понимании схема не меняет? Если схема сама организована, конечно. То есть она языковая по сущности, является текстом.
- <sup>152</sup> У. Да, пожалуй. Преобразует работу мозга.
- <sup>153</sup> П. Лучше – психики с «мозгом».
- <sup>154</sup> У. Хорошо.
- <sup>155</sup> П. Так в чём содержательность схемы, помимо её функции быть преобразующей работу сознания и т.п. ?
- <sup>156</sup> У. Наверное, содержательность в том, что она имеет своё содержание. Или так – выражает какое-то содержание.
- <sup>157</sup> П. Вот и хорошо. Разобрались.
- <sup>158</sup> У. И всё здесь, в схеме №15 имеет своё содержание? Все стрелки и кружочки?
- <sup>159</sup> П. Да, имеют. Давайте сделаем шаг вперёд. Если деятельность по сути имеет главным процессом преобразование, то в каких частях схемы это видно непосредственно?
- <sup>160</sup> У. Невооружённым взглядом?
- <sup>161</sup> П. Да, где это легко обнаружить?
- <sup>162</sup> У. Ну, например, в левой части всей картины я вижу человека, воздействующего на другого человека с помощью стрелки и кирпича, через который и идёт, по-видимому, стрелка. Здесь.
- <sup>163</sup> П. Чтобы ускорить понимание, скажу, что здесь «кирпич» Ваш, это текст, а стрелка – направленность предъявления текста от одного коммуниканта к другому.
- <sup>164</sup> У. А рядом есть другой человек и стрелка есть, но нет кирпича. Значит это уже не про коммуникацию и понимание?
- <sup>165</sup> С. Это уловка конструктора схемы. Если всё рисовать, то нельзя будет уместиться в ограниченном объеме листа. В рисовании тоже есть допустимые сокращения. Например, когда вы говорите «иду», то ведь предполагаете, что тер-

- мин здесь «идти». Кое-что не произносится и не прописывается, но предполагается. Ведь так?
- <sup>166</sup> У. Так-то так, но это не столь уж тривиально для осознания.
- <sup>167</sup> П. Естественно. Не так просто для знакомящихся с тонкостями языкового бытия, с построением текста.
- <sup>168</sup> С. Когда Вы обращаетесь к словарю, то там термин дан полностью и строго. А в правилах есть допуск к модификациям состава термина в окружении других терминов, в контексте.
- <sup>169</sup> У. Понимаю, о чём речь. По пути в текст что-то «пропадает» или «появляется». Так?
- <sup>170</sup> П. Да, так. А вот подчёркивается то, что важно для автора.
- <sup>171</sup> У. Наподобие того, как мы говорим иногда громко, а иногда почти шепотом и нас могут даже не услышать. Так?
- <sup>172</sup> П. Подобное. Так как же с преобразованием?
- <sup>173</sup> У. Вы же говорили, что и текст преобразует, состояние, например.
- <sup>174</sup> П. Это так, но слишком «замаскированный» вариант ответа на вопрос. А ведь в схеме есть прямое преобразование. Посмотрите.
- <sup>175</sup> У. Сейчас, поищу. Ну, вот, нашёл. Смотрите, в двух схемах, точнее – частях схемы есть близкое, похожее. Неправильной формы «что-то» по стрелке переходит в другое «что-то», но уже гладенькое, круглое. Можно ведь это представить как преобразование материала в продукт?
- <sup>176</sup> П. Отлично! Может такое быть. И здесь выражено именно это.
- <sup>177</sup> У. Два преобразования материалов в продукты.
- <sup>178</sup> П. Как Вы думаете, зачем нарисованы рядом «кирпичики»?
- <sup>179</sup> У. А это не тексты? Вроде бы нет. Это не промежуточное состояние материала. Стрелка-то изгибается дважды и можно понять так. А тогда зачем прямая стрелка? Я уже запутался.
- <sup>180</sup> П. Вы интересно рассуждали. Но давайте немного отойдём от привязанности к стрелочкам. Если сохранить зацепки изобразительно-графические и больше внимания уделить «объектности», то как можно было бы ещё себе представить, что же здесь, в этих местах происходит?
- <sup>181</sup> У. Как-то совместив содержание стрелок разного типа?

- <sup>182</sup> **П.** Конечно.
- <sup>183</sup> **У.** Если «что-то» неправильной формы становится, преобразуется «кругленьким», то квадратик или прямоугольник не преобразуется, а приходит к тому же результату. Нет, к тому же пункту. С другой стороны.
- <sup>184</sup> **П.** Несколько формалистично. А ещё более «жизнеподобно»?
- <sup>185</sup> **У.** И всё это в квадратике. Как в комнате. Или как на рабочем месте.
- <sup>186</sup> **П.** Так, так!
- <sup>187</sup> **У.** А может быть, так! Исходный материал преобразуется в конечный продукт, и этому помогает ... Давайте уж так, и под воздействием средства. Правильно?
- <sup>188</sup> **П.** Молодец, Вы! Да, под воздействием средства.
- <sup>189</sup> **У.** Но тогда и надо было нарисовать «воздействие» средства. Это выглядит как сопровождение.
- <sup>190</sup> **М.** Вы угадали основу. Действительно, средство воздействует и потому только преобразуется исходный материал.
- <sup>191</sup> **У.** Конечно. Сама же заготовка не преобразует себя! А почему не нарисовали сразу правильно?
- <sup>192</sup> **М.** Дело в том, что при более раннем, псевдогенетически, рисовании воздействие было выражено напрямик. А потом оно как бы стало иметь «длину» и вытянулось в такую изогнутую дважды стрелку.
- <sup>193</sup> **У.** Так и надо было оставить прежний рисунок.
- <sup>194</sup> **С.** Не так всё просто. Рисование здесь обслуживает мышление. А есть ещё и метод, псевдогенетический, позволяющий сначала рисовать одно, а затем другое.
- <sup>195</sup> **У.** Я уже запутался. Нельзя ли попроще? Что значит «псевдогенетический»? Это же не биология и не физиология!
- <sup>196</sup> **Л.** Мышление так устроено, что приходится и так рисовать, и эдак. Смотрите. Генезис чего-то это, по содержанию, смена состояний одного и того же. Так ведь? Видите?
- <sup>197</sup> **У.** Пока нет. Вы имеете в виду рост человека? Был мальчиком и стал юношей, а затем – взрослым. Так?
- <sup>198</sup> **П.** Так. Как и с деятельностью. Было предприятие «малое», а затем развернулось в «большое». Когда говорим о большом предприятии исторически, то говорим же и о стади-

- ях его существования, о переходе от «малого» к «большому», к более «развитому». Или, молодой специалист становится опытным и профессиональным. Но ведь был он неопытным и непрофессиональным раньше!
- <sup>199</sup> **У.** Понял. Это и есть «псевдо»? Сейчас он опытный, а был неопытным. Воспоминание и даёт «псевдо».
- <sup>200</sup> **Л.** Не совсем так. Да, историю надо «писать». Но чтобы её сделать содержательно глубокой, надо учесть законы мышления и историю «немного» выпрямить. Пересказать строго. В этом и состоит «псевдо». Это организационно-мыслительный приём.
- <sup>201</sup> **С.** Для организации процесса понимания. Если понимание надо сделать глубже, проникнуть в суть, то историю надо подправить в соответствие с понятием «развития» или «становления». Или «эволюции» или «смена состояний».
- <sup>202</sup> **Л.** А ещё точнее! Всё правильно. Только надо сказать, что организуется «понимающее мышление», в которое вносятся указанные Вами мыслительные средства, критерии. И вся эта форма движения мысли в культуре получила название «восхождение от абстрактного к конкретному», а ещё, в другом контексте – «псевдогенетическое выведение». «Псевдо» относится к конструктивности в выпрямлении истории, в придании формы. Эта форма обсуждалась, наиболее глубоко, Гегелем. Хотя и в настоящее время это обсуждается некоторыми методологами. Начиная с середины 50-х годов в Москве.
- <sup>203</sup> **У.** Я помню разговоры про «метод Гегеля». Хотя я в нём тогда и не разобрался.
- <sup>204</sup> **П.** Вы не в одиночестве. Многие, выращенные в марксистской идеологии, касались Гегеля, но не более.
- <sup>205</sup> **У.** Итак. Картинка одна и другая.
- <sup>206</sup> **С.** С разным содержанием.
- <sup>207</sup> **Л.** Но относимым к одному и тому же объекту, идеальному. Находящемуся в разных «стадиях развития». Сначала было достаточно сказать о воздействии, а затем надо было сказать о воздействии на протяжении всего перехода материала в продукт. Вот и получилась такая схема.
- <sup>208</sup> **У.** Много тут условного. И нужно это воспринимать как будто тут нет условностей?

- <sup>209</sup> **С.** Любое значение, мы говорили, является конструкцией. И она является предметом согласования, конвенции. Поэтому языковые средства, и имена, и значения, и правила – все конвенциональны.
- <sup>210</sup> **У.** Уговорились, сговорились и всё?
- <sup>211</sup> **С.** Нет, много условностей надо соблюдать, чтобы договоренность была. И не в согласующихся состоит дело.
- <sup>212</sup> **Л.** Много организационно-мыслительных условий.
- <sup>213</sup> **М.** И организационно-деятельностных.
- <sup>214</sup> **П.** Вы уж слишком много нового вносите для него!
- <sup>215</sup> **У.** Навалились, едва «дышу». Ну хорошо. Если я буду рисовать этапы, что мне понятно, то рисунки будут различными, так как содержание меняется. Так?
- <sup>216</sup> **М.** Да. Мыслитель конструирует «историю», похожую на реальные исторические рассказы. Он использует значения языка, чтобы «в них» пересказать историю. Будет понятнейшее замещение живой истории.
- <sup>217</sup> **П.** Вам пока ясно? Хотя бы приблизительно!
- <sup>218</sup> **У.** Да, ясно. Придется когда-то попробовать и стать теоретиком. Если взяться за диссертацию. Появляется интерес к этому!
- <sup>219</sup> **П.** Отлично. Но это уже потом. И вот Вы уже можете сказать, что здесь происходит, в идеальном объекте. Само по себе не происходит. Материал не добровольно, а под воздействием средства становится продуктом.
- <sup>220</sup> **У.** В соответствии с целью.
- <sup>221</sup> **П.** А где цель Вы находите?
- <sup>222</sup> **У.** Это так, по опыту.
- <sup>223</sup> **П.** И что, цели здесь, по содержанию схемы, нет?
- <sup>224</sup> **У.** Не вижу. Может быть автор и видел. А я не вижу.
- <sup>225</sup> **П.** В этой «комнатке» преобразований нет цели. А вне комнаты она есть?
- <sup>226</sup> **У.** Не вижу.
- <sup>227</sup> **П.** А у кого цель должна быть?
- <sup>228</sup> **У.** У меня, как у управленца.
- <sup>229</sup> **П.** А где в схеме «Вы»?

- <sup>230</sup> **У.** Не вижу, где бы мне тут присесть.
- <sup>231</sup> **П.** Хорошо, а цель кто-то «держит» в ходе преобразования?
- <sup>232</sup> **У.** А Вы хотите сказать, что этот человечек рядом и есть тот, кто держит цель? А что у него тут за буква? Буква «Н» что обозначает?
- <sup>233</sup> **П.** Норма.
- <sup>234</sup> **У.** Отлично. Он, человек, держит в своём сознании норму.
- <sup>235</sup> **П.** А как связать норму и цель? Это одно и то же?
- <sup>236</sup> **У.** Да нет! Цель есть цель. А норма – шире. Например, метод, технология.
- <sup>237</sup> **П.** А цель?
- <sup>238</sup> **У.** Ну, она там, в норме есть. Как часть, касающаяся продуктивности.
- <sup>239</sup> **П.** Отлично. И тогда можно сказать, что деятельность есть нормореализационный процесс?
- <sup>240</sup> **У.** Почему бы и нет? Так оно и есть, если уже имеются технологии. Да и методы и т.п. Только без человека тут не обойтись. Всё само собой не происходит.
- <sup>241</sup> **П.** Вы имеете в виду человека или деятеля?
- <sup>242</sup> **У.** А разве человек не деятель? В чём тут отличие?
- <sup>243</sup> **П.** Как Вы думаете, человек как деятель и не связанный деятельностными требованиями – это разные «люди»?
- <sup>244</sup> **У.** Конечно. Я на работе и дома разный.
- <sup>245</sup> **П.** А в чём различие?
- <sup>246</sup> **У.** Дома я свои личные интересы преследую. А на работе, естественно, не личные. Хотя и переплетаются эти интересы нередко. Кстати, у Вас здесь в этой схеме это как-то различается?
- <sup>247</sup> **П.** Конечно. Как Вы думаете, как тут это выражено?
- <sup>248</sup> **У.** Тут всё так по-разному нарисовано. Не могу сказать.
- <sup>249</sup> **П.** А что-то намекает на глобальные различия в самой «архитектуре» схемы?
- <sup>250</sup> **У.** Не вижу. Хотя есть одна мысль. Вот справа охватывающий круг. И там две деятельности видны. Вокруг них много всего. Но всё же это всё в большом кругу. Значит автор всё это как-то с одним связывает. С деятельностью.

- А левее – что-то иное. И стрелочки перехода. Как бы во внутрь мира деятельности и вовне.
- 251 **П.** Замечательно! И что?
- 252 **У.** Не могу закрепить мыслью. Надо посмотреть ещё внимательнее. Слева и внизу что-то сложное. Мы говорили про коммуникацию. А вот выше как будто попроще.
- 253 **П.** Верно. Ищите! Вы уже умеете двигаться в схемном поле.
- 254 **С.** Я бы сказал, что начинается путь чтения с опорой и на изобразительные конструкции, и на смысловых замещениях.
- 255 **Л.** А я бы добавил, что уже начинается использование принципа каузальности, хотя и специфически, допредикативно.
- 256 **П.** Не будем усложнять.
- 257 **У.** Действительно. Я это пока ещё не осмысливаю. Так вот! Вверху есть наиболее простая левая часть.
- 258 **П.** Попробуйте прочитать её отдельно.
- 259 **У.** Попробую, конечно. Хотя не пойму как. Вот человек. И он, ведь, не деятель?
- 260 **П.** Правильно. Мы называем это бытие «жизнедеятельностью».
- 261 **У.** Вот, жизнедеятель. И он идёт куда-то. В простой части он идёт к чему-то. А потом огибает и возвращается.
- 262 **П.** Просто «погулял» и всё?
- 263 **У.** А тут нет другого.
- 264 **П.** Посмотрите. Сначала линия «стрелочная» кривая, неровная, витиеватая, а затем она «фигуристая», красивая. Что бы это значило?
- 265 **У.** Не знаю. Может быть, как-то это связано с тем, что у него к голове пристроено?
- 266 **П.** Видите, как хорошо. Только не пристроено, а это выражение того, что в «голове» творится.
- 267 **У.** Так и не догадаешься, сначала.
- 268 **С.** Приходится конструктивно ухитряться. Вообще любые знаки и символы условны, конструктивны. Для оперирования они должны быть удобны.
- 269 **У.** Я не пойму, в чём тут удобство. В этом секторе чего-то нарисовано, есть стрелки. Видимо, что-то происходит. А

- голова – рядом. Кстати, голова «мужчины». А не «человека» вообще. А Вы говорите о человеке.
- 270 **С.** Это тоже условность и историческая «случайность». Можно было нарисовать и женщину. Повернуть треугольник верхом вниз. Но тогда больше было бы и ассоциаций ненужных. А «мужчина» – стерильнее. Главное ведь не знак или символ, а его значение. Мы ввели человека, а не мужчину. И это по содержанию.
- 271 **У.** Я уже начинаю привыкать к условностям. А что в голове происходит?
- 272 **П.** Попробуйте ответить на вопрос сами.
- 273 **У.** Стрелочка завершается кружочками. Вверху – заштрихован, внизу – не заштрихован. И ещё переход. А само пространство разделено.
- 274 **П.** А если разделено, то что-то это означает. Что?
- 275 **У.** Не знаю. Могу предположить, что строятся образы. Но почему разные?
- 276 **П.** Вы быстро справляетесь с заданием. Образы строятся. Но один «насыщенный», а другой – «пустой». Что бы это значило?
- 277 **У.** Не могу ответить. Отражение, видимо. Но чего-то разного. Хотя могу предположить вариант. Человек строит образ того объекта, который тут недалеко.
- 278 **П.** А когда он может построить образ? Если учесть линию его движения?
- 279 **У.** Когда он столкнётся с этим объектом. В конце изогнутой стрелочки.
- 280 **П.** Отлично! Это образ «внешнего мира». А другой образ?
- 281 **У.** Не могу придумать.
- 282 **П.** Ладно, это образ «внутреннего мира», а точнее – того, что он желает. И тогда?
- 283 **У.** Стрелка перехода. От образа желаемого к образу найденного.
- 284 **П.** В каком случае это сопоставление нужно по жизни?
- 285 **У.** Если подумать, то в случае любопытства. Познавательного.
- 286 **П.** А тогда чем объяснить направленность стрелки? Почему она в одну сторону? И не в другую.

- <sup>287</sup> **У.** Вы хотите сказать, что это не любопытство, а жизненное отношение? Например, оценка того, что найдено. Так?
- <sup>288</sup> **П.** Замечательно. Да. И тогда, еще раз, в чём сущность жизнедеятельности?
- <sup>289</sup> **У.** В преследовании своих интересов.
- <sup>290</sup> **П.** А ещё. Используйте схему.
- <sup>291</sup> **У.** А ещё поиск нужного, нахождение, познание, оценка.
- <sup>292</sup> **П.** Это всё можно сделать «на кривой стрелочке». А гладкая, огибающая часть о чём говорит?
- <sup>293</sup> **У.** О том, что оценка оказалась положительная и ... Понял. И тогда вторая часть движения – это присвоение того, что требуется.
- <sup>294</sup> **П.** Нет, того, что встречено, что «соответствует» потребности.
- <sup>295</sup> **У.** А нижний образ – образ потребности.
- <sup>296</sup> **П.** Да, конечно. И вот тут мы возвращаемся к человеку как деятелю. В деятельности есть свои потребности?
- <sup>297</sup> **У.** Натурально-то есть. Но они не преобладают. Главное здесь подчинение норме.
- <sup>298</sup> **П.** И это даётся легко? Это происходит автоматически?
- <sup>299</sup> **У.** По реальности, нет. С трудом. Часто с большим трудом. Чем больше расхождение интересов, тем сложнее.
- <sup>300</sup> **П.** И как же человек всё же становится деятелем? Как он подчиняется требованиям нормы деятельности?
- <sup>301</sup> **У.** Он себя задвигает и подчиняется.
- <sup>302</sup> **П.** То есть, у него создаётся необходимость в коррекции себя.
- <sup>303</sup> **М.** Это самоотношение в рамках содержания нормативных требований – основа качественного перехода из бытия жизнедеятельностного в деятельностное бытие.
- <sup>304</sup> **У.** Иначе говоря, это насилие над собой в пользу нормы. А если хочется уже идти по линии нормы, а нет сил?
- <sup>305</sup> **П.** Как Вы думаете?
- <sup>306</sup> **У.** Помощь искать нужно.
- <sup>307</sup> **П.** Чтобы кто-то вместо него сделал?
- <sup>308</sup> **У.** Конечно, нет. Самому надо. Например, потренироваться, поучиться.

- <sup>309</sup> **П.** Вот и хорошо. Следовательно, надо ещё куда-то попасть и там обнаружить те «силы», которые отсутствовали. Точнее, там найти условия для актуализации того, что возможно для человека.
- <sup>310</sup> **У.** Скрытые резервы?
- <sup>311</sup> **П.** Нечто подобное.
- <sup>312</sup> **М.** Каждый человек имеет потенциал, который вовлекается в актуализацию лишь частично в жизнедеятельности. И тогда тренинги, игры, учение и т. п. дополнительно мобилизуют этот потенциал. Конечно, в соотношении с тем, что относится к развитию человека.
- <sup>313</sup> **У.** Ясно. Скажите, почему в деятельности, внизу правой части схемы человек ...
- <sup>314</sup> **П.** Не человек, а деятель.
- <sup>315</sup> **У.** Деятель – тоже человек. Хотя Вы правы. Мы это уже освоили. Здесь мы имеем дело с деятелем. Так вот, почему он отдельно нарисован? Ведь в реальности он соприкасается с материалом и средством.
- <sup>316</sup> **М.** Дело в том, что сущность деятельности лежит не просто в следовании норме, а норме преобразования материала в продукт. Деятель хотя и соотносится, взаимодействует, натурально, со всем в деятельности, но функционально он сам должен подчиниться «логике» превращения материала в продукт. Поэтому он как бы «извне» участвует в преобразовании.
- <sup>317</sup> **У.** Хитро это! Как же извне? Если он натурально участвует в преобразовании! Да и стрелочки тут есть и к материалу, и к средству.
- <sup>318</sup> **П.** Он имел в виду простое обстоятельство, выраженное теоретически. Человек не должен мешать тому, что должно быть. А главное – переход из материала в продукт, соответственно цели и способу применения средства.
- <sup>319</sup> **М.** Гегель говорил, что здесь проявляется хитрость человеческого разума. Человек свою волю реализует, создавая условия для такого взаимодействия, в котором сами бы объекты себя «уничтожили». Чтобы материал уничтожал в себе ненужное для продукта через деформирующее воздействие средства.
- <sup>320</sup> **У.** Не отрицаю, что это красиво и умно. Я понял, на каком-то

- уровне. Уж очень тонко! Я не философ. Натуралист, как бы. Скажите, мы продвигаемся туда, куда Вы хотели? Или мы дрейфуем случайно?
- <sup>321</sup> **П.** В ту сторону. Дело в том, что надо ввести различие между тем, что для нас самое важное – деятельностный мир, с тем, что ему как бы противостоит – мир жизнедеятельности. Эти миры, по критериям их бытия, различны. И мы это различие зафиксировали, чтобы не путать эти миры.
- <sup>322</sup> **У.** А зачем эти миры даны в одной схеме? Раз уж говорим о деятельности, то и рисовать надо только это.
- <sup>323</sup> **П.** Здесь несколько причин. Контраст – я уже подчеркнул. Но ещё и псевдогенетически важно это различать.
- <sup>324</sup> **У.** Имеете в виду, что одно появляется раньше, а другое – позднее?
- <sup>325</sup> **П.** Да. Деятельность появляется позднее.
- <sup>326</sup> **Л.** А по формам организации мышления в псевдогенетическом рассмотрении сначала вводится более простой вариант бытия, менее «развитый», а затем – более сложный. Этот путь особенно ярко показал Гегель. Хотя были и иные варианты. Не через развитие, а через «раскрытие». Такие варианты использовали при анализе универсума Плотин, Прокл и другие. Блаватская тоже показывала цикл переходов от непроявленности к проявленности и от проявленности к непроявленности, возврат.
- <sup>327</sup> **У.** Я не силён в философии и логике. Мне понятно, что проще удовлетворять свои потребности, чем следовать норме деятельности. Нелегко становиться профессионалом. Но, кстати, можно было бы и спросить об ещё более раннем этапе – до жизнедеятельности. Он чем-то может быть полезен?
- <sup>328</sup> **П.** Может быть полезен. Но несколько иначе.
- <sup>329</sup> **Л.** При следовании псевдогенетическому методу возникает законный вопрос о «начале» и его сохранности в проявлениях и в преобразованностях начала. И тогда жизнедеятельность – не предел. До неё есть другое. Но надо понять, актуально ли этим заниматься. По содержанию, конечно.
- <sup>330</sup> **М.** Я добавлю. Если так важен переход от потребности к мотиву и к цели, то надо ещё раскрыть саму категорию «мотив» и даже «потребность».

- <sup>331</sup> **У.** А мы о мотиве и не говорили. Это ведь то же, что и потребность. Или я не прав?
- <sup>332</sup> **М.** Да нет, не правы. Потребность – это о внутреннем. Желание, стремление изнутри. А мотив уже учитывает внешнее.
- <sup>333</sup> **У.** Я не понимаю.
- <sup>334</sup> **М.** В психологии, когда говорят об удовлетворении потребности, говорят о поиске предмета потребности, нахождении и познании, а затем оценке предмета с точки зрения потребности. Точнее здесь так. Образ предмета оценивается с точки зрения потребностного образа. Внешнее оценивается с точки зрения внутреннего. Оцененный образ и есть мотив. То есть, по содержанию, предмет, через образ предмета, начинает активизировать поведение, направленное на приобретение предмета потребности. А затем и на преобразование в то состояние, которое соответствует потребности.
- <sup>335</sup> **У.** Вот и деятельность получилась.
- <sup>336</sup> **М.** Не спешите. Это ещё лишь жизнедеятельность.
- <sup>337</sup> **У.** Но ведь уже есть преобразование!
- <sup>338</sup> **М.** Это не преобразование как реализация нормы, а преобразовательное воздействие под давлением потребности. А потребность находится в динамике. Так что всё колеблется, изменяется. Но это и недопустимо в деятельности.
- <sup>339</sup> **У.** Интересно. Новые тонкости. Преобразование, но не деятельность. Как бы стихия, не по норме. А если по норме, то деятельность. Так?
- <sup>340</sup> **П.** Близко. Хорошо.
- <sup>341</sup> **У.** *Итак, мотив – это не цель. А цель как появляется?*
- <sup>342</sup> **М.** Если актуальное состояние объекта не соответствует желаемому, то нужно «преобразовать» образ состояния в тот, который соответствует желанию и возможен по закону бытия объекта.
- <sup>343</sup> **Л.** Это часто осмысливается как совмещение модальности возможного и долженствования, но ещё без действительного.
- <sup>344</sup> **М.** Конечно. Так вот образ «будущего» состояния и становится целевым, если всё действие подчинено актуализации такой возможности.

- 345 **У.** Ну вот, и есть уже деятельность.
- 346 **М.** Нет ещё. Это ещё усложненная, но жизнедеятельность.
- 347 **У.** Я уже не пойму. Всё уже есть. Цель есть, достижение цели есть. Цель ведь норма!
- 348 **М.** Цель может подчиняться динамике потребности и быть «мотивационной целью». А это ещё – не деятельность.
- 349 **У.** Я уже путаюсь. Что же не хватает?
- 350 **П.** Не хватает, говорит коллега, исходного основания. Надо поменять исходное основание. Не потребность и мотив, а норма. А норма – нечто другое.
- 351 **У.** Я не понимаю.
- 352 **М.** Дело в том, что норма, предписание – результат отчуждения требования от человека, его состояния и его психодинамики, историчности бытия. Поэтому норма появляется как бы извне. Должен быть «кто-то», «что-то», которое предписывало и лишало бы альтернатив.
- 353 **У.** Как в управлении и положено. Исполнитель должен выполнять предписание, какое бы оно ни было.
- 354 **М.** Да, в этом утверждении Вы правы и внешней силой выступает управленец. Для исполнителя. Даже если он сам и не имеет желания следовать норме.
- 355 **У.** Конечно, бывает и так, что сопротивление исполнителя полезно для управленца. Особенно, если он вводит ошибку, а исполнитель ошибку замечает.
- 356 **М.** В общем-то, да. Но для этого следует исполнителю выйти из реализации исполнительской функции и стать, временно, соуправленцем.
- 357 **У.** Функции-то функциями, а в реальности это бывает, и другое бывает, всякое.
- 358 **М.** Здесь важно именно соответствие типодейательностным функциям.
- 359 **Л.** Да, тут важно использование различия «функция – морфология», «место – наполнение».
- 360 **П.** Это для нашего коллеги пока ещё слишком сложно и далеко.
- 361 **У.** Это точно. Я же практик.
- 362 **Л.** Но оппозиция «внешнее – внутреннее» наверно проста.

- 363 **У.** Конечно, я различаю.
- 364 **Л.** А «внутреннее» ещё и раскрывается в онтологической категории «нечто». Это ведь нечто реагирует или не реагирует на что-либо.
- 365 **М.** Кстати, и сам человек как реализующий жизнедеятельность, может быть рассмотрен как нечто, и сама жизнедеятельность – как нечто, и деятель – как нечто, и деятельность – как нечто. Всё это разные нечто, так как имеют различное строение, различную субстанциональность. Различны и функциональные места, и их морфологическое наполнение.
- 366 **У.** Это действительно далеко от меня. Пока же я понял, что всё имеет свою историю. Человек стал отличаться от животного не сразу и сложные формы деятельности отличаются от простых. Когда-то были счеты, но не было компьютеров.
- 367 **П.** И как это использовать для чтения схемы? Где проще и первоначальнее, чем сложнее и появившееся позднее? Где границы между ними?
- 368 **У.** Вот большой круг. Здесь всюду деятельность. Так?
- 369 **П.** Примерно так. А дальше?
- 370 **У.** А вот слева, вверху слева, самое простое. Жизнедеятельность. Так мы говорили. А рядом с этим похожее, но более сложное. И вниз идёт совсем хитрое. А внизу и налево ещё хитрее. Да, мы говорили, что тут, правее, идёт коммуникация. А выше её – неясно, что это. И слева от коммуникации – тоже неясно. Да и в самом низу – совсем неясно.
- 371 **П.** Приглядитесь. Читайте и схему как изобразительную конструкцию, и схему как «объект», как само содержание.
- 372 **У.** Пока лишь есть «пятна» содержания. Жизнедеятельность и коммуникация.
- 373 **П.** Посмотрите. В жизнедеятельности идёт поиск предмета потребности. А затем боковая линия от поиска и нарисован человек, который как бы тоже ищет, но находит другого человека. И тот ему ставит «палку в колеса». Что бы это значило?
- 374 **У.** Плохой человек встретился.
- 375 **П.** В этом ли суть. Бывает в жизни, конечно. А если «хороший» и всё же мешает планам «первого» человека? И тогда?

- <sup>376</sup> У. Наверное, замыслы какие-то, которые мешают второму.
- <sup>377</sup> П. Лучше уже. А в общем? Что является источником сопротивления?
- <sup>378</sup> У. Вы имеете в виду, что эти потребности мешают?
- <sup>379</sup> П. А разве не в них источник сопротивления? Первый доходит до второго, и хочет его использовать, как это было раньше с предметом.
- <sup>380</sup> У. Об этом тут не нарисовано. Пока есть лишь то, что первый искал что-то и случайно обнаружил второго. Поиск вдруг прерывается.
- <sup>381</sup> П. А встреча с человеком, а не с предметом или объектом вносит что-то новое в бытие человека? Кроме того, то, что было раньше как механизм бытия, жизнедеятельность, сохраняется и при встрече с другим человеком?
- <sup>382</sup> У. Если отвлечься от рисунка, то да. Есть новое. А старое как принцип бытия сохраняется.
- <sup>383</sup> П. И что тут нового?
- <sup>384</sup> У. Проще сказать, что тут старого. Потребность осталась прежней. Но вот появился другой человек. И на него внимание приходится обращать. Вот тут может быть причина нового. Только что именно, пока не получается сказать.
- <sup>385</sup> М. Если принцип бытия прежний, то надо сказать так. У первого человека есть либо объектная потребность, мы её уже обсуждали, либо подчёркивается иная потребность, например в другом как партнере в жизнедеятельности. Например, в связи с продолжением рода. Принцип всё тот же. Это индивидуальная потребность в партнере по продолжению рода. А партнёр имеет свои потребности и, как здесь, в этом случае можно сказать, не имеет потребности в продолжении рода. И тогда усилия первого блокируются, рассматриваются лишь как препятствия в своей жизнедеятельности. Ясно?
- <sup>386</sup> У. Вроде бы, да. У каждого своё, и появляется конфликт.
- <sup>387</sup> П. Конфликт как противодействие или действия, противостоящие действиям партнёра.
- <sup>388</sup> У. Хорошо, ясно. И что?
- <sup>389</sup> П. Что бывает, когда конфликт разгорелся?

- <sup>390</sup> У. Много чего. Драка, борьба и т.п. Хотя они могут надоест, и тогда кто-то бежит в панике и т.д.
- <sup>391</sup> П. Посмотрите схему. Они, ведь, не разбегаются. Напротив, они в одно «место» идут, и стрелки о чём-то тут говорят?
- <sup>392</sup> У. Стрелки не доходят друг до друга и сворачивают в одном направлении.
- <sup>393</sup> П. Так что же это такое?
- <sup>394</sup> У. Я думаю, что они направились друг на друга ещё раз, а затем задумались и решили идти вместе.
- <sup>395</sup> П. Хорошо, но не очень точно. Они идут друг на друга как конфликтующие?
- <sup>396</sup> У. Да, конечно. Вначале. В этом месте, где стрелки сбегаются.
- <sup>397</sup> П. Неверно. Они «повернули» друг к другу ещё раньше. Конфликт показан выше. Видите овальные стрелки?
- <sup>398</sup> У. Да.
- <sup>399</sup> П. Это уже вхождение в послеконфликтное бытие.
- <sup>400</sup> У. Как это? И они уже не бутузят друг друга?
- <sup>401</sup> П. Нет. Они «повернули» свои желания в новую сторону. Как Вы думаете, в какую? О чём говорят стрелки?
- <sup>402</sup> У. Я введу такую гипотезу: они отошли от противостояния и стали договариваться.
- <sup>403</sup> М. Поменяли тип бытия, конфликт на согласование. А это и есть необходимый признак социальности. Заключение договоров.
- <sup>404</sup> П. Как Вы думаете, о чём тут договариваются?
- <sup>405</sup> У. Чтобы друг друга больше не тиранить.
- <sup>406</sup> П. Это приводит лишь к приостановке прежнего процесса. А новый процесс?
- <sup>407</sup> С. Надо обратить внимание, что единица схемы, посвящённая жизнедеятельности, выделена и лишь контактирует с другой единицей, смотрите обратимые стрелки, с противодействием. А противодействие отделяется от согласования линией, чтобы и отделиться, и связаться с тем, от чего отделяется. Две линии различных радиусов дают место для нового бытия – согласования.
- <sup>408</sup> У. Я так Вас понял, что конструктор размещал места для различных явлений?

- <sup>409</sup> **С.** Да, конечно. И кое-что он «рисует» подробнее, а другое – лишь намечает. Стрелки даны как бы без людей. Но люди предполагаются. Те же самые и ходят по разным местам.
- <sup>410</sup> **У.** Всё так тонко и хитро задумано. Попробуйте догадаться!
- <sup>411</sup> **Л.** Если Вы совмещаете план содержания, «объектности» и формы, графической единицы и все переходы между ними, то всё становится проще.
- <sup>412</sup> **У.** Этому надо учиться. И немало.
- <sup>413</sup> **П.** Предположим. А за счёт чего, всё же, они договариваются? В чём суть процесса согласования? Что они согласовывают?
- <sup>414</sup> **У.** Например, размеры борьбы. Черту, после которой бороться уже не стоит.
- <sup>415</sup> **П.** Это та фаза, которая прекращает прежнее бытие. Но не намечает нового бытия.
- <sup>416</sup> **У.** Я понял. Они договариваются о будущем. Об условиях, когда они уже не будут конфликтовать. Да, ещё дополнительно, они договариваются о приемлемости своих интересов.
- <sup>417</sup> **П.** Отлично. Они договариваются о приемлемых способах взаимодействия.
- <sup>418</sup> **У.** Но если они сохраняют своё, то опять будет конфликт. Я это наблюдаю каждый день. Так что не использование, а что-то другое.
- <sup>419</sup> **П.** Если они просто разбегаются, то всё сведётся к прежнему. Не будет роста, новых процессов и нового бытия.
- <sup>420</sup> **Л.** Если надо двигать мысль к новому, то прежнее должно быть удержано, но по новому. Видоизмененное прежнее уходит в тень, а нарождается новое качество и оно в центре внимания в рассуждении.
- <sup>421</sup> **П.** Новое качество – согласование. Поэтому объем прежних устремлений меняется, согласовывается, но сами-то стремления сохраняются. Может меняться и «вид» стремления, форма его реализации и т.п.
- <sup>422</sup> **У.** Я понимаю. Как на рынке. Профессиональный рыночник всегда готов согласовываться и ему уже не важно, что именно продавать, покупать, согласовывать. Так?
- <sup>423</sup> **П.** Отлично. Похожим образом и здесь. Новое качество –

- согласование. И неважно чего, по конкретному случаю.
- <sup>424</sup> **У.** Ясно. Вот где начало рынка.
- <sup>425</sup> **П.** Как Вы думаете, после согласования что должно быть?
- <sup>426</sup> **У.** Согласованная жизнь.
- <sup>427</sup> **П.** Да, но что это означает в главном?
- <sup>428</sup> **У.** Они свои интересы преследуют, но уже приемлемо друг для друга.
- <sup>429</sup> **П.** Главное состоит в том, что они уже соблюдают договорённости, а не удовлетворяют свои потребности.
- <sup>430</sup> **У.** Как же это так? Мы же говорили, что они согласовывают удовлетворение потребностей?
- <sup>431</sup> **П.** Да, но это уходит в тень.
- <sup>432</sup> **М.** Да, сущность уже не в удовлетворении потребностей и в жизнедеятельности, а в соответствии бытия согласованным взаимным требованиям.
- <sup>433</sup> **У.** Интересно. Но тогда это деятельность. А мы деятельность разместили справа, в большом кругу.
- <sup>434</sup> **П.** Верно. Здесь только не деятельность, а социальное бытие. Точнее даже – социализированное бытие, так как социальное бытие по сути своей есть согласование. Это основание, а основанное – согласованное бытие или бытие по нормам.
- <sup>435</sup> **У.** Но ведь Вы сказали, что это бытие по нормам. И в деятельности тоже самое.
- <sup>436</sup> **М.** Нет. Соответствие норме это необходимое условие для деятельности. Но не любой норме, а норме преобразования. Следовательно, преобразование чего-то, материала, во что-то, продукт.
- <sup>437</sup> **П.** Здесь ещё одно обстоятельство. Мы уже говорили, что нормы для деятеля, исполнителя, существуют «отчуждённо». Они деперсонифицированы. А здесь есть деперсонификация?
- <sup>438</sup> **У.** Если есть норма, то она деперсонифицирована. Даже в общении.
- <sup>439</sup> **М.** Не совсем. Нормы, по своему источнику, в социодинамике персонифицированы. Их вправе менять те, кто и строил их, кто их реализует.

- <sup>440</sup> **У.** Простите! Но и в «социодинамике», в социальной жизни много отчуждённых норм.
- <sup>441</sup> **М.** Это верно, что в социальном бытии первоначально персонифицированные нормы деперсонифицируются. Люди могут лидеру отдать своё право, делегировать право выработать нормы. Но это всегда достаточно условные отчуждения. Любой человек, группа может бороться за изменение норм. Это и организуется в гражданском обществе. А в деятельности нормы преобразования безусловно отчуждаются. Тут действует, как говорил Кант, «категорический» императив.
- <sup>442</sup> **У.** Опять тонкости. Новые нюансы для меня. Давайте я себя проконтролирую. Мы имеем несколько типов жизней – жизнедеятельность, согласование на фоне конфликта.
- <sup>443</sup> **М.** Назовём это целое – согласованием.
- <sup>444</sup> **У.** Но изменённое бытие, после согласования, не нарисовано. Не знаю, правильно ли это.
- <sup>445</sup> **С.** Потенциально это уже есть. Не всё рисуется, как мы уже говорили, чтобы согласовать всё в одной схеме. Помните, в синтагме не все дифференциальные признаки, фрагменты стереотипного письма, звучания и т.п. сохраняются. В этом особенности структурных отношений знаковых множеств в языковых высказываниях.
- <sup>446</sup> **У.** Слегка удерживаю у себя Вашу мысль. Сложно для меня. Но я чувствую, о чём Вы говорите.
- <sup>447</sup> **Л.** Здесь ещё надо применять принцип содержательного слежения, объектной каузальности.
- <sup>448</sup> **У.** Я забыл, что такое каузальность?
- <sup>449</sup> **Л.** Это принцип, содержание которого состоит в слежении за причинно-следственными переходами, цепями.
- <sup>450</sup> **У.** Понял.
- <sup>451</sup> **Л.** Так вот. Хотя в рисунке представлены окончание согласования и линия удержания согласованного, но это не раскрыто. А если раскрыть, то и появится согласованное бытие. Если надо раскрыть, уточнить, то появятся новые графические средства, звенья. И это обязательно появится.
- <sup>452</sup> **С.** Я согласен. Это предполагается. Так же как в рассуждении немало имеется в виду и не проговаривается. А в

- картине, которая строится в понимании, эти части содержания должны быть. Иначе не понять текст.
- <sup>453</sup> **У.** Хорошо. Я согласен. Но вот что я думаю. Если социальная жизнь уже имеется в виду, то можно идти к большому кругу, к половине деятельности. А зачем тут нужна слева нижняя, сложная часть? Кстати, мы уже говорили про коммуникацию и указывали именно сюда. А только что говорили про согласование. А в нём коммуникация уже есть. Какие-то диспропорции.
- <sup>454</sup> **П.** Как Вы думаете, согласование предполагает обязательно рассуждение, понимание, критику высказываний и т.п., что характерно в мыслекоммуникации?
- <sup>455</sup> **У.** Конечно. Ну, не так всё развёрнуто, конечно.
- <sup>456</sup> **П.** То есть, можно и более сокращенно?
- <sup>457</sup> **У.** Да. Иногда очень мало слов. И много междометий.
- <sup>458</sup> **П.** То есть, ещё что-то кроме слов работает?
- <sup>459</sup> **У.** Да, что-то есть. Мимика и жесты, эмоции и т.п.
- <sup>460</sup> **П.** Вот видите. Мы сокращаем, редуцируем коммуникацию и всё же согласуемся.
- <sup>461</sup> **У.** Я не против.
- <sup>462</sup> **П.** А псевдогенетически что раньше – развёрнутые тексты, понимание, критика и т.п. или эти мимика, жесты, эмоции?
- <sup>463</sup> **У.** Понятно, что мимика и т.п.
- <sup>464</sup> **П.** Но тогда можно сказать главное. Коммуникация появляется после начала согласования. И язык – тем более.
- <sup>465</sup> **С.** Я дополню. Сначала взаимодействия не носят коммуникативного характера и всё подчинено стремлению к согласованию. Хотя и примитивными средствами. А лишь потом выделяется собственно коммуникация. Прагматика завершается и начинается строительство языкового явления.
- <sup>466</sup> **Л.** Здесь опять действует принцип каузальности. У коммуникации есть своя причина появления.
- <sup>467</sup> **М.** Как говорится в теории деятельности – должен возникнуть разрыв в прежнем процессе, в прежнем типе бытия, чтобы для его снятия, преодоления возник служебный процесс, тип бытия. Вот и оказывается, что общение воз-

- никает раньше. А разрывы в общении ведут к появлению коммуникации и языкового обеспечения коммуникации.
- 468 **У.** Умно сказано! Я, как будто, понимаю. Но повторить это я едва ли смогу.
- 469 **П.** Пока и не надо. Не в этом дело. Давайте поразмышляем, в чём же отличие общения и коммуникации. Если Вы хотите согласоваться и удаётся это сделать даже нарушая какие-то правила языка, говоря не полностью и т.п., то Вы будете настаивать на точном соблюдении правил?
- 470 **У.** Нет, конечно.
- 471 **П.** А с иностранцами Вы можете кое-что согласовывать, не зная или плохо зная язык?
- 472 **У.** Конечно. Иногда я был в подобных ситуациях. После официальных приёмов, за столом.
- 473 **П.** Можете согласиться, что общение было и цель общения достигалась, а коммуникация оставалась на периферии?
- 474 **У.** Да.
- 475 **П.** Теперь представьте, что Вы ведёте переговоры и личные отношения здесь уже опасны и коварны. Нужно договориться так, чтобы потом не разгребать угли на пепелище отношений, вполне подконтрольных и внеличных. Тут что важнее?
- 476 **У.** Ясно, что. Нужен текст договорённости, где всё очень ясно и однозначно, и главное, правильно, по сути дела изложено.
- 477 **П.** И тогда каково соотношение общения и коммуникации? Какова цель здесь ведущая?
- 478 **У.** Коммуникация впереди и цель коммуникативная, «сообщение», текст.
- 479 **П.** Вот именно – текст, обладающий однозначностью содержания для обеих сторон. А не чувство удовлетворения от возможности реализовать индивидуальные интересы.
- 480 **У.** Ну, и то, и то!
- 481 **Л.** Вы опять смешиваете. Я подчёркиваю, в этой ситуации, хотя и «живой», выделяется ведущее звено – коммуникация, в которой есть узкая «цель» – построить текст, удовлетворяющий по содержанию обе стороны, а удовлетворение опирается не на субъективное ощущение, а на

- нейтральное и проверяемое выражение в тексте точного содержания.
- 482 **У.** Я понял. А согласование-то происходит! Обе стороны что-то предлагают и утрясают.
- 483 **П.** Несомненно, но по иному основанию, чем субъективные интересы. Это уже «информационный интерес».
- 484 **С.** Здесь всё более важным становится то, как устроен язык и насколько в коммуникации оперирование парадигмой, словарным набором и по правилам решает задачу выражения той или иной мысли.
- 485 **У.** Стерильность взаимодействия?
- 486 **С.** Да, как носителей языка. Фактически язык и становился, а потом и развивался, реализуя, всё более совершенно и в самых сложных коммуникативных условиях, эту цель.
- 487 **У.** Язык – оружие мысли!
- 488 **С.** Да, язык – как система средств для выражения в коммуникации чего угодно с направленностью информационной однозначности и определённости.
- 489 **У.** А поэты говорят иносказательно.
- 490 **С.** Конечно. Но там иные «содержания», чувственно-информация. И есть свои стандарты. Их изучают в эстетике. Это чувственно насыщенные значения. А в профессиональной деятельности всё стоит на основе информационной «отчуждённого», стерильного для чувств типа содержательности.
- 491 **У.** Это понятно. Как мы говорим, деятельность «требует жертв».
- 492 **П.** Вот и хорошо. Разобрались?
- 493 **У.** Да, разобрались. В целом. Может быть, Вы подскажете, что тут, хотя бы намёком, внизу. Стрелок много, а не ясно, в чём суть этих частей схемы.
- 494 **П.** Сразу же «под» коммуникацией как раз и располагается рефлексия, анализ хода коммуникации и языковое обеспечение.
- 495 **У.** Анализ неудач в коммуникации?
- 496 **П.** Да. И главный акцент – соблюдается ли точность, однозначность.
- 497 **С.** Это семиотическая рефлексия, прежде всего.

- <sup>498</sup> П. Да. И тогда если оказывается, что не те «инструменты», то с ними надо поработать, «подремонтировать».
- <sup>499</sup> У. Как в любом инструментальном цехе. Его представитель и анализирует, я понимаю.
- <sup>500</sup> П. Верно. Попробуйте ответить на такой вопрос: «Кто из участников коммуникации ближе всего к языковым, инструментальным интересам? Автор, понимающий, критик, арбитр или организатор «дискуссии»?»
- <sup>501</sup> У. Все нуждаются в этом.
- <sup>502</sup> П. Кто нуждается более всего?
- <sup>503</sup> У. Организатор, думаю. Это же наиболее ответственное лицо.
- <sup>504</sup> П. Скажите, в какой ситуации нужно обращать внимание именно на языковые средства и правила?
- <sup>505</sup> У. Ясно, что когда не удаётся построить однозначный и т.п. текст. Когда спор накаляется.
- <sup>506</sup> П. Спор накаляется из-за неоднозначности и неточности. Верно. Нужна однозначность и точность. А нужны здесь критерии, эталоны, чтобы это осуществить?
- <sup>507</sup> У. А как же ! Как в любой серьёзной деятельности. Допуски и посадки, эталоны и измерение. Они, эталоны, содержатся и создаются в инструментальном цехе. Их держит при себе контролёр. А здесь – организатор?
- <sup>508</sup> П. Почти всё точно сказано. Должен быть специалист по эталонам. Но это не организатор. Организатор лепит процедуры. А в роли контролёра выступает здесь «арбитр». Он говорит то, что надо.
- <sup>509</sup> С. Добавлю. Арбитр должен установить, кто и в чём прав в дискуссии. Поэтому он должен иметь общеприемлемые представления, «эталон», соотнося которые с вариантами мысли, с версиями оппонентов, он и устанавливает, нейтрально для всех, в чём кто прав. Пределы допустимости и правильности мнений по содержанию.
- <sup>510</sup> Л. И благодаря этим эталонам и появляются «предикаты» мысли. Средства оценки «субъектов» мысли. Появляются суждения, а затем более сложные схемы речевого и их логические формы.
- <sup>511</sup> С. Появляются значения и парадигма языка.

- <sup>512</sup> Л. Кстати, если Вы это поняли, то уже и ясно, зачем нарисована нижняя левая приставка, квадрант и его комнатка, стрелочки от языкового, нижнего слоя коммуникации.
- <sup>513</sup> У. В общем так я понял. Арбитр обслуживает противостояние автора и критика, устанавливает правоту и неправоту их с точки зрения готовых эталонов, да – значений языкового набора. А этот набор хранится и совершенствуется в особом месте, внизу. Эти средства можно использовать как основу для построения суждений. Но ведь суждения строятся вверху, в дискуссии. Зачем пристрочка слева внизу дана?
- <sup>514</sup> С. Это всего лишь эталонная форма применения средств, налаживание эталонов «суждений».
- <sup>515</sup> Л. Я бы сказал, с точки зрения форм мышления. Здесь выделено конструирование эталонных форм осуществления мысли. Логическая мастерская. Как пристройка к набору, парадигме. Когда она сработает, всё наладится, то подобное строится уже в дискуссии.
- <sup>516</sup> У. Хорошо, я понял. Тогда уж скажите, зачем ещё одна пристройка дана, вверху и справа от коммуникации? Она приближена к тексту автора.
- <sup>517</sup> С. Здесь выделяются уже не средства, а формы структурной организации средств. Не азбука, а синтаксис, грамматика.
- <sup>518</sup> Л. С моей стороны, здесь технический сервис мышления. Суждения соединяются друг с другом. Но как? Вот здесь и отвечают на вопросы – «как?». Два крайних варианта указаны явно. Один вариант – суммирование разного по принципу дополнительности.
- <sup>519</sup> У. Ещё и ещё?
- <sup>520</sup> Л. Да. К прежнему содержанию мысли дополнительно вводится новое. Объект как бы приоткрывается, занавески устраняются.
- <sup>521</sup> У. Ясно. Это быденная практика.
- <sup>522</sup> Л. Самая простая. А другой вариант – по принципу уточнения. Это означает, что надо целое увидеть «поближе». Появляются детали в прежней конструкции. Это уже не шторы, а новые различия, появляющиеся при сближении.
- <sup>523</sup> У. Как при снижении вертолёт при изучении местности.

- 524 **Л.** Да, как при регулировании микроскопом.
- 525 **У.** Ясно. Это пересказы на каждом уровне детализации.
- 526 **Л.** Да. Такая техника мысли очень сложна. Вспомните «Капитал» Маркса, систему философии Гегеля.
- 527 **У.** Вот уж орешек, расколоть который удаётся лишь гениям!
- 528 **П.** Этому надо просто учиться. Не учат этому, и всё кажется очень сложным. Но и объективно это, конечно, иной уровень сложности в мышлении. Отлично. Разобрались?
- 529 **У.** Да. Нагрузился.
- 530 **П.** Вот мы и познакомились с левой частью всей схемы подробнее.
- 531 **У.** Ну и ну! Сколько всего я прочитал! Конечно, с Вашей помощью и с помощью Ваших коллег. Не ожидал этого!
- 532 **П.** Кое-что мы уже «знаем» и о правой части. Что мы знаем?
- 533 **У.** То, что там мир деятельности, на самом деле. Две деятельности мы уже нашли. Структура деятельности зафиксирована и состоит из материала, продукта, перехода, средства, способа его использования. И это «объективная» часть. Затем «субъективная» часть. Сам человек, имеющий норму. Норму преобразования.
- 534 **Л.** Хорошо. А ещё?
- 535 **У.** Круг большой отделяет мир деятельности от левой части, от нескольких миров – жизнедеятельности, социодинамики и мира мышления.
- 536 **П.** Лучше сказать не о мире мышления, хотя и допустимо выделить его. Мы ещё не говорили, что такое мышление.
- 537 **У.** Да, мы говорили о коммуникации.
- 538 **П.** И что можно считать главным явлением, в связи с коммуникацией как сервисом общения и социодинамики в целом?
- 539 **У.** Главное, возможность точно выразить свои мысли с помощью языковых средств.
- 540 **Л.** Это хорошо. Но главное, рассмотренное не как усиление общения и социодинамики, а как качественно иное бытие, состоит в «культуре».
- 541 **У.** Мы об этом не говорили. Я понимаю, что культурный человек должен говорить на языке и согласовываться. А что ещё?

- 542 **П.** Разве некультурный человек не говорит на языке и не участвует в согласованиях, раз уж он живёт в социуме?
- 543 **У.** Да, участвует. Но как-то иначе. Думаю, что он чаще согласовывается и говорит чище, изящнее.
- 544 **М.** Дело не столько в этом. Человек культурный общается, считая общение, согласование – если узко отметить, принципиальным в сознании на уровне ценностей, а не случая, внутренней динамики состояния.
- 545 **У.** Я не против, согласен. Это видно в деловом общении и легко замечается.
- 546 **М.** Кроме того, принципиальность распространяется и на коммуникацию. И тогда...
- 547 **П.** Скажите, что в коммуникацию позволяет внести «принципиальность»?
- 548 **У.** Думаю, то, что мы уже говорили. Однозначность и точность зависят от хорошего, мощного набора и правил их соблюдения. Да, ещё от работы арбитра. Он носитель и применитель эталонов.
- 549 **П.** Отлично. Поэтому культурный человек всегда готов к арбитражу и даже соучастию в нём. А ещё что?
- 550 **У.** Не знаю.
- 551 **П.** А организованность как ценность?
- 552 **У.** Вы имеете в виду работу организатора?
- 553 **П.** Да. Он придаёт всему организованность, совместимость всех процессов и усилий. Это и стимулирует рост арбитражности, средственности и технологичности, оформленности всего. И культурный человек всегда заранее готов быть организованным и участвовать в организации.
- 554 **У.** Я понял и со всем согласен.
- 555 **П.** А что, всё-таки, самое главное во всём этом? Что обеспечивает переход от социодинамики к социокультурной динамике и бытию культуры? Во всём.
- 556 **У.** Нет у меня новых идей.
- 557 **П.** Есть ли то, что всё меняет в первоначальной естественности? Вспомните математику. От вещей переход к пересчёту что даёт, чем сопровождается?
- 558 **У.** Не знаю. Может быть созданием значков вместо объектов.

- <sup>559</sup> **М.** Эти замещения – начало пути. Они уже создают переход от «естественного» к «искусственному», требуют перехода от того, кто оперирует замещениями. Здесь – значками. Но это оперирование может сохранить случайность, индивидуальность. А в культуре главное – неслучайность. Она противостоит случайности и для случайности она «искусственна».
- <sup>560</sup> **У.** Но можно настроить много норм и назвать их неслучайными.
- <sup>561</sup> **М.** Правильно. Это второе условие культурности – введение требовательности. Сюда может вноситься и случайность.
- <sup>562</sup> **У.** Такого в управлении столько! Хоть отбавляй.
- <sup>563</sup> **М.** Поэтому в культуре вводится ещё один критерий – соответствие «природе вещей» при введении требовательности. Об этом говорили и в античности, например, Пифагор, Ксенофан, Платон, Плотин и др. А в немецкой классической философии тут была сосредоточена принципиальная дискуссия. А Гегель даже теревил нервы названием логического труда – «Наука логики». Это не понималось даже в Московском методологическом кружке. Я помню дискуссии по истории логики во второй половине 70-х годов XX века.
- <sup>564</sup> **У.** Всё это хорошо. Но я не очень понял. Пока я понимаю так – при введении жёстких требований надо сначала хорошо познать, добраться до сути.
- <sup>565</sup> **Л.** Вот и хорошо.
- <sup>566</sup> **М.** Надо знание о сущности переоплотить в предписание.
- <sup>567</sup> **Л.** Только это сущностное предписание нужно ещё конкретизировать по содержанию мысли, приблизить к реальным условиям. И не нарушить «правильность» исходных положений.
- <sup>568</sup> **М.** Да, я поддерживаю. Стремясь не нарушить, надо уметь ещё и в меру нарушать логическую правильность. Иначе появляется особый вариант формализма. В мысли правильно, а в жизни неприемлемо.
- <sup>569</sup> **П.** Подведём итог. Культура, соединяя идею неслучайности и «природосообразности», вносит ещё моменты «сущностности» и «абстрактности». В мышлении приход к неслучайности, сущностности теснейшим обра-

- зом связан с введением абстракций, всеобщих утверждений.
- <sup>570</sup> **Л.** Именно. Так устроено мышление, языковое мышление, что при поиске сути приходится обобщать материал наблюдений и строить абстрактные заместители.
- <sup>571</sup> **М.** Поэтому-то Гегель и говорил, что процессы в культуре опираются на абстрагирование. И это относится к созданию мыслительных, чувственных, действенных и т.п. абстракций.
- <sup>572</sup> **С.** А всему здесь начало и лежит в языке. В нём порождаются абстракции, вносимые в парадигму, а их применение в бытии меняет все остальные механизмы.
- <sup>573</sup> **П.** Это уже теории развития психики и социальности. Достаточно вспомнить знаменитого Л.С. Выготского, его учеников – А.Н. Леонтьева, Д.Б. Эльконина, а затем П.Я. Гальперина, В.В. Давыдова и др.
- <sup>574</sup> **С.** Но в лингвистике, теоретической, это обсуждалось очень давно. Хотя и факультативно подчас.
- <sup>575</sup> **М.** В истории философии и культуры это было постоянным. Вспомните все локализации философии. В Европе – те же Пифагор, Анаксагор, Платон, Аристотель, Прокл, Плотин и далее.
- <sup>576</sup> **У.** Я понял то, что коммуникация, выделяя однозначность в сообщении, понимании, выделяя арбитражность и построение всеобщих оснований, приводит всё вокруг к подчинению построенным абстракциям и этим осуществляет окультуривание. Так?
- <sup>577</sup> **П.** Очень хорошо. Там, где нужна абстрактность, там и усиливается культурное начало. Не сама по себе абстрактность, а как основание при построении конкретных действий и отношений.
- <sup>578</sup> **У.** В управлении редко этим занимаются. Говоря о макроэкономических процессах, редко кто спросит – а как тут проявлена сущность, понятие «макроэкономики», в чём это понятие состоит.
- <sup>579</sup> **Л.** Вот видите! Так что управление ещё не добралось до этапа Сократа, который требовал понимания сущности до того, как что-либо утверждать о чём-либо.
- <sup>580</sup> **У.** Такая пока управленческая жизнь.

- 581 **П.** В управленческом мышлении. Хорошо. Стало яснее?
- 582 **У.** Намного яснее. Я сам об этом очень мало думал. Спасибо за «мучение»! За учение, хотя и нелегкое. Итак, мы многое в левой части уже понимаем. Перейдём в правую, опять. Я не очень понимаю пока пристроек к деятельности исполнителей. Но ясно, что две эти деятельности согласованы. И они включены в целое, большой подкруг. На него сверху что-то воздействует. Очень сложная часть. Несколько деятелей в разных местах.
- 583 **П.** Начнём поиск. Внизу – исполнительская подсистема. Так?
- 584 **У.** Да. Реализующая нормы деятельности.
- 585 **П.** Следовательно, рассуждая содержательно, похожим на «жизнь» образом, надо иметь место для порождения норм.
- 586 **У.** Конечно. Я мог бы и догадаться! Наверху должен быть руководитель, управленец.
- 587 **П.** И где он?
- 588 **У.** Может быть, вверху слева? Он стоит над другими.
- 589 **П.** Посмотрите на конструкцию. Откуда-то всё происходит, а другое – вторично, третично. Ведь так?
- 590 **У.** Я согласен. Очень похоже. И что тут первично?
- 591 **П.** А сама схема Вам не помогает?
- 592 **У.** Да не очень. Хотя есть стрелки.
- 593 **П.** Не только стрелки, но и квадратик, круги. По кругам можно судить о том, где было начальное, где было вторичное?
- 594 **У.** Можно. Вот блок слева. Я могу посчитать, что начало в аккуратном круге, где есть деятель. От него вправо овальное место и в нём ещё и два отклонения с кружками в конце. А слева тоже овальное дополнение и круг, прилегающий к овалу.
- 595 **П.** Отлично. Чтение по графическим единицам, но с некоторой объектностью. И что за человек в «центре» всех форм?
- 596 **У.** Видимо, он и есть управленец.
- 597 **П.** Да. Это он.

- 598 **У.** А как он дотянется до исполнительской подсистемы?
- 599 **П.** Он дотягивается?
- 600 **У.** Да нет! Его столько всего отгораживает! Как главу крупной фирмы от его работников. Или президента от народа.
- 601 **П.** Но стрелка-то воздействия есть!
- 602 **У.** Что там в ней? Искажение добрых мыслей, правильных требований?
- 603 **П.** Следовательно, если управленец что-то делает, имеет результат, то он, по содержанию, проходит путь до потребителей – исполнителей. Дотягивается?
- 604 **У.** Да, но с искажением. Промежуточные звенья тоже что-то делают. Вот и появляется искажение. Да ещё коварные в этом пути вмешиваются, не дремлют.
- 605 **П.** Возможно.
- 606 **М.** Скажите, а чем больше деятельностная машина, чем сложнее структура организации, тем безнадежнее, и искажение ведёт только к трагедии?
- 607 **У.** На то и бюрократия, чтобы всё исказить, вносить свои интересы.
- 608 **П.** И всё? А разве нет эффективных организационных систем?
- 609 **У.** Да есть, конечно.
- 610 **П.** Но тогда и можно обсуждать принципиально. При усложнении деятельностных систем эффективность возможна и есть механизмы, обеспечивающие эффективность.
- 611 **У.** Вы имеете в виду консультационный сервис?
- 612 **П.** В частности. А делегирование полномочий! Помощники. Не обязательно они лишь всё искривляют. А если и так, то что делать?
- 613 **У.** Увольнять.
- 614 **П.** А если уже нет смысла увольнять?
- 615 **У.** Научить, заставить.
- 616 **П.** Есть пути, оказывается. Самый надёжный – обучение. А это ведь одно из служебных мест. Это в схеме можно ввести или уже есть?
- 617 **У.** Наверное справа от управленца, служебные звенья. Одно из них, скажем, обучение.

- <sup>618</sup> **П.** Оно изначально или подстроено под затруднения?
- <sup>619</sup> **У.** На всякий случай надо иметь.
- <sup>620</sup> **П.** А вдруг не будет затруднений?
- <sup>621</sup> **У.** Я понял. Вы хотите сказать, что любой сервис носит вынужденный характер, строится под затруднение. Так?
- <sup>622</sup> **М.** Добавлю, что затруднение и создаёт, как мы говорили, заказ на сервис. Если оно не чисто ситуативно и по сути дела неизбежно. А при расчете бытия сервисного звена под заказ и оформляется функция сервиса, источник всех соответствующих норм.
- <sup>623</sup> **У.** И количество сервисов может быть большим?
- <sup>624</sup> **П.** Сколько «потребуется». В зависимости от количества акцентов, неизбежных источников затруднений.
- <sup>625</sup> **У.** А почему нарисовано лишь два сервиса? Хотя ещё слева что-то есть, а от одного из правых сервисов тоже что-то возникло и непростое.
- <sup>626</sup> **П.** Не спешите. Справа у Вас два сервиса. И они выделены, имеют свою самостоятельность. Нарисованы кружки. Если управленец выполняет работу на своей территории, а ему помогают сервисные звенья, то вместе, «трое» тоже составляют управленческое, усиленное звено? Или это неверно?
- <sup>627</sup> **У.** Ну да, это система управления. Аппарат. Управленец же руководит работой сервисов. Они – его как бы продолжение.
- <sup>628</sup> **П.** А эта целостность уже стала «ближе» к стрелке, выражающей воздействие на исполнительскую подсистему?
- <sup>629</sup> **У.** Да, ближе. А вот прямоугольник и с ним связанная фигура как-то иначе построены.
- <sup>630</sup> **П.** К этому мы еще подойдем. Левее места для управленца есть расширение кружка. Что бы это значило?
- <sup>631</sup> **У.** Что-то тоже сервирует управленца. Забор какой-то введён. Не знаю, как сказать точнее.
- <sup>632</sup> **П.** Сейчас мы очень важную сторону деятельности обсудим. Вы уже заметили, что кружочек рисуется для чего-то завершенного. Так и деятельность нами обсуждалась как «находящаяся» в кружочке или кругоподобной целостности, имеющей границу завершенности. Так?

- <sup>633</sup> **У.** Да, было так. Теперь к целостности приращивается ещё круг. Часть этого круга занимается прежним кружком, а часть остаётся свободной.
- <sup>634</sup> **С.** Здесь строится изобразительная синтагма. Два кружочка различного диаметра соединяются в одной из точек соприкосновения. Или зон соприкосновения. Получается сложная конструкция. И она требует синтеза содержания, значений. И тогда возникает вопрос о содержании той части большого круга, которая не «занята» меньшим кругом.
- <sup>635</sup> **У.** Вот я и пытаюсь ответить на этот вопрос. Пока не могу.
- <sup>636</sup> **Л.** Но при синтезировании нужно реализовывать критерий каузальности. То, что занято прежним, малым кругом, имеет содержание. Поэтому «заполнение» содержанием оставшейся части большого круга зависит от того, что может произойти дополнительного.
- <sup>637</sup> **У.** Но уже говорилось, что может быть здесь затруднение и появляется сервис прежнего процесса.
- <sup>638</sup> **П.** Но здесь в «пустой» части не нарисованы круг или квадрат, выражающий появление сервисного бытия как целостности.
- <sup>639</sup> **У.** Ладно. А разрыв процесса, затруднение здесь сохранить?
- <sup>640</sup> **П.** В данном случае это и имеется в виду. И тогда что происходит, если затруднение у управленца, да и у любого деятеля, возникает?
- <sup>641</sup> **У.** Надо понять, что произошло. И поправить действие, если надо.
- <sup>642</sup> **М.** Иначе говоря, нужно познать действие, найти причину затруднения и изменить содержание нормы действия с учётом результатов реконструкции причины затруднения. Этот процессуальный комплекс называется рефлексией. Затруднение вызывает потребность в рефлексии. А затем рефлексивный выход из действия, рефлексия и рефлексивный возврат в действие. А рефлексия и состоит в познающем, критикующем и нормативном мышлении.
- <sup>643</sup> **У.** Не так подробно и красиво, но мы этим занимаемся всё время.
- <sup>644</sup> **М.** Конечно, так как управленец есть рефлексатор исполнительской деятельности. Но не только.

- <sup>645</sup> **П.** Как Вы думаете, что ещё в любом случае должно быть в управленческой деятельности?
- <sup>646</sup> **У.** Если есть изменённая норма, то нужно кое-что поправить в действии и управленец организует поправки. Например, оснащает, поправляет и т.п.
- <sup>647</sup> **П.** Хорошо, а если только рефлексия?
- <sup>648</sup> **У.** Тогда зависание появляется. Отрыв от практического действия.
- <sup>649</sup> **П.** Что важнее для управленца – рефлексия или коррекция действия?
- <sup>650</sup> **У.** Коррекция, конечно. Я же практик.
- <sup>651</sup> **П.** Да. Но я говорю не о практике, а о сути дела.
- <sup>652</sup> **У.** Вы намекаете, что рефлексия и коррекция в иерархии должны рассматриваться?
- <sup>653</sup> **П.** Хотя бы в последовательности. Каузально. Что важнее вначале, что важнее потом.
- <sup>654</sup> **У.** Ясно, что вначале важнее рефлексия. А потом – коррекция.
- <sup>655</sup> **П.** Так что важнее?
- <sup>656</sup> **У.** Я не понимаю. Всё важно. Хотя мы больше внимания уделяем не рефлексии, а коррекции. Иногда – вслепую.
- <sup>657</sup> **П.** Вот-вот! Если рефлексия слаба, то слабым или даже вредным является коррекционное воздействие, снабжение нового замысла.
- <sup>658</sup> **У.** Я согласен. Этого добра хватает. Чего не хватает, так ума. Здесь это – рефлексия.
- <sup>659</sup> **Л.** Кстати, древние специально обсуждали роль Ума. Это относится к рефлексивному мышлению. Особенно в его критическом использовании, в проблематизации.
- <sup>660</sup> **У.** Да, умение осознать проблему – важное качество управленца.
- <sup>661</sup> **Л.** Не просто осознать, а построить проблему.
- <sup>662</sup> **У.** Мне кажется, что точнее – выявить проблему.
- <sup>663</sup> **Л.** Проблема не выявляется, а строится в мышлении. Выявляется затруднение.
- <sup>664</sup> **М.** Да. Ситуационная реконструкция, включающая и фиксацию затруднения, это одно, а использование специаль-

- ных, языковых средств для понимания сути затруднения – другое. Так что проблематизация начинается при построении понятийного аналога затруднения, по содержанию. Поэтому проблематизатор – конструирует проблему, но на материале ситуационной реконструкции.
- <sup>665</sup> **У.** Это интересно. И всё усложняет. Тут уже и языки используются. А в коррекции нормативного содержания тоже могут быть использованы языковые средства?
- <sup>666</sup> **М.** Естественно. И тогда не только критика, но и нормирование становятся организованными, имеющими чёткие основания. Они становятся окультуренными.
- <sup>667</sup> **У.** Следовательно, рефлексия становится культурной.
- <sup>668</sup> **М.** Да, критериальная база появляется. Она касается и информационного, и самоопределенческого.
- <sup>669</sup> **У.** Что имеется ввиду?
- <sup>670</sup> **М.** Когда перестраиваешь норму, деятельность, то надо спрашивать себя, а «ради чего»?
- <sup>671</sup> **У.** Затруднение же есть или заказ. Вот и ответы.
- <sup>672</sup> **П.** А бывает так, что управленец идёт как бы «поперёк» давления ситуации, затруднения, заказа?
- <sup>673</sup> **У.** Бывает, конечно. Особенно если очень важные реформы начинаются. И тогда может быть борьба принципов. Управленец может свои принципы иметь.
- <sup>674</sup> **П.** Вот и хорошо! Если надо не просто реагировать, а соотносится с принципами. Они не зависят от ситуации, от заказчика.
- <sup>675</sup> **У.** Я согласен. Бывает и так.
- <sup>676</sup> **М.** Есть функциональные обязанности, которые вытекают из сущности бытия в деятельности. Управленец должен быть соответствующим прежде всего типодейятельностной функции, а затем уже искать задачи, проблемы и даже стратегии, методы и т.п.
- <sup>677</sup> **У.** Как перед Богом!
- <sup>678</sup> **П.** Да. Похоже, в мире деятельности. Вместо Бога – функции. И они не менее «строги» к деятелям.
- <sup>679</sup> **У.** Вот как всё сложно. Разнообразие в рефлексии большое.
- <sup>680</sup> **П.** А сколько мест для рефлексивной работы Вы насчитаете?

- <sup>681</sup> **У.** А говорилось уже. Познание, критика и нормирование. Затем мы усложнили. Проблематизация и анализ того, ради чего.
- <sup>682</sup> **Л.** Проблематизация – особая форма критики. А вот использование критериев ведёт к месту хранения и изготовления критериев. И тогда сколько мест?
- <sup>683</sup> **У.** Четыре. Ситуационное познание, проблематизация, критерии и нормирование.
- <sup>684</sup> **П.** Вы утерjali – «ради чего». Критерии-то двух разных типов. Это разные аналитические места, разные процессы. Сколько всего?
- <sup>685</sup> **У.** Пять мест.
- <sup>686</sup> **П.** А в расширении управленческого места сколько звеньев в заборе?
- <sup>687</sup> **У.** Вы имеете в виду, что это и есть рефлексия, усложнённая?
- <sup>688</sup> **П.** Да.
- <sup>689</sup> **У.** Отлично. А внизу тоже есть заборы, но с тремя местами.
- <sup>690</sup> **П.** Отлично. И что там?
- <sup>691</sup> **У.** Я понял. Тоже рефлексия, но сокращенная. Нет критериальной базы.
- <sup>692</sup> **П.** Хорошо. А к чему эта рефлексия прикреплена?
- <sup>693</sup> **У.** К деятельности сервисного звена в исполнительской деятельности.
- <sup>694</sup> **П.** Отлично. Какое именно звено, можно сказать?
- <sup>695</sup> **У.** Не знаю. Трудно прочитать. Наверное, какое-то. Не важно.
- <sup>696</sup> **П.** Правильно. В конкретизации выявится. Пока лишь есть для них функциональное место. А если акцентов окажется много и выявится немало причин затруднения? Тогда что?
- <sup>697</sup> **У.** А что имеется в виду? Место для сервиса есть. Сначала одно заполнение, а потом и другие возможны.
- <sup>698</sup> **П.** Это будет другое звено, место в изображении кооперации?
- <sup>699</sup> **У.** Наверное. Да, другое.
- <sup>700</sup> **Л.** Если Вы будете организовывать своё проектное мышление по логической форме «уточнение», то из од-

- ного места можно сделать многие, на более конкретном уровне.
- <sup>701</sup> **У.** Да, я забыл про логику. Потянуло меня идти по принципу дополнения, а можно – по принципу уточнения. Я согласен.
- <sup>702</sup> **П.** Хорошо. Это будут сервисы исполнительской деятельности. Возвращаемся к управленцу и управленческой деятельности. К рефлексии, Вы видите, есть пристройка, сверху. И там что-то нарисовано. Можете сказать, что?
- <sup>703</sup> **У.** Нет. Не возникает идей. В сознании видны слои, переходы от слоя к слою. В середине, наверное, образ дан и стрелка перехода какой-то границы. И всё это внутри, видимо, образа. Но больше ничего не возникает у меня в сознании.
- <sup>704</sup> **Л.** Если эта часть пристраивается к рефлексии в управленческой деятельности, то что может тут обсуждаться дополнительно?
- <sup>705</sup> **У.** Не знаю. Сознание у верхнего соучастника в рефлексии разделено иначе, чем в жизнедеятельности. И поэтому, думаю, внизу не образ потребности, а что-то иное. А может быть, что-то похожее. Но что – не могу сказать.
- <sup>706</sup> **П.** А что могли бы подсказать две стрелки вверху, в отличие от одной внизу?
- <sup>707</sup> **У.** Не знаю. Сначала сверху что-то идёт, затем – возвращение. Но тут и вмешивается то, что идёт снизу. Как фактор. Да, стрелочка. Можно посчитать, что стрелка прошла через барьер с помощью того, что выражает стрелка внизу. Значит надо было пройти, а прошёл процесс с помощью «нижнего».
- <sup>708</sup> **П.** У Вас здорово получается! Вы уже свободно соединяете движение по графемам и содержательные интерпретации, оставаясь на довольно абстрактном уровне мышления.
- <sup>709</sup> **С.** Действительно, красиво!
- <sup>710</sup> **Л.** Я присоединился бы. Каузальность мысли дана отчётливо.
- <sup>711</sup> **У.** Не перехвалите! Я всё же не понимаю, что здесь выражено.
- <sup>712</sup> **П.** Это звено сервирует рефлексию управленца. Она придаёт форму тому, что есть в рефлексии. Какое звено является ведущим в рефлексии?

- <sup>713</sup> У. Конечно, критика и проблематизация.
- <sup>714</sup> П. Правильно.
- <sup>715</sup> М. Критика разъединяет прошлое и будущее и их соединяет в этом переходе к будущему, особо сохраняет в будущем прошлое.
- <sup>716</sup> Л. Вообще критика это встреча образа ситуации и критерия его оценки.
- <sup>717</sup> М. Да, если критерием служит прежняя норма, то критика сводится к контрольному обнаружению несоответствия. И поправка идёт в сторону отрицания несоответствующей части прошлого фиксированному содержанию нормы. Если же критерием служит более фундаментальное и абстрактное, то возможна проблематизация развивающегося типа.
- <sup>718</sup> У. Это всё звучит легко опознаваемым образом. На моём языке. На него я перевожу ваши высокие слова. Контроль и коррекция под норму – ясно. А с развитием – сложнее. Мне легче понять, если речь идёт о творчестве, прорыве в новое.
- <sup>719</sup> Л. Во втором случае абстрактный критерий позволяет, при конкретизациях, прийти либо к прежнему, и это будет подтверждение, либо к иному. Если новая ситуация при наложении одного основания, критерия ведёт, в конкретизации, к другому и оно оценивается как «более совершенное», то новое оформляется, подтверждается и становится законным. Старое – оспаривается.
- <sup>720</sup> У. Только это и есть в проблематизации?
- <sup>721</sup> Л. Нет. Здесь нет проблематизации. Есть оформление и закрепление нового.
- <sup>722</sup> М. Это процедура «нормативного описания» или «концептуализации» нового опыта. Два названия, т.к. разные функциональные места в рефлексии.
- <sup>723</sup> У. Я примерно это понял. А проблематизация?
- <sup>724</sup> Л. Это уже такая деформация прежнего содержания с помощью критерия, что новое можно рассматривать как более развитое состояние прошлого.
- <sup>725</sup> У. Не очень мне ясно.
- <sup>726</sup> П. Пока достаточно лишь «идеи» проблематизации. Не просто иное, хотя и приемлемое, а более совершенное.

- <sup>727</sup> У. Всё равно не ясно.
- <sup>728</sup> П. А то, что материал описания можно проанализировать с точки зрения критерия и его, критерий, тогда надо ещё вводить, «извлекать» откуда-то, это ясно?
- <sup>729</sup> У. Это ясно.
- <sup>730</sup> Л. Дело в том, что это второй вариант встречи субъекта и предиката в мышлении. Первый – «подведение под понятие», где диктует предикат, а субъект корректируется.
- <sup>731</sup> У. Подведение опыта под норму?
- <sup>732</sup> Л. Похожее на это. А вторая форма организации мышления, когда предикат подстраивается под субъект.
- <sup>733</sup> У. Создание нормы под опыт?
- <sup>734</sup> Л. Да, похоже. Так вот, это есть фундаментальные варианты, из которых строятся все формы языкового мышления.
- <sup>735</sup> У. И они надстраиваются и питаются рефлексией?
- <sup>736</sup> П. Отлично! Да. Вы правильно сказали. В этом оформлении, логическом и психологическом, двух вариантов, а затем внесении этих форм уже в рефлексию, рефлексивную коммуникацию, и заключена тут суть дела. Для упрощенного показаны слои встречи ситуационного и критериального образов. Одно – сверху, другое – снизу. В результате происходит какое-то оформление опыта. Либо в форме решения задачи, сохранение задачи, подведение под задачу, либо коррекция задачи, проблематизация содержания задачи.
- <sup>737</sup> Л. Во втором случае стрелка проходит в новое содержание. Следует только сказать, что задача предопределена вопросом, на который ищется ответ. Ответ – это конкретизация вопроса по содержанию, «искмое» под «неизвестное». Если вопрос тот же, а материал для ответа новый, то это лишь «перерешение задачи» или «дорешение». А если вопрос меняется под давлением ситуации, то может быть проблематизация.
- <sup>738</sup> У. Это очень сложно всё. А абстрактные критерии, всеобщие понятия тут зачем? Они в рефлексии есть в концептуальном звене.
- <sup>739</sup> М. Это абстрактное основания. При переопределении предиката они и являются средствами мышления, критериями в критериальных коррекциях.

- <sup>740</sup> **У.** Ещё круче стало! Хотя идея ясна. А вот выше и правее блок схемы. Тут что-то совсем уж круто. Но я уже привык к крутизне. Что тут?
- <sup>741</sup> **П.** Мы уже говорили о сервисных работах для управленца. А здесь сервисы для сервиса.
- <sup>742</sup> **У.** А конкретнее можно?
- <sup>743</sup> **П.** Поскольку это действительно сложные места, я поясню. Управленец неизбежно является мыслителем. Ему можно помочь в ходе принятия решения.
- <sup>744</sup> **У.** Но мы же имеем рефлексию его работы.
- <sup>745</sup> **П.** Да, слева. Но и сама работа является, вспомните, рефлексивной. Надо вырабатывать решение, прежде чем его реализовать. И в этой рефлексивной работе может быть сервис. Мы можем выделить, например, сервис, облегчающий мышление в принятии решений.
- <sup>746</sup> **У.** Это понятно.
- <sup>747</sup> **П.** И вот, управленец может нуждаться в формах своего мышления. Но и в содержании он должен свободно пребывать. А о чём мыслит управленец? Он мыслит, например, о коррекции норм, о сложностях, появляющихся при реализации норм. И тогда может понадобиться сервис, помогающий разобраться в этих содержаниях.
- <sup>748</sup> **У.** Это пока понятно.
- <sup>749</sup> **М.** Но ведь при разбирательствах в этом сервисе, например, во внутреннем консультировании, когда не ищут консультанта извне на раз, может оказаться, что сам консультант пытается выделить акцент на общих условиях реализуемости норм. И затрудняется. Тогда ему помогает «этот» дополнительный сервисный блок. Это мыслитель, обращенный на общие «законы» анализа норм как логико-мыслительных форм в их соотношении с ситуационным содержанием или мыслительной «морфологией».
- <sup>750</sup> **Л.** Здесь предикатами выступают «форма-морфология», «норма-ресурс» и т.п. Парные категории, оппозиционные пары.
- <sup>751</sup> **У.** Я так понял, что консультант запутался в осмысливании соотношения между нормой и ресурсами в динамике деятельности?
- <sup>752</sup> **Л.** Да. И в этом. Он начинает запрашивать более общие

- представления о соотношении «формы» и «морфологии». Аристотель это называл форма и материя. Да и Демокрит об этом же говорил. А Платон говорил об идеях и уподоблении идеям из-за включённости субстанции в соотношение с идеями. И Пифагор нечто подобное анализировал. Я не говорю уже о Прокле, Плотине.
- <sup>753</sup> **У.** Это всё красиво, но мало знакомо мне. Итак, это сервис, который обсуждает, в общем виде, как форма и морфология друг с другом соотносятся. Так?
- <sup>754</sup> **П.** Да. Они то совмещаются, то рассогласовываются. А без соотносённости бытие «нормальное» не получится. Ни в мышлении, ни в деятельности, ни даже в натуральном бытии.
- <sup>755</sup> **М.** Это же касается не только деятельности, но и соотносённости практики с культурой, как формодержателя и производителя форм.
- <sup>756</sup> **У.** Улавливаю. Хотя и не приходилось с этим встречаться.
- <sup>757</sup> **П.** А в нашем обсуждении уже встретились?
- <sup>758</sup> **У.** Да, впервые в таких масштабах. А другая часть добавки, что расположена правее?
- <sup>759</sup> **Л.** Тут акцент уже на том, что такое совмещенное бытие или бытие нечто. Попробуйте прочитать, раскрыть, что тут нарисовано.
- <sup>760</sup> **У.** Тут можно заметить кружок или то «нечто», на которое что-то воздействует. А оно, это «нечто», реагирует. Вроде бы и всё.
- <sup>761</sup> **П.** А почему стрелка реагирования, внешнего, направлена не туда же, куда направляется воздействие?
- <sup>762</sup> **У.** А что тут особенного? Реакция же есть.
- <sup>763</sup> **П.** Можно себе представить, что нечто будет внешне реагировать в том же направлении?
- <sup>764</sup> **У.** Можно. Как бильярдный шар. Но человек, деятельность не являются такими.
- <sup>765</sup> **П.** Приведите пример.
- <sup>766</sup> **У.** Например, управленец не всегда точно следует пожеланиям заказчика. Например, у него недостаток ресурсов или мощность всей системы недостаточна и т.п.
- <sup>767</sup> **П.** Видите, верно. Любое нечто имеет своё строение и от

устроенности зависит степень сохранности направленности. Мы внутреннее замечаем по отклонениям.

<sup>768</sup> У. Это понятно.

<sup>769</sup> П. А если устройство очень сложное, например – человек, а направленность всё же сохраняется. Когда это бывает?

<sup>770</sup> У. Когда есть инерция и она совпадает с внешним воздействием по направленности.

<sup>771</sup> П. А ещё?

<sup>772</sup> У. Совпадают цели у реагирующего и воздействующего.

<sup>773</sup> П. Ещё варианты есть?

<sup>774</sup> У. Я не чувствую, куда вы клоните меня.

<sup>775</sup> П. Хорошо. Чтобы понять, нужно своё своеобразие показывать и идти туда, куда хочется?

<sup>776</sup> У. Понятно. Если я понимаю, то себе не принадлежу и подстраиваюсь сознательно.

<sup>777</sup> П. Целая «наука» герменевтика есть о том, как достичь этот эффект.

<sup>778</sup> М. Хотя бы одно следует вспомнить, что при всех усилиях даже высококультурного человека понимание вначале не удаётся. Особенно если сложное или новое содержание текста предлагается.

<sup>779</sup> У. Но опытные, такие как Вы, сразу же понимаете.

<sup>780</sup> М. Это кажется. Мы просто много работаем и быстро, чтобы первоначальную версию быстро поправить и быть «прозрачным» для понимания.

<sup>781</sup> У. Но и в познании, видимо, то же самое.

<sup>782</sup> П. Верно. Это действительно так. Культура и культурность лишь ускоряют получение «более истинного» результата.

<sup>783</sup> У. Теперь я понял лучше. Итак, правая часть помогает консультанту при анализе, в общем виде, типов, особенностей «нечто», реагирующих на что-либо.

<sup>784</sup> М. С акцентами на внешнее и внутреннее реагирование, изменяемость внутреннего, его развитие и т.п.

<sup>785</sup> У. Это очень важно! Мы в управлении крайне мало анализом подобного занимаемся. А я сейчас вижу, сколько неправильных решений возникает из-за этого.

<sup>786</sup> П. А Вы совмещаете теперь обе части надстройки над консультационным сервисом?

<sup>787</sup> У. Я понимаю их место. Это ведёт к философскому слою в аналитике.

<sup>788</sup> П. А в управленческой системе в целом?

<sup>789</sup> У. Конечно, в целом. Есть над чем задуматься и управленцу.

<sup>790</sup> П. У нас не так много осталось неясного в этой сложной схеме. Чувствуете?

<sup>791</sup> У. Много ещё осталось. Мы ещё лишь чуть-чуть прикоснулись. Но сравнение с началом даёт повод порадоваться.

<sup>792</sup> П. Вы видите, что стрелка воздействия на исполнительскую подсистему состоит из двух частей?

<sup>793</sup> У. Вроде бы одна часть. Сверху вниз. Только от чего именно она идёт – я пока не пойму. Что-то сложное, а люди – сбоку. Какая вторая часть стрелки?

<sup>794</sup> П. Вы не замечаете, что от управленческой части схемы, слева, идёт линия к тому, что Вам ещё непонятно?

<sup>795</sup> У. Это я вижу. И что? Вы хотите сказать, что стрелка как бы изогнута, повернута перпендикулярно вниз? Отсюда и две части?

<sup>796</sup> П. Да. Только «посередине» стрелки сделана сложная вставка.

<sup>797</sup> У. А это совсем уж непонятно. Зачем вставка! Причуда конструктора схемы? Если уж нужна стрелка, то можно было бы сделать её прямой?

<sup>798</sup> С. Давайте здесь я кое-что разьясню. Если бы были простые конструкции, то легче и полезнее было бы нарисовать прямую стрелку. Это было бы ближе к стандарту. Но эта конкретная конструкция, где говорится об управленческой части, которая сама строилась поэтапно и усложнение было оправдано «по пути». Так вот, эта конструкция не удобна для выражения содержания простым путём, прямой линией. А так прямую линию можно было бы протянуть от управленца, его круга, к исполнительскому узлу, как бы кругу.

<sup>799</sup> У. Вот и протянул бы конструктор линию. Читать было бы проще.

<sup>800</sup> С. Мог бы. А ведь ему понадобилась ещё эта конструкция из двух прямоугольников с их внутренним строением.

- 801 **У.** Ну почему! Ведь и это возможно. Прервал бы линию и вставил эту конструкцию.
- 802 **С.** Это не исключено. Допустимо. Но тогда справа была бы пустая территория. А так – везде как бы плотно.
- 803 **У.** Это уже инженерные соображения.
- 804 **С.** Конструктор схем очень похож на инженера, создающего чертежи машин. И он задумывается об оптимальности размещения, плотности, сопряжённости и т.п.
- 805 **У.** Узнаю, так как был когда-то инженером. Иначе говоря, это конструктивный произвол?
- 806 **С.** Да, допустимый. Так же как размещение и направленности процессов в двух исполнительских деятельности, по их изобразительному выражению.
- 807 **У.** Продукты расположены «ближе» друг к другу?
- 808 **С.** Да. И остальное вслед за этим.
- 809 **У.** Ясно.
- 810 **П.** Давайте сейчас по содержанию поговорим, хотя и в связи с формой. Стрелка эта о чём говорит?
- 811 **У.** Думаю, о связи управленца с исполнителями. И с другими в той подсистеме.
- 812 **П.** Это-то да. Можно содержательно наполнить стрелку, хотя и изогнутую?
- 813 **У.** К примеру. Пошёл управленец к исполнителю.
- 814 **П.** Надолго?
- 815 **У.** Пока это необходимо. А затем он возвращается по этой же дорожке.
- 816 **П.** Здесь ведь линия, а Вы говорите о дорожке, полосе.
- 817 **У.** Я представил управленца, себя, например. И я на линии не умещусь.
- 818 **П.** Значит, стрелка может осмысливаться не буквально?
- 819 **У.** Да. Но это же пример.
- 820 **П.** А если надо выразить в принципе, абстрактно, то нужна полоса?
- 821 **У.** Думаю, что нет.
- 822 **П.** А при конкретизации?
- 823 **У.** Имеете в виду, когда я приближаюсь к объекту?

- 824 **П.** Да, в этой идее. Но мыслительно.
- 825 **У.** Можно. Хотя, не знаю.
- 826 **Л.** Почему Вам не использовать логический принцип и к изобразительным средствам?
- 827 **У.** Вы имеете в виду линию утолщать в конкретизации? Наподобие того, как при приближении канат из линии превращается толстую линию, а потом – в канат?
- 828 **С.** Да, это похоже. Я считаю, что и здесь действовать можно по линиям логики. Бытие, натура другая, а мышление – того же типа. Натура изобразительных средств.
- 829 **У.** То есть, я уточняю и появляется полоса для хождений. Временного пребывания деятелей, управленца и исполнителей. Так?
- 830 **П.** Да. Место для временного пребывания. И это принципиально? Они не задерживаются «надолго»?
- 831 **У.** Вроде бы да. Зачем им там «сидеть». Работа же не ждёт.
- 832 **М.** Это и является специфичным для кооперативных связей. Они главным образом «пустые», создают готовность к процессам, к улаживанию отношений.
- 833 **У.** Это я понял. Но здесь полосы и нет! А есть вставка. Это уже не полоса, а комната. Две комнаты.
- 834 **П.** А линию можно, в определённой части, превратить в полезную для дела площадку?
- 835 **У.** Заплатить близлежащую территорию, покрыть асфальтом и играйте во что-то. Пока есть время.
- 836 **П.** А мыслительно можно пройти этот путь? За счёт конкретизации.
- 837 **У.** Тоже можно.
- 838 **П.** Когда это понадобится, как Вы думаете?
- 839 **У.** Если нужно не только пройтись, но и задержаться, не мешая всем работать на своих местах. Кресло поставить, стол и т.п. Для удобства.
- 840 **П.** Если мыслительно раскрыть стрелку в её части, чтобы сохранить её основное, исходное – «стрелочное», и учесть функциональную необходимость задержки, помещения некоторых локализованных процессов, то можно. Так?
- 841 **У.** Я понял, догадался, что это так. Появляется уже что-то устойчивое. Как бы деятельность по кооперированию.

- <sup>842</sup> П. Ну, с этим ещё рано. А по опыту, что тут тогда нужно? Какие процессы?
- <sup>843</sup> У. Хотя бы дать задание, проверить понимание. А если сопротивляется исполнитель, то уговорить или предупредить.
- <sup>844</sup> П. И какого типа эти процессы?
- <sup>845</sup> У. Обсуждение или коммуникация. Да, ещё и воздействие.
- <sup>846</sup> П. В чём его суть?
- <sup>847</sup> У. Чтобы снять сопротивление.
- <sup>848</sup> П. То есть конфликт с его насильственным прерыванием?
- <sup>849</sup> У. Не совсем так. Я же имею в виду уговор. Он похож на согласование.
- <sup>850</sup> П. То есть предложение, вызов реакции, сопротивление и корректное снятие сопротивления. Почти согласование?
- <sup>851</sup> У. Что-то похожее на согласование.
- <sup>852</sup> П. И тогда как в общем виде назвать эти процессы? Какие известные процессы вовлекаются?
- <sup>853</sup> У. Думаю, коммуникация и общение, на фоне первоначального конфликта.
- <sup>854</sup> П. Отлично. А замечаете, что прямоугольник похож на коммуникацию, а почти круг с овалом в дополнение похож на общение, в изобразительном выражении?
- <sup>855</sup> У. И Вы хотите сказать, что здесь стрелка раздвинулась и в себе выстроила эти два места для разных процессов? Кооперативных по функции. Коммуникацию и общение.
- <sup>856</sup> П. Вот именно. Но не развёрнуто. Для удобства обзора.
- <sup>857</sup> У. Усвоил. А другая комната? Она, видимо, создана вторично, как пристройка. Стрелочки об этом говорят.
- <sup>858</sup> П. Как понять то, что там изображено?
- <sup>859</sup> У. Там люди, деятели, то не тесно, то тесно связаны друг с другом. Тенденция, я так понял, к более тесным связям.
- <sup>860</sup> П. Да, гипотеза близка по содержанию. Кооперативные связи – деловые, деятельностные. Они определяются нормами. А есть ещё стихийно складывающиеся отношения.
- <sup>861</sup> У. Один более симпатичен, привлекателен, другой – менее.
- <sup>862</sup> П. А в динамике?

- <sup>863</sup> У. Конечно, в работе меняется близость. Она, работа, чаще сближает. Это, наверное, и изображено. Чаще встречаться и будем ближе друг к другу.
- <sup>864</sup> П. Так что можно сказать в общем виде?
- <sup>865</sup> У. В общем виде здесь отражается динамика близости участников совместной деятельности.
- <sup>866</sup> П. Хорошо. А почему выделяется место для этой динамики?
- <sup>867</sup> У. Автор хочет подчеркнуть эти процессы.
- <sup>868</sup> П. Это не объектное, а рефлексивное соображение. Ведь везде, где есть отношения между людьми в деятельности, возникает эта динамика. А здесь предоставлена площадь, законное право заниматься сближением.
- <sup>869</sup> У. Думаю, что не имелись здесь в виду интимные отношения. Здесь же не ванная и т.п.
- <sup>870</sup> П. Об этих подробностях речи здесь нет. Мы же говорили функционально. Что может быть действием в функции сближения? На работе, в деятельности.
- <sup>871</sup> У. Красный уголок. Вот ответ. Спортзал.
- <sup>872</sup> П. Это Вы уже слишком. Мы ведь имеем в виду кооперативные отношения, коммуникацию и общение.
- <sup>873</sup> У. Всё, понял. Здесь особые варианты того же обсуждения и общения, но только не строгие, деловые, а как бы деловые. Да это клуб деловых людей!
- <sup>874</sup> П. Вы пришли к верному выводу. Каждый в кооперации занимается своим. Но они встречаются по делу и над ними довлеет общая задача. А на этом фоне, для преодоления должностных «кителей» и достижения открытости в обсуждении деловых проблем, строится клуб. Он продолжает те же кооперативные коммуникацию и общение, но вне давления темпов деятельности.
- <sup>875</sup> У. Здорово! Это хорошо придумано. Тем более, что должности могут быть заняты иными и сами деятели перемещаются по должности. Но они все в одной организации и сближение не должно быть только стихийным. Можно замаскировано и открыто выращивать коллектив, команду. Обычно это вытесняется, что плохо. А здесь предусмотрено и делается законным.
- <sup>876</sup> П. А когда для организации полезнее всего поддерживать клуб?

- 877 **У.** При конфликтах, затруднениях общих для всех и т.п.
- 878 **П.** А при выработке стратегий и перспектив?
- 879 **У.** Конечно, обязательно. Клуб – как механизм развития. Вот так?
- 880 **П.** Отлично. Стало понятным?
- 881 **У.** Здорово! Всё, по крайней мере приблизительно, понятно.
- 882 **П.** А теперь обсудим содержание схемы суммарно. Что запускает правую часть, собственно деятельностьную?
- 883 **У.** Принятие решения управленцем.
- 884 **П.** А он беспричинно начинает думать, строить проект совместных действий всех? И себя в этой целостности?
- 885 **У.** У него же есть заказ.
- 886 **П.** Вы это не сказали. А если нет заказа будет тут всё происходить?
- 887 **У.** Нет, конечно. Наверное, нужды левой части и порождают заказ.
- 888 **П.** Потенциально, да. И так, потенциально «заказчик» оформляется из левой части? И что такое заказ и заказчик?
- 889 **У.** Есть, ведь, нужды людей, сообществ. Мы говорили, что в жизнедеятельности человек находит предмет потребности. А если не находит, то он становится заказчиком.
- 890 **П.** Он идёт и говорит – у меня нет того-то, и давайте, кто-то, приносите, изготовьте?
- 891 **У.** Нет. Он согласовывает потребности, нужду, отсутствующее, но *многим* необходимое, с другими, и вместе они становятся заказчиками.
- 892 **П.** Они порождают внешнее, доступное выражение отсутствия того, что им надо. И просят, требуют?
- 893 **У.** Они, думаю, просто готовы приобрести, если есть где-то, в магазине, например. Хотя им надо для этого на обмен что-то иметь, деньги, к примеру.
- 894 **П.** А с управленцем кто тогда входит в отношения?
- 895 **У.** Руководитель торговли или тех, кто может суммировать потребности.
- 896 **П.** А социодинамика, её представители, культура и её представители могут быть заказчиками?
- 897 **У.** Да все, кто может.

- 898 **П.** Что нужно им, кроме «содержания», своих нужд?
- 899 **У.** Я понял. Им нужны ещё деньги. А для денег нужна торговля, их обслуживающие банки и т.п. В общем, инфраструктура экономики. И тогда заказчик – это тот, кто говорит: у меня есть деньги, а мне нужно «то-то».
- 900 **П.** А к какой деятельности категории отнести «деньги»?
- 901 **У.** Это, думаю, средства. Средства обмена на рынке.
- 902 **П.** Так, а к какому типу деятельности можно отнести бытие и оперирование деньгами как средствами обмена.
- 903 **У.** Коммерческой. А если точнее, то не знаю.
- 904 **П.** Коммерческое относительно к экономическому бытию или к деятельностиному?
- 905 **У.** А что, это разве разное? Коммерсант же действует.
- 906 **М.** Законы различны. В экономике свои цели и задачи, и они могут быть перпендикулярными для деятельности.
- 907 **У.** Это я не понимаю.
- 908 **М.** Представьте себе различие в «эффективности». Для предпринимателя важнее объем прибыли, чем соответствие норме. Или не так?
- 909 **У.** Да, пожалуй. Деятельность же нормореализационный процесс. Хотя и нормы меняются.
- 910 **П.** А чем определяется смены нормы у того и другого?
- 911 **У.** Затруднением.
- 912 **П.** А каким?
- 913 **У.** В достижении цели.
- 914 **П.** Но цель в деятельности включены в целое преобразования чего-то. А в предпринимательстве, бизнесе? Определяется стремлением получить прибыль и побольше. И это может быть без преобразования чего-либо.
- 915 **У.** Понял. Цель – не самое главное. Цели есть у всех. А пути достижения цели у всех различны. Например, можно хорошо построить общение и получить более высокую прибыль. Здесь всё зыбко. А на производстве всё чётко, зависит от природы исходных материалов, средств и т.п. Они не дадут двигаться с хитрецой.
- 916 **П.** Да, похоже. Так почему же в схеме эти сложности не отмечены, не выделены?

- <sup>917</sup> У. Не знаю.
- <sup>918</sup> П. Давайте так. Какая функция в управлении нужна для того, чтобы замыслы могли реализоваться? Замысел есть, например – проект совместной деятельности. Этот проект строится мыслительно, в рефлексии, с учётом пожеланий заказчика.
- <sup>919</sup> У. А ещё нужно обеспечить всем необходимым. Ресурсами. Людями, средствами производства, материалами и т.п.
- <sup>920</sup> П. Ну вот. Что это за функция, обеспечивающая?
- <sup>921</sup> У. Снабжение.
- <sup>922</sup> П. Вот и хорошо. Снабженческая функция и даже сервис снабженческий, даже зам по снабжению должны быть. Это схема допускает?
- <sup>923</sup> У. Если есть управленец, а он есть, если место для сервиса есть, а оно есть, то можно отдать в это место работу снабженца.
- <sup>924</sup> П. Хорошо! Откуда он может взять всё?
- <sup>925</sup> У. Он может найти это в социодинамике, в жизнедеятельности и т.п. В природе, натуре. Это всё в схеме возможно. Так?
- <sup>926</sup> П. Да возможно. Если согласятся.
- <sup>927</sup> У. Чтобы согласились надёжно, нужно либо силу, либо деньги, либо особое воспитание.
- <sup>928</sup> П. И это возможно найти в схеме?
- <sup>929</sup> У. Думаю, да. При конкретизации.
- <sup>930</sup> П. Верно. При конкретизации это возможно. Все, кроме денег и рынка. Они пока не введены.
- <sup>931</sup> У. А почему бы и не ввести?
- <sup>932</sup> П. Пока мы строим деятельностный мир. А экономический мир базируется на всех этих, включая деятельностный, мирах, но не сводится к ним. При случае это усложнение разберём. Тем более, что в теоретической «экономике» много неразберихи. В методологии, Московском методолого-педагогическом кружке, такая работа была сделана в начале 90-х годов XX века.
- <sup>933</sup> У. Отлично. А то я уже прошёл наивную стадию вхождения в рыночное пространство. А как назвать обмены снабженческие, не подчинённые рыночности, экономическому?

- <sup>934</sup> М. Это «технологический обмен». Обмен продуктами деятельности и, свёрнуто, в обмене обычном, натуральными «объектами», но под нужды деятельностных систем.
- <sup>935</sup> П. Вот этот тип обмена, в принципе, заложен схемой. При конкретизации это станет очевидным.
- <sup>936</sup> У. Я могу так понять, что снабжение в схеме, потенциально, представлено двумя формами. Первая – как сервис управленца. Он обеспечивает наполнение мест, заданных проектом деятельности исполнительской части. А другая – это сервис в звеньях исполнительской деятельности.
- <sup>937</sup> П. Верно. Мысль идёт у Вас «правильно».
- <sup>938</sup> У. И тогда снабженец может реализовать стрелку выхода из правой части для изъятия чего-то и возврата в правую часть с тем, что взял. Так?
- <sup>939</sup> П. Вполне возможный ход на основе конкретизации. А сами участники додеятельностной жизни могут входить в правую часть?
- <sup>940</sup> У. Могут, если захотят.
- <sup>941</sup> П. Достаточно захотеть только?
- <sup>942</sup> У. Ну, конечно, и соответствовать тому, куда они входят. Сначала, что проще, исполнителем. А затем и всеми остальными.
- <sup>943</sup> П. Поняли?
- <sup>944</sup> У. Всё лучше понимаю. Однако сколько скрыто за простыми значками?! Не перескажешь.
- <sup>945</sup> П. Тогда давайте спросим себя – как представить управленца, а тем более – консультанта и т.п. аналитиков как деятелей? Ведь они либо мыслят, либо общаются и т.д. Но это же не деятельность!
- <sup>946</sup> У. Действительно! Мыслить-то мыслят и вне деятельности. Общаются. Конфликтуют. Удовлетворяют свои потребности. Не знаю, как ответить. А ведь мы их называем «деятелями»! Метафора.
- <sup>947</sup> П. В чём сама проблема состоит?
- <sup>948</sup> У. Не знаю. Они мыслят и т.п., но находятся в деятельности. Вот и пытаюсь осмыслить. Тут должен быть какой-то высокий взгляд.
- <sup>949</sup> П. Не помните, когда мы говорили, что есть функции, есть

морфологии. Отсюда есть ход?

<sup>950</sup> У. Нет пока, для меня. Мы ещё говорили про «нечто». Это нечто можно рассмотреть как морфологию. Здесь ход?

<sup>951</sup> П. Отлично.

<sup>952</sup> Л. Вы возьмите различие всеобщее «форма – морфология» и вставляйте туда то, что надо разобрать. Вот человек – морфология. Мышление – морфология. Главное – знать то, что Вы кладёте и куда кладёте.

<sup>953</sup> П. И тогда проблема в чём, ещё раз?

<sup>954</sup> У. Наверное, вот в чём. Если мы берём мышление как морфологию, то как себе представить её бытие в деятельностном месте, в пространстве деятельности? Так?

<sup>955</sup> П. Вот и хорошо.

<sup>956</sup> М. Это означает ещё вот что. Как морфология становится организованностью, входя в функциональное место. Что меняется? Должно же обязательно меняться. Либо функциональное меняется под морфологию. Семь основных типов совмещения.

<sup>957</sup> У. Очень сложно.

<sup>958</sup> М. Ещё один вариант проблемы: как изменятся миры, которые даны в левой части схемы, после их помещения в правую часть схемы.

<sup>959</sup> У. А все эти различия, которые даны в правой части, они изначально даны? Или они стали такими под давлением, с учётом того, что берётся из левой части?

<sup>960</sup> П. А подумайте. Если взять, к примеру, клуб. Нужен был он изначально?

<sup>961</sup> У. Может быть и нет. А хорошо, если он есть.

<sup>962</sup> П. Для деятельности это необходимая часть или вынужденная в существовании, появившаяся в ходе учёта особенностей того, что взято в левой части схемы?

<sup>963</sup> У. Если деятельность – реализация норм преобразования чего-то, то для неё то, что деятели чем-то не подходят, не соответствуют, является несущественным. Избавиться от такого и всё.

<sup>964</sup> П. И тогда клуб нужен?

<sup>965</sup> У. В строгом смысле, нет.

<sup>966</sup> П. Ну, вот видите. А ещё что можно «сократить»?

<sup>967</sup> У. Наверное ещё очень сложные добавки, про нечто, форму и т.п. Это уж слишком. По опыту сужу.

<sup>968</sup> П. Ладно. А ещё что?

<sup>969</sup> У. Может не такую сложную рефлексию оставить у управленца?

<sup>970</sup> П. И надстройку над ней?

<sup>971</sup> У. Да, тоже. И объём коммуникации, общения уменьшить в кооперации. Да и зачем усложнять рефлексией сервис у исполнителя?

<sup>972</sup> П. Всё?

<sup>973</sup> У. Тогда уж на усиление – ввести заказчика явно.

<sup>974</sup> П. Ну, хорошо. Сделаем это. Появится «упрощенное» место для всего.

<sup>975</sup> У. Да, если надо, то развернуть можно.

<sup>976</sup> П. И что мы получили?

<sup>977</sup> У. Строго деятельностьную, кооперативную схему.

<sup>978</sup> П. А всё мышление, общение и др. куда делись?

<sup>979</sup> У. Это остаётся, но в тени. Не выделяется.

<sup>980</sup> П. Предполагается?

<sup>981</sup> У. Да. Потенциальное.

<sup>982</sup> П. Но ведь управленец остался. Какие у него функции?

<sup>983</sup> У. Мы обсуждали. Рефлексивные остаются, снабженческая, контрольная, корректировочная.

<sup>984</sup> П. Тем самым, только одна функция предполагает, и то при дополнительных условиях, преобразование. Промежуточная – снабженческая. Там может быть всё на свете. И как же всё это деятельностно понять?

<sup>985</sup> У. Не могу сказать.

<sup>986</sup> П. Попробуйте ввести принцип, открывающий дорогу для ответа на вопрос.

<sup>987</sup> У. Может быть критерий найти соответствующий?

<sup>988</sup> П. Отлично. Какой?

<sup>989</sup> У. Например, есть ли характерный продукт?

<sup>990</sup> П. Продукт, следовательно, тянет за собой ещё что?

- <sup>991</sup> У. Цель.
- <sup>992</sup> П. А ещё?
- <sup>993</sup> У. Всё остальное. Всю структуру деятельности.
- <sup>994</sup> П. И тогда критерием станет обобщенное представление о деятельности. Две стороны деятельности. Какие?
- <sup>995</sup> У. Преобразование материала в продукт и рефлексивное сопровождение.
- <sup>996</sup> П. Хорошо. А это обязательно должно быть?
- <sup>997</sup> У. Самое важное? Переход, преобразование. Я что-то не то говорю? Вопросы меня к чему-то ведут.
- <sup>998</sup> М. Говорится о том, что в деятельности преобразование материала носит вынужденный характер, из-за действия средства. А преобразованное, состояние в конце – допустимое, возможное состояние преобразуемого. Отсюда и «технология» вопросного ряда для анализа чего-либо, иных миров: «Каково исходное состояние (преобразуемого)?»; «Какое состояние у него возможно?»; «Соответствует ли возможное состояние желаемому (или целевому)?»; «Может ли возможное состояние стать действительным само по себе?»; «Какое воздействие на исходное состояние может его изменить и сделать иным, требуемым?»; «Что может это воздействие реализовать?»; «Как устроено «это» (средство)?», «каков способ «его» (средства) использования?»; «Какие требования к человеку следуют из объективного содержания и факторов преобразования?» и др.
- <sup>999</sup> У. И как же это использовать в случае мышления, коммуникации, общения и др.?
- <sup>1000</sup> П. Мы же говорили, что знаки – средства изменения процесса порождения образов. Вот и есть зацепка.
- <sup>1001</sup> У. Да, я уже вспоминаю. А в общении?
- <sup>1002</sup> П. Например, идентификация выступает как средство изменения образа партнёра.
- <sup>1003</sup> У. Если начать, то очень сложно всё выявить. А ещё множество «технологических» вопросов! Надо быть знающим во всём, по всем мирам, прежде чем анализировать мир деятельности.
- <sup>1004</sup> П. Это верно. По мере ответов будет складываться картина деятельностного «инобытия» (по Гегелю) всех миров.

- <sup>1005</sup> У. Но ведь не все миры, да и каждый мир не полностью будет подстроен под деятельностные требования.
- <sup>1006</sup> П. Конечно. Но в том и сложность, что управленец, а особенно его аналитический сервис, должны всё это уже хорошо себе представлять.
- <sup>1007</sup> У. Нереально. Это какая должна быть подготовка? Разносторонняя. Да и исходный мир, он даётся организованно лишь в философии. И через эти различия философы осознают все типы миров. Я правильно говорю?
- <sup>1008</sup> П. Правильно. Теперь ещё. Мы уже говорили о принципе усложнения и развития деятельности. Вы мне даже продемонстрировали демонтаж сложной схемы, сведение её к более простой.
- <sup>1009</sup> У. Да, было это.
- <sup>1010</sup> П. Так вот, могли бы Вы представить такое сложное целое в одной, предельно простой, но отражающий сущность деятельности, картине?
- <sup>1011</sup> У. Не знаю. Можно попытаться. Что самое простое? Вместо этой системы блоков сделать один блок. И там преобразование показать.
- <sup>1012</sup> П. А управленческое звено во что превратится?
- <sup>1013</sup> У. Если всё упрощать, то в рефлексивное, трёхзвенное, сопровождение.
- <sup>1014</sup> П. А можно саму рефлексию свернуть в ещё более простое?
- <sup>1015</sup> У. А куда ещё?
- <sup>1016</sup> П. Без чего нельзя обойтись?
- <sup>1017</sup> У. Без познания.
- <sup>1018</sup> П. А без нормирования можно обойтись?
- <sup>1019</sup> У. Нет. Тогда уж – оставить нормирование. А критику и познание сократить.
- <sup>1020</sup> П. Ну, вот. Получили то, что методологи называют актом деятельности с рефлексивным, упрощенным, сопровождением.
- <sup>1021</sup> У. Всё «высохло» до начального исторического, псевдоисторического состояния деятельности.
- <sup>1022</sup> П. Нет. Это всего лишь мыслительная уловка, упрощение для мыслителя при сохранении прототипа, схемы во всей полноте.

- 1023 **У.** Зачем это тогда.
- 1024 **П.** А это становится средством решения ряда аналитических задач. Этому монообразу можно противопоставить сложность схемы №15. Если это не «моно»деятельность, то как содержание схемы назвать?
- 1025 **У.** Не знаю. Может быть «системой деятельности»?
- 1026 **П.** Хорошо. Что для неё характерно?
- 1027 **У.** Завершенный, взаимоувязанный цикл процессов, завершающийся получением требуемого продукта.
- 1028 **П.** Единицы – деятельности и разные комплексы, имеющие форму деятельности, всё – увязано, зависимо друг от друга. И какова тогда роль левой части?
- 1029 **У.** Наверное это среда, из которой деятельность возникает.
- 1030 **П.** А если уже всё возникло?
- 1031 **У.** Значит, это среда, из которой выстраивается деятельность. Её ресурсная база.
- 1032 **П.** А могли бы Вы себе представить использование этой же схемы №15 как средства конструирования или реконструирования сфер деятельности?
- 1033 **У.** Это как у нас – отраслей промышленности и т.п.?
- 1034 **П.** Да, наподобие.
- 1035 **У.** Не знаю.
- 1036 **П.** У отраслей тоже есть и управление, и рабочие единицы, предприятия.
- 1037 **У.** А, я понял. Если взять предприятие, то оно может быть вычислено с помощью схемы №15. А затем представить всю схему №15 как монозвено исполнительской деятельности. И так пойти выкладывать, пока есть возможность.
- 1038 **П.** Хорошо. И в чём состоит общая характеристика сферы деятельности?
- 1039 **У.** Она реагирует на слой совокупного заказа.
- 1040 **П.** Это исходный повод. А ещё?
- 1041 **У.** Если не принимать во внимание изменяемость числа единиц и их объединений, а предполагать фиксированные состояния «всего», а также предполагать сервисы, которые сами развёрнуты как схема №15 или сложнее, вслед за этим уровнем, то сфера деятельности это достаточно

- постоянное целое, гибко реагирующее на запросы внешней среды.
- 1042 **П.** А во внешнюю среду Вы включаете и отрасли другие?
- 1043 **У.** Да, думаю, надо включать.
- 1044 **П.** Хорошо. Это можно утвердить. Можно ли таким же путём пойти к универсуму деятельности?
- 1045 **У.** Если поднатужиться умственно, то да. Тогда реагирование гарантируется относительно любого разнообразия и объема заказов. Единицами станут отрасли, сферы и они соорганизуются управленческой частью той будущей схемы. Однако я бы сюда уже обязательно ввёл экономическое бытие. Чтобы всё стало на свои места. Да и политическое бытие. В общем всё остальное.
- 1046 **П.** Думаю, мы неплохо поработали. Обратите внимание, Вы сами, ну – почти что, прочитали. Я вам только помог.
- 1047 **У.** Раскрыли, как педагог, на основе моего опыта?
- 1048 **П.** Да. Спасибо всем.

#### 4 Диалог "О СУЩНОСТИ СТРАТЕГИИ"

*Персонажи:* **П** – президент  
**МО** – министр образования  
**МК** – министр культуры  
**МЭ** – министр экономики  
**ПБ** – помощник по безопасности  
**М** – методолог  
**МН** – министр науки

1

### I

<sup>2</sup> **П** Я пригласил вас для обсуждения крайне важного для страны и управления страной вопроса. Вы уже знаете, что мы начали административную реформу, и у вас есть начальный опыт реагирования на мои исходные принципы. Но я хотел бы обсуждать не текучку управления и перестроек в управленческих структурах. Уже ясно, что не понимают даже предварительно суть реформы. Зачем прятаться от очевидного! Будем честны перед своей профессиональной, гражданской совестью, перед нашей ответственностью за судьбы страны. Не понимается самое главное. Поэтому нужно разобраться не впопыхах, а в принципе. Следовательно, я предполагаю длительный разбор, и все мы должны разобраться по сути, сколько бы ни пришлось провести много времени и как бы не сложилась нить анализа, поиска той ясности, без которой мы не пойдем, друг друга и не договоримся о базе реформы, не выступим командой. Стране нужна власть, но ясная, видящая, удерживающая суть дела, желающая и могущая качественно усовершенствовать управление страной. Страна должна иметь и идею, и макроцель, и держателей цели и идеи, и могущих повести осмысленно все активное и положительно настроенное население. А теперь я задам вопрос – как понимается суть административной реформы?

- <sup>3</sup> **МЭ** Я понимаю это так. Министерства должны, как Вы сказали, быть субъектами стратегического управления, разработчиками стратегий, отраслевых, их корректорами, совершенствующими их содержания. Выделение этой функции министерств, да такое явное, думаю – качественно новое явление в нашем государственном управлении.
- <sup>4</sup> **МН** Думаю, что эта функция подразумевалась всегда. Конечно, она плохо реализовывалась.
- <sup>5</sup> **МО** Она сочеталась и размывалась в сплетении с другими функциями.
- <sup>6</sup> **МЭ** Я и говорю, что допускалась для министерств реализация иных функций. Например, оперативного управления.
- <sup>7</sup> **МН** Такая функция казалась сочетающейся со стратегическим управлением и не вызывала опасения.
- <sup>8</sup> **МО** Оперативки, зависимость от динамики ситуации, от возникающих приоритетов и в отношении наиболее значимых структур в составе отрасли срослись с жизнью, и никто не думал выделять стратегическую функцию особо.
- <sup>9</sup> **МЭ** Когда нужно было, обсуждали и стратегии. Хотя бы Госплан упомянуть! Пятилетние планы, семилетние, двадцатилетние и т.п. Опыт – то есть!
- <sup>10</sup> **П** И в чем же особенность теперешних моих установок, с Вашей точки зрения?
- <sup>11</sup> **МЭ** Вы требуете именно выделить стратегическую функцию. Сделать ее главной. Точнее – единственной. И это революция!
- <sup>12</sup> **П** А Вы согласны?
- <sup>13</sup> **МО** Да, вроде бы, так.
- <sup>14</sup> **МН** Конечно.
- <sup>15</sup> **ПБ** Я согласен. Хотя и неясно, как можно отделить эту функцию от сложной реальности.
- <sup>16</sup> **П** А Вам – ясно?
- <sup>17</sup> **ПЭ** Честно говоря, пока – нет. Хотя и очевидно, что нужна в чистоте эта функция. Но только этим заниматься министерству!?

- <sup>18</sup> **МН** Действительно. Идея – ясна. И она соблазнительна. Но министерства пользуются и сейчас услугами мыслителей, экспертов, у которых есть время и возможности мыслить стратегически. Например, есть сложившиеся аналитические институты, стратегических оценок и вообще фирмы, могущие и желающие строить стратегии. Там вовлечены те же академики и профессура. А можно ли в самих министерствах создавать те же условия.
- <sup>19</sup> **МО** Действительно. Аналитические коллективы мыслят и разрабатывают стратегии, оценки. А министерства – то, руководят! Они ответственны за решения. Надо же не только говорить! Надо реализовывать решения.
- <sup>20</sup> **П** А кроме министерств, есть еще агентства и т.п. У них есть возможность подсоединить мысль к руке и довести дело до реального воплощения.
- <sup>21</sup> **МЭ** Честно говоря, не очень понятно, как это оторвать голову от туловища. И кто за это ответит! Министерства то ответственны за действия.
- <sup>22</sup> **П** А за разработку стратегий не надо отвечать? За качество стратегий. Нет стратегий хороших, и ноги не нужны. Ноги приведут страну не туда даже при здоровых ногах.
- <sup>23</sup> **МН** Конечно! За мысль надо отвечать. Тем более – стратегическую. А затем и за реализацию мысли в практике.
- <sup>24</sup> **МО** Коллеги! Мы тут не забыли, что управленец не только «руководит», но и реализует замыслы и сами замыслы строит. А зачем тогда он и нужен!
- <sup>25</sup> **МК** Не забыли, я думаю. А вот запутались мы! В двух соснах.
- <sup>26</sup> **П** Надо не забыть, что мы имеем в виду не просто мысль, а стратегическую мысль. В чем различие стратегических и достратегических разработок, этих типов норм? Можете ответить?
- <sup>27</sup> **МЭ** Вы знаете, такое странное ощущение внутри. Вроде бы все ясно, очевидно. Мы все время касаемся стратегий и привыкли к ним. Конечно, нужен долговременный план, большие цели, расчет ресурсов. А с другой стороны, когда начинаем работу и держим необъятный материал в руках, то как-то стратегии «испаряются». Есть и нет – их.

- <sup>28</sup> **МН** Что-то в этом есть. Вроде бы и графики есть, и рубежные цифры. Суммарные цифры. В них виден вклад и отрасли, и ее частей, и вклад других отраслей. Но когда Вы сказали, что министерства, министры должны быть субъектами стратегического управления, стратегами, то неясный вопрос сопровождает и меня, и многих министров, высших руководителей. Что-то не видится! За что – отвечать? За цифры? За графики?
- <sup>29</sup> **МЭ** Но, ведь и графики нужны, и цифры! Или вилами на воде передвигать? Надо видеть, кто и что делает, что не делает, как движется совокупный показатель! Ведь нужны же показатели отраслевые. И другие. Вот и стратегический взгляд появляется. Хотя я согласен, что не все мы видим. Что-то таится «недалеко». Вот бы это взять и ухватить.
- <sup>30</sup> **ПБ** Надо помнить, что стратегия стара как мир. Еще в древних государствах писалось о «стратегах». Полководец – это ведь стратег. Сколько интересного написано! Тут и Сунь-цзы, и Секст Элий Фронтин, и Псевдо Маврикий и т.п. А Клаузевиц, Суворов, Наполеон и др.! Полководец видит всю армию, ее строй, ее настроения, дает общее указание для всех видов воинских структур в зависимости от ситуации. Никакой пустой фантазии! Он оценивает успешность всех структур и построений для своего замысла в реальных условиях. Поворачивается в мысли гибко и четко. Это же военное искусство! Какая история и сколько всего уже описано и проанализировано! Неслучайно, что военные всегда играли и учились. Были стратегические игры. Помните игру перед войной, о чем писал Г. Жуков и другие? А немцы тоже играли. И американцы играли, на картах мира и с компьютерами для выработки плана разрушения Союза. И все тоже играют. Генералы играют крупномасштабно.
- <sup>31</sup> **МЭ** Мы может быть явно не играем на макетах, но что-то подобное делаем при анализе проблемных узлов. Мысленно экспериментируем.
- <sup>32</sup> **МН** Наверное, не мысленные эксперименты Вы имеете в виду. В науке действительно мыслительные эксперименты сложились. Но в науке уровень технологии анализа гораздо выше, чем в управлении. В том числе, и в военных делах.

- <sup>33</sup> **ПБ** Я не возражаю. У каждого – свое. Важно пока то, что полководцы как стратеги думали о начале и конце войн, о появлении конца, победы. Все шло в расчет.
- <sup>34</sup> **П** Так можно сказать, что есть прототип того, что нам надо? То, что не улавливается многими высшими управленцами и аналитиками?
- <sup>35</sup> **ПБ** И да, и нет. Следует осторожно подходить к переносу военного опыта. Интересного много, очень много. Но как бы не попасть впросак!
- <sup>36</sup> **П** А Вы видите возможность переноса?
- <sup>37</sup> **МЭ**. Вообще-то в экономике перенос происходил в 20 веке. Игры распространились. Деловые игры. Но их технология была, конечно, иной.
- <sup>38</sup> **П** И что же делать?
- <sup>39</sup> **МО** И в образовании, в учебных процессах игр стало больше. Игровая форма все более популярна. И тут, конечно, без расчетов не обойтись. Игру без расчетов не конструируют.
- <sup>40</sup> **МН** Опыт экспериментирования тоже так просто не перенесешь! Много полезного, но едва ли так легко все плюсы сохранить в мышлении управленца. В его стратегическом мышлении.
- <sup>41</sup> **П** Так, что же! Опыт создания стратегем есть. Возьмите 20 век и плановое хозяйство. Да и государственное участие в рыночной экономике, регулирование во благо общества и координация через планирование.
- <sup>42</sup> **МЭ** Стратегическое планирование широко распространено. Есть же опыт!
- <sup>43</sup> **МО** А учебные программы по стратегическому управлению – далеко – не новость в вузах, в ИПК и т.п.
- <sup>44</sup> **П** Так, в чем же дело? За работу – стратеги!
- <sup>45</sup> **МН** Как-то жутко! Боюсь, что мы не учитываем чего-то. Ведь цена ошибок велика. В армии тоже не каждый генерал и маршал стратег, близкий по уровню Суворову, Александру Македонскому, Наполеону и т.п. Как-то кажется, что мы «должны» быть Кутузовыми в своих отрядах. Но ведь таланты не лежат на дороге!
- <sup>46</sup> **П** Вы хотите сказать, что требование к министрам, к мини-

- стерствам – нереалистично? Нужны гении и таланты! Но если таланты, как увлекающиеся люди станут управлять, то весь налаженный строй управленческих систем легко будет обрушаться по случайному поводу!
- <sup>47</sup> **МЭ** Вспомните проявления талантов Ельцина! Сколько взлетов и падений, неразберихи в управлении, обид, выяснения отношений! Уж лучше «скучнее», регулярнее, надежнее. Конечно, были такие, как Петр Первый, Екатерина II, Сталин и др. Ставили кадры и часто по делу. Никто не смел мешать. И дело шло вперед, быстро. А сейчас чехарда остается. Творчество начальников часто не дружит с разумом и объективностью. Тут страну не наладишь. И это еще называют «демократией».
- <sup>48</sup> **МО** Но и на Западе никто не отрицает демократии, а порядка больше. Возьмите Китай, Японию, Южную Корею – умеют!
- <sup>49</sup> **МН** Коллеги! Есть мировой опыт, и он говорит, что «чистые», выдающиеся образцы редки, а рутинная – помогает, если ее правильно учитывать. Возьмите Францию. Отбирают государственных руководителей, сохраняют их, давая возможность проявиться. Они не уходят с госслужбы, и ждут, когда их заменят. Но им и платят не нашими «деревянными».
- <sup>50</sup> **ПБ** Пенсионер командир подлодки в США получает несколько тысяч долларов. За это можно творить всю жизнь и быть терпеливым. А сколько платят нашим родным!?
- <sup>51</sup> **П** А мы говорим о ком? О стратегических управленцах? Или обо всем интересном?
- <sup>52</sup> **МН** Я думаю, что надо обратиться к сути дела и спросить себя – что такое управленец – стратег. Вообще – что такое стратегия, каковы профессиональные черты стратегического мышления, какие ступени развития профессионала стратега мы имеем?
- <sup>53</sup> **П** Я согласен. Это уже пора иметь в виду. Надо на чем-то договориться, стоять на твердой почве.
- <sup>54</sup> **МО** Есть же учебные курсы по этим темам. Да и акмеологи уже постарались. Они пишут диссертации о факторах роста профессионализма. Применительно к управлению и даже к принятию решений тоже пишут.

- <sup>55</sup> **П** Так надо использовать и идти вперед!
- <sup>56</sup> **МО** не так все просто. Полемика и разнобой большой. Такое впечатление, что мало чего устоялось. Как бы не слишком бежать быстро, спешить не глядя.
- <sup>57</sup> **МНВ** лес ходить можно, но если не бояться волка!
- <sup>58</sup> **МО** А как выбрать точку зрения? Как устранить произвол в выборе?
- <sup>59</sup> **МК** Но культура касается не только чувств, но и мыслей. А философия, логика разве не помогут?
- <sup>60</sup> **МНВ** науке тоже споры активны, жесткие и с перевесом далеко не только за счет нейтральных критериев! Тут, как и везде сквозит вероятность, относительность решений.
- <sup>61</sup> **П** Хотите сказать, что наука и образование, даже культура не столь надежны для уверенного выбора точек зрения по их «объективной ценности»?
- <sup>62</sup> **МН** Походив на Ученые советы в течение двух десятков лет, я, как и другие, не столь оптимистичен. Думаете, в ВАК решают судьбу диссертации только «объективно»? Относительность велика.
- <sup>63</sup> **П** Ну, вот! И по сути мы не можем двигаться! Все скользит, а практику нужна «единственная» версия. И если наука не может помочь, что остается делать?
- <sup>64</sup> **МЭ** Надо жить с множеством точек зрения, как везде на Западе. А практик выберет себе сам. Немного ему помогут в учебных процессах. В системе ИПК нет ведь наивных юношей, у которых есть одна лишь истина! Выбрал не ту теорию, вот и иди на свалку истории или на пенсию!
- <sup>65</sup> **МК** Что-то тут не так! Это сплошной прагматизм! А иные подходы куда делись? А где философия, метафизика, логика, идеи, ценности и т.п., которые связаны с вечным и не прагматичным?
- <sup>66</sup> **П** Да, я поддерживаю озабоченность. Разве у нас есть ресурс перебора вариантов? Прагматик либо имеет запас прочности, либо уже согласен на возможность поражения. Храбростью одной, самоотверженностью тут не победишь, не прорвемся к тому, что достойно России! Хотя и храбрость, самоотверженность тоже нужны.
- <sup>67</sup> **ПБ** Так же, как патриотизм, который быстро мы растеряли. Все военные мыслители, почитайте хотя бы авторов из

- Древней Греции, Китая, Индии, Рима – говорили, что одной «варварской» храбрости и натиска без порядка, стройности, продуманности, закономерностей, мудрости всех, а не только полководца, не может быть достаточно для победы. А вспомним хотя бы характеристику воинства, их внутренних качеств у Сунь-цзы, Гуго Грация, Клаузевица, Суворова! Тут сочетается искусство, умение и субъективное совершенство, душевные качества высокого уровня.
- <sup>68</sup> **МО** Конечно, в рамках объективных требований этого типа деятельности!
- <sup>69</sup> **ПБ** Конечно.
- <sup>70</sup> **П** Итак, проблема уже видна? Нам нужны надежные ориентиры, критерии, а их очень трудно получить как безотносительные!
- <sup>71</sup> **МН** Такова жизнь, опыт человечества.
- <sup>72</sup> **П** Вы меня не успокоили. Если так, то сама идея административной реформы помещается в водоворот случайностей. И получится, как наш критик сказал «хотели то лучше, а получили как всегда!? Давайте отдохнем.
- <sup>73</sup>

## II

- <sup>74</sup> **П** Продолжаем. У нас не принимал участия в дискуссии методолог. Мы помним, что он всегда знает, что делать в случаях тупика в мышлении и деятельности. Я предлагаю ему высказаться.
- <sup>75</sup> **М** Я считаю, что здесь тупика – нет. Обычная ситуация затруднения в коллективном мышлении, когда одно, как говорили древние, «мнение» сталкивается с другим. Всегда находятся содержания, противостоящие друг другу. К примеру, «часть» противостоит «целому». А пустота – наполненности.
- <sup>76</sup> **П** Это можно понять. А в нашем случае?
- <sup>77</sup> **М** Здесь сталкиваются друг с другом сама исторически сложившаяся практика управления, про которую говорят, что она «стратегическая» с попытками придать ей определенность, контролируемость, транслируемость. Тот, кто этим пытается заняться, обнаруживает, что мнений о стратегии и стратегическом управлении может

быть много и в рамках каждого возникает «свое» стратегическое управление. Для контроля требуется что-то одно, для трансляции требуется что-то одно, а тут выбор из многих версий. «Одно» и «множественность» сталкиваются друг с другом.

<sup>78</sup> **МН** Действительно, как в познании, в науке возникает противоречие между возможностью иметь множество эмпирических знаний и установкой на одно, но «истинное» знание.

<sup>79</sup> **М** Конечно. Пока нет неудобств, связанных с множественностью знаний про «одно и то же», нет установки на «одно знание об одном», установки на истинность, нет и различий и противоположности эмпирического и теоретического знаний.

<sup>80</sup> **МЭ** Не слишком ли мы отклонились? Ведь тут затруднение не в области мысли, да еще научной, а в практике управления. В практике все разрешается деловым образом. Сконструировал удобный вариант, образец работы и все.

<sup>81</sup> **МО** В этом суть прагматизма?

<sup>82</sup> **МЭ** Если хотите, то – да.

<sup>83</sup> **П** И что, решается проблема? Скажите – как. Сконструируйте такое стратегическое управление, чтобы все ваши коллеги, министры были довольны. Если будет эффективно, то я утвержу вариант, и примемся за решение труднейших проблем страны. Или что-то тут не так?

<sup>84</sup> **МН** Конвенция, соглашение – это хорошо. Но опыт же и показывает, что оно действует до первого недовольства реализатора соглашения. А поводов для недовольства всегда находится много. Вы вспомните историю науки! Это же история постоянных проблематизаций, опровержений, новых вариантов знаний. Бесконечный процесс «приближений» к истине.

<sup>85</sup> **МЭ** И что же здесь плохого? Обычные ситуации в мире деятельности и в мышлении. Борьба и единство противоположностей, как недавно говорили диалектические материалисты.

<sup>86</sup> **П** Так, что же? Если с этим согласиться, то тогда каждый министр по-своему стратегически управляет. Считает, что он стратег, но – по-своему. Что получится, то – получится. Сам себя как-то подправляет. И проблемы нет?

<sup>87</sup> **МЭ** Вроде бы, все тогда не так плохо. Историческая динамика.

<sup>88</sup> **П** И мне «как-то» считать, что министры на своем месте, что они уже создали министерства как органы стратегического управления. А если чем-то я недоволен, то как-то буду влиять, и что-то получится. Действительно, в чем тогда проблема в нашей соорганизации?! Ее и нет. Или есть? Вы как думаете?

<sup>89</sup> **М** Конечно же – есть. Так устроен мир деятельности, что нужно реализовывать требования норм. И тогда выплывает необходимость контроля и коррекции. И это «не как-нибудь». Ведь норма обладает определенностью. Тут нет уже свободы мнения.

<sup>90</sup> **МЭ** Никто же здесь не спорит.

<sup>91</sup> **М** Да, не спорит. Но если каждый министр создает «свою» норму и в пределах своей отрасли, то он вносит и свои критерии оценки работы подведомственных организаций. Но отрасли то существуют во взаимодействии друг с другом. И тогда появляется необходимость учитывать то, что выходит за пределы отрасли. И свобода ограничивается.

<sup>92</sup> **МЭ** Конечно. И здесь все очевидно. Не видится проблемы.

<sup>93</sup> **М** Если мы говорим об управлении обществом, то нормы для отраслей должны быть совмещены с нормами для совокупной деятельности общества. И тут появляется место для норм в позиции Премьера и позиции Президента.

<sup>94</sup> **МН** Это очевидно. Появляются нормы типа послания Президента. Или совокупного государственного плана.

<sup>95</sup> **П** Так в чем проблема состоит?

<sup>96</sup> **М** Если содержание Послания синкретично, составлено из многих требований по отраслям и не имеет своего «лица», то проблем – нет.

<sup>97</sup> **П** По типу утверждения: делаете что-то, вот и делайте.

<sup>98</sup> **М** Да. Нет единой управленческой и нормативной «идеи». И тогда нет особенных «своих» требований. Нет и государственного управления.

<sup>99</sup> **МЭ** Это странно! Как так – нет? Оно же есть. Все работают в рамках единого государства.

- <sup>100</sup> **М** А представьте любое предприятие. Каждый цех что-то делает и управляем. Следовательно, есть нормы, разрабатываемые на уровне цехов. И директор лишь утверждает самовыражение начальников цехов?
- <sup>101</sup> **МЭ** Очевидно, что разрабатывается единая технология. Иначе заказчика невозможно удовлетворить. Разрабатывается технологической службой.
- <sup>102</sup> **М** Вот видите! Эта служба работает не на цех, а на предприятие в целом. Цеха лишь существуют в нарезке технологических частей, в определении целей для себя, исходя из единой цели. Где же здесь свобода? И министры не имеют полноты свободы, если есть цели страны, а не отрасли.
- <sup>103</sup> **МЭ** Конечно, должны быть цели у страны. Никто не сомневается. И мы уже в их пределах – свободны. И Послание создается для страны, а мы в него вписываемся.
- <sup>104</sup> **М** Видите, что может быть и стратегия страны, и стратегии отраслей. И возникает задача совмещения стратегий. Возникает и необходимость контроля, коррекции отраслевых стратегически соответствующих действий. А это возможно, если у стратегии есть определенность, иначе невозможна требовательность.
- <sup>105</sup> **МО** А я пока не понимаю, что тут необычного, зачем мы тратим столько сил. Вроде бы все очевидно.
- <sup>106</sup> **П** Действительно, очевидно. А чем проблема?
- <sup>107</sup> **М** Если есть жесткие нормы, то нет и проблемы. Но жесткие они на уровне технолога. Вы можете представить единую технологу для деятельности всех отраслей? Даже если есть единые отраслевые технологами!
- <sup>108</sup> **П** Наверное, это просто невозможно. Сколько особенностей и меняющихся обстоятельств.
- <sup>109</sup> **ПБ** Действительно! Разве может быть технолога для армии в целом при множестве разнородных сил и быстро меняющихся обстоятельств. Это же губительно! Такая армия никого не победит. Как говорил А.В. Суворов, каждый воин должен знать и уметь создавать свой маневр. А маневры требуют творчества. Другое дело, что общий план должен быть.
- <sup>110</sup> **МЭ** Вот именно. Рамка общая должна быть.

- <sup>111</sup> **М** Но она – то – нормативна?
- <sup>112</sup> **МЭ** Конечно. План, как говорил коллега, план войны должен быть.
- <sup>113</sup> **М** Нетехнологического типа. Как и план движения страны из тупика, из функционирования без развития. И т.п. План обретения стабильности или план развития и т.п. Но, это тоже – нормы. И они предписывают ответственность, контроль, коррекции.
- <sup>114</sup> **МЭ** Это очевидно.
- <sup>115</sup> **М** Вот и хорошо! Есть нормы не столь конкретные, жесткие для организации конкретного дела. Позволяющие проявить гибкость, творчество. Но – нормы! И стратегии – тоже нормы этого типа. Абстрактные нормы.
- <sup>116</sup> **МН** Тут я вижу аналогию с наукой. Теории вырастают из эмпирии, не взлетая над ними. Когда же они есть, то они предполагают, что есть и могут быть новые эмпирические данные, соответствующие теории.
- <sup>117</sup> **МО** Теоретики являются как бы стратегами для эмпириков?
- <sup>118</sup> **МН** Что-то похожее. Когда защищаются диссертации по новым явлениям, то строго спрашивается, какой теории это соответствует, и нужна ли новая теория или поправки к прежней. Никто просто явлениям не радуется. Эта радость лишь для дилетантов, любознательных.
- <sup>119</sup> **П** Хорошо! Следовательно, и в рамках отраслевого управления, и в рамках государственного управления есть свои абстрактные нормы, предполагающие конкретные нормы, вплоть до технологических.
- <sup>120</sup> **М** А государственные нормы, стратегические, предполагают отраслевые, более локализованные стратегические нормы, не имеющие полноты самостоятельности.
- <sup>121</sup> **МО** Вроде бы, разобрались.
- <sup>122</sup> **МЭ** Как-то тут веет механистичностью. А реальная практика! Опять жесткие госпланы и нарезки министерствам? Опять идея Ленина о государстве как единой фабрике? А где рыночная экономика, непредсказуемость, гибкость и т.п.?
- <sup>123</sup> **П** И отсутствие стратегий, за которые нужно отвечать как за требующие нормы? Хотя и абстрактные.

- <sup>124</sup> **МЭ** Чего-то я не могу соединить эти противоположности.
- <sup>125</sup> **МН** Действительно! Это как в науке. Планирование развития творческого научного процесса – дело очень сомнительное, если переходить на конкретный уровень. Сколько нужно открытий в год? И все – смеются. А в искусстве та же ситуация, а в инноватике!
- <sup>126</sup> **МЭ** Вот, вот. Так что «рыночная стихия» – это не миф. Есть стихийность. Другое дело, что надо умело включать и управление. Вот и проблема. Как включать и как вносить стратегическую упорядоченность!?
- <sup>127</sup> **ПБ** Да, и гражданские инициативы, потенциал гражданского общества. Они могут не только помогать, но и разрушать уже имеющиеся стратегические планы. Стихия творчества масс в руках не умеющих или интриганов. Так же, как и стихия политического творчества партий. Где грань, после которой возникает угроза стабильности?
- <sup>128</sup> **П** Это действительно серьезные проблемы. Есть и опыт, положительный и отрицательный. Опыт народов и государственного управления в разных странах.
- <sup>129</sup> **МН** Это как эмпирический материал. Без теорий, он не имеет руля и ветрил. А что делать нам, хотя и знающим опыт?
- <sup>130</sup> **П** Вроде бы, все шло хорошо, и мы опять нашли тупик?
- <sup>131</sup> **М** Если идти от непосредственного опыта и мнений, то эти «тупики» легко возникают в любом коллективном действии. Ведь управление то у нас иерархическое. Поэтому оно и управление, и многоэтажное. Раз управление, то должны быть нормы, контроль, коррекции. А раз иерархическое, то должны быть абстрактные нормы, их конкретизации с учетом реальной исторической динамики, а также должны быть и поднятие конкретных и полезных инициатив до абстрактного уровня.
- <sup>132</sup> **П** То есть, должны быть и стратегии для страны, и стратегии для отраслей, и стратегии для организаций, предприятий и иерархические переходы от одних стратегий к другим, и конкретизации стратегий и обобщение конкретных норм, и гибкость в учете исторической динамики, и жесткость в соблюдении требований стратегий, в их реализации?

- <sup>133</sup> **МЭ** Тут у меня голова идет кругом!
- <sup>134</sup> **МН** Да, не переварить эту сумму требований!
- <sup>135</sup> **МО** А как подумаешь о подготовке подобных управленцев, то сразу же возникает желание накопить силы в отпуске!
- <sup>136</sup> **ПБ** Может быть, здесь скрыты тайны возникновения внутренних угроз? Все свои, а угрозы возникают. Не учитывается что-то, и все не только становится неэффективным, но и опасным для развития.
- <sup>137</sup> **П** Мы подошли к более глубокой трактовке проблемы государственного управления?
- <sup>138</sup> **М** Думаю, что приблизились.
- <sup>139</sup> **П** А каков же, выход? Проблемы нужны не сами по себе, а для нахождения путей их решения. Думаю, что пора немного отдохнуть.

140

### III

- <sup>141</sup> **П** Продолжим. Мы в каком-то мыслительном тупике. Может быть, Вы нам раскроете его. Он ведь предопределяет практические тупики в управлении, в иерархическом управлении, в государственном управлении. При некоторой налаженности в делах многие проблемы просто не видны, скрыты. И можно их игнорировать до поры и до времени. Но я сознательно хочу подготовиться к главным дискуссиям, к ответам на вопросы, неизбежным в условиях реформирования. Поясните, пожалуйста! Это Ваша сфера мысли.
- <sup>142</sup> **М** Да, действительно. И я считаю, что проблема лежит не столько в области конкретного размышления управленца, хотя и в условиях сложных иерархий. Проблема лежит в сущности мышления, а здесь – управленческого мышления. Оно ведь, по сути, рефлексивное мышление.
- <sup>143</sup> **П** Вы говорили раньше, в других встречах про это.
- <sup>144</sup> **М** Да. Оно и мышление, и рефлексивное. А это означает, что механизм мышления осуществляет работу в ходе реализации типовых рефлексивных функций, избежать которые невозможно никакому управленцу.
- <sup>145</sup> **МН** Вы имеете в виду познание, проблематизацию, нормирование?

- 146 **М** Да, если ограничиться первичными функциями.
- 147 **П** И какова общемыслительная проблема?
- 148 **М** Вот мы говорили, что стратегия – это абстрактная норма. А она предполагает конкретизацию. И конкретные нормы предполагают абстрагирование, дохождение до уровня стратегии.
- 149 **МЭ** Стратегическое понимание опыта?
- 150 **М** Да, и так. Так вот я задаю вопрос – умеют ли управленцы работать в этих переходах, от абстрактного к конкретному, от конкретного к абстрактному? Обладают ли они на профессиональном уровне этими общекультурными способностями.
- 151 **П** Я думаю, что нет.
- 152 **М** Конечно, нет.
- 153 **МО** Это и образованием «поддерживается». Не учат этим процедурам достаточно серьезно.
- 154 **М** Дело еще хуже. Даже в университетах этому не учат. Ученые стихийно приобретают опыт подобного мышления. О чем уж говорить про управленцев, да и аналитиков!
- 155 **МН** Чаще всего это считается слишком большой «заумью».
- 156 **М** Вот именно. А мышление, как утверждал Гегель, по своей сущности, обладает таким качеством, как «абстрактность». Любое языковое мышление опирается на использование абстрактных единиц, «значений», понятий, категорий.
- 157 **ПБ** А когда мы используем слова нашего языка, то разве мы не мыслим? Любое рассуждение – мышление. Или не так?
- 158 **М** Мы используем слова языка. Но и реализуем нормы языка. Синтаксические, грамматические, логико-грамматические. А они ведут нас к единицам высказываний, к суждениям. В суждении есть всегда и то, о чем говорится, и то, что утверждается про него. Есть, как говорят логики, и «субъект», и «предикат» в их связи. Вот предикат то и есть абстракция, общее содержание, применяемое для характеристики субъекта мысли. Это средство мысли. А субъект – материал мысли.
- 159 **ПБ** Я и говорю, что мыслим мы всегда, когда рассуждаем.
- 160 **М** Но если Вы не осознаете, каким предикатом пользуетесь

- в характеристике, если Вы его как средство, как что-то жесткое не осознаете, не пользуетесь ответственно, то это мышление становится иллюзорным. В любой момент можете либо заменить предикат, либо утверждать «про то же», но со сменой субъекта мысли.
- 161 **ПБ** Тут уже что-то сложно мне следить за Вашей мыслью.
- 162 **МЭ** Да, я поддержал бы. Не слишком ли мы отходим от того, что относится к делу, к нашим проблемам?
- 163 **М** Мы только начинаем серьезно к проблемам приближаться. В этом и суть. Можно вечно уклоняться от подлинных проблем. А зачем?
- 164 **П** Он прав. Если уж мы хотим разобраться, то надо разбираться. Да и здесь, видимо, собака то и зарыта, если взглянуть на все тревожные движения участников административной реформы.
- 165 **МО** Потерпим, давайте искать суть дела.
- 166 **П** Зачем же терпеть! Не в терпении дело состоит, а в профессиональной неизбежности разбора. Лучше видеть здесь «нить» Ариадны.
- 168 **МК** Я бы предложил радоваться тому, что мы пошли в такое углубление. Ведь идем к сути дела!
- 169 **П** Давайте радоваться, но по деловому.
- 170 **М** Итак, если кто-то хочет осознанно, ответственно мыслить, он должен осознавать состав, устройство мышления. И это означает для нас, как и завещали нам предки, осознавать соотносительность субъекта и предиката как собственно мыслительный процесс. Вот такая схема (см. сх. 1).
- 
- Схема 1
- 171
- 172 **П** Будем это использовать. Это и есть простая логическая форма?
- 173 **М** Да. Предикаты создаются в «инструментальном цехе», в языке.
- 174 **МН** Это в языковой парадигме, в словаре?

- <sup>175</sup> **М** Да, в словаре заключены результаты создания языковых средств, содержательных, семантических. А еще надо добавить «правила».
- <sup>176</sup> **МО** логику?
- <sup>177</sup> **М** Предварительно, да.
- <sup>178</sup> **МО** Почему, предварительно?
- <sup>179</sup> **М** Но мы же не согласовали, что должно быть «логикой» для нас!
- <sup>180</sup> **МО** Это же очевидно.
- <sup>181</sup> **М** Все очевидное, это вначале пути – уровень мнений. А нам нужны не мнения, а нечто более «твердое», точное, как и все, что относится к инструментарию.
- <sup>182</sup> **П** Вы хотите сказать, что все привычное у нас есть на уровне мнений?
- <sup>183</sup> **М** Как правило, да. До более высокого и точного, ответственного в мышлении надо еще дойти. И каждому.
- <sup>184</sup> **ПБ** Это тоже понятно. Дайте человеку танк. И что он с ним будет делать? А если – самолет, ракету? Видимо, это и в мышлении – так. Приемщик ракеты должен хорошо знать ракету, ее характеристики и т.п. Но это далеко не первый встречный. Н уже путь прошел. Я сейчас начинаю понимать, что я в мышлении – «первый встречный».
- <sup>185</sup> **МН** Так же, как эмпирик, берущий теорию, слушающий теоретический доклад, является тем же «первым встречным» для потребления теории. Надо еще освоиться, научиться пользоваться теорией.
- <sup>186</sup> **МО** Я представил себе студентов, которым сказали – надо мыслить. Надо ввести предикаты, а они имеют лишь субъекты мысли. Или пользуются предикатами от пройденных курсов, но так лихо, как будто это случайные субъекты мысли. Это же сплошь и рядом! А ведь действительно, кошмар! Даже на экзаменах все валится как из рога изобилия, и субъекты, и предикаты. И не разберешь, что есть что!
- <sup>187</sup> **М** Если бы Вы подумали, почему успешное решение задач в любом предмете составляет большую сложность для студентов, да и для специалистов, то могли бы обнаружить это же. Все не различено в мыслительном процессе. Где вопрос, где исходные условия, как они связаны, когда по-

- является искомое, а где находится неизвестное. И т.п.!
- <sup>188</sup> **П** Если нам мнения недостаточны, если мы хотим быть ответственными мыслителями, ответственными управленцами, ответственными стратегами, то надо это все разобрать до конца. Надо дойти до предиката «стратегия».
- <sup>189</sup> **М** Я предложил бы дойти сначала до предиката «логика». Все начинается с логических форм. Если их нет в сознании управленца, то он где сможет мыслить организованно о формах. Тут уж не до стратегий! Хотя бы о чем-то мыслить правильно!
- <sup>190</sup> **П** И мы можем разобраться в логике? Не слишком это для нас сложно и далеко?
- <sup>191</sup> **М** Нет. Все рядом. Мы можем поработать и рассмотреть целый ряд определений логики как материал мысли. И вывести в обобщении предикат.
- <sup>192</sup> **П** Хорошо. Я принимаю решение. Будем тренироваться в построении предиката. Сначала – тема «логика». А потом – «стратегия»?
- <sup>193</sup> **М** Да.
- <sup>194</sup> **П** Подойдет. Приготовимся к новому делу. Запаситесь терпением.
- <sup>195</sup>

## IV

- <sup>196</sup> **П** Приступим. Что будем делать конкретно?
- <sup>197</sup> **М** Я припомню некоторые определения логики. И будем искать общее или заместителя многих версий.
- <sup>198</sup> **П** Каким образом искать?
- <sup>199</sup> **М** Я подскажу.
- <sup>200</sup> **П** Хорошо.
- <sup>201</sup> **М** Еще Анахт утверждал, что логика это правила мышления. Он даже считал, что она средство философского мышления. Поскольку это первый автор, то мы должны ему «поверить», что законно в процессе понимания высказываний.
- <sup>202</sup> **МН** Если правило, то оно уже общее по содержанию.
- <sup>203</sup> **МЭ** А если соотнести с технологией, то это предписание к

тому, как надо конкретно мыслить.

<sup>204</sup> **МО** Тем самым, это предписание к тому, как строить высказывание, как вводить часть текста в качестве субъекта и часть текста в качестве предиката?

<sup>205</sup> **ПБ** И как их соотносить, т.е. еще одна часть текста.

<sup>206</sup> **М** Я бы согласился. Здесь важно учесть использование лексики, слов языка и грамматические формы. Например, Локк считал, что логика в принципе рассматривает природу знаков, которые и используются для познания реальности и передачи знаний другим людям.

<sup>207</sup> **МК** Но надо как то отделять логику и семиотику, языкознание, филологию. Ведь и дисциплины разные, даже кафедры и факультеты. Хотя есть, конечно, что-то общее.

<sup>208</sup> **М** Да. Логика опирается на учение о языке и мышлении, на психологию, культурологию, социологию. Но у нее свой предмет. Вот, например, тот же Анахт считал, что логика нужна для доказательств.

<sup>209</sup> **МО** Мы не запутаемся?

<sup>210</sup> **М** Нет. Для удобства введем схему. Сначала введем по содержанию, использование знаковых средств языка для выражения каких-то имеющихся у автора смыслов или образов, включенных в динамику его внутренней жизни и потому, это их содержание кажется ему значимым для других (см. сх. 2)

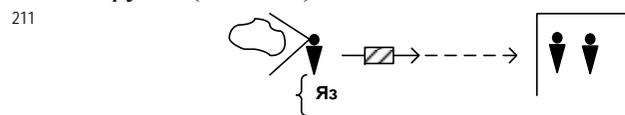


Схема 2

<sup>212</sup> **МО** Здесь логики еще нет?

<sup>213</sup> **М** Нет еще. Это изучается в лингвистике, психолингвистике. В языкознании. В семиотике.

<sup>214</sup> **МННО** образ возник в ходе познания, хотя бы какого-то?

<sup>215</sup> **М** Да. И еще в ходе трансформаций познавательного образа.

<sup>216</sup> **МО** Например, в воображении?

<sup>217</sup> **М** Да, конечно. Сходил кто-то на «объект», посмотрел, как стратеги работают, а затем еще прибавил свое и сказал

себе – а так то лучше!

<sup>218</sup> **П** Понятно. Послушали Послание, прибавили или убавили и сказали, вот и хорошо. Так лучше! Да еще и могут считать, что послание и реализуют.

<sup>219</sup> **М** Все это возможно. Более того, чаще и происходит таким образом.

<sup>220</sup> **П** Интересно. А как тут с правилами?

<sup>221</sup> **М** Если кто-то говорит, что надо высказываться иначе или полезно говорить именно так, то возникает вопрос о том, а как было сказано, «как надо. То есть, вопрос о способе. Что надо сказать вначале, а что надо сказать потом. Для нас важно выделить вопрос о том, что говорить «потом», в последующем высказывании.

<sup>222</sup> **П** Понял. Вопрос естественный для любого докладчика.

<sup>223</sup> **МЭ** например, что должно быть последующей целью для экономики или для общества в целом.

<sup>224</sup> **М** Я выражу этот вопрос в схеме (см. сх. 3).

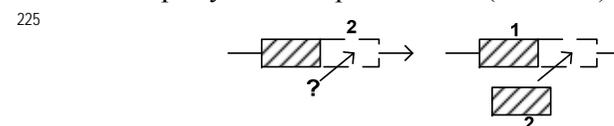


Схема 3

<sup>226</sup> **П** И тогда, как это связано с логикой?

<sup>227</sup> **М** Логика дает ответ в общем виде: если первое высказывание по содержанию таково, то последующее высказывание – вот каково. В общем виде.

<sup>228</sup> **МНИ** тогда надо иметь сумму правил. Ведь разные случаи в мышлении встречаются!

<sup>229</sup> **М** Конечно. Обобщая удачный и неудачный опыт мышления, а пока – построение высказываний, строя эмпирические и теоретические знания о практике мышления логик использует теории для введения «общих правил», применимых всегда.

<sup>230</sup> **МН** Хорошо бы это тоже изобразить.

<sup>231</sup> **М** Важна вначале последовательность шагов (см. сх. 4).



Схема 4

<sup>233</sup> **МО** Итак, описание мыслительного опыта есть, предписания появляются после обобщения. Но тогда прямо логические правила не применить. Надо же учитывать конкретные условия. Даже изложить познанное нужно «конкретно», а не формально. Так ведь?

<sup>234</sup> **М** Д. Анахт, как и масса других философов, говорит о доказательстве. А когда нужно доказывать? Когда кто-то не соглашается с высказыванием, а автор считает, что он прав. Как говорил Марти, не надо недооценивать психологию, субъективную сторону мышления. Ведь кто-то не соглашается, кто-то считает, что он – прав. А почему – не соглашается, почему считает – себя – правым? Тут, конечно действуют явления психологического типа. Но тот же Марти утверждает, что логика является руководством к правильности суждения. Поэтому субъективные нюансы должны быть отодвинуты в сторону. Логика – надситуативная.

<sup>235</sup> **МО** Это не так очевидно. И нужно присмотреться.

<sup>236</sup> **МК** Это характерно для культуры. Она изменяет соотношение «субъективное – надсубъективное» в сторону надсубъективности. Культурное всегда значимо для «всех», а лишь в связи с этим – и для каждого.

<sup>237</sup> **МО** А творец-то в культуре – фигура особая, почитаемая!

<sup>238</sup> **МК** Потому и почитается, что в нем виден глас божий, а не его самого. В его произведении есть содержательно всеобщее.

<sup>239</sup> **М** Я согласен. В культуре мышления, как и в любой культуре, не поняв подобное, нельзя ничего понять. В поступках, намерениях, оценках. Часто и в нашей среде методологов остаются «родимые пятна» докультурного самосознания и самоорганизации. Для новичков это простительно, а старожилам это уже не позволительно.

<sup>240</sup> **П** Хорошо. Итак, логичность связана с правильностью суждений, общей правильностью.

<sup>241</sup> **М** Да, которая, как тот же Марти говорил, влияет на языковые выражения, на практическое построение высказываний. Доказывается лишь то, что не зависит от настроения, обстоятельств. Существенно значимое.

<sup>242</sup> **МН** Что-то фундаментальное.

<sup>243</sup> **М** Да.

<sup>244</sup> **МН** Это опять же похоже на теорию для эмпирика. Теория для него – «правильное» и «обобщенное». Годящееся и для его случая. Поэтому, если он хочет подчеркнуть не временное, ситуативное, а существенное в явлении, он применяет теорию. Для него теоретическое не просто внешне приложимо как ориентир, но и внутри эмпирического.

<sup>245</sup> **М** Вот тут и различаются две стороны. Логика – сумма «общих правил». Но если она еще и содержательна, то это содержание усматривается и в правильно построенных конкретных высказываниях. В философии было два течения – номинализм и реализм. Первое – ориентирное, а другое – усмотрительное в конкретном. А Платон видел идеи или общее как таковое, «эталон» мира как реальное, тогда как Аристотель видел общее не отделенное, эталонное, а внутри всего обнаруживаемое.

<sup>246</sup> **МЭ** Вы нас сделаете философами!

<sup>247</sup> **М** Стратегам не мешает быть посвященными и в такое. Это необходимо для профессионально чистой работы мысли в реальном стратегическом управлении.

<sup>248</sup> **МЭ** Но это же сложно!

<sup>249</sup> **М** Все новое кажется сложным.

<sup>250</sup> **П** Будем идти вперед.

<sup>251</sup> **М** Итак. Есть практика построения высказываний, и есть практика конкретного и абстрактного типов, точнее «пирамида» уровней (см. сх. 5).

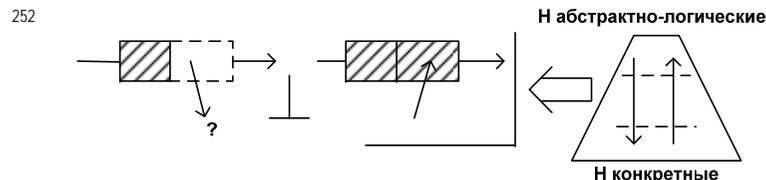


Схема 5

- 253 **ПБ** Это еще нужно как-то освоить. Осознание не так легко осваивает эти правила.
- 254 **М** Конечно. В мышлении работают все психические механизмы. Сознание, самосознание и т.п. Кант говорил, что логика касается законов «рассудка и разума». Точнее даже так. Логика для него суть наука о законах рассудка и разума, необходимых законах. С другой стороны, это наука о форме мышления вообще. И еще – это для него строго доказательная наука о разуме, о правильности употребления рассудка и разума. Он подчеркивал, что правила логики возникают из опыта. Это формальные правила доказательств, отвлеченные от объектов. Его трансцендентальная логика это принципы чистого мышления.
- 255 **МН** Это знаменитые содержания из «Критики чистого разума»?
- 256 **М** В том числе, и оттуда.
- 257 **МЭ** Мы еще не утонули?
- 258 **МК** А ведь интересно! Это ведь такая величина в истории!
- 259 **П** Хорошо бы сделать обозримым и полезным для нас!
- 260 **М** Сделаем. Итак, в мышлении, конечно же, вовлечены «разум и рассудок» – как способности. И мы имеем опыт их использования вместе с приобретением способности к языку, к его применению. Можно изучить применение рассудка и разума. Но это не просто применение разума и рассудка. Это такое применение, которое необходимо для изложения мысли, понимания, критики, порождения более совершенной мысли. Следовательно, как только мы хотим мыслить «правильно», «неслучайно», реально совершенствовать первоначальный вариант мнения и уходить в иное мнение, которое избавилось от случайности мнения, так и законы «рассудка и разума» становятся логически значимыми.

- 261 **МН** То есть, Вы хотите сказать, что Кант не предполагал изучать законы неправильного мышления?
- 262 **М** Да. С точки зрения логики, он предполагал изучение «чистого мышления», «чистого разума», необходимого движения мысли. Иначе незачем мечтать о доказательности. Неслучайно, что у греков в древности было столько философов и мыслителей. У них была огромная правовая практика и споры, доказательства в судах. Кант подчеркивает, что не практика важна с ее случайностями, а возможность доказательства, чистого, стойкого к критике, без игнорирования ее, мышления. Но именно это и важно в науке, в теоретическом мышлении.
- 263 **МО** Но он говорит о «формах мышления» вообще. Что тут имеется в виду?
- 264 **М** Любые нормы это ведь тоже формы. Они «наполняются» содержанием, если реализуются. Так и правила логики. Если мыслитель может идти по линии мысли, отвечая на типовые вопросы, идущие из формы мысли, то появляется и содержание. Как конкретные технологические нормы предполагают вопросы типа «а что делать и как?», так и логические нормы являются источниками таких же вопросов. Но эти вопросы абстрактны, всеобщи и говорят лишь о всеобщем, внеситуационном «процессе» мышления.
- 265 **ПБ** Какие же тут процессы? Это же что-то идеальное.
- 266 **М** Процессы здесь в идеальном объекте, в идеальном мышлении.
- 267 **ПБ** Это не ясно.
- 268 **М** после адаптации и тренировок прочтете правильно. И будет там текст вообще, вопрос вообще, конкретная норма, вообще. Переходы, вообще. И т.п.
- 269 **ПБ** Вроде бы, ясно. А что делать с этим всем «вообще»?
- 270 **М** Сначала спрашивать, идя вслед за конструкцией схемы и ее содержанием, а затем спрашивать конкретно, в реальном процессе самоорганизации своего мышления.
- 271 **ПБ** Конкретизировать?
- 272 **М** Да, в реальных условиях. Вот и будет сначала движение в «форме вообще», а затем в конкретном содержании, а

точнее – в конкретном ходе мышления. Формы будут вводить коридор мыслительному процессу. Раз эти формы всеобщие, то они годны во всех процессах мышления как организующая сила.

273 **ПБ** Но конкретные ответы будут всегда различными?

274 **М** Конечно.

275 **МО** так логика у Канта это законы рассудка и разума или это формы, всеобщие формы процесса мышления?

276 **М** Дело как раз в том и состоит, что в логических формах есть как формальная сторона, некоторые требования к организации мыслительного процесса, так и требования к организации к способностям, к организации их использования. Если не организовать их использования, не будет организованным и мыслительный процесс. Подтягиваем способности, и появляется реальная возможность организации мышления, его хода. Кстати, Фихте подхватил эстафету и обсуждал зависимость прихода к чистому мышлению философа от развитости его рассудка и разума.

277 **МНУ** теоретиков эти вопросы очень реалистичны. Поэтому и мало хороших теоретиков, так как они от эмпирического сознания, самосознания, самоорганизации никак не могут оторваться.

278 **МО** А у педагогов тоже самое. У аналитиков. Их и не готовят по «завещанию» Канта, Фихте. Любой говорун и накопившийся опыт начинает себя считать высоким аналитиком. Мыслящим «чисто» и строго.

279 **М** Так организован образовательный процесс. Но его знамена нет ценности развития и культуры, формирования соответствующих механизмов.

280 **МН** Всем теоретикам подучиться чисто мыслить.

281 **М** Кстати, Фихте считал, что логика дает всем наукам одну научную форму.

282 **МН** То есть логика – одна для любых теоретиков?

283 **М** Да.

284 **МН** Но ведь сколько и в логике различных вариантов, направлений!

285 **М** Надо еще проверять, доходят ли эти «логики» до уровня логического.

286 **МН** по их воззрениям – доходят. А Кант, Фихте, Аристотель и др. считаются слишком абстрактными.

287 **М** Пока это отложим до другого этапа анализа. Есть функция логики, и она вневременна, и есть реализация функции и версии логики, исторически возникшие. Критерии то лежат в функциях, а не в их реализации.

288 **П** Сложно все это. А еще Кант говорил, ВВ упоминали, что логика – это правила доказательств, но отвлеченные от объектов. Как это понять?

289 **М** Что такое доказательство? Это ответ на вопрос о том, почему нужно было ввести именно «это» утверждение, почему оно не зависит от произвола мыслителя.

290 **МО** Это рефлексивное утверждение, доказывающее рассуждение?

291 **М** Лучше сказать так. Если я именно так должен сказать, то меня к этому ведет не моя прихоть, а что-то более надежное. Это то, что должен учитывать или чему подчиняться и другой мыслящий, все мыслящие.

292 **МО** Если объект как-то устроен, то все должны его описывать одинаковым образом.

293 **М** Это содержательно объектное обоснование. Но как прорваться к объекту? Каждый его видит по-своему и в меняющихся условиях?

294 **МН** надо проникнуть в сущность.

295 **М** Да, но сущность выражается в текстах особого типа теоретических, в понятийных различениях и т.п., а не в смысловых, эмпирических.

296 **МН** Вот и будет то, что всем нужно. Одна теория для всех эмпириков?

297 **М** Если все согласятся считать теорию «удачной», схватывающей существенное, то и будет надежное, в пределах возможности теории, основание для доказательства.

298 **МН** Так это подведение под понятие!?

299 **М** Да, подведение эмпирического под теоретическое. Через соотнесение, но при преимуществе теории как согласования (см. сх. 6).

300

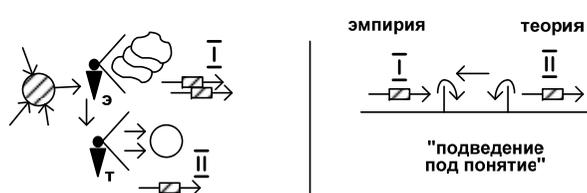


Схема 6

301 **МО** Так что доказывается здесь?

302 **М** Что это эмпирия соответствует теории. Что в ней «есть» существенность, хотя и «скрытая».

303 **ПБ** Но это же в науке. А в аналитике что доказывается?

304 **М** оказывается, что в практике есть или нет чего-то существенного. Есть ли в ней развитие или есть ли в ней стратегическое управление.

305 **ПБ** Это не доказательство. Один считает, что верна одна теория, а другой – другая теория. И кто прав?

306 **М** Все относительно в мышлении. У одних одно основание, а у других другое основание. И каждый может доказывать свое. Лишь бы имел основание.

307 **ПБ** Это же неразбериха! Приходят к Президенту два аналитика и говорят противоположное. Один говорит, министр является стратегическим управленцем, а другой говорит – «нет, не является. Выясняется, что у них разные теории. И что делать Президенту?

308 **М** Если, по всеобщему правилу, должен быть и субъект, и предикат, а соотнесение через подведение под понятие суть доказательство, то надо и эту ситуацию поместить в русло логического требования.

309 **ПБ** Как это?

310 **М** Очень просто. Если есть два основания, пусть у разных аналитиков, то надо попросить их что-то сделать и прийти к одному основанию.

311 **ПБ** Они же будут спорить до конца!

312 **М** Если не слушаются логика.

313 **МН** Если они послушаются, то будут строить более высокую теорию, более абстрактную, более надежную, с которой согласился бы каждый из аналитиков. Так? Метатеория.

314 **М** Да, конечно. Аристотель же говорил, что, не имея всеобщего, нельзя построить рассуждения. Особенное – это то единичное, в котором найдено всеобщее как момент, сторона и т.п. Подводимое под всеобщее.

315 **МН** Имея всеобщие категории можно надежно мыслить и доказывать?

316 **М** Да, это и говорил Аристотель.

317 **ПБ** Да, я вспоминаю словесные дуэли и энтузиазм спорщиков. Сколько потрачено сил? А они и не думали искать основания этого типа. Они были так уверены и «доказывали» горлом и увертливостью

318 **М** Самоутверждались. Все ведь просто. Есть мнение. Хочется его сделать доказательным. Ищешь основание. Если оно плохое, то меняешь основание. Основание смены – еще более мощное основание. Основание оснований. Так и до всеобщих понятий и категорий дойдем. И будем доказывать.

319 **ПБ** Но, доказывать то нужно не формально. А если, взяв основание, утерется специфика случая? Зачем доказывать то, что уже бессодержательно!

320 **М** Верно. Есть всеобщие правила и подбора оснований. Вот Декарт говорил, что логика учит средствам не только передачи известного, но и говорению о неизвестном. Она учит управлению разумом для приобретения истин.

321 **ПБ** ТО есть, можно иметь правила коррекции самих абстракций как оснований?

322 **МН** Это в науке называется ростом теории, «теоретической проблематизацией». Новые данные осваиваются за счет совершенствования теории. Иногда говорится о революциях в науке.

323 **М** Да, Т.Кун описывая научные революции, когда меняются не детали, «отдельные знания» и теоретические положения, а сама парадигма. Все устройство системы оснований.

324 **П** Иначе говоря, если аналитики говорят разное про одну и ту же практику управления, я должен не выбрать одного из них, позвать третьего человека?

325 **М** Если они равно мощные, то конечно. А если разно мощные, то надо определить того, кто «сильнее». Но если Вы сами не имеете еще потенциала «взвешивания», то ну-

жен арбитр. Его функция и состоит в хопнении, применении и совершенствовании, умоощении оснований.

326 **МН** Вы этим и занимаетесь?

327 **М** Да, конечно. Методолог, по функции, разрабатывает основания для рефлексивной коммуникации – для того чтобы иметь наиболее надежные средства арбитража рефлексивных споров.

328 **П** Как Вы говорили, управленец по самой функции рефлексивен. Поэтому методологу в управленческих дискуссиях и прямое право находится.

329 **М** не только в управленческих. В аналитических, если они рефлексивно выступают к анализируемой практике. И там арбитражить. И в науке, если рефлексивна деятельность ученых, если различные точки зрения.

330 **П** Везде Вы нужны как арбитр?

331 **М** Да, где арбитражаются споры в рефлексии (см. сх. 7).

332

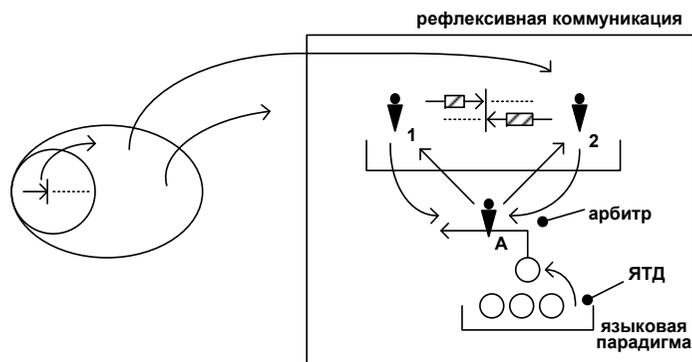


Схема 7

333 **МО** И тогда получается, что мыслит только методолог? У него есть основания. А у спорщиков этих оснований нет.

334 **М** Он мыслит в языке теории деятельности (ЯТД). А спорщики пользуются своими языками. И могут располагать средствами языка так, как требует логика. Тогда они мыслят тоже.

335 **ПБ** А иначе, они не мыслят?

336 **М** Иначе они находятся в предмыслии. Неорганизованно «играют» языковыми средствами. Кстати, Гоббс счи-

тал, что логика учит последовательности слов для образования суждений, для силлогизмов, для доказательств. Действительно, если слова располагать по требованиям логики, и одни брать для функционального места, места субъекта мысли, а другие – для функционального места предиката мысли, а затем еще и те слова, которые реализуют функцию связи, соотнесения, то будет и логизированное мышление или собственно мышление.

337 **МО** Но есть же мышление в прогнозировании, в решении задач, постановке проблем и т.п.!

338 **М** Да, если мышление есть, но в этих формах и в этих функциях. Можно прогнозирование свести к потоку смыслов. И тут не будет мышления. Одна беда.

339 **П** Все мы уже многое почерпнули. Есть и мышление, и основание, и доказательство, и арбитраж.

340 **МН** А переделка предиката является мышлением? Например, при коррекции теорий?

341 **М** Это больше изготовление средства, чем применение. Поэтому относится к семиотическому конструированию. Другое дело, что можно рассуждать в ходе строительства, рефлексивно себя самоорганизуя. И мыслить.

342 **ПБ** А это изготовление связано с совершенствованием средств. В чем тогда логическая функция этой работы?

343 **М** Подготовительная, но не логическая. Инструментальный цех – служебный, не основной. А вот логическая функция если и обнаруживается, то как «заказ» на служебную работу. Гегель говорил, что логика – наука о чистом мышлении. Она предполагает учение и о чистых средствах мышления. Абстрактное для него – единое, беспримесное, чистое. То есть, это всеобщие средства. Если не очень всеобщие, то уже можно не соблюсти логические предписания. Не получится чистой мысли.

344 **ПБ** Это же бесполезно, если понятия лишь «вообще», хоть и чистые, единые, беспримесные. Стратегия вообще! И что?

345 **М** Чистое начало, чистое понятие, имеющие как Гегель говорил, твердую определенность, предполагает чистое движение в конкретизации.

346 **МН** Это знаменитый его метод, диалектика?

347 **М** Не совсем. В древности диалектикой называли искус-

ство вести беседу, споры. Сократ так мыслил. Но Сократ спор подчинял достижению истины.

<sup>348</sup> **МО** То есть для нахождения арбитражной точки зрения?

<sup>349</sup> **М** Да. Он как бы очищал случайное и вел к предикатам, в которых уже нельзя было сомневаться, даже если и хотелось. А у Платона диалектика связывается с расчленением и связыванием понятий посредством вопросов и ответов. Но и это подчинялось приходу к «истинным понятиям». Хотя Гераклит больше тяготел к содержанию, к диалектике реальности. Зенон тяготел к выявлению противоречивости самих понятий. Прокл и Плотин были ближе к Гераклиту. А у марксистов диалектика выступала и логикой мышления и учением о наиболее общих закономерностях развития и познания. В своей логике Гегель диалектически связывал переходы от понятия к понятию.

<sup>350</sup> **ПБ** Перебор понятий?

<sup>351</sup> **М** Нет. У него началом было абсолютно чистое понятие и процесс сводился к его «наполнению содержанием», к уплотнению за счет новых различий. А различия выявлялись из потенциала предшествующего понятия. Так что, сама диалектика была как бы моментом в конкретизации. Он выглядел как переход от одного понятия к другому с возможностью нового перехода. И тут появляется «дурная бесконечность».

<sup>352</sup> **ПБ** Переход от одного понятия к другому – действительно бессмысленная работа. Сказал про управление, а затем про животных, а затем про ракеты.

<sup>353</sup> **М** но если удерживать первую характеристику и начало – чистое понятие, то отход от «чистоты» уже не произвольное действие, а переход к более конкретному, но понятию. Управление, затем государственное управление. Стратегия, а затем экономическая стратегия. Первое понятие удерживается как основание для основанного им.

<sup>354</sup> **МО** Все типы управления остаются управленцами. И могут друг друга понять.

<sup>355</sup> **ПБ** В деталях расходятся. Управление экономикой не то же, что управление войсками.

<sup>356</sup> **МО** Да, конечно. Но есть общее основание. И средства расхождения.

<sup>357</sup> **МН** Конкретизаторы?

<sup>358</sup> **М** Да. Разные средства и появляются различия управлений, стратегий и т.п.

<sup>359</sup> **МО** Вот ведь углубились!

<sup>360</sup> **М** Логика, по Гегелю, требует от мыслителя чистоты не только рассудка, разума, интеллектуального духа и т.п. Она требует подвижности содержания от абстрактного к конкретному. И потому требует удержания абстрактного в конкретном, единства, синтеза понятий в их противоположности.

<sup>361</sup> **П** очень сложно здесь.

<sup>362</sup> **М** Еще раз. Вы имеете абстрактное понятие. Затем вводите конкретизатор. Гегель говорит, что содержание конкретизатора противоположно содержанию абстрактного. Если говорится о стратегии, а затем берется экономическое, то они «противоположны» по содержанию. Но они должны синтезироваться и так, чтобы стратегия сохранилась бы в экономическом как основание. И тогда появится экономическая стратегия. Два отрицания по содержанию. Стратегия отрицается в экономическом, а экономическое отрицается в экономической, но стратегии. Экономическое отрицает простоту, чистоту стратегии, но сохраняет ее новое, измененное, учитывающее экономические особенности, содержание. Это и есть ее «нечистота».

<sup>363</sup> **ПБ** Да!! Какая то тут манипуляция.

<sup>364</sup> **М** Да, это «манипулирование», оперирование элементами языкового набора. Пиаже говорил, что логическое это операционалистика. А Потенция утверждал, что в логике главное сочетаемость понятий. В ней предметное содержание – не важное обстоятельство. Оно меняется, а правила сочетания понятий – остаются. Помните, что все это относится к форме реального мышления!

<sup>365</sup> **ПБ** требования того, как именно сочетать понятия. Можно и перебирать и перебирать, рассматривая одно как первое, а второе – как уточняющее. Чем – ни будь. Например, стратегия, а затем ввожу слово – неприятное. Получается «неприятная стратегия». Формализм!

<sup>366</sup> **М** Но содержание первого понятия должно ограничивать подбор второго. Если докажете, что «приятное» подой-

дет, что стратегия допустит его, то – пожалуйста!

<sup>367</sup> **МО** Действительно. Если Вы берете голову лошади, то следующее понятие не может быть хвостом мыши.

<sup>368</sup> **МН** А кентавры? Они же – были, и можно было соединить что-то от человека и лошади.

<sup>369</sup> **М** Если они уживутся.

<sup>370</sup> **ПБ** Но ведь логика бессодержательна. Сочленяет понятия!

<sup>371</sup> **М** Нет же! В логике, учитывающей знание о том, как происходит реальное мышление, в чем сущность мышления, как включается в него и чувства, и рассудок, говорится, что понятие соединимо с другим, если соединимы содержания, и они однообъектны.

<sup>372</sup> **ПБ** А!.. Содержание учитывается. А ведь говорилось о беспредметности, бессодержательности.

<sup>373</sup> **М** Это говорилось про различие требований к содержаниям и самих содержаний.

<sup>374</sup> **ПБ** Да!

<sup>375</sup> **М** Например, логическое Лейбниц связывал с терминологическим. Но это обслуживало систематизацию знаний. Не формальных содержаний, а знаний о чем-то. Систематизировать можно, лишь имея содержательность знаний, не техническое конструирование. Грамматика языка более формалистична. Как говорил Ф.Ф.Фортунатов, в нее не входит различие правильного и неправильного. Логика у него определяет условия правильности суждений и даже предполагает уверенность, чувство уверенности в отношениях частей, что невозможно без содержательности.

<sup>376</sup> **ПБ** То есть, надо складывать содержания.

<sup>377</sup> **М** Через посредство терминов, слов, словосочетаний и т.п. Но соединяет их не конкретно, а в «принципе». Юнг считал, что логика позволяет объяснить принципы действия способности рассуждения.

<sup>378</sup> **МН** Только эти содержания, чтобы их «сложить», должны быть предельно ясными, строгими, однозначными. Как в теоретических моделях.

<sup>379</sup> **М** Да, чтобы удовлетворять правилам логики, как говорил Декарт, нужно допускать в суждения только то, что уму

кажется ясным. А трудности в мышлении следует делить, начинать с простого и идти к сложному, не пропуская ничего.

<sup>380</sup> **МО** Конечно, только ясное можно уверенно соединить или не соединять. И применение общего правила не будет формальным. Только – как соединять? Как велит объект? Это – объектная логика? А объекты различны, и сколько логик тогда нужно иметь?

<sup>381</sup> **МН** Логика же, как говорилось, предписывает вообще. Любые содержания соединяет. Лишь бы соединялись в конкретном случае.

<sup>382</sup> **М** Да, но может быть разная «стратегия» соединений. По принципу дополнительности – одно. А по принципу уточняемости – другое. У Гегеля – второе. А сложное можно получить и в том, и в другом случае. Только в дополнительности мы не имеем объектного усложнения, а лишь «открываем» то, что было, но не показано. В уточнении простое превращается в сложное.

<sup>383</sup> **ПБ** Не ясно!

<sup>384</sup> **М** Ребенок – прост по сравнению со взрослым.

<sup>385</sup> **ПБ** Как сказать!

<sup>386</sup> **М** Я говорю об его устроенности, а не в проявлениях.

<sup>387</sup> **ПБ** Понял.

<sup>388</sup> **М** И тогда при подборе предикатов последующий предикат либо прикладывается рядом с последующим, либо вкладывается как усложнитель (см. сх. 8).

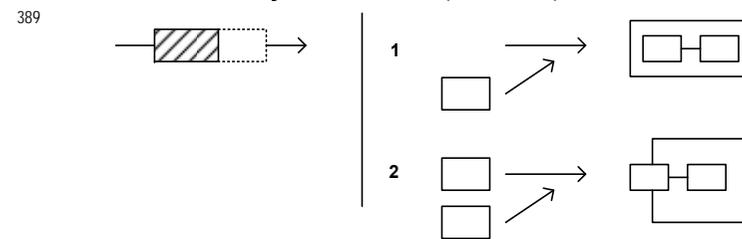


Схема 8

<sup>390</sup> **ПБ** Все это искусственно!

<sup>391</sup> **МН** А ведь при изучении развития это как раз и требуется. Сначала рассказ о менее развитом состоянии. Затем показ появления более развитого состояния, но того же са-

мого.

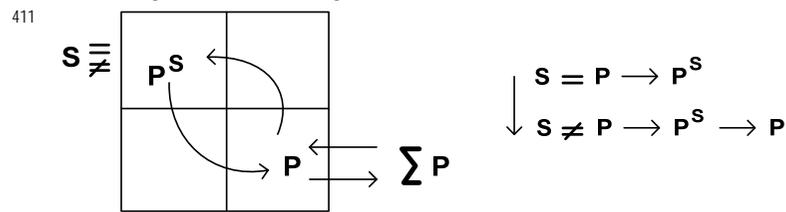
- <sup>392</sup> **М** Да. И важно подбирать тот предикат, который характеризует, как говорил Гегель, разотождествление простого и появление «нового», которое интегрируется в прежнее и усложняет его через преобразование. Вынуждает к преобразованию. Все это – по содержанию.
- <sup>393</sup> **МЭ** Да. Сначала кустарное производство. Затем в нем изготавливается средство, применение которого создает новые перспективы, и оно, производство, превращается в мануфактурное, а затем в завод и т.п. Так?
- <sup>394</sup> **М** Я в целом согласился бы. Но во всех случаях общая форма движения мысли с помощью знаковых средств сохраняется. Как говорил Кант, суждение это сравнение «признака» с вещью, а это означает в форме мысли сравнение предиката с субъектом мысли.
- <sup>395</sup> **МН** То есть, и в дополнении, и в уточняемости усложненный предикат должен сравниваться с субъектом мысли?
- <sup>396</sup> **М** Да. При уточнении в субъекте мысли уже зафиксировано развитие в его историчности.
- <sup>397</sup> **МО** А сам мыслящий должен иметь способности, чтобы этому следовать.
- <sup>398</sup> **М** Да. Уже Дидро говорил, что логика – это наука о правильном мышлении, правильном употреблении умственных способностей. Он даже утверждал, что мысль это внутренний разговор, в котором ум беседует с самим собой. Вот и мыслитель, когда использует логику, может спрашивать себя, что в нем материал мысли, что средство, как их соотнести. А потом это выводит наружу в говорение для других, как выражался Л.С. Выготский. А форма остается той же.
- <sup>399</sup> **МО** То есть, мыслитель может правильно мыслить и вне говорения?
- <sup>400</sup> **М** Да, если он научится при явном говорении следовать логике и продолжает ее требования реализовывать в речи «для-себя» и «про себя».
- <sup>401</sup> **МО** Если мыслитель правильно строит мысль и – не зная логики, то что это будет?
- <sup>402</sup> **М** Когда его будут критиковать, спорить с ним, и он задума-

ется о правильности своего мышления, то логика ему поможет. Миль говорил, что логика не дает знаний, а является судьей в познающем мышлении, ценителем успешности мысли. Если ясность, познанность возникла, она определяет, найдена ли «очевидность». Кстати, он говорил и то, что логика это наука об отправлениях разума, о переходе от известного к неизвестному, о всех отправлениях умственных действий, которые этому помогают.

- <sup>403</sup> **МН** Тут уже теряется специфика логики. Она сливается с психологией мышления и т.п.
- <sup>404</sup> **М** Да, Вы правы. Дж. Милль нечетко обозначал границы предметов изучения. Но и в форме мысли есть вопросы о том, как появляется «новое», дополненный или уточненный предикат в целостности соотношений с субъектом мысли. Что получится в синтезе – в начале пути предстает как неизвестное. Это как бы процессуальная характеристика. Мышление «должно» идти от неизвестного как повода, как заказа на «известность». А в ходе движения мысли сначала фиксируется известное, уже подобранный ранее предикат, а затем и порождается новое, сначала неизвестное.
- <sup>405</sup> **МН** – Но это все в виде всеобщих требований к мышлению!
- <sup>406</sup> **М** Да. Логика существует как условие для организованного мышления, рассуждения. А в мышлении важна не форма, а содержание. Кант очень заботился о содержательности логики. Но он еще только ставил проблемы. Фихте его продолжил, а только Гегель и раскрыл условия содержательности формы, содержательности «формальных» требований логики. Поэтому и назвал логику «наукой», хотя и наукой о чистом, абсолютном духе.
- <sup>407</sup> **МН** А Кант еще это не мог сделать?
- <sup>408</sup> **М** Стремился разобраться. Он говорил, что есть «формальная деятельность рассудка», подчиненная логике. Но есть и объективные утверждения. И тогда, как он писал, общая логика становится диалектикой или логикой «видимости». Действительно, увлекшись содержательностью можно и забыть о специфике бытия средств мышления, специфике оснований мысли. Тогда вновь идет поток произвола самовыражения мыслителя. И его содержания для мыслителя являются «призрачными».

<sup>409</sup> **П** Иначе говоря, если мне аналитик сначала предлагает основание и там фиксируется его средство различения, что такое стратегическое управление, тоя его должен хвалить. А если он, применив это основание, увлекается и уже не видит его как средство, оно оживает в его мышлении само по себе, расцветает фантазия и т.п., то я должен остановиться и сказать, хватит мое время расходовать, зачем мне безответственное самовыражение! Так?

<sup>410</sup> **М** Конечно. Ведь предикат сначала «живет» в словаре, затем извлекается, оставаясь частью словаря, соотносится с субъектом мысли, подтверждается, опровергается и уходит из сопоставления, уступая более адекватному предикату (см. сх. 9). Эта циркуляция, движение предиката и составляет более точную логическую форму единицы мысли. Предикат может до опровержения и после подтверждения долго, бесконечно оставаться в статусе содержательного предиката, в качестве «знания».



<sup>412</sup> **П** И в чем тогда логический грех мыслителя?

<sup>413</sup> **М** В том, что он забыл о том, что предикат всегда остается предикатом, реально. Но, трактуя его функционально как субъект мысли, забывая о его предикативности, мыслитель вводит свою субъективную свободу в деформации содержания предиката.

<sup>414</sup> **П** Спасибо! Ведь это очень важно для контроля за действиями аналитических помощников, если они приходят как мыслители.

<sup>415</sup> **М** неслучайно Кант углублялся в знание о знании, в рефлексии того, как живет знание и само мышление. Чистое знание о знании он называл трансцендентальной логикой.

<sup>416</sup> **МН** Сложно и сейчас разобраться с трактовкой логической формы. Она – формальна и является лишь ориентиром.

Но она для организации содержательного мышления нужна и имеет какую-то содержательность.

<sup>417</sup> **М** Еще Анахт пытался различить двойственность логических форм. Это ведь характерно для любых норм. Стратегия – тоже норма, и она как мыслительное средство применяется. Для тех, кто ее применяет, например, в тактическом звене. Но в стратегии есть содержание и оно должно быть удержано. Специфика логических норм в том, что это предельные по функции нормы. Анахт говорил, что если логика служит для доказательств, то является частью философии. А философия содержательна, выражает суть бытия. А когда логика является лишь правилами мышления, то служит философией орудием.

<sup>418</sup> **МЭ** Это все не для слабонервных!

<sup>419</sup> **М** А как Вы сознательно будете работать со стратегиями? Это ведь тоже и орудия, и особые содержания, да еще и создаваемые с помощью понятий высокого уровня абстрактивности!

<sup>420</sup> **П** Постарайтесь потерпеть и понять. Видимо, придется всем стратегам пройти путь посвящения в эти премудрости. Иначе мы не преодолеем рубеж профессионализма управления стратегического типа.

<sup>421</sup> **М** Это очень точно! Если бы мне сказали, что Президент скажет прилюдно подобное, я бы не поверил. Мечты то были об этом, еще в конце 70-х годов. Применительно к Высшим управленцам. Да и Платон еще требовал знания философии даже поэтами, а я уже не говорю о правителях.

<sup>422</sup> **П** Спасибо за эти слова! Но главное – дело. Продолжим.

<sup>423</sup> **М** Если форма содержательна, то этим содержанием выступает суть бытия вообще. Это и имел в виду Гегель, считая, что логика это наука об абсолютной форме, имеющая свою реальность. Или иначе. Он говорил, что предмет логики – не вещь, а суть, «понятие вещей», мысль вообще.

<sup>424</sup> **П** Стратегия – это уже конкретнее, не «вообще», и потому не является логикой?

<sup>425</sup> **М** Да. В ней тоже можно искать «вообще», рассматривать как проявление всеобщности. И тогда она – «логична».

Если она не выражает подлинность бытия, она дезорганизует и дезинформирует.

- <sup>426</sup> **П** На эту тему как-то надо поговорить подробнее.
- <sup>427</sup> **М** Мы к этому вернемся при анализе сущности стратегий.
- <sup>428</sup> **МЭ** Все-таки, как мне кажется, наши предшественники излишне усложняли свои рассказы про логику. Мне ближе те воззрения, которые уделяют внимание самой обычной практике мышления, рассуждения. Ясно, что высказывания нужно организовывать. Но ведь и грамматика организует производство высказываний, использование языка. Есть очевидные средства мышления – слова, знаки. Вот логика и появляется, когда надо выстроить эти средства в ряд. Задумался, как Вы говорили, о том, что поместить в последующей части, вот и вошел в логическое.
- <sup>429</sup> **М** При поиске начал логики так и рассуждали. Например, Есперсен считал, что грамматика это повседневная логика. А В.В. Виноградов подчеркивая связь грамматики и логики, считал, что логика сводит многообразие предложений или простых знаковых конструкций с явной содержательностью к нескольким обобщенным схемам. Да и Гоббс говорил, что логика учит последовательности слов для образования суждений, рассуждений.
- <sup>430</sup> **МЭ** Видите, как все может быть упрощено и ясным!
- <sup>431</sup> **М** Но дело не в том, что видно на поверхности. Как говорил Маркс о познании, если бы существенное было на поверхности и непосредственно замечаяемо, наука была бы не нужна.
- <sup>432</sup> **МЭ** В науке есть и простое и сложное, очень сложное. А логика идет от оперативности, оперирования языковыми средствами.
- <sup>433</sup> **М** Но, не само оперирование важно, как это характерно в освоении языка детьми. Они, перейдя к определенности произнесения, увлекаются и начинают манипулировать единицами языка. С точки зрения мышления – создавая бессмыслицы.
- <sup>434</sup> **П** Часто видно это и в дискуссиях, когда мало собственно мысли, а хочется показать себя.
- <sup>435</sup> **М** Да, конечно. Логика обращена к мышлению, его органи-

зации. Юркевич отмечал, что логика это совокупность норм мышления. Появляется сама идея правильного мышления, а затем и нормы для обеспечения правильности суждений. А Кант как бы добавлял, что эти правила, хотя и формальные, «для всякого мышления», но имеют доказательную основу.

- <sup>436</sup> **МЭ** Как это странно. Формальные правила и доказательность!
- <sup>437</sup> **М** Кант подчеркивал, что в основе то лежит соединяемость представлений в сознании. Соединяемость контролируется, если мыслитель рефлексивует эти процессы.
- <sup>438</sup> **МЭ** Вот видите! Сложнее, но тоже ясно. Мы имеем представления и их соединяем, а затем подсоединяем слова.
- <sup>439</sup> **М** Это как бы предпосылки. Но Кант говорит о том, что логическое выявляется через суждения, а суждения сами состоят в умении подводить под понятия. Надо иметь понятия, а не просто соединять какие-то представления. Логика, по Канту, опирается на способы этих соединений.
- <sup>440</sup> **МЭ** Соединения суждений?
- <sup>441</sup> **М** Соединения в суждениях и самих суждений. Кант же и подчеркивал, что мы не можем мыслить предметы иначе как с помощью категорий, которые «априорно» применимы ко всем предметам опыта.
- <sup>442</sup> **МН** Никуда не деться от применения специальных и содержательных, семантических средств – понятий, категорий. Иначе нет такого мышления, которое значимо для логиков. Так ведь?
- <sup>443</sup> **М** Да. Вне оискусствления оперирования, соотношения представлений до логики не дойти. И в этом корень всего.
- <sup>444</sup> **МЭ** Легко согласиться и на это, раз уж возникла эта традиция.
- <sup>445</sup> **М** не в том дело, что решили мыслители идти в подобном усложнении. Можно жить и без логики. Но если затруднения и в мышлении, и в дискутировании появляются, то люди вынуждены искать пути преодоления затруднений. Появляется, как я говорил, арбитраж. А от него все следствия. Вспомните Сократа, Платона, а потом Аристотеля. Определенность, доказательность, завершаемость споров – вот блага, которые и оформились с по-

мощью логики.

- 446 **П** В практике управления, особенно в проблемных и кризисных ситуациях, в реформенных условиях все это становится сверхзначимым. И тогда без логики обойтись нельзя. Вот и сейчас брожение умов сложилось. Что значит – перейти к стратегическому управлению, когда быть довольным и спокойным за работу высших управленцев? Когда их мышление будет правильным, неслучайным, определенным, доказательным, завершающим спорные моменты. Но это пока лишь общие предпосылки культуры мышления. А ведь со стратегичностью все еще сложнее. Это ведь не переливание одних содержаний в другие, а как говорилось здесь, пребывание в иерархическом мышлении, где легко заблудиться в переходах от уровня к уровню видения больших систем.
- 447 **МН** Вот логика и организует мышление и создает возможность устранить хаос, прийти к приемлемому результату.
- 448 **М** А по пути, заставляя идти поперек стихии, меняет и самого мыслителя. Спиноза говорил, что логика учит, каким образом совершенствовать разум. Так же как мир средств и форм процессов вынуждает человека, если он хочет быть вписанным в уже инструментализированную жизнь общества, развивать себя.
- 449 **П** Вот и уважайте логику, уважаемые коллеги! Вместе с языком.
- 450 **МК** А затем – и культуру, люблю.
- 451 **П** Да, надо будет это отслеживать в случаях споров.
- 452 **М** И развитие, в том числе профессиональное, будет сопровождать жизнь высоких управленцев (см. сх. 10). Поэтому действительно «любите арбитраж», а затем и логику и т.п.

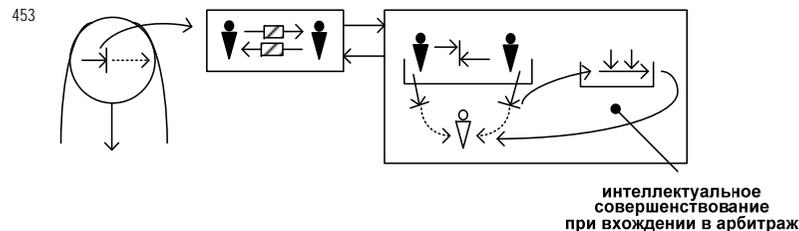


Схема 10

- 454 **П** С арбитражем у нас плохо. Советники и аналитики явно имеют склонность давать мнение и мнение о мнении, но, как я понял в ходе нашего разбора, они не арбитры. И где их взять? Хотя в Вас я вижу арбитра и профессионального арбитра.
- 455 **М** Я больше выступаю здесь как поставщик критериев и как организатор процесса их создания. Весте с Вами. И предшественниками. В функции материала для критериев. Но могу, конечно, быть арбитром в Ваших деловых дискуссиях, особенно рефлексивных.
- 456 **П** Все уже ясно, достаточно?
- 457 **М** Поскольку мы уже вводили различие логик от принципов дополнительности до уточняемости, а особую значимость в арбитраже имеет именно второй принцип, надо на нем немного остановиться.
- 458 **П** Если это связано с арбитражем, то я согласен. Тем более что нам предстоит еще разбираться в том, что такое стратегия и надо уйти с арбитражным средством.
- 459 **М** Да, логика систематического уточнения является особым «механизмом» для совершенствования содержания и хода мысли. Она «пропускает» только неслучайное. В этом ее прелесть!
- 460 **П** Это и причина Вашей особой любви к Гегелю?
- 461 **М** Да, и в этом. Но еще и потому, что в ней, этой логике, сосредоточено все «логическое», все самое сложное для организации мышления, все перспективное. Конечно, если помещать применение этой логики в реальные ситуации не формально, а с «толком».
- 462 **МО** Эту логику изобрел Гегель?
- 463 **М** Нет, он завершил линию разработок в этом направлении. И привел к вершине анализа идеи логики. Например, еще Платон анализировал «механизм» движения мысли с помощью вопросов, и это подготавливало будущее прозрение.
- 464 **П** Интересно!
- 465 **М** он спрашивал себя – что означает систематическое постижение сущности вещей? И отвечал. Надо рождать гипотезы и затем их преодолевать. Идти таким путем к самому началу! Утвердить его. А затем возвращаться ко всему вместе с этим началом.

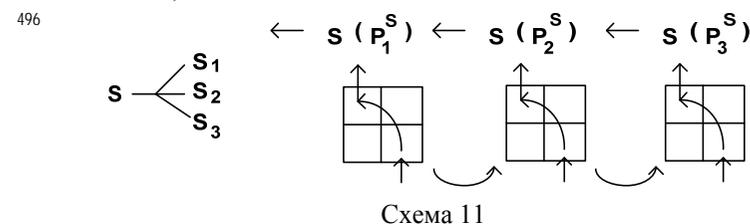
- <sup>466</sup> **П** Видна схема и нашего поиска сущности стратегии!
- <sup>467</sup> **М** Видите! А вот как утверждал Декарт. Надо включать в суждение то, что уму кажется ясным. Более того, следует допускать порядок и там, где его нет в естественном ходе событий. Видите?! Порядок в мысли важнее беспорядка вне мысли. Чтобы быть содержательным в установлении порядка нужно видеть существенное. В нем источник порядка в проявлениях сущности. А еще Декарт говорил, что надо начинать с простого и идти к сложному, но, не пропуская ничего. Вот это слежение за отсутствием пропусков, «скважин», в ходе содержательной мысли, очень значимо. Именно мыслитель вносит порядок, как ему велит логика. Вне логики можно идти так, как придется. А оправдание логического требования лежит в анализе опыта прихода к сущностному. В нем, вспомним теоретическую работу, все «ясно», структурировано, все связано и зависимо друг от друга, все «неслучайно».
- <sup>468</sup> **П** Думаю, что и Декарт нам поможет.
- <sup>469</sup> **М** А Фихте подчеркивал, что надо идти от высших абстракций, где меньше всего определенностей как единиц содержания. Это он выражал, как движение от самого неопределенного. И следует все определять на глазах, следя за введением новых предикатов. Чтобы двигаться вперед, надо опровергнуть стояние на прежнем.
- <sup>470</sup> **П** Действительно, все яснее путь нашего движения в мысли. Я смотрю на будущее с большим оптимизмом? Самое плохое – неясность в способе.
- <sup>471</sup> **М** Конечно. Организованность в мышлении, в ходе мышления идет прежде всего от мыслителя, его рефлексивной проницательности. Если для него прозрачно, как возникает сложное из простого, то он с уверенностью соглашается с выводами, если они содержательны, конечно.
- <sup>472</sup> **МЭ** Вот именно!
- <sup>473</sup> **М** Поэтому Гегель и саму «диалектическую логику» видел как получение результата, где и результат и ход его получения являются содержательными.
- <sup>474</sup> **МЭ** И Маркс об этом говорил.
- <sup>475</sup> **М** Да, он отмечал важность не случайности хода изложения результатов познания. Он говорил, что надо анализировать формы развития объекта и их систематически изла-

- гать, подчеркивая внутреннюю связь этапов развития. И не смешивать реконструкцию истории объекта со схемой изложения, где вносится теоретическая упорядоченность.
- <sup>476</sup> **МО** Тут бы и не заблудиться!
- <sup>477</sup> **М** Да, надо быть осторожным. Гегель говорил, что надо сначала возвести эмпирическое конкретное в форму абстракций и от всеобщей абстракции идти к конкретной абстракции.
- <sup>478</sup> **П** В абстракциях повторять историю!
- <sup>479</sup> **М** Да, со всей последовательностью, непротиворечивостью переходов и этапов с точки зрения конечного результата. Но по ходу движения создавать интригу, внутреннее напряжение от имени развивающегося «объекта» как содержания мысли. Гегель подчеркивал, что если объект в мысли, «чистая содержательность мысли» должен себя вести вперед, а не сама воля мыслителя.
- <sup>480</sup> **МЭ** Вы же говорили, что логическое – это предписание к движению мысли, к мыслителю, а не давление самого объекта.
- <sup>481</sup> **М** В том то и дело, что когда «мыслительный автомобиль» уже создан, то на нем надо ехать по маршруту, подсказанному реальным устройством среды. Содержательность в том, что машина воссоздает рисунок дороги. Но едет-то она и управляется человеком, – он «бессодержателен» для дороги, но становится содержательным, дорожно существующим! Так и в мысли. После настройки мыслительного механизма, надо его сделать воссоздающим содержание, данное еще до мышления. В предикатах надо повторить «путь» субъекта мысли.
- <sup>482</sup> **П** Это очень глубоко. Вот бы нам научиться так мыслить!
- <sup>483</sup> **М** Гегель говорил, что мысли в логике не имеют другого содержания, кроме того, которое входит в состав мышления, порождаемого мышлением.
- <sup>484</sup> **П** В мысли ценно то, что дает предикат. Это?
- <sup>485</sup> **М** Да, в организованной мысли. С помощью предикативных средств. Отсюда понятнее мысль Гегеля о том, что логическое имеет моментами: бытие как чистое понятие и чистое понятие как истинное бытие.
- <sup>486</sup> **П** Мы далеко ушли от прежней простоты.
- <sup>487</sup> **М** А хотите разглядеть одну из замечательных характери-

стик движения мысли в его методе?

- 488 **П** Давайте, посмотрим. Мы уже на все готовы.
- 489 **М** Вот что пишет Гегель: «Познание движется от содержания к содержанию; прежде всего это поступательное движение характеризуется тем, что оно начинается от простых определенностей, и следующие за ним становятся все богаче и конкретнее; результат содержит в себе свое начало, и движение последнего обогатило его некоторой определенностью; всеобщее составляет основу, поэтому поступательное движение не должно быть принимаемо за течение от некоторого другого к некоторому другому; понятие в абсолютном методе сохраняется в своем инобытии, всеобщее – в своем обособлении, в суждении и реальности; на каждой ступени всеобщее поднимает выше всю массу его предшествующего содержания и не только ничего не теряет вследствие своего движения и не оставляет ничего позади себя, но несет с собою все приобретенное и обогащается и уплотняется внутри себя». Вот так!
- 490 **П** Внушительное высказывание!
- 491 **МН** Много содержания, но пока оно выглядит загадочно.
- 492 **МЭ** Это так. Помогите разобраться.
- 493 **М** пойдём вперед. Рассматривается движение познающего мышления. То есть того, которое строит, «полагает», как выражается Гегель, знание о чем-то. А точки зрения логической формы, что это означает? В мышлении к субъекту мысли подбирается и вводится в соотношение предикат, а затем предикативные цепи, содержание которых замещает содержание субъекта мысли и этим – отождествляется с ним. В этом отождествлении и заключена «познавательность» А движение состоит в переходах от предиката к предикату, в синтезирующем переходе. Раз переход есть, то и происходит переход от содержания к содержанию, от одного предикативного содержания к другому предикативному содержанию. Но любое содержание предиката замещает «что-то» в субъекте мысли.
- 494 **П** А нельзя ли это выразить в схеме? Тогда станет понятнее.
- 495 **М** Конечно, можно. Если выделить содержательность субъекта и предиката и построить указанный переход, то это первое соображение Гегеля можно выразить так (см.

сх. 11).



- 497 **П** Я пока что не понял.
- 498 **М** Приглядитесь. Первый предикат ( $P_1$ ) после его отождествления с первой частью субъекта ( $S_1$ ) превращается в первое «знание» ( $S(P^S)$ ).
- 499 **П** Почему – знание?
- 500 **М** Предикат по функции уходит в свое инобытие – как бы становится субъектом мысли ( $P \rightarrow P^S$ ). Но чтобы отождествиться с субъектом мысли он подчеркивает свою замещающую содержательность ( $P^S \rightarrow S(P^S)$ ). Остается забыть, что он был предикатом и тогда его содержательность становится самой по себе ( $S(P^S \rightarrow S(\quad))$ ) Гегель его рассматривает как «чистое объектное содержание мысли».
- 501 **П** А я начинаю понимать.
- 502 **МО** Вы облегчили понимание.
- 503 **МЭ** Да, можно следить за мыслительными операциями. Вот ведь как все «хитро» в мышлении?! Этому нас не учили.
- 504 **МНИ** тогда движение у Гегеля состоит в переходе этого чистого содержания из ресурсов одного предиката к ресурсам другого?
- 505 **М** Конечно! Предикаты как бы отчуждают из себя свое содержание после замещающего отождествления с частями субъекта мысли. И переход состоит в переходе от одного отчужденного содержания к другому.
- 506 **П** Понятнее стало.
- 507 **МК** А это обеспечивает отдельные циклы, единицы, акты мысли?
- 508 **М** Да. Без них нельзя, без суждений. Иначе не ясно, откуда берутся содержания.
- 509 **П** Отлично! Давайте дальше пойдём.
- 510 **М** Да. Гегель говорит о «поступательном» движении. Оно начинается от простых по содержанию предикатов. По-

следующие становятся богаче.

511 **П** как это понять? В структуре мышления?

512 **М** У Гегеля мы видим термины: результат, начало, обогащение и т.п. он подчеркивает, что предшествующее содержание не отстраняется от последующего в акте перехода. Оно сохраняется и обогащается, следовательно, «что-то» в себя берет. В этом-то и фокус!

513 **П** Раскройте!

514 **М** Возьмите натуральный пример. Ведро заполняется водой и ею «обогащается». Ведро-то сохранилось! Следовательно, в переходе ведро дает место воде. Здесь же еще сложнее. Абстрактное конкретизируется и в этом состоит обогащение. Поэтому оно втягивает в себя уточняющее, интегрирует его в свое бытие. Абстрактное остается, но, втянув конкретизатор, преобразуется. В этом обогащение.

515 **П** «Теплее». Еще немного и пойму.

516 **М** Конечно, по технике мышления предшествующее или абстрактное приобретает в свое распоряжение последующее, конкретизатор. По содержательности, но в мышлении, абстрактное «втягивает» конкретизатор. А по «отчужденности» содержания из мышления это усложнение абстрактного «изнутри». Возможность усложнения уже была, как в любом развивающемся объекте.

517 **П** Нарисуйте, пожалуйста!

518 **М** Можно сделать так, разделяя «техническое и «объектное» (см. сх. 12).

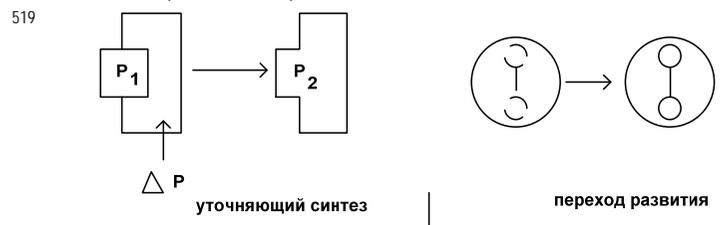


Схема 12

520 **П** Я понял, кажется. Ну и хитер, Гегель! Результат (P<sub>2</sub>) становится богаче и конкретнее, содержит начало и втягивание, порождение нового.

521 **М** Именно! По содержанию – это порождение, от имени объекта. По форме – это втягивание уточняющего предиката, синтезирование предикатов. Отлично! Движение «начала», его активность во втягивании ведет к его обогащению, по содержанию, к усложнению, по форме. Гегель говорит, что всеобщее проходит здесь путь «обособления», т.е. приобретения особенных качеств. Простота абстрактных предикатов идет к усложнению за счет уточняющих предикатов.

522 **МК** А еще всеобщее «поднимает» массу предшествующих содержаний. Как это понять?

523 **М** Втянув уточняющий предикат исходный предикат «живет» уже с ним. А когда происходит новый шаг, то появляется новый уточняющий предикат. А что он уточняет?

524 **МК** То, что уже есть. Тем самым, уточняет и исходный предикат и первый уточняющий предикат.

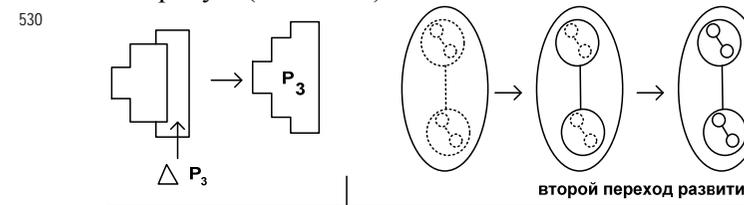
525 **М** Это так. Но ведь говорится, что именно «всеобщее» поднимает предшествующее содержание. Его надо к этому побудить. Вот новый уточняющий и побуждает. А сам исходный предикат уже несет в себе уточняющий, как ставший «своим» для исходного. Став активным, исходный побуждает подниматься и уточняющий предикат.

526 **МК** Я уже не могу схватить ход.

527 **М** По форме присоединение нового уточняющего предиката ведет к его подстыковке к предшествующему уточняющему предикату. А по содержанию здесь возникает новое внутреннее действие самого исходного начала в другом месте. Гегель говорит, что нечто разотождествляет себя на прежнее и новое, но возможность нового уже была в прежнем. А после отождествления этих моментов внутри себя, нечто стало уже иным.

528 **П** Сложно.

529 **М** Я нарисую (см. сх. 13).



## Схема 13

- 531 **П** Вроде бы, яснее стало. То есть, всеобщее, сохраняя предшествующее обогащение, затем обогащает его за счет еще одного уточняющего? По форме – это присоединение еще одного. По содержанию – дальнейшее раскрытие возможностей?
- 532 **М** Дальнейшее раскрытие как актуализация потенциала. А раскрыв, нечто становится «богаче» и более развитым. Все более тонкие потенциалы актуализируются.
- 533 **П** Здорово! Это уже яснее. От примитивного к утонченному, но через утончение менее утонченного. Интересно!
- 534 **М** Гегель говорит, что всеобщее ничего не теряет, не оставляет за собою, несет все приобретенное, обогащаясь и уплотняясь внутри себя. Действительно, в развитии своем, человек не отбрасывает выросшие руки, усложнившиеся части нервной системы, прежние жизненные потребности и т.п. Он сохраняет их, но меняет тип использования. В этом ведь обогащение, приподняtie! Но именно последующее утончает, возвышает все то, что было.
- 535 **П** Мы видим здесь показ саморазвития? По содержательности утверждений.
- 536 **М** Да. Гегель говорит о внутреннем характере движения содержания, об имманентности. А внешнее является лишь побудителем.
- 537 **МО** Конечно! Педагог лишь побуждает и организует, а развивается то ребенок! Здорово!
- 538 **П** Наверное, все?
- 539 **М** Да, с этим высказыванием. Вы видите, что так же, как и в развитии, нельзя менять местами фазы, порядок этапов развития, так и по форме мысли нельзя переставлять местами уточняющие предикаты. Это движение «поступательное», необратимое по сути.
- 540 **П** Я еще заметил, что без анализа содержательности конструирование формы выглядит искусственным, вычурным.
- 541 **М** Да, Гегель вводил «содержательную логику», точнее – содержательно-генетическую логику развития и т.п. Более того, само содержание уточняющего предиката является из уточняемого предиката. Это понятно лишь при содержательном понимании хода мысли.

- 542 **П** Спасибо! Мы можем на этом завершить знакомство с логикой и переходить к главному?
- 543 **МО** Хотелось бы еще разъяснить себе про упомянутую систему понятий, категорий, лежащих в основе последующего оперирования. Понятия – это специальные представления в отличие от каких? От – бытовых?
- 544 **М** Еще Кант рассматривал понятия как общие представления, выражающие общее многим, всем объектам, содержащееся в этих объектах. Здесь отмечается – «общее». Но ведь надо его выявить и зафиксировать. Выявляется через сравнение образов различных объектов определенного типа. А затем выражается в тексте и прикрепляется к слову.
- 545 **МН** Так же строится теория, если есть эмпирические тексты вначале.
- 546 **М** Конечно, подобная процедура. Однако в определении Канта, как и множества подобных – есть ловушка.
- 547 **П** Какая?
- 548 **М** Если мы сравним два образа по их содержанию, то выявить общее легче. А если десяти? Объем одного уменьшается и быстро. А если отрасли? Идем к нулю.
- 549 **МО** И что – тогда?
- 550 **М** Если вспомнить Платона, то там говорится об «идее» как эталоне, чему уподобляется все вещи соответствующего типа. Если переносить его подход к нашей задаче, то нам нужно не искать части первичных образов, повторяющихся в разных, всех образах. Нужно конструировать замещение, эталон, идеальный объект, в котором логично различить все, что должно быть в понятии. В 20 веке это все было обсуждено и в философии языка и в логике и т.п.
- 551 **МО** В этом и состоит обобщение?
- 552 **М** Да. В конструировании заместителя, который соотносим затем со всеми единицами, материалом замещаемого. Наиболее четко все это представлено в работах Московского методологического кружка и в работах Г.П. Щедровицкого, в частности. Да, вспомните и союзников среди психологов. Например, в работах В.В. Давыдова. А вот философы до сих пор нестрого

все это понимают. Например, в философской энциклопедии понятием считается мысль, отражающая в обобщенной форме посредством фиксации общих и специфических признаков, за счет абстрагирования, идеализации, обобщения, определения. Много всего, но не четко.

<sup>553</sup> **П** Вроде бы мы поняли. У Вас достаточно операционально разъяснено.

<sup>554</sup> **МО** А тогда абстракции – это тоже самое?

<sup>555</sup> **М** Когда говорится об абстрагировании, то имеется в виду конечно то же обобщение. Но здесь еще часто имеется в виду еще подчеркивание и даже выделение чего-то в целостности знания. Лучше иметь в виду обобщение, а вторично членение, выделение и т.п.

<sup>556</sup> **МО** А система понятий? Это как бы – словарь?

<sup>557</sup> **М** Когда обобщения уже вошли в оборот и применяются, то они применяются в соответствующей мыслекоммуникации, хотя и в решении задач, в постановке проблем. А в коммуникации возникает ранее рассмотренные вопросы – с чего начать, как и чем продолжить и т.п. Язык так развивается, что для создания надежной опоры в мыслекоммуникации выделяются основные и абсолютные, по функции, кирпичики, атомы текста с их содержанием. Это и ведет к словарю, к парадигматическому звену языка. К системе этих кирпичиков как потенциалу, актуализированному в построении высказываний.

<sup>558</sup> **МН** А какая парадигма имеется в виду? То, что обсуждал Т.Кун?

<sup>559</sup> **М** В философском словаре говорится, что слово парадигма было связано во времена Платона с «примером», «образцом». У Платона это идеи, как прообразы вещей, идеальные образцы, неизменное сущее. Кстати, Платон говорил и об идее идей. Это означает, что идеи, многие идеи имеют «общее», эталонно представленное в идее идей. Онтологически это означает то абсолютное начало, источник, размножение и конкретизация которого, индивидуализация аналогов которого создает мир идей, а сами идеи в этом типе процесса создают мир вещей.

<sup>560</sup> **П** Это сложновато. Может быть, потом обсудим.

<sup>561</sup> **М** Да. Оно относится к учениям о происхождении бытия. Пока же нам важно, что если есть внеисторические, вне-

ситуационные, обобщенные единицы, то по правилам можно строить конструкции с учетом ситуации. В этом и содержится главное в практике использования языка. Эти конструкции, а их может быть бесконечное количество, называются еще «синтагмами».

<sup>562</sup> **МО** То есть, я, как носитель языка, имею парадигму и правила, а строю, когда надо – синтагмы?

<sup>563</sup> **М** Да. А вот в науковедении есть и другое понимание «парадигмы». Т.Кун писал, что парадигма науки – это то, что объединяет членов научного сообщества, это совокупность убеждений, ценностей, технических средств, характерных для членов сообщества. Она дает указания, направление реализации, планов. Видите – здесь много всего. Важно лишь то, что для организованного сообщества всегда нужны основания их совместного бытия. Эти основания и обсуждаются. Убеждения, ценности и др. должны быть не просто любимы, приемлемы всем. Они должны быть над ситуативными, над историческими, постоянно нужными. А это не происходит без обобщения. Обобщения взглядов на мир, мировоззрения без обобщения оценок мира, мироотношения. В рефлексивных критериях мы обнаруживаем подобной.

<sup>564</sup> **МН** Вы говорили о критериальных базах рефлексии.

<sup>565</sup> **М** Да, и мест для них. «Идеи» критериев внутри пространства рефлексии. А вот К.Бейли рассматривает парадигму как фрейм соотнесения для рассмотрения социального мира, состоящего из совокупности концептов и допущений. Это ментальное окно, через которое исследователь рассматривает мир. Видите что-то подобное?

<sup>566</sup> **МО** Да, что-то. Но расплывчатое.

<sup>567</sup> **М** Да ладно, не будем детализировать. Нам достаточно языковой парадигмы.

<sup>568</sup> **МН** Но и для науки важно учесть то, что обсуждает Т.Кун.

<sup>569</sup> **М** Конечно. При анализе любых опор для многообразного социокультурного бытия. Кстати, в одном из словарей парадигмой считают теорию, теоретическую модель, применяемые в качестве образца постановки, обоснования, решения проблем в рамках предмета исследования. Она определяет взгляд исследователя на проблему, ее теоретическое осмысливание, выбор методических средств.

<sup>570</sup> **МО** Действительно, возвратимся к языковому набору средств. Этот набор характеризуется часто как система. Почему это не набор, рядоположенность элементов? Почему говорится о системе?

<sup>571</sup> **М** Это важно понять. Когда говорится об элементе, элементах, то подчеркивается их рядоположенность, независимость друг от друга. Г.С. Шур считает, что система это иерархическая сеть связей между элементами и группами элементов. А в одном из словарей система трактуется как единство взаимосвязанных частей, а также, как совокупность элементов, взаимосвязанность и упорядоченность которых позволяет их рассматривать как целостность. И это нужно для того, чтобы изучать влияние свойств элементов и взаимосвязей между ними на свойства системы в целом, и как системные качества сказываются на характере взаимодействия и свойства элементов. А в философском словаре – система это совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образуя целостность, единство. Много всего?

<sup>572</sup> **МН** Это да. Нужно как-то более четко и кратко.

<sup>573</sup> **М** Если выделить главное из сказанного, то можно сказать вот что. Есть нечто, обладающее самостоятельностью бытия. Когда оно имеет в качестве среды множество иных нечто, то оно может либо не учитывать среду, не будучи чувствительной к ней, либо учитывает, чувствительна к ней. Тогда учтивание ведет к коррекции состояния. Эти коррекции могут привести к тому, что наше нечто станет «желать» быть зависящим от иного нечто или быть постоянно влияющим на бытие иного нечто. Возникает постоянство беспокойства о судьбах иного нечто как характеристика бытия. Если это взаимно, то оба или многие нечто ограничивают свою самостоятельность, частично самостоятельно удерживают и удерживают друг друга около себя. Они превращаются в элементы системы, целого. В части целого.

<sup>574</sup> **МН** Это развернутое разъяснение.

<sup>575</sup> **П** Интересное. А как это в схеме представить?

<sup>576</sup> **М** Примерно, так (см. сх. 14). Мы видим, что нечто

должно обладать чувствительностью, реагируемостью, изменяемостью состояний, фиксируемостью состояний.

577



Схема 14

<sup>578</sup> **МН** Вроде бы, прозрачно.

<sup>579</sup> **МО** Но это приложимо к объектам. А мы говорим о парадигме языковой, о словарном наборе как системе.

<sup>580</sup> **М** Да. Естественно словарь видится как набор самостоятельных единиц, знаковых и содержательных, семантических «значений». Но эти значения конструируются как самостоятельные только в начале становления парадигмы, через вынужденное условие в ходе построения текстов или синтагм. Помните, что сначала, а что – потом. Чтобы ответить, нужны кирпичики. Они типизируются и складываются в словарь.

<sup>581</sup> **МН** А когда они перестают быть «равнодушными» друг к другу?

<sup>582</sup> **М** Когда нужно иметь неповторяемый набор. Сначала он создается стихийно. А в случае организации процесса построения парадигмы приходят к надежному источнику неповторимого набора – мировоззрению. Это знаменитые онтологии или «учения о сущности бытия», если вспомнить того же Канта, Гегеля. И сейчас это не оспаривается. Так вот, у словарного набора должно быть онтологическое основание. Из него берутся единицы набора. Такая точка зрения близка к учению о категориях Аристотеля. Я так это выражу (см. сх. 15).

583

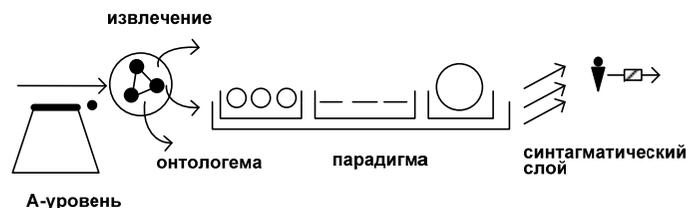


Схема 15

584 **МО** Эти элементы парадигмы абстрактны?

585 **М** Да, так как извлекаются из знания о «мире», которое само строится на абстрактном уровне видения реальности. И к чему мы пришли? Единицы в наборе кажутся самостоятельными. Но они извлечены из «системы», где все связано друг с другом. Поэтому они несут потенциал входимости в связи, что и реализуется в синтагматическом слое.

586 **П** Я понял. Так что, и «стратегия» должна быть определена так, чтобы при соединении с другими понятиями все согласовывалось друг с другом.

587 **МНИ** более того. Чтобы пользоваться понятием «стратегия» успешно и четко, нужно и самому мыслителю иметь мировоззрение, где есть место стратегии.

588 **М** Отлично! Именно так надо думать. И работать при создании понятий.

589 **МЭ** Часто говорят о структуре. И само структурное направление было в философии. Структурализм.

590 **МК** Например, структурная лингвистика, структурная семантика.

591 **М** при рассмотрении различий между понятиями «система» и «структура» остается много неопределенностей. Да и в понимании системного подхода тоже есть существенные различия. Кстати, еще Прокл, Пифагор, Лейбниц и др. дали развернутые воззрения на этот счет. А недавно предложили свои воззрения Гегель, А.А.Богданов, Г.П.Щедровицкий и др. не все тут однозначно. Но вернемся к структурам. Тот же Г.С.Щур определяет структуру как совокупность иерархических групп элементов и отношений между ними в целостности общества. Вы видите отличие от системы?

592 **МЭ** Я не вижу пока.

593 **МО** Понятия близки друг другу.

594 **М** Ну вот, видите! Можно поискать различие, но нюансы тоже могут быть важными или не очень важными. Если мы извлекаем из целого части, отношения между ними, то что-то еще остается? В философском словаре так определяется структура. Это совокупность устойчивых связей объекта, обеспечивающая его целостность и отождествленность себе. Структура выражает то, что остается устойчивым в различных преобразованиях системы. Ну, как?

595 **МО** Вроде бы про одно и то же.

596 **М** Можно выделить устойчивое и неустойчивое в бытии целого, нечто. Устойчивое определяется устроенностью. Это ближе к структуре. Воспроизводство устроенности или структуры – условие устойчивости. Оно называлось в немецкой классике бытием «в-себе». Неустойчивость появляется при реагировании и подчиненном отношении, без чего нет адаптации. Это называется бытием «для-иного». Структура та же, а ее проявление меняется. Если же целое для своего сохранения корректирует свое бытие «для-иного», не отказывается учитывать, реагировать, но самосохраняясь, то появляется бытие «для-себя».

597 **П** Здесь видно, что стратегии бывают разные. Самозамыкаемости, открытости ко всему и проявления своих интересов. Очень интересно! Мы захлебнулись в стратегии бытия «для-иного». Пора переходить к стратегии бытия «для-себя».

598 **МЭ** А как с развитием? Стратегия развития тоже бывают.

599 **М** Развитие предполагает не просто реагирование в бытии «для-себя» и реагирование в бытии «для-иного», а такое реагирование, когда нечто открыто для изменения бытия «в-себе», изменения структуры и функционального основания, но в рамках установки на появление бытия «в-себе». Нового бытия «в-себе», более развитого.

600 **П** как это назвать?

601 **М** Я называю это бытием «для-в-себе».

602 **П** Красиво! И тут видна специфика стратегии.

603 **МЭ** Вроде бы я понимаю. Часто говорят о целостности. Это что?

- <sup>604</sup> **М** В том же словаре говорится, что целостность это выражение интегрированности, самодостаточности, автономности объекта.
- <sup>605</sup> **МЭ** А тогда уж еще одно. Чем специфична «организация»?
- <sup>606</sup> **М** В словаре говорится, что это совокупность процессов, ведущих к образованию взаимосвязей между частями. А.А.Богданов вводил термин «организованность» как совмещение плана бытия объекта с материей, вовлекающей в реализацию плана. Аристотель говорил об активной форме, руководящей бытием материи. А у Платона реальные вещи уподобляются идеям. Отсюда шла линия анализа форм и их соотношения с «материей» А в методологии, например, у Г.П. Щедровицкого, оперируют терминами «функциональная форма», «морфология», «организованность» и т.п. Я тоже использую термин «организованность», отождествляя организованность с «нечто». Она находится в согласованной динамике отношений функциональной формы и морфологии. «Разрыв» в бытии организованности суть рассогласование формы и морфологии.
- <sup>607</sup> **П** Очень интересно! Мы еще вернемся к этому анализу?
- <sup>608</sup> **М** Думаю, что неизбежно.
- <sup>609</sup> **МН** Так в этом и состоит отличие системных аналитиков у Вас и в основной части системщиков? У них почти нет функционального слоя анализа.
- <sup>610</sup> **М** Конечно. Поэтому и онтологический анализ у них прост и наивен. Он больше – не системен, а структурен.
- <sup>611</sup> **П** Спасибо! Вроде бы мы завершили эту часть. Отдохнем перед главным усилием.

612

## V

- <sup>613</sup> **П** Приступим к очень важной части выяснений. Думаю, что мы учтем и используем накопленный логический потенциал. Так?
- <sup>614</sup> **М** Обязательно! Надо показать, что он очень практичен, дает выгоды в реальной аналитике.
- <sup>615</sup> **П** И тогда поставьте цель и задачу.
- <sup>616</sup> **М** Цель состоит в построении обобщенного заместителя

- многих воззрений о стратегии. Построить возможно более высокую абстракцию. А задача! Способ достижения цели уже выявлен выше. Как Вы понимаете его?
- <sup>617</sup> **МЭ** Надо соотносить и согласовать субъект и предикат.
- <sup>618</sup> **М** Но предикат мы еще не имеем!
- <sup>619</sup> **МН** Надо строить предикат. А попутно его еще и проверять с помощью материала субъектов мысли.
- <sup>620</sup> **М** Хорошо.
- <sup>621</sup> **МК** Строить предикат в ходе схематизации.
- <sup>622</sup> **М** Да, конечно. Вот и хорошо! В этом задача и состоит. Надо провести обобщающую схематизацию, совместить схематизацию первичную, эмпирическую и главную «теоретическую». А для проверки осуществить соотношения субъектов и появляющегося предиката. Если что, то корректировать предикат, проблематизировав его. Ясно?
- <sup>623</sup> **П** Ясно, что надо пробовать. А реально ясно станет потом. Вы немного поработайте, дайте образец. А потом и мы устремимся.
- <sup>624</sup> **М** Хорошо. В древности столько хорошего, содержательного сказали про стратегии, что мы вернемся во времена Платона, Сунь-цзы, Фронтину, Маврикия. Регистрируем субъект мысли. Платон говорил, что управление является ответственным делом. Это касается и привлечения военных к управлению. Он говорил, что для государства губительно, если какой-то ремесленник, промышленник, возгордившись богатством, могуществом пожелает заниматься воинским делом, а воин, неспособный быть главою государства, посягнет на функции управления.
- <sup>625</sup> **П** Отлично сказано.
- <sup>626</sup> **МК** Это иллюстрирует проблему соответствия «морфологии» требованиям формы. Так ведь?
- <sup>627</sup> **М** Да, конечно. А какой вывод можно сделать для стратегического управления?
- <sup>628</sup> **МЭ** Пока не вижу.
- <sup>629</sup> **П** Если что-то и есть, то как-то, косвенно. Подскажите!
- <sup>630</sup> **М** Если есть функция управления, то человек должен не идти в управление, а сначала узнать, понять содержание функции, а затем спрашивать себя – есть ли у меня для

ее реализации необходимые способности. Ведь так?

631 **П** Да, Вы правы. А стратегическое управление?

632 **М** Давайте обобщим и построим картинку прихода к соответствию функции в любой деятельности. Это будет предикатом, но пока «излишне» абстрактным (см. сх. 16). Сначала человек осуществляет понимание нормативного текста, выражающего функциональное содержание, затем он оценивает содержание с точки зрения своих актуальных интересов. Далее он строит нормативный образ деятеля и сравнивает его с образом себя, имеющим интересы. Это процесс «самоопределения». Если он приходит к согласию с требованиями к своему бытию в позиции деятеля, то он берет и обязательства. Но если он оценивает свои способности и видит их несоответствие требуемым, то он не идет в позицию деятеля, а в рамках положительного самоопределения, идет в обучение учеником. После успешной учебы он «законно» входит в деятельностную позицию.

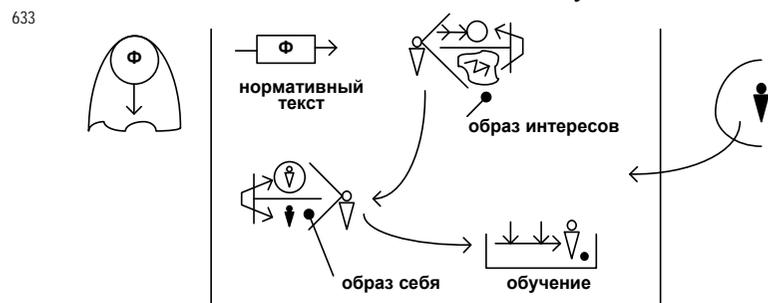


Схема 16

634 **П** Мне кажется, что всем это надо учесть в рамках кадровой политики и проверить, есть ли у нас кадровая стратегия. Спасибо! Это ясно. А стратегическое управление — частный случай?

635 **М** Да, конкретизированный предикат с акцентировкой на позицию управленца, а затем стратегического управленца. Вот только мы еще не знаем специфики. Будем находить!

636 **МО** Да. Здесь есть перспектива уточнения, коррекции и образовательной политики.

637 **М** Платон и утверждает, соответственно предикату, уже нашему, что человек — это лишь морфология для функциональных требований. Может и не соответствовать и

следует быть настороже. Теперь о стратегии. Платон говорил, что в его время и ранее стратегов выбирали и даже помощников стратега. А задачи для войска были разные: встреча с неприятелем в открытом бою, захват крепости. Для этого должны быть люди, сведущие в военном деле, в военном искусстве. Стратегу должно быть ведомо все о войне, о строевом порядке, о командовании войском, об обучении войска, о вооруженной борьбе. Что мы видим специфичного для стратега?

638 **МО** Стратег — воин, но могущий руководить войском и эффективно. Если такой воин есть, его и выбирают. Да, у стратега есть помощники. Не ясно, они советуют или тоже руководят? Виды действий в войске разные и разные должны быть действия стратега как руководителя. Кроме того, он должен правильно всех «выстраивать», чтобы была воинская сила, а также он должен их обучать воинским действиям.

639 **М** Как Вы думаете, это уже предикат или еще не предикат?

640 **МЭ** Уже предикат. Заместитель же есть.

641 **МО** Нет еще. Здесь стратег конкретен.

642 **М** Да, еще не предикат. Нет стратега «вообще». Зато есть эмпирическая схематизация.

643 **МК** А что такое схематизация, вообще?

644 **М** Это цикл процедур: выявление частей в схематизируемом, выбор наиболее значимых частей, совмещение отобранных частей в целое, структурирование семиотическое (см. сх. 17).

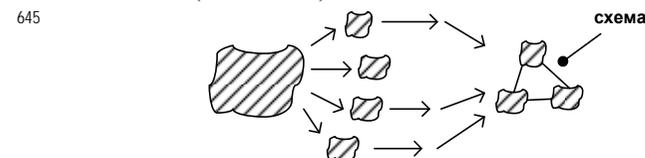


Схема 17

646 **МЭ** А тогда, как строить предикат «стратег» или «стратегический управленец»?

647 **М** Попробуйте рассуждать «вообще», учитывая результаты эмпирической схематизации.

648 **П** Попробую. Есть управленец и исполнители. Исполнители снабжены, «вооружены», средствами для преодоле-

ния сопротивления чего-то, материала. Управленец обладает «помощниками», так как исполнителей много. Исполнители действуют согласованно, кооперативно. Поэтому их надо «выстраивать», создавать организационную структуру. В этой структуре возникают требования к правильности согласованного действия многих и для получения единого результата, «победы» требования кем-то разрабатываются. Может быть, стратегом или его помощниками. Люди, «воины», могут и не иметь нужных способностей. Тогда их обучают. И обучение организует стратег. Когда все организованы и действуют, стратег следит за ходом получения единого результата и правильно реагирует на складывающиеся события, поправляя действия исполнителей для достижения нужной цели, руководит. Все.

649 **М** Получилось?

650 **МЭ** Еще как.

651 **МН** Мне понравилось.

652 **МК** Есть предикат.

653 **М** Я его зафиксирую (см. сх. 18). Две системы деятельности и их кадровые обеспечения противопоставительно взаимодействуют друг на друга. Стратег здесь – «верховный» руководитель. Видно вертикальность структуры управления, а средственное обеспечение стимулирует повышенные требования к кадрам. Однако, какие особенности верховного руководителя делают его стратегом?

654

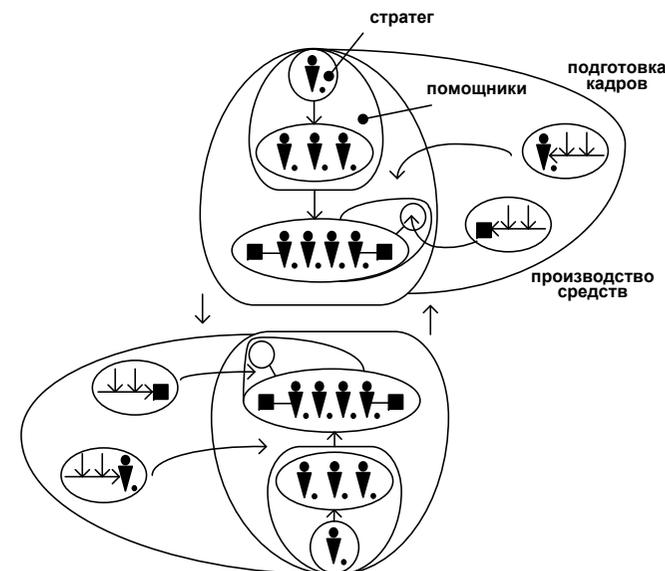


Схема 18

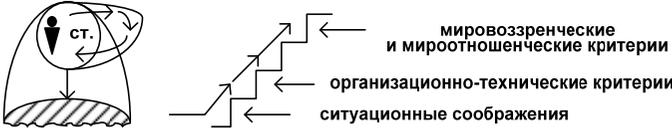
655 **МН** Он пока ничем не отличается от любого «большого» руководителя. Мы знаем множество требований и качеств руководителей. На этом уровне иерархии всех можно записать в стратеги.

656 **М** Видите?! Специфических характеристик стратега у Платона мы не находим. Если, конечно, не включать всех таких руководителей в стратеги. У Платона «стратег» – это должность, а не функциональная характеристика. Эффективно руководит войском, значит, стратег.

657 **МО** Вы оказали уже применение предиката?

658 **М** Да. С проблематизацией его по теме. Аналогичное утверждал Псевдо-Маврикий. Для него стратег – это главнокомандующий, начальствующий над всем войском и управляет им по своему усмотрению. У него должно быть военная искусность во внесении порядка и применении его. Тогда он узнает намерения врагов, козни и парализует их, ослабляет их, пользуется обманом и т.п. А Секст Юлий Фронтин говорил, что искусные деяния полководцев греки называли «стратегемами». Здесь заключены продуманность, прозорливость, создание военных планов, сравнение с опытом, что помогает идти

- уверенно.
- <sup>659</sup> **П** Следовательно, предикат управления иерархического мы имеем, но не нашли специфического для стратега. Будем искать.
- <sup>660</sup> **М** А теперь обратимся к знаменитому Сунь-цзы. В его учении о войне и военном искусстве есть глава «Стратегическое нападение». Характеризуя войну, он утверждает, что она является великим делом для государства, почвой жизни и смерти. Все основу кладут «пять явлений» и ее взвешивают «семью расчетами». Придавая значимость этим характеристикам, он говорит, что нет полководца, который об этом бы не слышал, но побеждает тот, кто их усвоил. Как Вы думаете, чем замечательны эти постулаты? Ведь они тоже как-то участвуют в полководческом управлении, о котором уже говорили Платон, Маврикий, Фронтин и др.
- <sup>661</sup> **МЭ** Он подчеркивает такие особенности, как «великое дело» для государства, наличие пяти явлений и семи расчетов и их решающая роль в достижении победы, если ими пользоваться. Когда он говорит, что дело великое, он выделяет судьбоносность, а когда говорит о явлениях и расчетах, то выделяет неслучайное, без которого нельзя обойтись.
- <sup>662</sup> **МН** Можно и так. Великое дело, жизнь или смерть – все это как бы заказное и значимость заказа для заказчика. Заказчиком служит государство. Ставки велики. А вот с «явлениями» связана, видимо, сущность борьбы, а с расчетами – техника, технология борьбы. Надо бы приглядеться к явлениям.
- <sup>663</sup> **М** Эти явления: путь, небо, земля, полководец, закон. Про путь он говорит так: это достижение того, что мысли народа одинаковы с мыслями правителя и народ готов умереть с ним и вместе с ним жить, и он не знает страха, сомнений.
- <sup>664</sup> **МН** А полководец?
- <sup>665</sup> **М** У него есть ум, беспристрастность, гуманность, мужество и строгость.
- <sup>666</sup> **МН** А закон?
- <sup>667</sup> **М** Это строй, командование и снабжение.
- <sup>668</sup> **МН** тем самым, если уж нужна борьба, то необходимо сплю-

- чение, настроенность на борьбу, подчиненность борьбе, а полководец идет по сути условий борьбы, всех организует, не дает выйти из нужной организованности и умело учитывает внутренние и внешние условия. Да, еще максимально использует ресурсы, заботится о них, особенно, о людях, без которых невозможно ничего.
- <sup>669</sup> **П** Здесь уже видна схема управленческой деятельности, похожая на ту, которую Вы разьясняли. Это Ваш Т-цикл. Но в него вовлекается весь ресурс, полная мобилизация, так как заказ государства связан с самим существованием. Как Вы говорили, он строит «тотальную» организованность, а его ум и искусство его применения позволяют не терять, а полностью использовать потенциал. Думаю, что туту и стойкость, и воля, и гибкость, талантливость!
- <sup>670</sup> **М** Действительно! Здесь как бы соблюдение законов космоса, законов сущности бытия и в максимальном объеме.
- <sup>671</sup> **П** Может быть и так, что почти явно введены предельные критерии и мировоззренческие, и ценностные.
- <sup>672</sup> **М** Замечательно! Следовательно, в деятельности и в мышлении полководца как стратега приобретена та максимальная неслучайность, которая отличает его от иных высших руководителей. Если ввести уровни неслучайности, то здесь как бы высший (см. сх. 19). С другой стороны, ответственность объективно максимальна, так как судьба рассматривается не частей, даже очень значимых, например, правитель, а целого государства.
- <sup>673</sup> 
- Схема 19
- <sup>674</sup> **П** Это очень важно. Интересно! И все приложимо к сегодняшнему дню. Например, мобилизация не вопреки, а с согласия и энтузиазма народа. Как его достигнуть? Это задача гигантская. И многое другое. А главное, неслучайность всеобщая. Хотя и прагматичность, совмещенная с критериальностью. Здорово!
- <sup>675</sup> **МЭ** Если мы тут свое не внесли!
- <sup>676</sup> **М** Думаю, что если и внесли что-то от вневременности, то не вопреки, а в соответствии с мыслью Сунь-цзы. И вот

я спрашиваю, виден ли здесь специфически стратегический тип управления и виден ли здесь стратегический управленец?

<sup>677</sup> **МО** Ясно виден.

<sup>678</sup> **МН** Я согласен. Здесь и управление целостностью, макросистемой, и управление в судьбоносности целостности, и максимальность объема задачи, привлекаемых ресурсов и мобилизованность, и организационность предельная, и гибкость в меняющихся условиях с сохранением единости управляемого коллектива, и обращенность к Высшим основаниям.

<sup>679</sup> **М** Кстати, проявление высших оснований является не настрой на драку, уничтожение природы противника. Он говорил, что по правилам войны наилучшим является сохранение государства противника в целостности, но победив его, подчинив своей воле. А сокрушение – на втором месте. Главное устремление – «разбить» замыслы противника без сражения. А уж потом – разбить его союзы, а затем только – разбить его армию.

<sup>680</sup> **П** Действительно, великий подход! Вот такая стратегичность! Если еще сама борьба во имя не эгоцентрических интересов, а во имя тотальной справедливости, объективных идеалов и т.п.! Вот тогда совсем здорово!

<sup>681</sup> **МК** Понятно, что для Вашей добавки нужен огромный опыт и уровень культурного бытия. Если даже стратег – военачальник, правитель высоко развиты, они могут так хорошо опереться на народ лишь при развитии народа.

<sup>682</sup> **М** Мне кажется, что уже выделены предикативные характеристики стратега, пока с учетом этого мыслителя. Это так?

<sup>683</sup> **П** Мне кажется, это удалось. Спасибо ему, китайцу великому, и нам, вслед за ним!

<sup>684</sup> **М** Сунь-цзы подчеркивал, что правило стратегического нападения и состоит в неприменении оружия, но при извлечении выгоды. Но при невозможности этого хода, рассматриваются все типы поведения при разных соотношениях сил. Все подчинено получению успеха при сохранности своих сил и, если только это доступно, всего остального, так как разрушение чего-либо это вред универсуму. Он даже выделяет ценность талантливости, включая талантливость противника, его полководца, так

как талантливость – достояние универсума. Проявлением таланта рассматривает умение найти незащищенность, «пустоту» у противника и его антипод, «полноту», сосредоточенность создавать у себя в этом месте соприкосновения.

<sup>685</sup> **П** Вы еще раз убедили в том, что мы уже поняли. Сунь-цзы великий мыслитель в управлении. Даже простое преобразование материала в продукт с помощью средства может быть иллюстрацией сказанного. У материала надо найти в требуемом месте максимальную «пустоту» и приложить максимальную «полноту» средств мобилизованности на это деятелем.

<sup>686</sup> **М** В рядах мыслящих последователей Сунь-цзы есть много интересных авторов. Они дополнительно выделили ряд качеств иерархического управленца.

<sup>687</sup> **П** Интересно!

<sup>688</sup> **М** Например, Ю.Сапай утверждает, что умный полководец предвидит все с самого начала, не обманывается никакой ложью, готовит заранее средство нейтрализации против негативного оборота дел, не является консерватором и всегда готов изменить мнение для адекватности момента, превращает несчастье в счастье.

<sup>689</sup> **МН** Это предполагает построение таких картин, которые позволяют вычислить все возможные варианты ходов, поворотов в борьбе, проанализировать ходы противника, изменить свое поведение в непредсказуемых условиях на твердой базе источника вариантов, видеть относительность удач и неудач.

<sup>690</sup> **МК** Фактически – это предположение онтологических картин, а также умение ими пользоваться.

<sup>691</sup> **П** Вы рассказывали об уровне принятия решений, где такое происходит.

<sup>692</sup> **М** И считаю, что на этом (пятом) уровне только и начинается профессиональное управление большими системами. Лучше, конечно, быть на седьмом, универсальном.

<sup>693</sup> **П** Думаю, что без этих картин не только тактика плоха, но и стратегия, усилия стратега будут иллюзорны.

<sup>694</sup> **М** Конечно! Еще кое-что специфическое нашли. А вот Чжан Юй писал, что основным правилом стратегии вой-

ны является управление противником, не давая ему управлять собою.

- <sup>695</sup> **МК** Здесь тоже виден принцип целостности, но в контексте противодействий с другими целостностями.
- <sup>696</sup> **М** Я согласен. А У-Цзы выделяет в характеристике пути обращенность к первооснове и возвращение в нее. Человек должен действовать, согласуясь с путем. И тогда он совершенен. Полководец, правитель должен учить общественным нормам, долгу, чести, отбирает не только отважных, но сильных духом, преданных, с радостью идущих в бой, ценя их. Кстати, законом руководства он считал управление многочисленным войском как небольшим отрядом.
- <sup>697</sup> **П** Видите, сколько интересного можно найти в истории.
- <sup>698</sup> **МО** Я вижу у У-Цзы еще большое внимание высшим принципам, которые он распространяет в приложении не только к полководцу, но и другим, многим. А полководец способствует росту потенциала «принципиальных» людей.
- <sup>699</sup> **П** Действительно, здесь есть почва созданию команды стратегической ориентации. «Внизу» должны же быть понимающие стратега и сохраняющие у себя его же критерии самоорганизации!
- <sup>700</sup> **МН** А еще видно, что стратег должен так однородно соорганизовать всех, все разнообразие, чтобы было «легко» управлять. А всех могут объединить лишь высшие принципы.
- <sup>701</sup> **М** Так что вырисовывается картина специфических черт стратегического управления и стратега. Это закладка все более богатого предиката. Заготовки следует, при первой возможности, очистить и ввести в оборот. А пока мы привнесем материал более близкого нам по времени. Все знают знаменитого К. Клаузевица. Но не так хорошо знают его рассуждения о стратегии и стратеге. Они очень важны нам.
- <sup>702</sup> **П** Мы – во внимании.
- <sup>703</sup> **М** Он прямо говорит о стратегии как учении об использовании боев в целях войны.
- <sup>704</sup> **МН** Тем самым он, как Вы говорите обычно, предполагал рефлексию хода войны, использование материалов ре-

флексии для их обобщения в учении, а поднявшись в учении к высотам принципиальных содержаний особое внимание уделял анализу частей единого хода войны, единиц как ... в соотношении с целым, войной.

- <sup>705</sup> **М** Конечно. И что?
- <sup>706</sup> **МН** Клаузевица интересуется целое, война, тогда как обычно все погружаются в ход войны и застревают в нем, в деталях. Имея конечную цель и исходное состояние, он следит как единицы, части способствуют достижению конечной цели. Но он может не только следить, но и проектировать единицы, их сочетания с точки зрения достижимости конечной цели.
- <sup>707</sup> **МЭ** Да. Часто управленцы берутся за любой момент, фрагмент с точки зрения даже поставленной конечной цели и ставят вопрос о том, почему все еще нет финиша! Поэтому здесь не видно того, о чем говорит Клаузевиц. Он работает единицами в системе расчета функции единиц, процессуально-организованных, в целостности перехода от начального состояния в конечное, целевое, желаемое.
- <sup>708</sup> **МО** Вот в этом видится характеристика специфичности стратега!
- <sup>709</sup> **МН** Да, я и хотел это сказать.
- <sup>710</sup> **МЭ** Согласен.
- <sup>711</sup> **П** Стратег строит цепь единиц, не входя в детали, а поэтому довольно абстрактно и в конце имеет целостный успех. Если же реально что-то идет не так, то он вносит дополнительные единицы, корректирующие реальный ход и повышающие надежность прихода к конечному состоянию. Вроде бы тут – так!
- <sup>712</sup> **М** Я согласен с ходом мысли коллег. Стратег работает крупными единицами, а не потоком процессов и смены ситуаций. Иначе говоря, он поднимается над конкретной, используется как бы крупномасштабными картами, и там видит, абстрактно, ход войны, ход движения большой целостности, проявляющейся в единицах типа боев. Тем более он видит целое войны постоянно, которое меняет состояния в переходах от одного боя к другому. А вот не стратег видит бои как таковые, забывая динамику целостности.
- <sup>713</sup> **П** Давайте этот признак как-то зафиксируем!

<sup>714</sup> **М** Хорошо. Бои, как единицы, рассматриваются стратегом абстрактно и оцениваются абстрактным видением целого войны. Нижестоящие начальники видят бой более конкретно и в деталях и оценивают целостностью боя, но тоже более конкретно. Тем самым, мы видим мыслительную иерархию, где абстрактный уровень занимает стратег. А в этом уровне принципиально видны не детали, а абстрактно выраженные единицы (см. сх. 20).

<sup>715</sup>

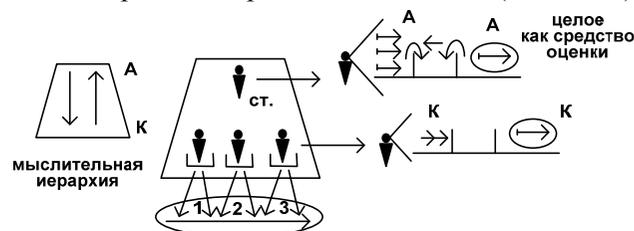


Схема 20

<sup>716</sup> **МО** Но надо же следить и учитывать сами детали и ход событий. Не витать только в облаках.

<sup>717</sup> **М** Надо учитывать, но на своем уровне. В этом суть, которая чаще всего не понимается высшими управленцами, но не являющимися стратегами.

<sup>718</sup> **МО** вы хотите сказать, что их не обучают такому мышлению, и они – вынужденные дилетанты в стратегии?

<sup>719</sup> **М** Да, я соглашусь. А чтобы учесть детали и ход, нужна не только информационная служба, осуществляющая корректное абстрагирование деталей и хода, а также конкретизацию абстрактных указаний.

<sup>720</sup> **П** Это очень интересно! Надо задуматься! А стратег и сам должен уметь конкретизировать и абстрагировать.

<sup>721</sup> **М** Конечно! А это уже вопросы культуры мышления, логической его организации. Учат этому управленцев, да в университетах, ученых, например?

<sup>722</sup> **МО** Нет.

<sup>723</sup> **М** А это и условие стратегических просчетов. Давайте вернемся к К. Клаузевицу. Он утверждал, что стратегия составляет план войны, намечает проекты отдельных компаний и дает установку отдельным боям. Видите подтверждение сказанному. Она обязана, писал К. Клаузевиц, выступить на театр войны, чтобы на месте

распорядиться частностями и внести в целое кампании те изменения, в которых будет нужда.

<sup>724</sup> **МЭ** То есть, стратег следит за деталями и может к ним приблизиться, но для того чтобы найти повод для изменений с точки зрения целого или изменить само целое.

<sup>725</sup> **МН** Возвратясь к своей высоте, с ее точки зрения учтя динамику.

<sup>726</sup> **М** Вот он еще поясняет, говоря, что полководец умеет направлять войну в точном соответствии со своими целями и средствами.

<sup>727</sup> **МЭ** Сохраняя свой уровень и статус.

<sup>728</sup> **М** Конечно, так как по Клаузевицу стратегия граничит с политикой и государствоведением. Вот уровень, который держит стратег, контактируя с заказчиком. Стратег, пишет он, находит путь к тому, как из состояния государства определяется то, чего должна и может достигнуть война, а затем неуклонно следовать этому пути, игнорируя массу возникающих обстоятельств, побуждений. Здесь проявляется ясность ума и уверенность, сила характера.

<sup>729</sup> **МК** Это же соответствует знаменитому управленческому «Г-циклу», когда управленец, а здесь – иерархический управленец анализирует содержание заказа по-своему, в своих средствах анализа, соотносит с реальными ресурсными возможностями, приводит принципиальный проект в соответствие с ресурсами, прогнозирует и выявляет тот вариант, когда прогноз дает положительный результат. Все проверив, он неукоснительно и с волей целостно видящего, идет к реализации.

<sup>730</sup> **М** Да, так.

<sup>731</sup> **МК** Решив свою абстрактную задачу, он не поддается на провокации, идущие от деталей. Детали могут быть и печальными, а он реализует свой проект.

<sup>732</sup> **МО** А как он все же учитывает при этом детали, если они сигнализируют о неудачной стратегии?

<sup>733</sup> **М** Подумав и стойко следуя своей стратегии, полководец может менять содержание стратегии, если есть достойный повод. К. Клаузевиц подчеркивает, что для принятия важного решения в стратегии требуется гораздо больше

силы воли, чем в тактике, чтобы не поддаться водовороту событий. Он поясняет, что в стратегии все протекает гораздо медленнее, а детали провоцируют сомнения.

<sup>734</sup> **МН** Тем самым, стойкость стратега тесно связана с абстрактностью стратегических содержаний и охватом ими всего цикла управленческого сопровождения перевода целостности из одного состояния в другое, конечное. Стратег ждет и ждет, пока будет повод увидеть прохождение очередного этапа всего перехода.

<sup>735</sup> **МЭ** Как бы спрашивая, все остается в силе, в стратегии? Не поддаваясь стихии сиюминутных оценок.

<sup>736</sup> **М** Правильно. Он добавляет к этому, что полководец может руководить только целым, а не каждой отдельно – частью. Для этого надо целое и иметь, и видеть. На своем абстрактном уровне.

<sup>737</sup> **МН** А ведь в управлении страной тоже должны быть образы страны как целостности. Если попытаться видеть ее конкретно, то это не получится.

<sup>738</sup> **МЭ** А ведь чаще всего сводится к конкретному!

<sup>739</sup> **МН** Вот и не видится страна. А нужно видеть большую систему как целое, живой объект, но абстрактно выраженный. Наподобие философов, строящих единое представление об универсуме.

<sup>740</sup> **П** А Вы правы. Тут есть над чем подумать.

<sup>741</sup> **М** К. Клаузевиц подчеркивал роль мышления в работе стратега. Он говорил, что стратег имеет не прямую информацию за счет наблюдения, а через сообщения и чаще, непроверенные, недостоверные. Поэтому и максимальная концентрация ограничена вероятностью неожиданных сообщений, для которых оставляется резерв. С другой стороны, так как нужно разобраться в принципе, то в проектировании стратега огромную роль играет теория. Выделяется немного, что кажется принципиальным. Кроме того, изучение событий использует форму причинно-следственного анализа, выведение следствий из причин. К этому добавляется оценка целесообразности применения средств, применение теорий для раскрытия истории. Он подчеркивал, что установленные доли влияния каждой причины может вести к теориям, фиксирующим природу применяемых средств. Кри-

тика обеспечивает дохождение до несомненных истин, не оставляя произвольных допущений. Но и в применении теорий К. Клаузевиц не позволял формализма, достигая подхожимости их в конкретных случаях. Теории, законы нужны как опоры в суждениях. Если есть отклонения от теории, то следует эти случаи исследовать, а не уклоняться от них, искать основания для них. Сама критика, по его мнению, должна избегать субъективности за счет учета объективных моментов. Она раскрывает тайную внутреннюю связь вещей, не воплощающуюся в видимых явлениях, она не только является спутницей военных действий, но и должна предшествовать действиям. Теории же являются орудиями ума, опора на истины, вложенные в них, крайне полезна при громкости разбора событий в ходе управления войсками.

<sup>742</sup> **МО** Да здесь же целая программа подготовки к управлению большими системами! Управленец рассматривается как мыслитель, все время потивопоставляющийся возможной случайности в проявлении реконструктивных и прогнозических картин как условий выработки решений.

<sup>743</sup> **МН** Тем более что стратег все события оценивает и видит в принципе. Поэтому он соответствует технике мышления, о которой мы говорили в логическом этапе обсуждений. У стратега совершенно неслучайно вводится соотношение текущего и вероятностного материала со средствами мышления. И это соотношение обоих фундаментальных типов – подтверждение средств, теорий, принципов, общих схем и их сопровождение. Предполагается работа по созданию этих средств, так как в них уходит вся текучка, и события видятся в сущности, в том типе представленности, которая и нужна стратегу. А как он осознанно предполагает привлечение принципа каузальности! Любое движение процесса обусловлено причиной, внешними и внутренними факторами. И тогда стратег может вырабатывать решения, расставляя факторы в нужной последовательности и ведя объект управления к цели. И везде стратега интересует несомненное. Поэтому проблематизация общих оснований для него так же естественна, как и проблематизация конкретной динамики событий. Ему нужна несомненность как бы ни была привычной, ставшая популярной применяемая система

оснований. Сами, основания, рассматриваются как относительные, как лишь орудия анализа, а не догмы. Но если они не проблематизируются, то в них ищутся основные ответы на поставленные вопросы. Здорово!

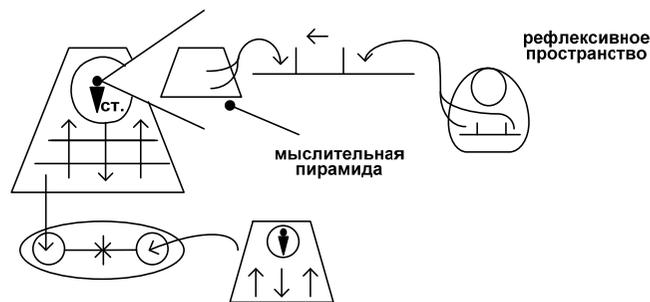
<sup>744</sup> **П** Действительно, красиво и фундаментально! Вот бы готовить таких управленцев, стратегов!

<sup>745</sup> **М** Это хорошо. Но ведь и нестратегический управленец может быть общекультурно-мыслительно-подготовленным. Что же выделяет здесь стратега?

<sup>746</sup> **МК** Думаю, что акцент в мыслительных процедурах. Он состоит в том, что сама стратегия является обобщенным, абстрактным типом норм, и это предполагает использование абстрактных средств языка, а также утверждений типа теоретических как содержащих сущностные картины. Применяя теорию, стратег выделяет сущностное, и его удерживает в стратегеме. Этим он работает в общемыслительных процедурах соотношения с двумя типами предикатов – теоретическими и нормативными. В каузальных слежениях за содержаниями стратега важнее именно предикаты, подтверждаемые или опровергаемые и помещаемые в функции познания, прогнозирования или нормативную.

<sup>747</sup> **М** Да, это именно так. Стратег находится на верхнем уровне организационной пирамиды и там осуществляет мыслительные процедуры, соотносит субъекты и предикаты. На этом уровне совмещаются два типа пирамид – организационная и мыслительная, тогда, как иные уровни в соотношении большее внимание уделяют субъектам мысли во всех рефлексивных функциях (см. сх. 21).

<sup>748</sup>



<sup>749</sup> **П** Видите, как ком растет содержание предиката «стратегия». Предшественники нам помогли. Давайте отдохнем.

<sup>750</sup>

## VI

<sup>751</sup> **П** Продолжаем. Наверное, у нас уже много предикативно-го. Попробуем соотносить с новыми материалами как с субъектом нашей мысли.

<sup>752</sup> **М** Давайте! Условия для этого есть. Я буду предъявлять материал, а вы отвечайте на вопросы типа, подходят ли они под предикат, и есть ли нужда совершенствовать предикат.

<sup>753</sup> **П** Хорошо! Так и пойдем.

<sup>754</sup> **М** Привлечем сначала военных мыслителей того же XIX века. Вот соображения Эрц-герцога Карла Австрийского. Главная задача разумного полководца – применение общих, главных правил воинского искусства и искусный подход к различным обстоятельствам, в которых он будет находиться. Принципы военной науки многочисленны и неизменны, а приложение не может быть одинаковым. Нужно обладать способностью одним взглядом охватить все целое и усмотреть следствия различных решений, избрать лучшее и определить метод его выполнения. Глазомером обладает тот, кто постиг сущность войны, основное знание его законов, на опыте узнал истину его принципов и изучил искусство их приложения. Стратегия – наука о войне, а не воинское искусство. Великий человек должен быть подготовлен, получить направление, обогатиться, обуздать себя необходимостью, размышлением, личным опытом. Стратегия намечает план и обнимает, определяет ход операций и предназначена для вдохновения полководцев, тогда как тактика учит методам осуществления стратегических предложений. Стратегия определяет решительные пункты для достижения намеченной цели, намечает связывающие их линии. Успех возможен там, где имеются в наличии все необходимые средства. Верховный главнокомандующий еще в мирное время должен готовить удачный ход событий. Ну, как? Есть здесь новое?

<sup>755</sup> **МО** Я не вижу. Несколько больше подготовительных условий, в том числе, подготовка стратега. Это хорошо. Но

принципиального, здесь я, нового – не заметил.

- <sup>756</sup> **МН** Соглашусь. Может быть, подготовка к войне – имеет смысл ее включить в предикат.
- <sup>757</sup> **МЭ** Да! Чаще всего «стратеги» в реальной истории мало уделяют внимания заблаговременной подготовке. Да, и обучение стратегов требует более тщательного анализа. Если учесть то, что мы выявили, то может оказаться, что так, как указывали нам предшественники, подготовка не ведется. За особыми исключениями, связанными с уникальной жизнью кого-то из гениев.
- <sup>758</sup> **П** Я подсоединяюсь к мнению коллег.
- <sup>759</sup> **М** Хорошо. Пойдем дальше. Вот мысли Леера. Главный вопрос стратегии это операционная линия, пронизывающая все частное в стратегической операции, дает смысл частям, направление, связывает и в одно целое, планообразное. Стратег постепенно вырабатывает окончательную форму выполнения идеи, а изменения развивают основную идею операции. Предвзятая гипотеза очищается до решения. Смотрит на предмет в целом. Имеет не готовые решения, а отправные точки, план. А правильные решения являются высшим творчеством в стратегии. Ну, как?
- <sup>760</sup> **МК** Я не вижу нового. Хотя рассуждает интересно.
- <sup>761</sup> **МЭ** Я тоже не нахожу.
- <sup>762</sup> **М** Ладно. А вот мысль Г. Дельбрюка. Тактика с эпохи Возрождения изменилась глубочайшим образом, а основы стратегии остались теми же. Естественным принципом стратегии является – сосредоточение всех сил воедино, розыск главных сил противника, нанесение ему поражения и развитие победы до подчинения воле победителя. Есть здесь новое?
- <sup>763</sup> **МО** Нет.
- <sup>764</sup> **МН** Главное, понять – что, в том или ином управлении, ситуации является «силой», «противником» и т.п. А нового я тоже не вижу.
- <sup>765</sup> **М** Добавим еще мысли Г.Д. Бюлова. Стратегия – наука о передвижениях вне пределов зрения противника, где не дерутся. Стратегия подготавливает тактику. Политическая стратегия ведет к тому, чтобы набросить удавку на

горло государства, входящего во враждебный союз прежде, чем другие успеют прийти ему на помощь. Военная стратегия состоит в уничтожении выдвинувшегося противника прежде, чем придет ему помощь. Политическая стратегия относится к военной так же, как военная стратегия к тактике. Она является наивысшей, ориентиром на процветание государства в течение веков. Видится новое?

- <sup>766</sup> **МН** Не вижу.
- <sup>767</sup> **П** Я тоже не вижу.
- <sup>768</sup> **М** Идем дальше. Фон Богуславский считал, что теория стратегии может состоять единственно из принципов, а не из методов применения средств. Многогранность войны ведет к тому, чтобы предоставить полководцу свободу в выборе средств. В свою очередь, Шефф считал, что руководство войной, при наличии плана войны, должно исходить из политической цели и никогда не следовать цели – с недостатком средств. Что-то есть новое?
- <sup>769</sup> **МО** Нет, не видно.
- <sup>770</sup> **МЭ** Я поддерживаю.
- <sup>771</sup> **М** Хорошо. Теперь Мольтке. Стратегия направляет свои усилия лишь на самую высокую цель при имеющихся средствах. Полководец никогда не упускает из вида свою главную цель, несмотря на всю изменчивость обстоятельств. Он в каждом случае провидит неизвестное положение дел, правильно оценивает, разгадывает неизвестное, принимает и реализует решение. А вот мысли Жомини. Все замыслы, охватывающие театр войны в целом, относятся к области стратегии. Стратегия – искусство вести войну на карте, охватывая целое. Основа стратегии – выбор лучшего направления. Не все стратегические пункты являются решительными, которые оказывают влияние на общий ход войны. Имеем новое?
- <sup>772</sup> **МК** Не вижу. Хотя дополнительное уточнение очень важно – война на карте. Это делает очевидным мыслительный характер работы стратега.
- <sup>773</sup> **МН** Я согласен. Содержания о целом даются в символическом замещении, что ведет к возможности культуры мышления.

- <sup>774</sup> **М** Хорошо. Вот мы приобрели опыт опознания нового в предикате в соотнесении с материалом мнений.
- <sup>775</sup> **П** Может быть, таким путем мы поработаем еще и с отечественными мыслителями в военном деле?
- <sup>776</sup> **М** Давайте поработаем. Я введу ряд мнений советских мыслителей. Начнем с М.В. Фрунзе. Он считал, что качественных различий между стратегией и тактикой – нет, но есть количественные различия. В стратегии явления более общего, сложного порядка. Ее задача – дать общую оценку обстановки, определить все факторов, наметить основные линии поведения. У стратега должна быть интуиция, способность быстро разобраться во всей сложности обстановки, остановиться – на основном и наметить план. Есть новое?
- <sup>777</sup> **МН** Нет.
- <sup>778</sup> **МО** Я согласен.
- <sup>779</sup> Теперь возьмем соображения Г.С. Иссерсон. новая проблема организации боевого порядка – многоактная глубокая операция, требующая наслоения усилий с нарастанием при приближении к пункту достижения победы. То стратегический масштаб для слома сопротивления на всю глубину. Страна мобилизационно напрягается для эшелонированных стратегических усилий. Глубокая операция требует высокого искусства управления, оперативной культуры, расчета организации с учетом новых средств борьбы, быстроподвижных соединений и непрерывного вращения маневренного вала, постоянного взаимодействия различных групп войск. Ну, как?
- <sup>780</sup> **МЭ** Здесь выделяется объективные условия усложнения механизма армии за счет новых средств борьбы. Соответственно, усложняется управленческая иерархия и само взаимодействие с подобными силами противника. Но, на более сложном, технически насыщенном, подвижном, многоэшелонированном способе ведения борьбы меняется содержание стратегической мысли. А принципы стратегии остаются теми же.
- <sup>781</sup> **МО** Объем и разнообразность мыслительного содержания увеличиваются, что усложняет сведение к простым моделям, на которых и сидит стратег. В сущности, нового, согласен – нет.

- <sup>782</sup> **М** Хорошо. А вот мысли В.А. Меликова. План стратегического развертывания армий должен быть продуман всесторонне. Но всех деталей не предусмотреть. Сосредоточение и развертывание вытекают друг из друга.
- <sup>783</sup> **МО** Здесь тоже указание на сложность организационно-технического механизма вооруженных сил и последствия для манипулирования им.
- <sup>784</sup> **МЭ** Следует отметить параллель такого усложнения с усложнением экономического, производственного, научно-технического механизма из-за быстрого роста средств производства и усиления научно-технической и информационной конкуренции. Однако это количественное коснулось особенностей работы стратегов. Принципы те же. Да и сама управленческая иерархия стала сложнее. И все.
- <sup>785</sup> **М** А теперь типовые рассуждения тех времен борьбы массовых армий с быстро растущим разнообразием и объемом техники, данные И.И. Вацетисом. Стратегия создает план кампании для осуществления целей, поставленных государством. Она осуществляет его в течение времени, в которое государство в состоянии выдержать войну. В зависимости от этого стратегия определяет объем живых и материальных средств, который отмобилизовывается государством. Но этот план не может быть вечным. Иначе стратег станет ремесленником. Пользуясь планом, стратег должен уметь творить и властвовать над событиями на театре войны. Стратег должен быть настолько велик и свободен в своем творчестве, чтобы быть в состоянии самому создавать желаемые события, дирижируя событиями, стремясь к главной цели в плане войны. Стратег должен в совершенстве понимать настоящее и овладеть способностью правильно предвидеть будущее. Есть тут новизна?
- <sup>786</sup> **МЭ** Здесь видна озабоченность ресурсами всей страны как условием возобновления потенциала борьбы. Это может привести к полноте многоэшелонированных операций. Но новизны для стратега здесь нет. Просто сложнее, больше хлопот.
- <sup>787</sup> **МН** Немного размывается грань, определяющая стратега и тактика. Серьезного нового нет здесь.

- <sup>788</sup> **М** А вот рассуждения М.Н. Тухачевского. Военные доктрины колеблются в зависимости от средств, сил, степени мобилизации. Сейчас сражения идут на колоссальных фронтах. Теперь стратегия не ограничивается с завязыванием сражения. Сражение превышает объем тактики. Корпус – высшая стратегическая единица и первая расчетная стратегическая единица. Армии, фронты, обеспеченные железнодорожным транспортом являются стратегическими объединениями. Стратегия не только подготавливает, но и участвует, влияет на ход сражения. Ну, как?
- <sup>789</sup> **МЭ** Видно, что масштабы действий растут и иерархии руководства – тоже. Поэтому техника управления «в тактике» становится похожей на стратегическое управление.
- <sup>790</sup> **МО** Вот в игромоделировании сложность управления со стороны руководителя и его игротехнической команды такова, что легко возникают процедуры, похожие на стратегические.
- <sup>791</sup> **МН** Но это лишь подобие процедур. Фиксация то остается тактической. Либо надо говорить, что в минимальных замкнутых оргструктурах при определенных условиях возникает соответствие – понятию – стратегического управления. Но само содержание остается тем же. Нет нового.
- <sup>792</sup> **МЭ** Я соглашусь.
- <sup>793</sup> **М** Посмотрим, что утверждал Б.М. Шапошников. Экономический план войны должен предусматривать не только подготовку к войне армии и театра действий, но и экономическую линию поведения государства. Мобилизация должна соответствовать виду войны. Стратегия сокрушения требовала быстрого сосредоточения и почти одновременного их введения в дело для решительного успеха в молниеносном действии. Стратегия измора требует постепенной мобилизации, введения в боевую готовность, постепенного ввода сил, накопления сил. Ну, как?
- <sup>794</sup> **МЭ** Здесь видна работа организационного типа с разной степенью напряженности. Мыслительная составляющая имеет нюансы, но принципы те же, что и во времена Сунь-цзы. Объем огромный – вот в чем особенность. А если припомнить мышление стратега у К. Клаузевица, то

- все и здесь подходит. Не вижу новизны.
- <sup>795</sup> **МН** Я соглашусь.
- <sup>796</sup> **М** Давайте привлечем еще соображения А.Свечина. Стратегия рассматривает вопросы учета политического и экономического момента, а также, учета возможностей снабжения, искусства ведения войны. Стратег должен отдавать себе отчет в пределах, которые достижимы для оперативного искусства с наличными средствами, иметь острый оперативный и тактический глазомер, чтобы ставить действия своих войск в возможно более выгодные условия. Стратегические решения по своей природе радикальны, рассматривают вопросы в корне. Нигде так не требуется независимость, цельность мышления, а крохоборческая мысль нигде не может дать более жалких результатов, чем в стратегии. Искусство вождя – усмотреть военную цель и указать путь к ее достижению. Тактика относится к технике действий, упорядочиванию, организации усилий для достижения результата наиболее прямым, скорым и экономичным образом. Стратегия измора предполагает не только развертывание на решительном участке превосходство сил, но и предпосылки для создания решительного пункта. Измор является тяжелым путем, требующим гораздо больше средств, чем сокрушительный удар в сердце неприятеля, когда война не может быть покончена одним приемом. Этапы измора являются и этапами развертывания материального превосходства, борьбой на вооруженном, политическом и экономическом фронтах. Любое стратегическое решение по своей сути необычно просто, ответ на вопрос: «кто-куда-когда?». Стратегический успех – лишение противника его точек опоры или ослабление его в связи с этим. В любом вопросе стратегии теория не выносит жестких решений и должна апеллировать к мудрости. Стратегия это искусство комбинирования подготовки к войне и группировки операций вооруженных сил, использования всех ресурсов страны для достижения конечной цели, учитывая весь тыл свой и противника. Стратег будет действовать успешно, если правильно оценит характер войны, находящийся в зависимости от экономических, социальных, географических, административных и технических данных. Стратегическая

мысль обороны состоит в нахождении предела успехам противника. До момента кризиса нужно тщательно дозировать усилия, ограничивать потери, перегруппировываться в сохранении армии. Стратег опознает требования эволюции военного дела, понимает средства, необходимые в данный момент, отдает отчет в возможностях обеих сторон, намечает промежуточные цели и их последовательность, регулирует стратегическое напряжение, связывает интересы минуты с интересами стратегического завтра, понимает роль глубины понимания обстановки, борьбы в целом. Теория подчеркивает разнообразие возможных решений в зависимости от предпосылки, а верное решение одного вопроса гармонизируется с решением других стратегических вопросов. Стратег должен понимать возможный характер войны, реальные формы операций, их размах, напряжение, последовательность и относительность значения, придаваемого им. В случае чрезвычайного значения операции даже брать руководство ею. Теория стратегии началась во времена А. Смита-Лойд, Клаузевица, Вилизена, Длуме. Командующие армиями не справятся без ясного стратегического мышления. В случаях, когда возникают оперативная альтернатива, нужен не выбор оперативного метода, а подняться в стратегический этап мышления. Стратегия должна широко заглядывать вперед в широкой перспективе. Дальнозоркость возможна лишь при широком идейном кругозоре. Каждый вождь, указующий путь, является хотя бы отчасти пророком.

<sup>797</sup> **П** Да, Вы преподнесли подарок. Это замечательное мышление, разностороннее видение проблемы.

<sup>798</sup> **МК** Конечно, многое уже ранее рассмотрено. Есть близость к глубине К. Клаузевица.

<sup>799</sup> **МЭ** Учитывается вся современная связанность вооруженных действий и подготовки к ним с жизнью страны, подчиненность жизни страны логике войны.

<sup>800</sup> **МК** В то же время акценты расставляются в плоскости мышления стратега. Стратег здесь предполагает слежение за тактическим и оперативным ходом событий и корректирование их, исходя из своего видения динамики, своей плановой схемы. Общие принципы борьбы, нахождение слабых мест, «пустоты» и концентрация сил, возможности нанести удар

«полнота», все это рассматривается на уровне плановой схемы, видения динамики борьбы в целом, видения «себя» и «его», противника – реальных сил, возможностей их восполнения и усиления. Мысль идет как бы в актуальном и потенциальном измерении. Размышление идет самостоятельно, с полнотой ответственности от своего имени, но именно в абстрактной рамке, без «крохоборчества».

<sup>801</sup> **МН** Явно рассматривается сочетание и гармонизация возможностей обороны и нападения, измора и решительного действия, зависимость измора от готовности распределения имеющихся сил и возможных сил, узреваемость через анализ государства, его состояния и т.п. Не случайно, он акцентируется на роли мудрости, гибкости и гармоничности в мышлении.

<sup>802</sup> **МЭ** Кстати, он обращает внимание на прогноз динамики не только в самом противостоянии, но и в эволюционном рассмотрении механизма вооруженной, оборонной инфраструктуры.

<sup>803</sup> **МН** Интересна идея регулирования стратегического напряжения. Здесь виден принцип регулирования, подчиненный плану борьбы и возможности коррекции плана. Ясно показано использование видения момента для оценки реализуемого плана.

<sup>804</sup> **МК** Интересна мысль и об идейном кругозоре, связанная, думаю, с широтой взгляда в будущее, с налаженностью мышления.

<sup>805</sup> **П** Спасибо за материал! Надо подвести итоги этой части анализа. Можно идти суммарно, по выявленным предикативным характеристикам стратега. Но мне хотелось бы перевести ряд понятийных характеристик в свою позицию иерарха управленческого организационного механизма, руководителя государства.

<sup>806</sup> **М** У нас еще есть материал экономических и подобных трактовок стратегии.

<sup>807</sup> **П** Думаю, что к ним мы перейдем в оценке их как «субъектов» мысли при наличии развитого предиката. Сейчас можно оформит предикат для меня как особого стратегического управленца. А потом посмотреть, что дадут оставшиеся материалы. Но сначала отдохнем.

808

## VII

809 **П** Я начну размышлять в предикативной направленности, а Вы смотрите и поправляйте как Вам кажется, для улучшения. Платон говорит, что каждый должен заниматься своим делом, если он выбрал дело и соответствует ему. И государственный стратег должен быть человеком, выбравшим эту типодеятельностную, как Вы говорите, функцию, проверить свое соответствие ей по способности ее осуществления. Нужно только понять и принять содержание этой функции, мобилизовав, актуализировав необходимые способности. Если государственного стратега выбирают, то уже выбирающие берут на себя ответственность за понимание функции, за знание о претенденте, его способностях и готовности к реализации функции. Но, чтобы выбрать, нужно иметь науку о стратегическом управлении и возможность перевода знания в модели, проекты, технологии стратегической деятельности, типовые требования к стратегу этого типа. И тогда возникает вопрос о том, а какова конкретно содержательность функции государственного стратега. Уже Платон имел в виду, что стратегический управленец является «верховным», стоящим над другими управленцами. Он делает не то, что делают нижестоящие управленцы. Он им дает указания, исходя из необходимости достижения всем сообществом, всей организационной структурой единого результата. Кто-то должен быть заказчиком на совместную деятельность и стратегический управленец осуществляет понимание и принятие заказа, строит цель, конечную и промежуточную. Цель для всего сообщества, вовлеченного в деятельность.

810 **М** Я добавил бы немного. Если брать общее основание для оформления этой мысли, неплохо использовать такую парадигматическую схему – «управление социотехнической единицей» (см. сх. 22).

811

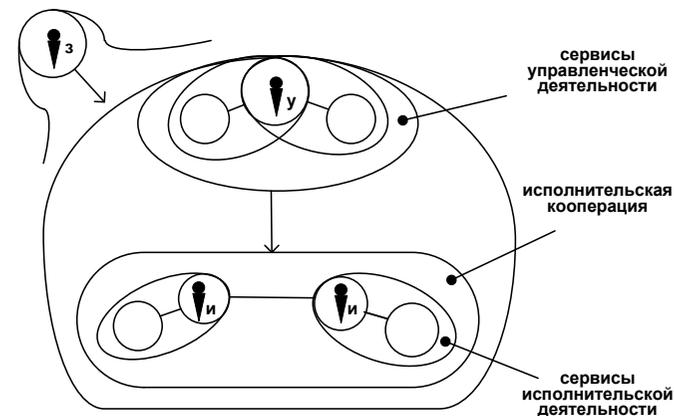


Схема 22

812 **П** Вы имеете в виду, что надо функционально ввести и сервисы, и множество исполнительских звеньев и заказчика?

813 **М** Да. А при усложнении самой управленческой деятельности с помощью уточняющего предиката, этого же содержания, Вы получите вертикальные управленческие структуры.

814 **П** Хорошо. Спасибо! Я это принимаю. Возникает вопрос о заказчике. Для государственного стратега в эту позицию могут войти все выразители потребностей общества. Так?

815 **М** Да. Как профессиональные «рефлексуны, аналитики динамики бытия общества, так и рефлектирующие управленцы, политические, общественные лидеры, ученые и т.п.

816 **П** Согласен. И их понимание затруднений надо понять. Или понимание проблем.

817 **М** А каково различие между ними и что такое «затруднение»?

818 **П** Видимо, затруднение это неудача. В данном случае – общества, государства.

819 **М** Что значит неудача?

820 **П** Деструкция, нереализованные устремления, не достижение цели. Как Вы считаете?

821 **М** Затруднение выявляется тогда, когда было не только намерение, но и определенность конечной цели или даже пути достижения цели. Тогда не достижение цели

или отклонение от «пути» и являются затруднением. Для фиксации затруднения нужен контроль, контрольная рефлексия (см. сх. 23). Если поведение «естественное», не имеющее нормативной формы и основы, то «отклонения» нет, нет и затруднения. Поэтому анализируется естественно-искусственное, социотехническое, социокультурное, деятельностное «поведение».

822

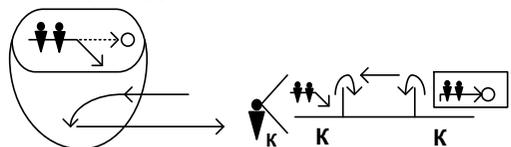


Схема 23

823 **П** Понял. Часто не задумываются о наличии стратегии, а уже говорят о затруднениях в деятельности государства и общества стратегического типа.

824 **М** Да, хотя бы плохая, но норма, план, проект и т.п. должна быть, чтобы появилось затруднение, возможность говорить о нем.

825 **П** А проблема?

826 **М** Это сложнее. Для проблематизации нужна концепция осуществляемой деятельности и ее применение для анализа опыта, реализации замысла и т.п. Сопоставляются образцы опыта и концепция, которую надо еще иметь (см. сх. 24).

827

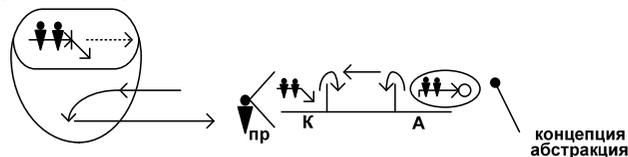


Схема 24

828 **П** Хорошо. Пока мы говорим, что общество и государственные аналитики должны зафиксировать затруднения в динамике общества и государства, зафиксировать пожелания, намерения от имени целостности. А государственный стратег выражает эти взгляды в целевой форме и в нормативном видении пути. Так?

829 **М** Да, если еще оставаться в пределах соображения Платона и не раскрывать особенности целеполагания и плани-

рования, проектирования.

830 **П** Так! Маврикий говорит, что стратег управляет по своему усмотрению. Тем самым отмечает момент самостоятельности в мышлении стратега. Кроме того, стратег предполагает, что исполнительская система в налаженном состоянии. То есть он, как управленец, строит систему требований к организованности системы, подбирает ресурсы и их «вставляет» в систему требований, делает дееспособной. Но если так, то не нужны нижестоящие звенья и сервисы управления. Следовательно, государственный стратег делегирует эту организацию своим подчиненным управленческим структурам, а сам создает лишь требования или абстрактные ориентиры к будущей организованности. Так?

831 **М** Конечно! Именно на своем уровне требования к механизму совместной деятельности, целостности, способной проложить какой-либо путь. А лишь затем и конкретный путь.

832 **П** Абстрактная и конкретная составляющие требований?

834 **М** Да, для того чтобы проходить подобный путь, необходимы соответствующие мыслительные условия. К примеру, мы рассматриваем «поведение» страны как целое, т.е. имеем образ страны как целостности. Можете ли Вы сказать, что имеете такой образ?

835 **П** Какой-то образ есть. Конечно, я понимаю, что образ армии в ходе войны, до войны всегда более определенный. Но какой-то образ – есть.

836 **М** Надо лишь осознавать, что уровень неопределенности образа макроцелостности, страны гарантирует иллюзорность, уровень иллюзорности планов. Я общался со стратегическими планировщиками, и они признают, что сведение даже полученных, что тоже можно покритиковать, однородных целей отраслей в единое целевое представление для страны, составляет большую трудность. Но техника сведения их мало интересует, а соответствующие разработки моделей, технологий сведения целенаправленно не финансируются. Сам интерес к этому эпизодичен, стихийен и вне поля забот высшего управления. А это связано с культурой мышления непосредственно. Культура же мышления остается вне заботы государства, что видно и в системе университетского

и вообще – всего образования. Откуда возьмутся способности к государственному планированию, к стратегическому мышлению!

**837 П** Это надо рассмотреть особо. Вы уже не раз ставили акценты на эти проблемы. Мы, все же, недооценивали такие соображения. Надо подумать более принципиально. Итак, различие подходов к военной стратегии и государственной стратегии я зафиксировал. Надо иметь путь к переводимости положительного оттуда к нам.

**838 М** Надо еще учесть типы реагирования на внешние воздействия, оставляя в стороне рефлексивную и реагирование на внутренние затруднения. Я введу типы реагирования вообще (см. сх. 25). Здесь я ввел «не реагирование», внутреннее реагирование, внешне выраженное реагирование в стиле «для-иного», внешне выраженное реагирование в стиле «для-себя», внешнее проявление внутренней динамики и внутреннюю динамику без внешнего проявления.

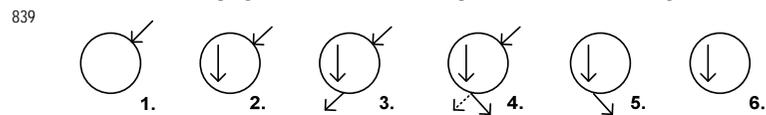


Схема 25

**840 П** Это полезно для анализа. Государство может «замирать» в активности, сохраняя свое бытие в стиле «для-себя» или как развитие. А может быть вариант реагирования в стиле распада. Особенно, если внешние силы стимулируют, а внутри имеются способствующие силы, «пятая колонна».

**843 М** Отлично! Но тогда можно выделить типологию и стратегий.

**844 П** Каким образом? Может быть, «отрицательная» стратегия, на распад?

**845 М** Конечно! И на положительное. Например, на развитие или реагируя на все с точки зрения бытия «для-в-себе». Может быть, на становление, приобретение функциональных качеств «нечто». Может быть, стратегия функционирования в рамках бытия «для-себя» или при не реагировании на внешнее, самоизоляции – в рамках бытия «в-себе». В функционировании может быть стратегия в рамках бытия «для-иного», когда все внешние воздей-

ствия рассматриваются как диктующие, стратегия зависимости от внешнего.

**846 П** Интересно! Надо иметь в виду. Он говорит, что война – дело жизни и смерти. Тут нужна мобилизация, удары по врагу, обман, хитрость, отдаление от него его союзников и т.п. В общем, нужда во вреде другому, так как он готовится нанести непоправимый вред нам. Нужна армия и руководство его, умное руководство. Нужна и стратегия. А если не война, мирное дело. Как дойти до стратегии и стратегического управления? Какими должны быть постулаты стратегии, «явления», расчеты? Что за великая цель – здесь? В чем – судьбоносность?

**847 М** Если страна рыхлая, то что можно сделать, достичь? Сколько ни мобилизуй, не призывай – все будет неэффективным. Так ведь?

**848 П** Да.

**849 М** Следовательно, страна должна быть «организованностью», «нечто», которое способно двигаться куда-то. Должна быть функциональность, механизичность.

**850 П** Но страна – не автомобиль!

**851 М** Автомобиль – это оформленная и усложненная натура, «природа». А в стране, кроме природы, есть люди с их рефлексивной самоорганизацией, подсознанием, сознанием, самосознанием, чувствами, мышлением, волей, самоопределением и т.п. Есть социодинамика, социокультурная динамика, социотехническая динамика, культурная динамика и т.п.

**852 П** Вот и как тут построить автомобиль? Войско создается за счет подчинения дисциплине, наказаниям, вплоть до смерти, системой построений, перестроений по воле начальника и полководцев.

**853 М** Но и в обществе есть управленческое воздействие, реализация требований норм. Есть нормы и для всех, типа моральные, нравственные, правовые, включая Конституцию. Все это прикладывает друг к другу составные части общества, «колеса», «кузова», «прицепы», «рули» и т.п.

**854 П** Здесь создать механизм, организм общества сложнее. Указами и приказами не выстроишь, не перестроишь!

**855 М** И указы, и приказы нужны. Но учитывающие самодвиже-

ние всего, культуры, образования, науки, экономики, военно-промышленного комплекса, здравоохранения и др.

- <sup>856</sup> **П** Следовательно, если выбран тип стратегии и общество стало хотя бы функционирующим, то можно звать его и предлагать путь. Так?
- <sup>857</sup> **М** Да, конечно. Ведь кризисы, катастрофы, требующие очевидной мобилизации, редки. А вот «нормальная жизнь может быть либо вызывающей радость, уважение, гордость, либо огорчения, негативизм, раздражение, апатию и др.
- <sup>858</sup> **П** Следовательно, государственный стратег может считать уровень неприемлемости по каким-то критериям, таким, что требуется мобилизация, выстраивание и «поход». План похода и становится стратегией. Так?
- <sup>859</sup> **М** Да. Но сначала нужно понять, реконструировать «страну» как объект управления, обладающий своим «естественным» правом активно реагировать на попытки управления им.
- <sup>860</sup> **П** Принцип обратной связи?
- <sup>861</sup> **М** В какой-то мере. Нужно видеть, иметь суммарный образ страны. И не как бесконечную массу происходящего, а как целое.
- <sup>862</sup> **П** Тем самым, первая проблема – увидеть страну как целое. Это уже крайне сложно. Хотя мы упоминали, что стратег отличается от управленца, даже высокого уровня – способностью, техникой построения обобщенных схем больших целостностей, что позволяет ему вести поход на картах. А у государственного стратега что за «карта» должна быть и как ей пользоваться?
- <sup>863</sup> **М** Вот тут мы и начинаем жизнь стратега. В реальности таких отображений нет. Их заменяет масса графиков, картин, формул и т.п. Ученые не помогают здесь в нужной мере. А ведь они должны строить онтологию общества! Методологи тоже лишь в начале пути. А аналитики и консультанты в жалком состоянии, если выйти за рамки «мнений» и первичных «моделей». Гуманитария обязана помочь стратегу.
- <sup>864</sup> **П** Вот и элемент будущей стратегии! Надо создать инфраструктуру стратегического управления. Тогда здравый смысл и мнения, стереотипы заменятся нейтральными

версиями и публично вычисляемыми, критикуемыми, совершенствуемыми. А то великая «куча», с которой трудно работать кому угодно! Итак, как-то государственному стратегу удалось увидеть страну в целом, а это видение затем выражено в достаточно обобщенных схемах. Если цель войны имеет вечный характер, одолеть противника либо в бою, либо обманом, либо смещением его целей, нейтрализацию намерений, либо в негативном плане изъятием у него под давлением или невяно того или иного имущества и т.п., то, что является вечной целью государственного стратега? Благо для страны, для народа, ускорение имеющихся процессов, развитие и др.?

- <sup>865</sup> **М** Сунь-цзы говорит о «пути» единомыслия народа и правителя. Когда это возможно, когда их интересы совпадают. Либо правитель корректирует свои интересы и установки с установками и интересами народа, либо народ корректирует свои интересы и установки. Если единомыслия, единоустремленности – нет, то возможность реализации планов руководителя страны становится под вопрос. Механизмы приведения народа под замысел руководителя – есть, но они не будут эффективными, если народ с ними находится в противостоянии или в равнодушном настроении. Но здесь есть один момент. Актуальность потребности народа имеет конкретный характер и потому изменчивы в динамике истории. Есть и постоянная составляющая. Но при разнообразии интересов всю палитру ставить в качестве содержания цели – это значит не иметь единости цели как условия сплочения. Можно лишь закреплять разделение народа. Это также, как собрать народ и сказать: «вы воины армии, но продолжайте жить как жили, только здесь или там, где мы скажем». Бесмыслица! Но если руководитель страны обеспечивает воспроизводство различных интересов, то он никуда никого не зовет, не ставит цели для страны. Цель для страны означает то, что достигаемое является одним для всех. А различие всех слоев, групп и является лишь условием локализации и структурирования цели, но в пределах одной «общей» цели. Эта цель должна быть понятна и принимаема всеми.

- <sup>866</sup> **П** Но реально все имеют разные ожидания и желания, цели, и как для них создать существование «моноцели»? Видимо, это одна из важных проблем стратегического управления на уровне руководителя страны?
- <sup>867</sup> **М** Да, конечно. Иначе говоря, при вхождении в реализацию стратегии все слои, группы населения должны наряду с естественно складывающейся динамикой целей и путей их достижения создать для себя, подстраиваясь, или принять заготовленные для них, допустимые для них цели из «ресурса» моноцели, стратегической для страны. Пока не совместились естественный и предложенный от стратегии части целевого комплекса, пока все не осознали и не приняли эти целевые добавки как свои, свое участие в структуре моноцели, пока они не встали в «строй» как воины в армии, до тех пор говорить о реализуемости стратегии невозможно. Даже, если стратегия выработана. А государственному стратегу «путь» тоже необходим.
- <sup>868</sup> **П** Да, конечно. Вот только какое количество факторов самостоятельно действующих и не способствующих сплочению вокруг стратегем! Хотя мы же имеем образцы отрицательных или губительных, а еще сопровождавшихся неоправданным насилием «сплочений» и механизического их обеспечения! Народ это помнит. Тут не так все просто.
- <sup>869</sup> **М** Конечно, не просто. Поэтому столь велика ответственность за содержание государственных стратегем. Можно иметь, с точки зрения какого-то министерства или группы лидеров и т.п., приличную стратегему, но имеющую вторую сторону, вызывающую негативизм и отрицательное отношение народа будет побуждено. И сложнее положительно отнестись даже к хорошей последующей стратегеме.
- <sup>870</sup> **П** То есть, стратегическое конструирование должно быть не временно приемлемым или удачным. Оно должно быть постоянно осмысленным и неслучайным. Но для этого должна быть преемственность в этих качествах и качествах лидеров страны. И тут опять проблема для реальной истории. Вот и думай, как достигать сплочения нации!

- <sup>871</sup> **М** Это так, надо думать не сиюминутно, думать о воспроизводстве лидеров положительно ориентированных и высокого уровня. Сун-Цзы не случайно много внимания уделяет «полководцу». Должен быть и ум, и беспристрастность, и гуманность, и мужество. Но сначала – ум, по нашему – неслучайность рефлексии, рефлексивная культурность. Следовательно, уже неизбежным становится полная компетентность в методологии и методологическом мышлении как высшей теперь форме «ума».
- <sup>872</sup> **П** А в образовании лидеров, вообще управленцев, даже аналитиков, методология и даже логика, другие близкие культурные предметы в неprimетности, не ориентированности даже со стороны педагогов. Есть, над чем подумать! Как быстро поменять ситуацию и в образовании, и науке, и в аналитике в рамках управленческой сферы – нет вопроса! Сложный. Ведь еще и саму методологию нужно выделить, отъединив от случайностей «персон» в методологии.
- <sup>873</sup> **М** Безусловно! Тот, кто в методологии эту деперсонализацию предполагает и проводит, тот более ценен в сравнении с самовыражающимися, даже и продуктивно. Тут есть затруднения. Но уже в логике был создан механизм деперсонализации. Мы касались этого. Вспомните линию Кант-Фихте-Гегель. Так что есть опора.
- <sup>874</sup> **П** Но еще и личные, не только ум, другие качества государственного лидера. Беспристрастность! А в сочетании с мужеством и строгостью, с гуманностью! Беспристрастность так просто не возникает, хотя есть к этому склонные. Но и это качество не часто сопровождается с гуманностью, с мужеством. А ведь сочетание узловых качеств явно необходимо. Их надо воспитывать.
- <sup>875</sup> **М** В игропрактике есть же возможность ввести такие требования на игротехнические стяги. Практика показала, что многое удастся. Но принципиальность в достижениях еще является редкостью. И нужно иметь особую линию разработок.
- <sup>876</sup> **П** Организационно это сделать не трудно.
- <sup>877</sup> **М** Во-первых, сама методологизированная форма игромоделирования еще лишь факультативна в образовании и практической деятельности управленцев. Законности ее

осуществления мешает многое. В том числе, сложившийся «менталитет» управленцев. Во-вторых, особую роль играет самоопределенческая составляющая, ведущая в реализации воспитательных функций. А она крайне слабо развита и чаще из-за постоянного дефицита ресурсов и времени, несориентированности в теперешнем состоянии культуры субъективных самоотношений в среде даже педагогов. Подавляющая часть усилий прилагается в рамках рефлексивно неразвитых форм психотехники. И т.п. В – третьих, сама инфраструктура воспитания в застое и загоне. Можно еще многое здесь вспомнить. Какое же здесь поле для воспитания лидеров!

<sup>878</sup> **П** Я согласен. Здесь нужны целенаправленные усилия. Ведь вам ясно, что делать! И найдутся еще лидеры в мышлении, чтобы создать продуманную программу воссоздания и качественного развития этого направления государственной жизни.

<sup>879</sup> **М** Надо еще не забывать о специфике стратега. Ведь любой управленец должен быть и беспристрастным, и умным, и мужественным, и строгим. А специфика стратега состоит в особых качествах ума. Мы говорили уже о решении задач и проблем «на картах». На этом уровне рефлексивных процедур, планирования и слежения за реализуемостью видится стратег, так как он – вершина организационной пирамиды.

<sup>880</sup> **П** То есть, надо еще в позицию стратега поместить эти субъективные качества!

<sup>881</sup> **М** Конечно. И это не так очевидно, для начала. При этом указанные качества рассматриваются не как практические рекомендации, а как предельные значимости или как ценности. А ведь этими единицами системы критериев надо еще уметь пользоваться, да и просто надо их сформировать.

<sup>882</sup> **П** То есть, стратег государственный должен пройти в своем становлении большой путь приобретения высших самоотношенческих, рефлексивно-регулятивных критериев. Иначе, он сведет самоорганизацию к прагматичности, что не соответствует самому типу мышлений в его позиции, типу обсуждений с другими участниками организационной пирамиды, да и с населе-

нием, типу взаимодействий, возможных конфликтов, согласований, идентификаций. Так!

<sup>883</sup> **М** Да. Стратег в управлении ставит себя в вечные, по содержанию – рамки. Не зря же Платон так настаивал на философской образованности правителей.

<sup>884</sup> **П** Спасибо! Это все важно в принципе, а не по ситуации.

<sup>885</sup> **М** Еще один момент. Эти высшие критерии сами еще организованы в парадигматике и предстают как «азбука» стратегических критериев и ориентиров. Ведь подобное и неоспоримое есть везде. Возьмем музыку. Таким же своя «азбука», и она вечно значима. А в танцах, в спорте и т.п. Это своего рода система «мировых констант», как в физике, на которых держится все происходящее в той или иной соответствующей области.

<sup>886</sup> **П** Я согласен. И в методологии своя азбука есть, как Вы уже разъясняли.

<sup>887</sup> **М** Конечно. Своего рода система универсальных средств. И философы заботились о подобном. Кант, например, обсуждал универсальную систему категорий. Да и у Аристотеля это обсуждалось, Платон говорил о мире идей и идее идей, и Пифагор о числах особо рассуждал. Важно сформировать уважение стратега к таким «азбукам», а создателям «азбук» не забывать о вечных принципах их создания.

<sup>888</sup> **П** Сунь-цзы говорил, что главное – разбивать замыслы противника, а лишь затем думать, нужно ли разрушать его силу. Как это применить к государственному стратегу?

<sup>889</sup> **М** Надо сначала понять, что такое «враг» в государственном управлении. В любом управлении препятствующим, в том числе – принципиально, является все то, что противонаправленно реализации замыслов, а при проектировании – препятствует созданию осмысленных проектов. Ведь управленец – деятельный, деятельностный тип человека, преобразующий преднаходимое. Если он преобразует что-то, то вмешивается в сложившееся. А вмешательство всегда вызывает «протест» того, чего, что и кто испытывает воздействие.

<sup>890</sup> **П** Вы имеете в виду людей, которых корректируют?

<sup>891</sup> **М** Не только и не столько. А «природа», а универсум. Возьмите техногенность нашей цивилизации, экологи-

ческие проблемы, да и спад – одна из форм «протеста» природы. Мы так вмешиваемся в порядок вещей, что они нам платят протестами. Наводнениями, землетрясениями. Конечно, есть мировая динамика и фазы деструкций, когда неурядицы – естественны. Но мы то вписываемся в эту динамику или ей мешаем? Мешаем промыслам Бога?

- <sup>892</sup> **П** Но у нас ведь есть свои нужды, и приходится вмешиваться в натуру!
- <sup>893</sup> **М** Это конечно. Любое нечто для воспроизводства своего бытия поступает эгоцентрично, берет в среде необходимое, «не спрашивая» среду, пользуется, а ненужное «отдает» среде. Однако, это промыслом предусмотрено. Так же, как и необходимость адаптации к среде и «служение» среде для ее воспроизводства. И общество должно заботиться как о своих эгоцентрических нуждах, так и о служении окружающему, в конце концов – реализации своей функции, предназначению в универсуме. Если отдельный человек мало думает о таком служении, то относительно своего партнера, члена семьи, своего коллектива, своей нации и т.п. он задумывается. И это связано с социодинамическим, социокультурным, деятельностным, культурным и т.п. бытиями. Так кто в максимальной степени мыслит о гармонии между эгоцентризмом и служением? Управленец, особенно государственный управленец, мудрец. Раньше было сословие жрецов, волхвов. Они и были слугами универсума. Сейчас – священнослужители, но в той ли степени – вопрос не простой.
- <sup>894</sup> **П** И тогда управленец, не учитывающий эту проблему гармонии – себе и враг?
- <sup>895</sup> **М** Конечно, на стадии проектирования. А для Вас – на стадии разработки стратегии. Если же стратегия «правильно разработана», то «врагами» становятся все препятствующие реализации стратегии, даже уклоняющиеся от реализации.
- <sup>896</sup> **П** Так что, Сталин был прав в своей суровости?
- <sup>897</sup> **М** Надо сначала спросить, а его замыслы, стратегии – были универсумально соответствующими?
- <sup>898</sup> **П** Понятно. Здесь все не так просто. А принцип – понятен. И тогда надо бороться с «врагом» сначала в себе, а затем

– с другими. И сначала – бороться с замыслами, а если не удастся, то с отрицательными действиями, а если не удастся – то с носителями, нейтрализуя их. Так?

- <sup>899</sup> **М** Конечно. Не обязательно с помощью милиции и солдат.
- <sup>900</sup> **П** Кстати, не тут ли основа и правовой политики?
- <sup>901</sup> **М** Конечно!
- <sup>902</sup> **П** Вот интересно! Над этим надо подумать особо и подробно. Когда за поступок и следствия ее – вред оступившемуся, это уже применение «оружия». А Сунь-цзы говорил, что в стратегическом нападении не оружие – главное, а извлечение «выгод», а оружие – крайнее средство. Очень интересно! Если стратег нашел в себе источник ошибок, надо его «погубить», но не за счет уничтожения себя. Надо совершенствовать себя.
- <sup>903</sup> **М** Борясь с препятствиями в развитии, с «отжившим», обесцененным своим состоянием. Тут Гегель все масштабно разъяснял. А ведь и предназначение человека – в его развитии, в приближении к своей «идее», предназначенности. Так что «врага» надо выявлять в рамке саморазвития. Так как стратег находится на вершине пирамиды управления и от него зависит многое, то он и должен искать и бороться со своим «врагом» – в первую очередь.
- <sup>904</sup> **П** Конечно! Хотя это очень трудно.
- <sup>905</sup> **М** Механизмы саморазвития уже хорошо известны. И роль методологии здесь особая, наряду с другими культурными предначертаниями. Однако, стратег опять станет лишь управленцем или мыслителем, если он забудет о специфике своего бытия в позиции стратега.
- <sup>906</sup> **П** Работа с абстракциями и т.п.?
- <sup>907</sup> **М** Конечно. Как условие управления пирамидой и вместе с пирамидой – управления страной.
- <sup>908</sup> **П** Сунь-цзы говорил о сокрушении врага за счет нахождения его «пустот», слабых мест и за счет концентрации «полноты», мобилизации в нужном месте средств и сил, за счет быстроты в воздействии и гибкости. Как это истолковать? Наверное, так. В ходе проектирования строится видение того, как будущее воздействие на что-то не только эффективно с имеющимися средствами и силами,

но и ведет к изменениям, приемлемыми для «универсума» или его предварительной части – Земли, государства или сообщества государств. Но видение может быть не точным, иллюзорным, и в критике это выявляется. Тогда надо выявлять свои недостаточности в воззрениях, в опорных воззрениях и принципах. Их и надо менять, но через самоотношение, так как только сам стратег может в себя внести изменения. Остальные – только помощники. Надо находить те «места» в неправильных воззрениях, стереотипах, которые легче поддаются изменению и там прилагать максимум усилий. Так? Не теряя времени, сконцентрированно, мобилизационно.

<sup>909</sup> **М** Да. Но надо иметь в виду те «пустоты», которые значимы для изменений принципиального характера. Зачем столько сил тратить на хвост змеи?! А голова – где?

<sup>910</sup> **П** Это усложняет работу. Надо еще найти эти слабые места. И они, в абсолютном выражении, могут быть не столь легкими в борьбе с ними.

<sup>911</sup> **М** Как говорил мой друг, у нас мало сил, чтобы их тратить в пустяковых проблематизациях. Лучше их сконцентрированно потратить в судьбоносных звеньях проблемного поля. И сколько бы не понадобилось времени и сил на это, это все и есть «минимизация траты сил».

<sup>912</sup> **П** Наверное, как Вы в других встречах утверждали, усилия по окультуриванию, методологизации с систематичностью и вечным образом, являются соответствующими принципу минимизации сил.

<sup>913</sup> **М** Да, конечно. Даже, если вся цепочка управленческого образования будет стремиться себя сохранить и избавлять от публичной, критериальнонасыщенной критики и коррекции. Трата сил здесь дает выгоды иногда «сразу», иногда – не сразу, но принципиально и неизбежно повышает потенциал управленческого корпуса и страны. Ведь управленческий корпус это формообразующая для общества сила. Если формы, нормы, в том числе стратегические как предельно значимые построены неверно, а механизмы реализации или морфологизации форм – слабы, то общество не становится организованностью дееспособной и перспективной. Не будет того нечего, которое может «ехать» в любую осмысленную точку в истории. Ресурсы могут быть маленькими, как в Японии, а страна

может жить лучше, чем в ресурсонасыщенной стране, где человек работает плохо. Японцы поняли, при поддержке своей древней культуры, что главный ресурс страны – люди, их ум и сердца, их сплоченность. А нас все время толкают к прагматической суете и себялюбию в парадигме «западничества», как пишет А.А. Зиновьев.

<sup>914</sup> **П** Понятно. Это внутренний курс с внешним «врагом» еще разнообразнее. Люди могут не принимать стратегию, не желать понимать, иметь иные воззрения, быть адептами иных стратегий, быть просто неразвитыми для понимания, просто невоспитанными и т.п. А еще подлинные противники из конкурирующих структур и стран. Во всяком случае, тут опять важно работать с их внутренним миром, с потенциалом понимания подлинных стратегий. Борьба за их более развитое состояние и против вполне неприемлемого поведения как проявления сложившихся стереотипов и взглядов. Да тут огромная программа! Тут и почва для средств массовой информации, для проявлений культуры, для образования, для научных разработок, для методических и модельных разработок в гуманитарии. А ведь еще надо преодолеть инерцию сложившегося, которая не соответствует вечным принципам.

<sup>915</sup> **М** Необходимо еще предполагать, что кто-то в обществе уже увидел более вечно значимое как основу коррекции имеющихся стратегий. В этом возможность инициатив снизу и состоит. В гражданском обществе!

<sup>916</sup> **П** Часто имеется в виду любое давление снизу как самовыражение гражданского общества, если оно есть, есть механизмы соорганизации и действий организованных снизу сил.

<sup>917</sup> **М** Если общество слабо развито, несовершенно, культурно примитивно, то да, любое – уже хорошее давление. Если общество культурно развито и вечные критерии не лежат на полках библиотек, то вектор давления становится для стратега все более значимым. Ведь стратег «ждет подсказок», в том числе и снизу. Но для работы с подсказками необходимо иметь механизм «перевода» текстов желаний, требований, версий с конкретного языка на абстрактный, значимый для стратега. Этим могут заниматься и «вольные» специалисты в недрах гражданского

общества и государственные аналитики, лишь бы они были в этом компетентными, оспособленными. Но забота о такой активности должна быть стратегически «законной».

- <sup>918</sup> **П** Да, верно. У нас еще нет такого механизма. Стихия и невысокая компетентность. Да еще и советы могут быть лукавыми. И хорошо преукрашенными. Я уж не говорю о доброхотах от стана противников!
- <sup>919</sup> **М** Ю. Саройт же говорил, что умный стратег должен иметь способность не только видеть все теперешнее будущее и прошлое, но и замечать любую ложь, готовиться к ней и иметь ресурс для ее нейтрализации.
- <sup>920</sup> **П** Фактически, мы не следуем завету японца. У нас СМИ работает стихийно и вне обнаружения лжи, зла, подчиняя поиск «зла» и «лжи» заказу конкурирующих групп держателей финансовых ресурсов изнутри и извне. Но все это и обнаружить сложно.
- <sup>921</sup> **М** А где забота об обнаружении! Где серьезная государственная аналитика и ее проявленность в СМИ? Где соотнесенность аналитики не с прагматикой момента, а в «принципе»?! Государство себя отстранило от самозащиты. Это ли не подарок недоброжелателям и хаосу безграмотности и невоспитанности! Как бы это ни было красиво показано по форме.
- <sup>922</sup> **П** Есть над чем подумать!
- <sup>923</sup> **М** Как бы сказал У-Цзы, потеряна ориентация на первоосновы и дан простор текучести временного. А вечное должно быть действенным всегда, если это государственный стратег, да и любой стратег. Ведь любая морфология всегда стремится в самовыражении выходить из узды форм, о чем говорил еще Аристотель. Конечно, форма, построенная на сиюминутной значимости, может мешать сложившейся, высокоразвитой организованности воспроизводить себя. Об этом писал и А.А. Богданов.
- <sup>924</sup> **П** Это часто происходит. Появится министр с узким горизонтом и компетентностью и начнет «мочить» лучшие силы в отрасли, давая простор своим любимчикам, приверженцам того, что ему «ясно»! Если бы он хотя бы не мешал разумным инициативам, было бы хорошо.
- <sup>925</sup> **М** А как он узнает, насколько безопасна для сути дела – инициатива? Ведь инновационное развитие тоже создает

почву для дестабилизации, если нет «контроля качества», если плохие средства у контролеров, если все, что попало – реализуется в практике.

- <sup>926</sup> **П** Практики не столь безумны и не берут то, что не подходит реальной работе.
- <sup>927</sup> **М** Пока дело касается локально значимого, то опасностей не так много. А если дело касается принципиальных по содержанию инноваций! Например, административная реформа, Тут без руля и ветрил, с опорой на прагматизм, на удобства далеко не уедешь! И обесмысливание надежд легко получить, и отрицательные результаты, и неэффективность и т.п. Здесь «критика» должна быть по Канту, в высшей мере. И нужен не «практический разум» в качестве основы, а «чистый разум». Зря, что ли работали великие мыслители!
- <sup>928</sup> **П** Есть над чем задуматься!
- <sup>929</sup> **М** Вы заметили, что У-Цзы считал, что стратег должен быть усилителем своих исполнителей? Учить их долгу, чести, нормам, отважности, высокому духу, преданности идее! ТО есть, формировать из партизанских толп регулярную просвещенную, высокую духом – армию.
- <sup>930</sup> **П** Сам стратег должен быть на высоте и других к «высоте» подталкивать различными способами, вовлекать для этого всю свою рать. Государственная служба как орган воспитания, обучения людей через посредство своей управленческой деятельности. Это сложно осмыслить определенно, не в стиле лозунга.
- <sup>931</sup> **М** Вы знаете, в игромоделировании такая проблема является очень «практичной». Игротехники как управленцы решают задачи и собственно корректировочные, рефлексивные и т.п., и образовательные, обеспечивая выращивание новых способностей игроков, и задачи сплочения. А ведь уровень сплочения зависит от критерия и руководитель должен применять эти критерии.
- <sup>932</sup> **П** Какие именно?
- <sup>933</sup> **М** Самый низкий критерий – симпатии, эмпатия. Это тоже важно. А затем – решаемая задача, потом – проблема. Еще выше – реализуемая стратегия, а затем и используемые, воплощаемые ценности, идеалы. Конечно, высшая сплоченность возникает на основе идеалов и ценностей.

- <sup>934</sup> **П** Понятно. Как бы «технически» это ни было сложно, но если в отношениях с подчиненными руководитель не вспоминает о таких критериях, то его «воспитывающее» воздействие стихийно. А стратегу надо об этом помнить тем более.
- <sup>935</sup> **М** В своей иерархии весов критериев – от идеалов и ценностей далее до симпатий.
- <sup>936</sup> **П** Понял. Спасибо! Это очень важно! Надо бы иметь модели и технологии. Вообще актуальна проблема управленческих команд, где неизбежно возникают вопросы сплочения на разных уровнях.
- <sup>937</sup> **М** Представляете, как не просто подготовить сплоченную стратегическую команду!
- <sup>938</sup> **П** Но ведь это и стало сверхзначимо. Если министерства должны быть органами стратегического управления, то они должны стремиться создавать команды стратегического типа. Там своя иерархия по отношению к функции стратега, но все должны уметь вписываться в этот совместный поток реализации стратегической функции.
- <sup>939</sup> **М** Это означает, что каждый «член команды» самоопределяется и саморасполагается или его располагают в единое структурированное функционально-организационное поле, пространство. Он должен знать и брать ответственность за свою подфункцию в структурированной стратегической функции, позиции.
- <sup>940</sup> **П** Или стратег функционально расщепляется и делегирует своим соучастникам части расщепленной функциональной структуры. Так?
- <sup>941</sup> **М** Да. Эту реконструкцию псевдогенетического типа нужно проделывать каждому, и не только при приеме на работу, а регулярно, чтобы держать себя в зоне своей ответственности.
- <sup>942</sup> **П** Тут я вижу подобие регулярной армии, где все знают свое место и тип продукта, отдаваемого другим и получаемого от других в совместных действиях против врага.
- <sup>943</sup> **М** Да, римская армия, греческая армия довели эти идеи до организационных эталонов. Вот и нам надо в стратегической практике вырабатывать эффективные модели, концепции, технологии. Без участия методологов это

- обречено на стихию и прагматизм. Что и видно у американцев и др.
- <sup>944</sup> **П** Хорошо бы достичь хотя бы их организованности и организационной продуманности!
- <sup>945</sup> **М** Это лишь тактическая перспектива. А нам нужны признания гораздо более высокие. И есть возможности, в области критериев и культуры мышления.
- <sup>946</sup> **П** Tактическое связано с обращением внимания на детали, хотя и без утери общего целостного взгляда. Как говорил К. Клаузевиц, не надо застревать в деталях и видеть единицы, части по их функции в целом. Стратег видит целое, роль частей в целом и соотношенность целого и частей с поставленной целью. Цель обычно ставится хотя и не очень определенно, но исторически конкретно. Если кто-то из стратегической команды, скажем, министры, видят свою целостность, отраслевую, то это для Президента лишь части и их надо «внести» в целое, сгармонизировать. Так?
- <sup>947</sup> **М** Это верно. Но надо не забывать о процедуре «внесения» и «гармонизации». Владеть ли министры этой процедурой? Не вносят ли они эти отраслевые целостности как части механически, в стратегему страны. Но и сам государственный стратег иерарх должен владеть такой процедурой.
- <sup>948</sup> **П** Владеть принципом логической дополнительности?
- <sup>949</sup> **М** Да, сначала так. Чтобы соединить предикаты, надо пойти по линии объектной каузальности и линию процессов продолжить за счет сходного предиката, соблюдая принцип объектно-каузальной непрерывности. Иначе, будет стихия соединения и разрыв в каузальности будет причиной несогласованностей в мыслях министров, а затем и в работе отраслей.
- <sup>950</sup> **П** Понятно. Надо ввести в практику обсуждений использование этих требований. Сначала будет неуютно министрам, да и их аналитическому корпусу, а затем дело пойдет. Если, конечно, подучить министров в РАГСе. Есть там, кому – учить?
- <sup>951</sup> **М** Пока – нет. Но была бы цель и воля Ваша. Найдутся силы в стране, прежде всего, в методологии. НЕ в логике, к сожалению. Но есть еще один аспект. Ведь иерарх – стратег, Президент должен акценту выделять без разры-

ва в целостности, образа страны, например. И лишь затем отдавать части министрам и организовывать части, восстанавливая целое, руками премьера. И все это надо проделывать на абстрактных объектных, онтологических схемах.

<sup>952</sup> **П** Примерно, понятно. И что?

<sup>953</sup> **М** Но этот иерархический ход требований требует от иерарха-стратега мышления не в логике дополнительности, а уточняемости. Нужен «дух» Гегеля.

<sup>954</sup> **П** Эти сложности принципиально нужны?

<sup>955</sup> **М** А как же! Работа с предельными целостными абстракциями и применение псевдогенетического механизма конкретизации – ядро мышления стратега любого, особенно, иерарха.

<sup>956</sup> **П** Придется – учиться?

<sup>957</sup> **М** Да, хотя бы на первом уровне владения. А Вашего преемника уже надо учить и более полно. Вообще руководителей страны нужно учить логической организации мысли и особо – в логике систематического уточнения.

<sup>958</sup> **П** Это будут супермыслители!

<sup>959</sup> **М** Долг велит! Сейчас это кажется слишком большой нагрузкой. Но работа и у министров и у Премьера и у Президента, это работа «генштаба» с его лидером. Работа на крупномасштабных «картах».

<sup>960</sup> **П** А инициативы снизу?

<sup>961</sup> **М** Это и есть побудители в локализациях. Сначала конкретного содержания, а потом через подъем на лифте абстрагирования, на абстрактном, стратегическом этаже.

<sup>962</sup> **П** Это появляется механизм пирамиды мышления, как Вы говорите? Весь госаппарат в него включен! Это логическая фабрика мыслей?

<sup>963</sup> **М** Конечно! Стратегическое содержание не должно теряться в конкретизациях, сохраняясь особым образом. Об этом и говорил Гегель. И Маркс показал в экономической онтологии достаточно убедительно.

<sup>964</sup> **П** И тогда все, «внизу» становятся агентами стратегии?

<sup>965</sup> **М** Конечно. Должны. Иначе – нет госслужбы как осмысленного организма. И теория «соединяет» всех эмпири-

ков области через конкретизацию и абстрагирование, этот мыслительный лифт, создающий передвижение в содержательной иерархии.

<sup>966</sup> **П** Тогда все будут в одной команде! Это очень интересно. Надо только учесть возможные ошибки и иерархам и его прямым помощникам, а также всех участников государственного механизма. Логически это уже выяснено, как учитывать?

<sup>967</sup> **М** Да, конечно.

<sup>968</sup> **П** Удивительно, что эта стыковка с логикой еще не сделана нигде в мире! А Гегель работал в начале XIX века.

<sup>969</sup> **М** Объяснения есть. Я говорил об этом в других встречах.

<sup>970</sup> **П** Итак, иерархический стратег работает «наверху», но держит всю пирамиду. Министры, скажем, работают ниже и кооперируются в деятельности через кооперацию в мышлении. Все это можно делать демонстративно?

<sup>971</sup> **М** Конечно! Научившись. Начнется новая глава в истории управления, да и не только государственного. В мире управления.

<sup>972</sup> **П** Но люди внутренне не готовы подчиниться этой форме мыслительных отношений. Вы говорите об идеальном. А реальности?

<sup>973</sup> **М** Да. Но надо же идти и на самоопределенческом совершенствовании. Ведь в этом профессионализм и состоит, что мысль, самоопределение, действие и т.п. – все подчинено требованиям какой-либо деятельностной позиции. А так зачем «загрязнять» пространство управления, тем более – стратегического.

<sup>974</sup> **П** Вы скажите, нужна пирамида самоопределения!

<sup>975</sup> **М** Да, конечно. Как условие законности вовлечения в организационную пирамиду управления. Я понимаю, что инерция, консерватизм и возможность навредить в этих слоях работы – велики. Но на то и стратег, чтобы мыслить о дееспособном «войске», а не рыхлом партизанском «отряде». Ответственность велит, страна ждет. Я уж не говорю об идеологическом обеспечении. Помните наш разговор об этом?

<sup>976</sup> **П** Да, немного помню.

<sup>977</sup> **М** Итак, за счет подчинения организационного функциони-

рования требованиями единого мыслительного, рефлексивного пространства, за счет понимания и принятия всех этих требований работа менее абстрактных, чем стратегический, уровней не мешает «стратегическому» штабу, а вписывается в эту систему требований через посредство конкретизаций. А все условия, возникающие в работе каждого уровня и звена в уровне, оцениваются не прямо, а через соотнесение с реализуемой этим уровнем или звеном в нем и каждым функцией.

<sup>978</sup> **П** Вы говорили, что функционально понять можно лишь через сущностный и даже псевдогенетический анализ. Это ведь сложно, особенно для «какого-то» госслужащего.

<sup>979</sup> **М** Но могут быть и упрощения, опора не на понятия, а на стереотипы, образцы, процессуальные анализы. Если функция проста, то и для ее выражения можно менять форму и средства. Но это уже далекие от стратегии вопросы. Помните, что сказал К. Клаузевиц. Стратегу нельзя поддаваться искушению ввязывания в водоворот событий. Для него они материал субъектов мысли, который либо дается непосредственно, либо через схематизацию, конфигурирование. А средством анализа служит абстрактная по уровню стратегема. Переходы от материала к средству и наоборот является основной заботой в реализации возможных результатов – подтверждение или опровержение, а затем и коррекции стратегии. Если он уже видит необходимость проблематизации, то нужна сила воли, о которой говорил К. Клаузевиц, чтобы это сделать, тогда как остальные еще не видят и вся огромная организационная машина вращается в прежнем направлении. А подтверждение, когда отдельные моменты, факты уже вызывают истерику у тех, кто не видит подтверждение! И сам процесс коррекции, как он утверждал, происходит медленнее, чем в тактике. Да и разработка проходит медленно и спокойно. А ведь другие могут уже поднимать волны мыслительной и психической активности.

<sup>980</sup> **П** Да, это и я видел.

<sup>981</sup> **М** В игропрактике начинающий участвовать в ней «суетится» очень много. Любой повод его ведет куда-то в новую сторону. Конечно, если он гибок и не твердолобый кон-

серватор. А руководитель смотрит на все «сверху» и спокойно мыслит в режиме недели, года, столетия. Учитывая, как и стратег, происходящее. Может сменить технологический ход, но стратегема движется «медленно». Другое дело, когда вместо стратегемы кладется «тактема», а называется стратегемой.

<sup>982</sup> **П** Но стратег не только следит «свысока», он еще и управляет, вносит коррекции для создания максимального эффекта. К. Клаузевиц говорил об этом, учитывая вероятность неожиданных сообщений. Для этого он, как и все другие, оставлял разрыв и другие мероприятия «подтягивания» реального хода событий в борьбе до нужного стратегически.

<sup>983</sup> **М** Конечно. Но главное для стратега разобраться «в принципе», а не в ситуационной рамке. Ему нужны все каузальные цепочки в содержании мысли и далекие последствия, и далекие причины. Он «снижается» и конкретизирует то, что видно сверху и повышает уровень выражения конкретного. Он понимает ответственность, цену своего вмешательства при понимании всеми его статуса. Его переходом к практическому воздействию руководят «истины», которые он усматривает в быстротекущем. Не случайно К. Клаузевиц немало размышлял и о роли теории в критической работе полководца.

<sup>984</sup> **П** Это соответствует тому, что Вы говорили про рефлексивную культуру. Стратег не просто следит за реализацией стратегии в контрольно-критической направленности рефлексии, но и использует абстрактные средства в критике, концептуальные, понятийные, категориальные. Это в целом соответствует тому, что он говорил о роли теорий. Через них преодолевается субъективность оценок. Точно также это делается и в разработках стратегий, так как там много отношений к происходящему и попадать на крючок субъективности для стратега «не с руки». Везде нужны основания и всеобщие, придающие мысли объективность. Как говорил К. Клаузевиц, «теории» это орудия ума, в которых заключена истина.

<sup>985</sup> **М** Конечно, это так. Интересно, что стратегическая мысль в XIX веке все более захватывала аспекты не только собственно военные, но и политические, и экономические. Военная организация общества сплелась со всей архитек-

тоникой общества. И этому способствовали увеличение армий и быстрый рост техники. Военно-промышленный комплекс сложился уже в конце XIX века.

- <sup>986</sup> **П** Возьмите А. Свечина. У него стратегия вовлекает вопросы этого типа, самой ситуации в политике и экономике. Он явно говорит о зависимости содержания стратегий и их ориентаций от наличных средств, от потенциала их возмещения, увеличения. Опыт мировых войн показал, что войны служили особой «модельной» проверкой работы всего механизма государства в экстремальных условиях.
- <sup>987</sup> **М** Да. Но внесение всей государственной динамики и динамики общества провоцировало и «техники» государственного мышления.
- <sup>988</sup> **П** Что Вы имеете в виду?
- <sup>989</sup> **М** Пока общество и его обеспечивающее государство, как механизм, не попадает в экстремальные, мобилизационные условия, оно имеет как бы «расслабленный» тип управления. Внедряются многие параллельные процессы, источник, особенно связанные с так называемой демократизацией. Она создает много возможностей для колебаний и неупорядоченности. Да и все слои бытия имеют свои интересы и то сближаются друг с другом, то мешают друг другу. В чрезвычайных обстоятельствах стиль управления быстро меняется, так как появляется призрак выбора между жизнью и смертью. Вспомним тезис Сунь-цзы. И тогда организационный механизм приобретает черты военной четкости, механизмичности, целостности.
- <sup>990</sup> **П** Вы хотите сказать, что специфическое военное управление давало образцы для государственного управления?
- <sup>991</sup> **М** Да, конечно. А само управление вооруженными силами приобрело именно на стратегическом уровне, черты управления военно-промышленного комплексом, военно-общественной системой. И это давало удивительные плоды. Вспомните быстрейший рост в Германии после первой мировой войны. А мобилизационный тип взлета Японии и т.п. Разумность принципов военного управления перетекала в «мирную» сферу, а глупости мирного бытия проходили и в управление вооруженными силами. Вспомните хаос в 1941 году у нас, наряду, конечно и с

эффективностью военных мер в экономике, науке, искусстве, образовании и др. XX век дал всю палитру перетеканий и галерею образцов по критериям ума и безумия, эффективности и неэффективности.

- <sup>992</sup> **П** Думаю, что мысль А.Свечина о том, что стратегические решения по своей природе радикальны, также имели отблеск в «гражданской жизни» общества. Взять хотя бы радикализм реформ начала 90-х годов XX века у нас в России. Оставим за скобками всю стихию радикализма и передачу всего нажитого своим подражателям «западных стандартов» и косвенно, зарубежному капиталу, что и планировалось нашими противниками. Повод был прекрасен и приятен народу, в основном – интеллигентскому. И совсем иначе радикализм в Китае, который не отдавал все и вся на откуп тем, кому страна безразлична или загаженным мифами западных подсказчиков, служащим своим хозяевам. Тем самым, стратегические решения – поле рискованного мышления.
- <sup>993</sup> **М** Вот видите, без рефлексивной, мыслительной, нравственной, духовной культуры можно и стратегическую работу сделать живущей по выражению классика реформ в России – «хотели лучше, а получилось как всегда».
- <sup>994</sup> **П** Пока, это еще не осознается. Да и я сам еще только на пути глубокого осознания. Вот А. Свечин рассматривает стратегии измора и решительной победы. Если подумать, то редко в управлении обществом можно реализовать стратегию «решительных поворотов». «Измор» – более подходящая форма государственного управления. Но здесь же заключена и сложность. Надо иметь время, преемственность. Гибкую решительность, верных советников и т.п. В армии легче, так как там действует фактор приказа. Хотя и там анализ «масс» офицерства создает свое общественное мнение.
- <sup>995</sup> **М** Гибкость в полосе жесткого стратегического плана, если он не случаен, создает поле великих свершений. Государственных стратегов. Достаточно посмотреть сочетание «обороны» и «наступления» в стратегическом походе страны. При убедительности стратегии как выражения «национальной» идеи в реальных условиях.
- <sup>996</sup> **П** Я согласен. Это сложно. Хотя бы та же мысль А.Свечина о том, как стратег, сочетая измор и нападение, готовит

почву для решительной победы. Где и когда она станет очевидной для охватывающего взгляда сверху, проводимого стратегом?

<sup>997</sup> **М** Все это легко можно увидеть в работе государственного стратега. Возьмите даже любое инновационное движение. Энтузиазм инноваторов должен вписываться в целое движения отрасли, региона, страны. Если оно излишне всех тянет в неизвестное, а само еще внутри себя не имеет устоявшееся сознание, продукты поисков и т.п., если не наложены механизмы перевода инноваций в производственные процессы, в потребление и многое другое, то бесполезная инноватика может вести к дестабилизации.

<sup>998</sup> **П** Здесь аналогия с беспредельной и шумливой демократией. Народ можно постепенно завести, а затем вернуть в полезную деятельность не так легко. Здесь вновь начинается поле государственного регулирования. Так же как и в работе СМИ, если они работают на общество и его сплочение, а не на развинчивание всех гаек в обществе.

<sup>999</sup> **М** У меня такое ощущение, что мы сделали много и достаточное число серьезных «мазков» в картине стратегического мышления иерарха государственного управления. Есть интересные мысли и не военных. Я предлагаю их проанализировать, сопоставив с тем, что мы зафиксировали.

<sup>1000</sup> **П** Я согласен. Но сначала отдохнем!

<sup>1001</sup>

### VIII

<sup>1002</sup> **П** Начнем. Мы уже обсуждали вопросы стратегии, сущности стратегии. Привлекали авторов различных времен, но военных мыслителей. А стратегия как термин стали применять и в экономике, в государственном управлении, но не так давно. Можно сказать совсем недавно. При этом обсуждение традиционных проблем управления и управления в экономике, промышленности, в науке и др. нередко пересекалось с содержаниями, близкими к «стратегическим».

<sup>1003</sup> **М** Действительно, как пишет Д.Найт, на конференции форума стратегического лидерства в 1999 г. пытались соединить концепции, возникшие в течение нескольких лет и называвшиеся «деловые стратегии». Многие при-

меняли термин «стратегическое планирование» Дон Тапскон возвестил о возвращении понятия «стратегия».

<sup>1004</sup> **П** Кстати, сама «административная наука» была уже в 1800 г., о чем рассказал в своей работе Е.Баркер в 1944 г. насколько я помню, в 1908 г. Бонник К. ввел 68 принципов госадминистрирования. В этом же направлении были работы У.Вильсона, Дж.Блунтшли, Ф.Гудиау, Г.Гнейс, Ф.Кливленд, А.Бак, Л.Уайта, Г.Файоля и др. в XIX веке. А в 30-е годы XX века были классические работы Дж.Муни, А.Рейли, Л.Галлис, Л.Урвик и др. А теперь работы Г.Эммерлих, Ф.Мошер, У.Беннис, П.Слэйтер, А.Тоффлер, Г.Седман и др. Как писал А.Вебер, все великие цивилизации начинались с создания бюрократии. А Х.Ласки отмечал, что до недавнего времени бюрократия формировалась как побочный продукт аристократии. А Аристократия имела максимальный интеллектуальный потенциал, если не брать специализированный слой ученых и деятелей культуры, а также слой духовных профессионалов. Е.Баркер отмечал, что уже в 60-е годы XVII века различались структуры государства, правительства и администрации. И вот я думаю, что каким-то боком размышления об управлении государством должны были касаться и стратегических проблем, по разному разносимых для правителей, их правительственного аппарата и администрации. Почему военный опыт не проникал в эту мысль, и не выделялась собственно линия стратегического управления – не ясно. Сунь-цзы то жил в середине 1 тысячелетия до новой эры.

<sup>1005</sup> **М** Интересно, что одной из причин упадка Египта, как пишет Г.Нэш, явилось снижение эффективности административной системы. Жрецы, реализовавшие управленческую функцию, стали проявлять после 1100 года до нашей эры религиозный фанатизм, не прибегая, игнорируя гибкие методы управления.

<sup>1006</sup> **П** Тоже интересно, как пишет Е.Гладден, в первобытнообщинных сообществах разделялись лидер, организатор и тружеников. А.Смит в контексте разделения труда характеризовал обязанности государя и государства. А Р.Оуэн пытался гуманизировать представления об управлении, необходимость специального обучения, а Ф.Тейлор уде-

лял внимание подбору и расстановке кадров. Вообще, разговор о стратегическом управлении не может осуществляться вне понимания функций управления.

<sup>1007</sup> **М** Конечно! Вот А.Файоль выделял пять функций управления: планирование, организацию, подбор и расстановку кадров, руководство и контроль. Предполагался, конечно, авторитет власти, единство руководства, дисциплина, координация в управлении. На общем фоне выделяется управленческий цикл. Р.Акофф видит в нем звенья принятия решений, внедрение, оценку рекомендаций об изменениях. А С.Янг различает определение цели, выявление проблем, изучение проблем, поиск решения, оценка и выбор решения, согласование решений, утверждение решений, подготовку к вводу в действие, управление решением и проверку эффективности.

<sup>1008</sup> **П** Конечно, надо все это учитывать и туда вставлять то, что касается выработки стратегических решений. Версий управленческого цикла много, и все они «вертятся» около одного и того же. Например, В.Афанасьев различает функции управления – выработку и принятие решений, организацию, регулирование, корректирование, учет, контроль. А Г.Арбасов выделяет открытие и обоснование целей, промежуточных целей и задач, сведение частей в систему в рамках решаемой задачи, связывание с другими задачами, с последствиями решений, анализ альтернативных путей целого и частей, сравнение с критериями, создание организации для реализации, разработка конкретных программ по финансированию и осуществлению. Вы видите, сколько деталей!

<sup>1009</sup> **М** Если идти от реальных образцов управления, принятия решений, то можно утонуть в деталях. Утонуть можно и в рассмотрении образцов принятия и реализации стратегических решений, разработки таких решений. Ясно, что путь конкретных описаний и даже эмпирическая схематизация маскируют источники эффективности и надежности, глубины принимаемых решений. Поэтому и нужны «теоретические» обобщения и мыслительные механизмы конкретизации, фокусировки, абстрагирования, сочленения фокусировок. Этим всем занимается рефлексивная культура, если взять самую содержательность управленческого мышления и его формы, техно-

логические и более общие – методы.

<sup>1010</sup> **П** А Вы могли бы сказать, какая общая схема удерживает и неслучайно – управленческий цикл?

<sup>1011</sup> **М** Мы пользуемся, как Вы уже знаете, представлением о цикле, который назвали Т-циклом управления. В него входит цепь процедур: понимание содержания заказа на языке заказчика; понимание заказа на «своем» языке (очень важно, что есть свой язык – ЯТД), что означает построение по псевдогенетическому принципу «пространства деятельности», в котором можно увидеть в функциональном виде (абстрактном) путь к желаемому результату; инвентаризация имеющегося и обнаружение возможности (путем вхождения во внешние отношения) ресурса; прогнозирование введения необходимого ресурса в пространство деятельности; выявление возникающих отсюда возможных проблем; депроблематизация через конкретизацию и коррекцию пространственно-деятельностного представления о совокупной деятельности по критерию совмещения «функциональной формы», «морфологии», доопределение содержания цели; согласование цели с заказчиком; построение совокупной деятельности; контроль и коррекция деятельности процессов; фиксация получения продуктов требуемого количества и качества. Пока экономические отношения не приводились. Для них существует «Э-цикл».

<sup>1012</sup> **П** Понятно. А каково место стратегии в этом?

<sup>1013</sup> **М** пока здесь осуществляется реагирование на заказ. Можно вводить заказ от себя, если это необходимо и есть ресурсы. Если же заказ носит характер стратегического, а об этом мы уже говорили, тогда, либо он принимается с учетом наличных ресурсов, либо ставится вопрос о вовлечении соответствующего объема и разнообразия ресурсов. А стратегичность сохраняется по тем критериям, которые мы обсудили.

<sup>1014</sup> **П** Можно ли сказать, что приведенные выше упоминания о понимании управленческого цикла свидетельствуют о возможности и «тем» обнаружить и построить стратегическое управление?

<sup>1015</sup> **М** Если есть идея «стратегичности» с тем пониманием, которое кем-то вводится, то – да. Лишь бы идея не расходилась с процессуально-организационным воплощением.

- Однако, многое зависит от понимания стратегического управления и стратегии.
- 1016 **П** Давайте посмотрим, какие у «них» понимания этого. Может быть, сначала привлечь «западные» версии?
- 1017 **М** Конечно. Одна из книг, написанная Г. Минцбергом, Б. Альстрэндом, Д. Лэммелом, дает обзор десяти школ стратегии.
- 1018 **П** А какие школы у них рассматриваются?
- 1019 **М** Школы: дизайна (осмысливания), планирования, позиционирования, предпринимательства (предвидения), когнитивная, обучения (развития), власти (переговоров), культуры (коллективный процесс), внешней среды (реактивности), конфигурации (трансформации). Вообще, термины можно рассматривать с легким юмором, так как понятийная культура у них не на высоте. А к смыслам – отнестись.
- 1020 **П** Хорошо, давайте.
- 1021 **М** Я сведу все мнения в один накопильник. Поэтому можно отдельными блоками интересных идей и вводить в функцию субъекта мысли. При этом можно их не только сравнивать с нашим предикативным комплексом, но и делать критические соображения, готовя к коррекции эти смыслы.
- 1022 **П** Я согласен.
- 1023 **М** Вот некоторые смыслы:
- 1024 • Стратегический процесс разделяется на телеологию, социологию, идеологию и экологию
- 1025 • Стратегия это планы высшего руководства по достижению долгосрочных результатов, целям и задачам организации
- 1026 • Стратегия требует пять определений: это план, руководство, ориентир, направление развития, дорога из настоящего в будущее, пример поведения или следования модели поведения
- 1027 • Появление и развитие новой стратегии это реализация незапланированной модели поведения
- 1028 • Необходимо не только формулировать, но и формировать стратегии
- 1029 • Стратегия это создание посредством разнообразных

- действий уникальной и ценной позиции
- 1030 • Стратегия это ловкий прием с целью перехитрить конкурента, задает направление, координирует усилия, конкретизирует организацию, обеспечивает логику, порядок.
- 1031 **П** И что из них следует?
- 1032 **М** Если читать в «нашем» языке, переводить, то «телеология» суть указание на цель. Но она должна быть стратегической, и без этого уточняющего предиката про стратегию сказать нечего.
- 1033 • «Социология» – как бы указание на большие социальные системы, что важно для объемных условий. Но еще ничего специфического еще не видно.
- 1034 • «Идеология» – связана с мироотношением и связью его с интересами той системы, в которой производится стратегическое управление. Мироотношение на базе мировоззрения обслуживает критериально макрогруппы и большой социум. Если целеполагание учитывает мировоззрение и мироотношение, то путь в стратегическое управление становится открытым. Но это у нас уже обсуждалось и древние китайцы, египтяне, римляне, греки имели эту направленность. Это хорошо, но не раскрыто в применении к стратегическому целеполаганию и построению стратегии.
- 1035 • «Экология» связана с учетом угрожающего влияния деятельности общества на окружающую среду. Учет макросред – хорошая предпосылка для стратегического мышления. Но это еще надо ввести в механизм такого мышления.
- 1036 **П** Это все предварительное, подготовка к прямому разговору о стратегии.
- 1037 **М** Да. То, что для стратегии характерно планирование «высшего руководства» – это хорошо. Мы об этом говорили, отмечая позицию иерарха. Долгосрочность результатов, если сравнивать локальные масштабы с не локальными, легкость и трудность достижения цели, то это сопровождающая характеристика, а не основная. Чтобы вывести страну из кризиса, не следует обнадеживать население иллюзиями по типу «500 дней» Г. Явлинского. Но суть то лежит в восстановлении функционарного состояния, в возврате к бытию в стиле «нечто», организо-

ванности, а не амебного бытия морфологии общества. Форма функционарного состояния и должна быть в основе стратегического целеполагания. А то, что требуется много времени – тоже важно знать. Могут быть и быстрые действия, смещающие ситуацию в принципе. Если организация ставит не близлежащие, ситуационные цели и задачи, если она смотрит не «под ноги», а «ввысь», устремляется к идеалам, и от них уже к конкретным целям, то она может выйти к стратегиям. Но идеалы выявляются из выявления места организации в макросреде, в универсуме, выявления ее «идеи», по Платону и рассмотрения этого места как основы прихода к соответствию. На пути к соответствию могут появляться и макроцели, качественные этапы с учетом особенностей типа организации.

1038 **П** Вот здесь и видна идеологичность!

1039 **М** Да, у нас в мысли. А у них это и не видно.

1040 **П** Это очень интересно! А указания просто на план, на ориентир, организацию, направление, дорогу в будущее – это все не характеризует собственно стратегию.

1041 **М** Вы правы. Они упоминают «направление развития». Это хорошо. Но просто – направление развития остается размытой характеристикой. Есть состояние развития определенного нечего, переходы, механизм развития, высшее состояние. Как говорил Гегель, при развитии разворачивается действие внутренней сущности, которая и показывает свое содержание на каждой ступени и предопределяет в своей активности начало, продолжение и конец развития. Без учета этих признаков указание на «направление» остается мало определенным для стратега. Надо знать то нечего, которое ты развиваешь и его сущность, которая в развитии себя ведет к высшему своему выражению. Нужно встраиваться в это движение, точнее, по Гегелю, самодвижение сущности.

1042 **П** Вы такое усложнение ввели! Бедные американцы и их соратники! Они Гегеля не знали и не захотят знать в ближайшее время по своей прагматичности и эгоцентричности.

1043 **М** Да, это так. Если бы не так, они бы не затевали мировую неразбериху с демократизацией всех культурных регионов. Возьмите хотя бы Ирак, да и Югославию. А как они

нам «влили» необузданную демократию!

1044 **П** Идем дальше.

1045 **М** О новой стратегии тезис очень неопределен. То, что «кто-то» стал реализовывать «незапланированную» модель поведения, еще не повод стратегически оформлять эту новую практику. Где-то это и надо, если вычислить принципиальную значимость модели для будущего бытия целостности, для преодоления больших проблем и т.п. Указание на формирование «уникальной» и «ценностной» позиции тоже мало определенный признак. Уникальность может быть вычурной и разрушительной для системы, целого, уводящей от внутреннего хода бытия. О «ловкачестве» и говорить нечего. Примитивные приемы борьбы, обмана вне войны не могут входить в стратегию. Может быть момент конфликтования, соревнования и т.п., что может не дотянуть и до тактики.

1046 **П** А вот то, что стратегия задает направление, ведет к координации усилий, обеспечивает «логичность», «упорядоченность» – это уже нормально. Но все у нас уже было.

1047 **М** Теперь я введу еще ряд смыслов:

- 1048 • Стратегия используется организацией, чтобы справиться с изменчивостью внешнего окружения
- 1049 • Содержание стратегии не может быть не структурированным, шаблонным, повторяющимся; это содержание и процесс действия, методы принятия решений о действиях
- 1050 • В стратегиях невозможно продумать все и до конца
- 1051 • Стратегия намечается, развивается, реализуется
- 1052 • Отсутствие стратегии не всегда является отрицательным
- 1053 • Стратегии суть продуманного действия, способность к гибкости – не являются церемониальными, свободны от бюрократии, не догмы
- 1054 • К системе оценок стратегий надо причислить отсутствие противоречивых целей и программ, обеспечение возможности творчества, не должны вести к возникновению неразрешимых проблем.

1055 **П** Как тут? Вроде бы, побольше характеристик.

1056 **М** Указание на внешнее окружение, его изменчивость слишком общее. Все течет и изменяется, говорил Геракл

- лит. Но не всякое изменение является причиной стратегических разработок. Только те, которые предопределяют смену типа существования.
- 1057 **П** Вот сейчас говорят о тупике техногенной цивилизации и об экологическом тупике в ближайшей исторической перспективе, если не будет предпринято кардинальных мер в отдельных странах и везде. Этот тип утверждений Вы имеете в виду?
- 1058 **М** Да, конечно. Для воспроизводства бытия общества, организации, сообщества, движений разного типа.
- 1059 **П** То, что стратегия должна быть структурированным содержанием уже очевидно, как мы ранее утверждали. Части стратегии не должны быть противоречивыми.
- 1060 **М** Конечно! Я обсуждал проблемы создания тестов стратегий с ответственными за стратегию до 2010 г. Разъяснял, что содержания по направлениям должны быть монообъектными и в рамках моноцели. Но при совмещении текстов от различных направлений необходимо все еще свести к моноцели для страны. И это организационно-мыслительная проблема. При переходе к новому этапу эти требования сохраняются. Добавляется проблема однонаправленности в переходе от цели к цели. Тем более это касается при совмещении в линии переходов от цели к цели, вплоть до конечной. Чтобы не было смены направлений. Меня порадовало, что он согласился с этими трудными организационно-мыслительными проблемами. Другое дело, что эти принципы не были применены. Страну вести по линии улучшения внутреннего устройства и эффективности его проявлений в самовыражениях и в реагировании на обстоятельства очень не просто.
- 1061 **П** Особенно, если сама страна, как Вы говорили, еще не видится как целое.
- 1062 **М** Не видится как механизмически – целое, а механизм намного сложнее технических устройств. И перенос анализа техники и ее эксплуатации на анализ страны – дело опасное. Нужны онтологии общества и соответствующая мыслетехника.
- 1063 **П** Мы отклонились. Они правы, что стратегия не может быть «шаблоном», легко переносимым в разные условия

- и времена.
- 1064 **М** Я бы согласился. Если стратегия построена с опорой на мировоззрение и мироотношение и соответствует типу бытия и прохождения пути мирового «нечто», то можно и переносить стратегему, ее общие контуры. Только надо не забывать о типе и соответствующих типу условиях.
- 1065 **П** Согласен. Но нельзя стратегию сводить к этим контурам. Есть исторические определенности. Мы уже обсуждали это.
- 1066 **М** Конечно.
- 1067 **П** В стратегии действительно невозможно все продумать до конца. Видимо, в конкретном плане.
- 1068 **М** Напротив, если это стратегия, то все в ней, по содержанию, должно быть продумано до конца. Что такое абстрактное содержание и ее выражение в абстрактной схеме, помните про работу в штабах на картах и макетах? Это означает, что на все вопросы устройства объектов и их отношений, на этом абстрактном уровне, имеют ответы.
- 1069 **П** Это тоже, что говорилось о теоретических объектах?
- 1070 **М** Да, в идеальном объекте в онтологии все есть и все ясно. Иначе это лишь заготовки. А стратег, будучи ответственным и уважающим свой профессионализм, будет строить стратегему до полного исчерпания содержательности. Он готов ответить на любой вопрос в пределах стратегемы.
- 1071 **П** А эти авторы имеют в виду не конструктивность стратегемы, я думаю, а реальности и поведение в реальности.
- 1072 **М** Тогда это уже иное, чем стратегия. Различаем же мы стратегию и ее конкретизации в мысли, а затем и реализацию стратегии.
- 1073 **П** То, что стратегия «намечается» и «реализуется» – очевидно. А вот о ее развитии я не очень понимаю.
- 1074 **М** Стратегия «развивается» – термин неудачный. Стратегия может быть дополнена, если обстоятельства дают материал об элементах и фрагментах среды, которые ранее не рассматривались, но должны быть учтены, так как влияют на поведение всей целостности, страны. В стратегии может быть не учтен внутренний фактор, структурный элемент, который доосознается позднее. И тогда в стратегии может быть дополнение. Может быть обнаружение

излишней детализации, которая дисгармонизирует содержание. И можно «укрупнить». Иногда все содержание может быть немного конкретизировано, если это не ведет к тактической конкретизации. Но это не «развитие» стратегии. Если удлиняется путь целостности и вводится достижение нового рубежа, то это тоже – не развитие. Здесь действует принцип дополнительности и прогностического прохождения по каузальной линии вперед во времени, а затем утверждение прогноза. На соответствующем абстрактном уровне, стратегическом уровне.

- 1075 **П** А почему они пользуются термином «развитие»?
- 1076 **М** Так сложилось в их языковой практике и при слабой рефлексии языка, слабой онтологической работе и логической организации мышления. Так А.Бергсон сводил любой процесс к развитию.
- 1077 **П** Понятно. А то, что не всегда нужна стратегия – это ясно. А вот то, что стратегия – это продуманные действия, я считаю, что просто – подмена. Действия либо вписываются в стратегию, либо не вписываются, даже если действия продуманы. Они легко говорят, не хотят строгости мысли?
- 1078 **М** Такая традиция, инерция мышления.
- 1079 **П** А вот с гибкостью, что тут особенного? Если стратегия писалась впопыхах, то надо ее менять. Но это – не гибкость.
- 1080 **М** Видимо, имеется в виду возможность строить стратегию не сразу и учитывать новые сведения о ситуации в частях и в целом. Нельзя только допускать менять стратегию как построенную из-за дополнительных факторов и сведений тактического уровня. Тут нужна твердость, а не гибкость, что и говорили К. Клаузевиц и другие.
- 1081 **П** Конечно, стратегия и стратегическое планирование не должно быть в логике бюрократии. Стратегии – объективно ориентированы. Имеют свою логику.
- 1082 **М** Да. Стратег – мыслитель и предполагает на практическое и своевольное отношение к обстоятельствам, не удовлетворение бюрократических нужд. Вспомним, что Сунь-цзы и другие особо отмечали, в том числе и Макиавелли, что стратег слушает логику, а не царя и должен быть стоек, если он уверен и все себе доказал. А то, что ориентиры у стратега всеобщие, мирозначимы, уже обсуждалось.
- 1083 **П** В этом и состоит творчество стратега! Он подчинен сути

дела, но в пределах возникшего и принятого им заказа. Тем более что стратег не может следовать субъективному самовыражению.

- 1084 **М** Мне кажется важным и пока единственным дополнением к нами обсужденному является тезис о том, что стратегия не должна вести к возникновению неразрешимых проблем.
- 1085 **П** Вроде бы, очевидно!
- 1086 **М** Так, конечно. Но оно очень значимо. Если стратег ведет целое к более благополучному, принципиально более совершенному состоянию и опирается на не случайные знания о самом целом и той среде, где оно обитает, если стратегия подчинена критерию вписанности любых действий и коррекций в бытие, в универсум, то новые проблемы, тем более – не разрешимые проблемы – не возникнут. Так что создаются, иногда «на песке» новые проблемы именно в ходе реализации стратегий.
- 1087 **П** Американцы вошли в Ирак эгоцентрично и в рамках глобальной стратегии лидерства в мире. Но они не учли инерцию духовной и цивилизационной рамки в этом регионе, имеющем свою многовековую, тысячелетнюю историю и качество мировоззренческих и мироотношенческих критериев, механизмов их практического воплощения. Да, и мы в Афганистане это не учли.
- 1088 **М** Я согласен. Пойдемте дальше. Вот еще материал:
- 1089
- Формирование стратегий должно быть продуманным, сознательным, ответственным для стратега, руководителя, а модель стратегии должна быть простой, неформальной, концептуальной схемой
- 1090
- Для разработки стратегии важно привлекать теоретиков, и стратегия должна быть точно определенной, имеющей перспективу
- 1091
- Для разработки стратегии нужно привлекать к сотрудничеству специалистов в различных областях
- 1092
- Стратегу нужно предвидеть и готовиться к предвиденному
- 1093
- Успех реализации стратегии предполагает разбиение на субстратегии
- 1094
- Инновационные стратеги состоят не в перемалывании

- цифр, а из творческого озарения нового опыта
- 1095 ● Смертные грехи в стратегическом планировании: сотрудники берут верх над процессом, а процесс берет верх над персоналом, недостаток выбора альтернатив, игнорирование внутренней среды
- 1096 ● Эффективная стратегия развивается вокруг нескольких ключевых концепций и направлений, которые придают единство и сбалансированность, сфокусированность, ощущение своей позиции по отношению к самому конкуренту, предполагает разведку боем, растягивание сил противника, концентрацию своих, перегруппировки
- 1097 ● Обученный стратег может успешно существовать в любом типе бизнеса
- 1098 ● Никому не удавалось предложить стратегию исключительно на аналитическом материале и надо экстраполировать, но чрезмерно четко.
- 1099 П Что тут нового? Продуманность и сознательность очевидна в любом управлении. Так же и ответственность. «Простоту» стратегии мы обсуждали, так же как концептуальную основу у нее. И насчет перспективности.
- 1100 М За счет соотнесенности с более охватывающими целостностями, с мировоззренческой базой появляются очевидные следствия будущих шагов, и их можно дополнительно учесть в стратегии.
- 1101 П Привлечение специалистов – новое, но факультативное. Можно и вне стратегических разработок привлекать. Другое дело, что специалисты лучше видят свой «сектор объекта», и это полезно.
- 1102 М Надо только отчетливо себе представлять, что должен быть конфигуратор работы многих специалистов как по содержанию, так и по способам работы. Он работает с онтологиями, в которых все содержания могут находить место.
- 1103 П Но это уже философ, как конфигуратор.
- 1104 М Философ ограничен своими задачами и не умеет работать с множеством разнопредметников. Методологи – умеют и при хорошем владении базисными содержаниями, они вполне могут быть конфигураторами, синтезирующими. А если и плохо знают содержание, то методолог может быстро войти в компетентное состояние в

- силу мыслительной культуры и практики, владение всеми типами мыслительных процедур.
- 1105 П Это очень полезно! Надо учесть. О предвидении мы говорили. А разбиение на субстратегии – не понимаю. Это этапы или фиксация на чем-то и создание как бы проекции единой стратегии?
- 1106 М Видимо в условиях управленческой иерархии появляются сфокусированные «под иерархии» со своими стратегиями, которые затем совмещают, конфигурируют. Или расслаивают единую стратегию. Как при передаче стратегии страны для отдельного министерства.
- 1107 П Понял. А вот связь инновационных стратегов с творческим озарением нового опыта натянута. Ведь так?
- 1108 М Инновационная стратегия или особая ориентация на инноватику и развитие предполагает, что ситуация в целостности страны, благополучие, стабильность – стали принципиально требующими инновационность и развитие. Здесь дело не в «озарениях» и чувствительности к новому опыту. А если уж объективная составляющая созрела, то дело и засубъективной. Иначе, стратегия становится «искусственной».
- 1109 П А ведь может быть и так, что инновационный энтузиазм не ведет к развитию и не осознается как связанный с развитием. Страна может плохо развиваться при инновационном раздолье. У нас такое было долгое время. «Слишком» много талантливых людей и мало управленцев, могущих быть адекватными в инновационном потоке.
- 1110 М Я согласен. Инновации делают акцент на ином, на изменении, а развитие предполагает инновации во вполне определенную «заказную» для творческого энтузиазма – сторону. Развивающийся объект в себе имеет основания для перехода на более развитое состояние. Если бы управленцы знали Гегеля и давали бы направленность инноваторам в их усилиях или раскладывали бы их результаты по ячейкам развития!
- 1111 П Да. Но это требует коррекции в управленческом образовании. Насчет «верха над» – мне трудно сказать. Какая-то абракадабра. Сотрудники – над процессом! И наоборот. Нужны и сотрудники, и процесс.

- <sup>1112</sup> **М** Нужно, чтобы была форма процесса и именно стратегическая. Еще Аристотель и другие греки о роли форм сказали достаточно. А тут методологический подход. Там в методологии что – одно, что – другое в преимуществе, и не в этом – дело. У нас себя стратегами называют многие, не знающие, что такое деятельностная функция в отличие от деятельностного процесса. Так же и о функции стратегического проектирования в отличие от хода реального проектирования.
- <sup>1113</sup> **П** Недостаток выбора альтернатив – более важный момент.
- <sup>1114</sup> **М** Это не совсем так. Можно иметь «мало» альтернатив, но более близкие к сути дела. В нашей практике все время опровергается этот тезис. Мы работаем с понятиями, этими мощными усилителями и выразителями сущности. Что нам до альтернативного разнообразия! Оно легко создается в работе с понятиями. Например, в реализации техники объектной каузальности. А вот нельзя игнорировать внутреннюю среду, это так. Это соответствует объектному подходу, а еще лучше – системному подходу, где в центре внимания ставится категория «организованность» с моментами «форма» и «морфология». Немцы любили термин «нечто», и это – то же самое. Какова динамика в сражениях между формой и морфологией, вот это главное в анализе «внутреннего». Если внутреннее не желает и не может перейти на новую стратегию, то не нужна эта стратегия.
- <sup>1115</sup> **П** По поводу «ключевых концепций» – они правы, если, конечно, они не противоречат друг другу, согласованны.
- <sup>1116</sup> **М** Это как бы – «детское» начало мысли. Если на абстрактном уровне допускается противоречивость содержаний, несбалансированность, то все перейдет и будет раздолье такого же – на более конкретном уровне. Нельзя слегка даже баловаться со стратегическими содержаниями.
- <sup>1117</sup> **П** Конечно. Сфокустрованность как принцип тоже очевиден. Только, то, что максимально значимо, то и должно оставаться в концептуально-процессуальной схеме стратега. Это и есть содержательная почва сфокусированности.
- <sup>1118</sup> **М** Безусловно. Так же очевидна необходимость определенного отношения к конкуренту, тем более – к сильному.

- Так как конкурент воздействует прямо или косвенно, создавая негативные условия для бытия целостности, то при усилении негативных следствий для целостности и угрозе стабильности или развития прежняя стратегия, не учитывающая действия и потенциал конкурента, может быть скорректирована. Тут может быть и подготовка к коррекции типа «разведки» и реализация новой стратегии с воздействием на «противника», с «концентрацией» и т.п.
- <sup>1119</sup> **П** Про обученного стратега хорошо сказано. Хотя это – тоже очевидно.
- <sup>1120</sup> **М** Опять же – чему стратег обучен! Для стратегического бытия нужны свои приоритеты. Они лежат, прежде всего, в области культуры рефлексивного мышления. Об этом мы много уже говорили. Но, именно этому и не обучают стратегов! А второстепенному обучают и много. Хотя бы – это было, как говорят иногда.
- <sup>1121</sup> **П** Экстраполяция, конечно же, важна. Помимо познавательного отношения, реконструкций.
- <sup>1122</sup> **М** Да. Лучше говорить о прогнозировании. Культура прогнозирования основывается на технике каузальности, объектности, системности, «объектной логике», о которой и писал Гегель. Что-то я не находил всего этого в учебных процессах. А в игромоделировании, в нашем варианте организации игр, мы все время этим занимаемся.
- <sup>1123</sup> **П** Вы хотите сказать, что наши аналитики и министры плохо себе представляют эти методы, техники мышления и мало их используют?
- <sup>1124</sup> **М** Если и есть кто-то, то факультативно использует и «бокком», так как не имеют философско-методологического погружения. Ориентиры мышления очень устаревшие.
- <sup>1125</sup> **П** Пасмурное мнение!
- <sup>1126</sup> **М** Что делать! Как Высоцкий В.С. пел: «парня в горы тяти, рискни». Мы помещаем этих людей в игры, и там все видно, как на ладони.
- <sup>1127</sup> **П** Надо серьезно подумать над этим.
- <sup>1128</sup> **М** Здесь и источник резервов, о чем я все время говорю. Но продолжим изложение идей:
- <sup>1129</sup> • Стратегия предполагает взгляд вперед, но оглядываясь назад

- 1130 • Стратегия – это взгляд сверху, общая картина, возможность увидеть картину в целом
- 1131 • Видящий стратегически находит целое в ходе изменения, перерабатывая руду
- 1132 • Это индуктивное мышление, взгляд вглубь, творческий подход, разглядывание того, что другие не видят, возможность оспорить истины, всесторонний подход, рассмотрение «вокруг» и «за», конструирование будущего
- 1133 • Стратеги чаще всего самоучки, а те, кто возникают на основе опыта – другие стратеги
- 1134 • Стратегии – это интерпретации мира, мнение разума относительно увиденного
- 1135 • Каждый стратег овладевает своим когнитивным стилем (16 типов от К.Юнга)
- 1136 • Нужен отбор информации, оценивание результата, поиск информации, категоризация, использование карт, а при расхождении с картой – обращение внимания на непосредственный опыт, карты как взаимоотношение между факторами, схемы как источники ожидания, дополняемые, детализируемые, создающие новые вопросы, каузальные карты, визуальная информация вовлекает интуицию, подсознание, в котором знаем больше, чем высказываем.
- 1137 **П** У меня ощущение создается, что все это мы уже обсудили.
- 1139 **П** Думаю, что полезно стратегам иметь в виду внутренний механизм совместной выработки стратегических решений. Здесь есть некоторые рекомендации. События стекаются и мнения соревнуются до согласованности. Настораживает «нескончаемость» последовательных шагов, отсутствие координации, постоянность итераций. Создается впечатление большого эмпиризма, в коллективной самоорганизации! Гибкость – до конца? В этом ли искусство стратегического проектирования и реализации стратегий?
- 1140 **М** Здесь проявляется ведущая у них инерция прагматизма, незначительность развития логической культуры, манипулятивность в оперировании средствами мышления. Они боятся быть консерваторами, формалистами и не имеют культурной базы для ограничения своей боязни. В философии были герои сомнений, типа Спинозы. И чувственности доверия мало в познании, и рациональности. А тот же Гуссерль как боялся формализма теорий! Надо

- бояться... Но надо иметь пределы боязни. Не зная сути, всегда бояться, что какие-то прояснения не попадут в желаемую зону. Эти парадоксы и были основой логических разработок по «содержательной логике» от Фихте к Гегелю. Остается лучше знать подобный опыт.
- 1141 **П** И это в применении к конкретным разработкам.
- 1142 **М** Естественно. Этим мы и занимаемся. Продолжим обзор:
- 1143 • Стратегические намерения основываются на интуитивно сформулированных моделях, гештальтах, которые придают единство, связанность, обеспечивают простую, здоровую ориентацию, ясность
- 1144 • Надо выявлять последствия изменений в стратегии
- 1145 • Шесть трансфериационных стратегий:  
1) эволюционная (институциональное строительство, реформирование ценностей, структур оценок),  
2) встряска (уход от привычек, перестройка процесса управления),  
3) гонка за лидером,  
4) многоплановый фокус (командность),  
5) систематическая перестройка (повышение уровня управления, пересмотр ключевых процессов)  
6) мобилизация (помощь спецгрупп)
- 1146 • Необходимо использовать различные школы и не следует слишком серьезно какую-либо точку зрения воспринимать
- 1147 • Нужно осознавать, насколько насущна необходимость в стратегическом мышлении.
- 1148 **П** Роль интуиции, конечно же, важна. Для талантливых людей. И в стратегической работе тоже. Здесь говорится о приходе к структурным представлениям. А ведь они должны быть внешне выражены!
- 1149 **М** Конечно! В любом мыслительном процессе совмещаются интуиция и рациональное. Языковые системы и строятся для оформления того, что рождается интуитивно. Но они еще и стимулируют, и направляют интуицию. Здесь как раз реализуется динамика двух начал – морфлогического и формного, функционального. Про это Аристотель писал еще в учении о душе. А сколько раскрыл в псевдогенезе Гегель! Структуралисты в психологии, и вообще, в гуманитарии много обсуждали

процесс перехода от неопределенного в определенное. Про гештальты в мышлении, в чувственном. Но нам важно учесть то, что стратег может остаться в зоне интуиции, если держит ее в узде. А без языка, мыслительной техники, в частности – в форме схемотехники, он не будет с пользой управлять интуицией. А отвечать перед всеми стратег может только в рациональном плане, через стратегические документы и схемы. Гештальты надо показывать всем тем, кто их должен знать и использовать и всем критикам для проверки на надежность.

<sup>1150</sup> **П** Тогда всем станет «ясно», что это за стратегия! Легче будет анализировать последствия. А эти шесть стратегий несут в себе такой заряд эмпиризма в типологизации! К чему для сути дела так стратегически заботиться о встряске, гонке за лидером? Да и систематическая перестройка является ли стратегией? Какова здесь цель? Мобилизация – тоже не стратегия, а одно из условий реализации стратегии.

<sup>1151</sup> **М** Если оставаться на почве эмпиризма, то «стратегий» будет много и еще больше. Но это уже больше профанация стратегической практики или фаза наивного начала. Для чего тогда концепции, теории, всеобщие принципы и т.п. как специфические моменты стратегического мышления! Здесь в одной корзине существенное и несущественное смешано. Об этом состоянии мышления Гегель писал как состояние «несчастливого сознания».

<sup>1152</sup> **П** А обращенность к многим школам хороша. Другое дело какая-то «несерьезность» отношения к ним! Все должно быть серьезным.

<sup>1153</sup> **М** Они, видимо, не имеют культуры в работе со многими точками зрения и остаются в стихии соприкосновения с ними. А вдруг «что-то» полезное найдется от того или иного. Это тоже эмпиризм и наивность.

<sup>1154</sup> **П** Зато правильный тезис о необходимости осознавать насущность стратегического мышления.

<sup>1155</sup> **М** Это конечно.

<sup>1156</sup> **П** Будем подводить итоги этой части. Мы видим, что чего-то существенно нового здесь в этих школах – нет. Все вытекает из воззрений таких мыслителей, как Сунь-цзы, Клаузевиц, Свечин и др. Много новых деталей, в срав-

нении с этими классиками, касающихся процесса, организации процесса. Но большинство этих деталей касается и не стратегического мышления, касается любого управленческого процесса.

<sup>1157</sup> **М** У нас еще есть материал?

<sup>1158</sup> **П** Хорошо. И его обсудим.

<sup>1159</sup> **М** Вот, к примеру, мнение М.Тюфлера. Для него стратегия это решение компромиссов в конкуренции и выбор того, от чего надо отказаться, это введение преград для конкурирующих сил, определение позиции в отрасли. Универсальная стратегия это лидерство за счет экономии на издержках, дифференциации и фокусировки.

<sup>1160</sup> **П** Какие же это стратегии? Это все в пределах тактики.

<sup>1161</sup> **М** Я согласен. А вот мнение А.А.Томпсона и А.Дж.Стрикленда. Они справедливо пишут, что в середине 80-х годов изменения стали нормой жизни для любой кампании, желающей упрочить положение на рынке. Стратегия для них это управленческий план, направленный на укрепление позиций организации и достижение определенных результатов деятельности. Выработка стратегии делается для того, чтобы знать, как следует управлять кампанией, помогает обосновать и учитывать действие многих факторов, выбрать альтернативу в направлении действий, согласовывать все деловые решения на всех уровнях организации.

<sup>1162</sup> **П** Это же относимо к тактике, налаживанию работы.

<sup>1163</sup> **М** С натяжкой, это относимо к выходу из тяжелой, затянувшейся разрухи, и тогда можно назвать этот тип стратегии – стратегия становления или возврата к функционированию. Но затем они же пишут немного иное. Процесс формирования и реализации стратегии включает решение задач: найти бизнес, цели, долговременное направление движения и конкретную линию; преобразование стратегии в конкретные задачи; разработка стратегии движения, достижения поставленных целей; внедрение и использование стратегии; оценка результатов и изучение новых тенденций; осуществление корректировок в отношении долговременных направлений развития, целей, методов реализации, уловление новых идей, возможностей. Стратегия подробно видна, частично –

скрыта.

<sup>1164</sup> **П** Какое-то смешение всего, куча мала. Долговременное движение надо найти, лишь бы под фиксированную большую цель и «миссию» Здесь более менее ясно. Перевести в задачи. А если задачи – ясны, то как те еще стратегии в решении этих задач? Какое дополнительное внедрение и использование стратегий? Надо изучать тенденции для возможной корректировки стратегии, но под ту же макроцель, миссию. Или тогда смена стратегии под новую миссию. Стратегия не может быть частично ясна. Плох стратег, который видит «наполовину»!

<sup>1165</sup> **М** Я с этим тоже согласен. Вот – еще.

<sup>1166</sup> Разработка стратегии – главная проблема. Как достичь необходимых результатов с учетом положения организации, ее перспектив. Стратегия – средство для достижения цели. Начинается разработка с диагноза внутреннего и внешнего положения. В стратегии есть активность (спланированность) и реактивность (приспособление). Все учесть невозможно, поэтому есть и риск, бесстрашие, творчество. Стратегическое видение будущего, направления развития организации, какой стать организации. Это образ действий руководителей. Стратегический план – заявление, отражающее миссию организации, долговременную и кратковременные цели, а также стратегию. Функциональная стратегия суть управленческий план работы основных функциональных подразделений. Оперативная стратегия определяет как управлять ключевыми подразделениями. На качество стратегии влияют личные амбиции, деловая философия, этические принципы руководителей. Главный стратег влияет на оценку ситуации, выбор главных альтернатив и является архитектором работы в целом.

<sup>1167</sup> **П** Здесь все время смешиваются функции стратега и тактика в управлении. Указание на перспективы – небольшая зацепка за стратегичность. Когда говорится о невозможности все учесть, то как-то теряется различие взглядов «сверху» и «вперед» по ситуации. В абстракции же и не учитывается все, что есть в конкретном.

<sup>1168</sup> **М** Конечно. Сущностные взгляды – замещают всю массу уже зафиксированных досущностных представлений и могущих появиться. Видимо, они не знакомы с приро-

дой абстракций в мышлении или не связывают это со стратегическим мышлением.

<sup>1169</sup> **П** Про риск, бесстрашие они говорят в тактическом звучании.

<sup>1170</sup> **М** Но и про развитие они обычно говорят так же, как и про изменения. Хорошо бы знать, что они имеют в виду под миссией. Может быть – здесь зацепка за стратегичность.

<sup>1171</sup> **П** Про стратегический план они говорят странно. Личные цели, «а также – стратегия». Видимо, они здесь сводят к технике управления, что ближе к тактике. «Оперативная стратегия» и подтверждает это мнение мое. Да и «функциональная стратегия». Так что здесь нет однозначных, собственно стратегических взглядов.

<sup>1172</sup> **М** Давайте рассмотрим взгляды А.Халачми. Это достаточно интересный автор. Выделим основные моменты:

<sup>1173</sup> ● стратегическое управление выражается в действиях, направленных на извлечение максимальных выгод из сильных сторон организации и с использованием благоприятных условий внутри и вне ее

<sup>1174</sup> ● стратегический план объединяет цели организации, ее политику и действия в единое целое, является суммой стратегических выборов, продуктом продуманного процесса принятия решений

<sup>1175</sup> ● стратегическое управление необходимо, но не служит гарантией успеха, т.к. надо его правильно применять

<sup>1176</sup> ● стратегическое управление и планирование облегчают системное мышление, соотносящее представления о среде, желаемое, ресурсы с планом действий

<sup>1177</sup> ● стратегический план определяет обратную связь, контроль за действиями управленцев более низкого уровня, определяет важные ценности, способствует унификации в принятии решений (схожих по содержанию), снижает неопределенность ситуаций, является совокупностью опорных точек, дает представление о ситуации, когда надо вмешаться, содержит критерии выбора и обоснование решений, уменьшает неоднозначность и неопределенность в результатах и приоритетах

<sup>1178</sup> ● «миссия» – основная цель, философия или задача организации, убеждения, ценности, которыми должен

- руководствоваться руководителем
- 1179 ● одна школа идет от совокупности аналитических процедур к миссии, а другая исходит из миссии к предпочтительному пути
- 1180 ● конституция – стратегический план нации, говорящий о том, что нужно сделать, чтобы миссия, механизмы изменения миссии сохранили основные нормы, ценности
- 1181 ● процесс стратегического планирования включает ряд повторяющихся действий, включая исследование, обзор данных, принятие решений и оценку, изучение адекватности того, что было раньше
- 1182 ● диагноз стратегических проблем ограничивает последующий сбор информации, оценку, выбор
- 1183 ● метапланирование ведет к появлению модели планирования, а там – к логической схеме, что помогает предвидеть этапы, время, ресурсы, контроль и координацию, оценку качества плана
- 1184 ● стратегический анализ это критическая оценка ответов на все вопросы об организации в теперешний момент и в будущем, дает список слабых сторон и сильных
- 1185 ● процесс стратегического планирования может быть и сверху и снизу
- 1186 ● лицо, стоящее во главе стратегического планирования является также реформатором, лидером, умеющим наладить коммуникацию, согласовывать, сглаживать
- 1187 ● стратегия влияет на структуру власти, а структура ограничивает стратегические альтернативы и само планирование.
- 1188 **П** Это более интересно. То, что выявляются и используются выгоды из сильных сторон и благоприятных условий – очевидно. Но здесь не видна стратегичность. Другое дело – объединение целей в рамках политики и объединенность в целое, особые выборы, если они действительно стратегические. Но, как-то это еще недостаточно явно для стратегии.
- 1189 **М** Да, несколько мазков и можно понимать либо соорганизация в рамках политики и стратегии, либо переход к стратегическому способу управления, выработка политики.
- 1190 **П** Хорошо, что отмечается необходимость аккуратно отно-

- ситься к стратегическому пребыванию и считать его автоматически действующей. Это тоже очевидно. А тезис о системном мышлении, соотнесении сведений о среде, желаемом и плане действий мы уже обсуждали. Однако, и системное мышление может быть в рамках стратегии, и в рамках тактики. Это же касается и контроля, унификации в принятии решений.
- 1191 **М** А вот указание на функции снижения неопределенности и выгод опорных точек, ориентирование в месте и времени вмешательства, априорного, функции оснований выборов и более конкретных решений, приоритетов – это уже совсем близко.
- 1192 **П** Но мы уже об этом поговорили. Они расплываются в определении «миссии» (цель, философия, задача, убеждения, ценности). Хотя хорошо, что он ею пользуется, и это стало популярным.
- 1193 **М** У Сунь-цзы высшие ориентиры и предназначение уже были. Они обсуждались более определенно. Соотнесение миссии и аналитики – не имеет принципиальности для него. А ведь миссия – важнее как основание. Сначала надо ее продумать.
- 1194 **П** Не ясна мысль о соотнесении миссии и норм, ценностей. Ценности, как мы как-то обсуждали, абсолютные критерии исходящие из мироотношения. Миссия связана, я думаю, с самоопределением целостности в более охватывающем, в универсуме, в конечном счете. А нормы уже связаны с более конкретной историей. Процесс стратегического планирования очевиден, если учесть опыт военных мыслителей. Так же, как и диагноз проблем и его роль в организации информационной работы.
- 1195 **М** А вот метапланирование сближает с методологическими работами, и это не выделено было предшественниками. В доступном нам материале. Отсюда, предвидение этапов, особая оценка ресурсов, координация, оценка качества и др. Здесь веет нашим опытом моделирования.
- 1196 **П** Да и указание на аналитику и оценку ответов на «все» вопросы в будущем, теперешним сближают со стратегическим процессом при переходе от общей схемы к соотнесению ее с реальностью в ходе реализации стратегии и даже разработки стратегии. Но не ясен тезис о планиро-

- вани свверху и снизу.
- 1197 **М** Видимо, предложения снизу как гипотезы о содержании стратегических блоков или как материал для особой стратегической проработки.
- 1198 **П** Важна идея главенства лица ответственного, иерархического в разработке стратегии, так как любая реформа оформляется стратегически, а стратегия ведет в той или иной степени к реформе функционирования целого. А человеческие качества нужны, но лишь пожелательно. Один человек не может все качества собрать в себе. А вот «распределить» их по помощникам и сделать кооперативное замещение полноты, думаю, может. Мне кажется, что влияние стратегии на структуру власти весьма ограничено. Так?
- 1199 **М** В модальности возможности можно согласиться.
- 1200 **П** Отлично. Значит и здесь у А. Халачми мы не находим какого-то большого взноса новизны. Кое-что есть, но это уже нюансы нашей эпохи. Не влияющие на стратегическую парадигму существенно. В то же время, он достаточно системен в видении наших ресурсов.
- 1201 **М** Немного раскрывает кухню стратегического планирования и принятия решений. Кстати, для интереса посмотрите, как трактуется «стратегическое решение» как процесс Б. Куинном. Он включает детально формирует задачи предприятия, помогает очертить общие границы операций, диктует характер ресурсов и принципиальную схему их использования, определяет эффективность предприятия, решает вопрос о правильности направления усилий.
- 1202 **П** Я здесь вижу тактический уровень. Может быть, чуть ближе – последний пункт.
- 1203 **М** Я согласен. А теперь я еще дам материал взглядов И. Ансоффа:
- 1204
- Понятие «стратегия» вошло в число управленческих терминов в 50-е годы в связи с проблемой реагирования на неожиданные изменения, и вначале смысл этого понятия был не ясен
  - Стратегия – это набор правил для принятия решений, которыми руководствуется организация
  - В него входят: оценка деятельности в настоящем и пер-

- спективе при качественной стороне критериев оценки – ориентиры, а количественная – задания
- 1207
- По оценке складывается отношение с внешней средой, организационная концепция, и определяется повседневная деятельность
- 1208
- Выработка завершается установлением общих направлений, ведущих к росту и укреплению позиций
- 1209
- Стратегия должна использоваться для разработки стратегических проектов методом поиска
- 1210
- Стратегия в поиске сосредоточивает внимание на определенных участниках, отбрасывает все остальное
- 1211
- Необходимость в стратегии отпадает, если ход событий выводит организацию на желаемые события.
- 1212
- В ходе формирования стратегии нельзя предвидеть все возможности и используются обобщения, допускается неполнота, неточность информации
- 1213
- Ориентиром для стратегии является цель и сама стратегия является средством достижения цели
- 1214
- Понятие стратегии трудноуловимое и несколько абстрактное, а ее разработка не приносит никакой непосредственной пользы
- 1215
- Стратегия опирается на системный подход, обеспечивает сбалансированность и общее направление роста
- 1216
- Стратегия является инструментом, помогающим в условиях нестабильности.
- 1217 **П** Несколько неопределенно звучит его положение о «правилах» для принятия решений, как специфической характеристики стратегии. Это могут быть «технологические ориентиры и для тактики, а не стратегии. Было бы интересно найти правила для выработки именно стратегических решений. Он говорит, что устанавливаются общие направления, ведущие к росту и укреплению позиций. Но это предполагает, что рост и укрепление позиций становятся сверхзначимостью, хотя и не имеющей четкие границы. Если бы дело касалось развития целостности, то было бы яснее, и это требовало бы кардинальных изменений в механизме целостности. Тут и стратегичность стала бы очевидной. А так – сохраняется неопределенность, сводящая к тактике и ситуационному рационализму.
- 1218 **М** А соотнесение стратегии и стратегических проектов?

<sup>1219</sup> **П** Я не вижу нужды стратегическими называть проекты, вытекающие из стратегии. Это уже тактические единицы. Сосредоточение внимания подано так, что можно это отнести и к тактике. Можно согласиться, что стратегия и стратегические усилия уходят на второй план при достижении благоприятного течения процессов, движения целостности, страны. Но то, что она не нужна – это явное заблуждение. Большая целостность должна надеяться не на самодвижение, а на рамку, исходящую из стратегии. Стратегия нужна всегда как условие ответственного управления большой системой.

<sup>1220</sup> **М** Это верно, так как мир деятельности не является естественным и предполагает искусственность с помощью нормирования.

<sup>1221</sup> **П** Указание на обобщения звучат явно тактически. А его тезис о «неуловимости» стратегии в понятийном выражении свидетельствует о предварительности его взглядов. И не помогает системный подход, сбалансированность и направление роста. Все звучит тактически. Даже указание на условия нестабильности не спасают, так как и тактика помогает в этих условиях и любая организация. Другое дело, как мы говорили, кризис, нестабильность заставляют думать о налаженности бытия целостности, о его «нечтоности». И тут может появиться стратегия стабилизации.

<sup>1222</sup> **В** целом мы не плохо поразмышляли. Я убедился, насколько замечательно и проницательно мыслили военные мыслители. Нельзя не опираться на их опыт, а то придется все переоткрывать. У нас еще что-то осталось?

<sup>1223</sup> **М** Есть ряд взглядов наших авторов, в том числе и от методологии.

<sup>1224</sup> **П** Это позднее. Сейчас отдохнем.

<sup>1225</sup>

## IX

<sup>1226</sup> **П** Продолжим. В конце XX века и сейчас интерес к стратегическим формам планирования и у нас был немалый. Как Вы думаете, с точки зрения нашей цели анализа и учитывая уже многое, что мы сделали, наши авторы проявили оригинальность?

<sup>1227</sup> **М** Думаю, что в основной массе они едва ли оригинальны. Кое-что можно попытаться увидеть у методологов. Поскольку разнообразие мыслительной работы, сама техника анализа очень усложнились на фоне резкого увеличения объема и разнообразия аналитики, консалтинга, то прозрачность мысли часто просто исчезает.

<sup>1228</sup> **П** Это любопытно!

<sup>1229</sup> **М** Да, вот даже в определении М.Фуко уже можно увидеть подобное. Он считал, что стратегии это темы и теории, концепты и группировки объектов, типы высказываний, которые формируют, в соответствии со степенью их связанности, строгие устойчивые, определенные темы и теории.

<sup>1230</sup> **П** Накручено!

<sup>1231</sup> **М** У методологов можно найти еще более закрученное. Но если возвратиться к ясному, можно взять толковый словарь С. Ожегова и Н. Шведова. Там сказано, что стратегия суть наука о ведении войны, искусство ведения войны, общий план ведения войны, боевых операций, искусство руководства общественной и политической борьбой, а также планирование руководства, основанное на правильных и далеко идущих прогнозах. Как видите, все мы разобрали ранее. В социологическом словаре говорится, что стратегия это наиболее общий план действия, ведения борьбы, исходящий из расстановки и соотношения основных социально-политических сил на этапе исторического развития.

<sup>1232</sup> **П** Сохранение мысли предшественников. В простой ее части.

<sup>1233</sup> **М** Можно более экстравагантное мнение встретить. Так, А. Гельман считает, что стратегия это потребность души, не способной мириться с бессмысленностью жизни.

<sup>1234</sup> **П** Все-таки – проблематизация на объеме жизни!

<sup>1235</sup> **М** А вот в словаре иностранных слов говорится, что стратегия это высшая область военного искусства, охватывающая теорию и практики подготовки вооруженных сил к войне и ее ведение.

<sup>1236</sup> **П** К мирным условиям они как-то не прилагают.

<sup>1237</sup> **М** А вот и к мирному настроению. Э.Мирский считает, что стратегия – это возможность рассматривать настоящее из будущего.

- <sup>1238</sup> **П** Как предпосылка – это не плохо. Но, как-то – сужено и не раскрыто.
- <sup>1239</sup> **М** А вот В. Кемеров рассматривает стратегию не только как концепцию, к которой адаптируются люди, а адаптация идеи общего пути к жизненным устремлениям и смыслам людей.
- <sup>1240</sup> **П** Идею пути разрабатывает кто-то, а люди его «просят» адаптировать общий путь к своим смыслам и устремлениям! Пожелание людей надо учитывать, но оставаться в объективной логике.
- <sup>1241</sup> **М** А вот мнение А. Асмолова. Стратегия – для него, это сфера разработки моделей потребного будущего. Четко определив стратегические позиции и основную линию мышления и поведения, можно достигнуть уверенности. Заниматься стратегией – это находить точки отсчета и вырабатывать систему координат, связанную с будущими целями. Политическая стратегия помогает уловить эмбрионы будущих социальных действий и поддержать их. Стратегия состоит в определении культурной миссии. Тактика без стратегии превращается в череду случайных действий. Главное занятие стратега – думать, помогать тактику в постановке задач открыванием проблем, в ценностном ориентировании, в симбиозе с тактикой отрабатывать технологии, методики. Стратегия это конструирование миров, связывание несвязуемого.
- <sup>1242</sup> **П** Осмысленно, немного излишней видится зависимость стратегии от потребностей. Они то живут в логике случайностей, если прикреплены к людям. Про точки отсчета и систему координат он говорит справедливо. Так же, как и про «эмбрионы будущих действий». Но рыхлая целевая ориентация. Не хватает объективной логики. Не ясна идея миссии, да еще – культурной. Если культура ставится в основу способа бытия, организации и самоорганизации в обществе, то тут стало бы яснее. Но, так ли это! Соотнесения, взаимодействия с тактиками разумны. Но зачем тактику – проблемы? Ему-то нужны задачи, а проблемы пусть стратег берет себе.
- <sup>1243</sup> **М** Конечно.
- <sup>1244</sup> **П** Так же, как и ценности и ценностное ориентирование. Тактик живет в поле техники решения задач. А ценности

- нужны, прежде всего, для проблематизации. Помогать тактику отрабатывать технологии и методики – дело излишнее для стратега. Другое дело, «конструирование миров», только – каких именно! Приемлемо и связывание не связуемого. При построении общей линии возможного движения целого. Интересный обзор, но ничего особенного и нового.
- <sup>1245</sup> **М** Трейер В.В., Каширин А.М. и Швырков Ю.М. считают, что стратегическое планирование состоит в подготовке проектов стратегических решений в виде прогнозов на сроки от нескольких лет и более, программ и планов, предусматривающих выдвижение таких целей и стратегий поведения соответствующих объектов управления, реализация которых обеспечивает их эффективность функционирования в долговременности с учетом изменений условий внешней среды.
- <sup>1246</sup> **П** Формальное отношение ко времени, и не видно объективной логики, динамики объекта как источника постановки целей. Идея эффективности функционирования остается лишь намеком. А другие формы и типы объективной динамики где-то в стороне! Например, развитие. А эффективности в развитии и в функционировании – разные. В общем, «тепло», а хотелось бы – «горячее».
- <sup>1247</sup> **М** Следует отметить взгляды группы Иванова В.Н. Он считает, что стратегическое управление является самым эффективным видом управления. Говорится о менеджерской революции, в рамках которой стратегическая власть является достоянием всех субъектов управления. К стратегии относится определение целей долговременного характера, задач для социальной системы в соотношении с ресурсами. Он выделяет стратегии выживания, стабилизации, роста. Для реализации стратегий важны быстрота, решительность, скордированность, осмотрительность, реалистичность. Она предполагает планирование и возможное переформулирование в новых условиях, учет перспектив развития, конкретные цели и задачи, стратегии достижения, введение планов. Стратегическое целеполагание является основной функцией научного управления, а стратегия это искусство руководства и перспективного управления обществом, решение принципиальных вопросов целеполагания, выявление зако-

номерностей и тенденций общественного развития, разработка приоритетных направлений развития, концентрация усилий для ликвидации кризисных явлений, мобилизации ресурсов, которые способствуют достижению цели. Стратегические изменения предполагают долговременность, затрагивают всю организацию общества и дают будущее в общих чертах, затрагивают миссию и динамику внутренних (ресурсы, культуру, структуры) и внешних (конкуренция, окружение) факторов, осознание неизбежных изменений, выявление проблем.

<sup>1248</sup> **П** Довольно полно описал явление. Но несколько неоднородно, как бы эмпирично. Стратегическое управление может быть наиболее эффективным, но, во всяком случае, оно наиболее осмысленное. Едва ли стратегическая власть является достоянием всех субъектов управления.

<sup>1249</sup> **М** Тот, кто вошел в позицию стратега, непосредственно или заимствованно, в идентификации, тот и становится «субъектом» стратегического управления. Если кто-то «снизу» хочет проявиться, то соблюдай функциональные требования позиции и все!

<sup>1250</sup> **П** Вот именно. Конечно, правильно он уделяет внимание целостности общества и соотнесенности стратегии с ресурсами, адекватными стратегии. Это очевидно. Мне кажется, что стратегия выживания – маргинальная и не тянет на стратегию. Насчет быстроты, он перестарался. Это больше к тактике. Да и решительность – ближе туда же. Остальное – может быть и там, и здесь. А «конкретные задачи» явно не стратегичны. Научное управление означает, что результаты науки интегрированы в механизм управления, на стадии разработки решений.

<sup>1251</sup> **М** Как концептуальные средства проблематизации и депроблематизации.

<sup>1252</sup> **П** Да. Указание на перспективность, решение принципиальных «вопросов», выявление «закономерностей», тенденций развития общества, приоритетность направлений развития – это хорошо, укладывается в стратегическое, а концентрация усилий в острых ситуациях, это уже ближе к тактике, как и мобилизация ресурсов в них. Разработка «миссии» дана неопределенно. Хорошо, что культуру он выделяет как важный внутренний фактор.

Хороший автор, но есть резерв чистки взглядов. Нового мы не находим.

<sup>1253</sup> **М** Это естественно. Когда содержание растет по принципу – хотя бы дополнительности, то число авторов, нужных для рассмотрения, резко сокращается. Если же и по принципу – уточнения, то еще намного более сокращается. И не важно, кто исторически первый был упомянут. Но мы идем достаточно спокойно и обзорно, хотя всех упоминать бессмысленно. Например, что нового дает точка зрения М.Мескона, М.Альберта, Ф.Худуори? Они пишут о процессе стратегического планирования. Сначала разрабатывается миссия, и от нее идет целеполагание. Затем, анализ внешней среды, обследование плюсов и минусов, изучение альтернатив, стратегических, выбор стратегии, реализация стратегии (тактика, политика, процедуры, правила), управление и планирование реализацией стратегического плана с учетом бюджета, оценка стратегии.

<sup>1254</sup> **П** Все то же. Главное – что понимается под стратегией и каковы особенности стратегического мышления.

<sup>1255</sup> **М** Вот в сборнике, где есть ряд методологических статей, говорится во введении, стратегия деятельности отвечает на вопрос «что делать». При понимании того, зачем это делается и чего не надо делать – и ответ идет на языке или наивного или рефлексивного реализма, не только концептуально, но и номинально. А еще указывается, что проблема стратегического управления становится объектом серьезных дискуссий в начале 60-х гг. XX века при переходе от моделей кризисного управления к моделям кооперативного управления.

<sup>1256</sup> **П** Тут не сказано ничего стратегичного. Немного добавлено про концептуальное и номинальное, но – не понятно, зачем.

<sup>1257</sup> **М** Так как здесь мыслили методологи, то много рефлексивных оборотов. Так, О.Б.Алексеев пишет, что стратегическое управление начинает складываться в пространстве рефлексии управленческих технологий. Стратегический подход к деятельности организации, руководства и управления возник в противовес разработки и реализации управленческих моделей и позволяет увидеть разнонаправленные цели, многообразные ресурсы в границах одного потока деятельности и в установке не принуждения,

а сотрудничества. Стратегический подход опирается на приоритет долгосрочных целей с акцентом на организационное проектирование, согласованное планирование, ориентацией на проблемы.

- <sup>1258</sup> **П** Действительно, чтобы опознать стратегическую форму управления и проектирования, в частности, нужна рефлексия управленческого мышления и технологий. А технологии и модели сковывают тактическим уровнем. Можно согласиться, что при уходе от фиксированных форм нужно сотрудничество, согласование мнений, если это касается, конечно, долгосрочных целей, понимания проблем и вообще стратегического. Хорошо, но нового я не вижу.
- <sup>1259</sup> **М** С новизной, после прохождения некоторого пути, всегда сложно. Вот, например, взгляд на стратегическое управление О.С. Виханского. Это выживание организации в долгосрочной перспективе за счет установления динамических сбалансированных отношений с окружением, позволяющих решать проблемы всех, кто заинтересован в деятельности организации, это поиск возможностей, отслеживание изменений, адаптация, это взгляд на работников, как ценность, основу и источник благополучия организации. И у него те же определения миссии и целей, анализ среды, выборы стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль реализации. Все во взаимосвязи.
- <sup>1260</sup> **П** Опять выживание, а не воспроизводство и развитие. И все то же, что и у всех. Акцент на работников хорош, но не связан со стратегическим бытием.
- <sup>1261</sup> **М** Как ни странно, более богатые содержания можно найти в других разработках, например, лингвистических. Приведу взгляды Т.А. Ван Дейка и В.Кинг. Стратегические процессы во многом противоположны алгоритмическим или управляемым по правилам. В стратегическом процессе гарантированности нет, и стратегии похожи на рабочие гипотезы. Стратегический анализ зависит не только от текстуальных характеристик, но и от характеристик пользователя языка, его целей, знания о мире, интересов. Стратегии образуют открытый список, нуждаются в изучении. Схема является стратегической единицей и обеспечивает быстрый анализ поверхностных структур, вы-

страивание относительно постой и жесткой семантической конфигурации. Макростратегии отличаются гибкостью и эвристичностью, и не надо ждать конца абзаца, чтобы знать о чем идет речь. Стратегии могут оперировать разнообразными типами информации, каждая из которых может быть и недостаточна.

- <sup>1262</sup> **П** Действительно, интересно. Виден выход за пределы пошагового движения в понимании текста и создание организующей движение подстройки, «взлет», где можно строить и схемы и охватывающие гипотезы, что зависит от понимающего, его опыта и отношения ко всему. Все это ускоряет достижение цели – понимание. Здесь и управляемость дробными шагами, и видение «вперед», эвристичность.
- <sup>1263</sup> **М** По опыту работы с текстами, в рамках моего метода (МРТ) понимание с созданием надстроек для организации движения и для замещающего выражения содержания позволяет быстро выходить в позицию не только критика, но и создателя более мощной версии. Но вернемся к стратегам. Я бы упомянул мнение А.Е. Балобанова. Стратегическое планирование это организация работы, упреждающая ход событий и требует понимания техники долгосрочного планирования, навыка видеть тенденции, которые могут влиять на общество. Оно обеспечивает единство действий на различных уровнях системы управления, мобильность. Для достижения единства, нужно создавать представления высокой степени общности, непротиворечивости и использовать их как средства понимания действий, которые нужно осуществить на разных уровнях управления. Стратегическое планирование и управление это работа по формированию представлений о смысле и назначении деятельности организации и превращения их в ориентиры для конкретной работы управленцев. Стратегическое планирование вводит в управленческую деятельность более сложные процессы, учет тенденций и перспектив.
- <sup>1264</sup> **П** Хорошо сказано. Но, все повторяется. Что у нас – есть? Вы говорили о методологах. А в чем все-таки сущность методологического похода, отражающегося на специфике анализа проблем управления?
- <sup>1265</sup> **М** В современном понимании методология возникла в середине XX века у нас, в СССР, в московском кружке фило-

софов, который возглавлял сначала А.А. Зиновьев, а затем взял лидерство Г.П. Щедровицкий. Слово «методология» используется давно. Например, Декарт писал такую работу, как о «методе», а учение о и методах, их создании перешло в «методологию». Хотя в науке часто под методологическими вопросами имеют в виду анализ фундаментальных содержаний, а иногда – особенности использования понятий и методов. Вот в философском словаре так объясняется, что такое методология. Это система принципов и способов организации и построения теоретической и практической деятельности, учение об этой системе. А в энциклопедическом словаре – это учение о структуре, логической организации, методах и средствах деятельности, а также учение о принципах построения, формах и способах научного познания.

<sup>1266</sup> **П** Способы организации деятельности – это в ведении управленцев, технологов деятельности и т.п. А учение об этом – в ведении ученых, изучающих управленческую, технологическую, организационную деятельность. Тут, правда, еще как-то вошло положение о логической организации, принципах построения, формах научно-познавательной деятельности. Где же здесь собственно методологическое?

<sup>1267</sup> **М** Разделение акцентов, предметизация для ученых, занимающихся организационно-управленческой, консультационно-технологической, методической, аналитической и собственно – методологической деятельностью – до сих пор в большинстве работ не осуществлено, более – менее толково. За исключением московского кружка (ММК). Возьмите И. Лакатоса, который писал, что его методология это оценивание сформировавшихся теорий, исследовательских программ, не предполагает средств для выработки хороших теорий или выбора программ. А Т. Катарбинский под методологией понимает возможное учение о видах методов, достоинствах и недостатках их, как общая методология, праксеология, теория познания. Он считает, что до настоящего времени методология это почти исключительно выступает как часть логики, формы правильных выводов. Она предстает как одна из пристроек, наряду с семантикой и др.

<sup>1268</sup> **П** Так просто тут не разберешься. Тогда, в чем состоит точка зрения лидера ММК Г.П. Щедровицкого?

<sup>1269</sup> **М** Давайте я приведу фрагменты его квалификаций:

- <sup>1270</sup> • Методологическая деятельность – рефлексия самой себя, замыкание рефлексии и деятельности, способ связи рефлектирующей и рефлектируемой деятельности, познание, проектирование, критика деятельности и др.
- <sup>1271</sup> • Проектируя, конструируя, познавая, критикуя себя и следовательно деятельность вообще, она является организмом, универсумом, замкнутой системой, втягивающей материал, передавая что-то другим сферам и организациям деятельности как организованности, взаимодействует с ними, меняя их и развивая
- <sup>1272</sup> • По ходу функционирования, она создает внутри себя свои теории (о деятельности, мышлении, семиотику, сознании, науке, проектировании и др.), принципы и методы методологической работы, технологии, перерабатывая материал всей культуры (человека, знания, смыслы и др.)
- <sup>1273</sup> • Методологическая работа через и поверх научных дисциплин, интегрирующего мышления, соорганизации стилей мышления, форм работы с научными дисциплинами
- <sup>1274</sup> • Место науки занимает методология, совершенно по-новому организующая рефлексии человеческой деятельности, создающая новые формы мышления, позволяющая увидеть и осваивать любые формы современного мышления, предъявляет новые требования к человеку
- <sup>1275</sup> • Методология – это определенный организм или сфера деятельности, включающая массу функциональных элементов (цели, задачи, средства, процедуры, продукты и др.), характеризуется в планах, организации материала, охваченного структурой, морфологии, на которой сложилась система, а процессы задают целостность и определенность системы
- <sup>1276</sup> • Методология строится в первую очередь на рефлексии и особым образом организует рефлексии
- <sup>1277</sup> • Методологические положения не являются «знаниями», ничего не изображают, не являются «предписаниями», получают в обобщении сложившейся практики, рекомендации
- <sup>1278</sup> • Связка предписаний и знаний как целое при наличии строгих соответствий, знания, выработанные для подтверждения и опровержения созданных предписаний, а

- предписания находятся в знаниях содержание и оправдание и эти два элемента образуют то, что принято называть методом
- 1279 • Если все же соотношение, можно говорить о морфологии, т.е. о научной разработке положительного метода и о морфологических значениях.
- 1280 П Я так понял, что деятельность подвергается рефлексии или рефлектирующей деятельности, в которой выделяются познание, проектирование, критика, конфигурирование. И эта связка рассматривается как единица. Деятельность нужна для рефлексии, а рефлексии нужна деятельность. И эта единица и есть морфология?
- 1281 М Методологическая деятельность. Она как замкнутая система входит в отношения с окружающим, берет материал, если нечего рефлексировать, отдает свои результаты, облегчая рефлексию другим системам, развивая их.
- 1282 П Так она и полезна тем, что развивает эти деятельности, любые иные?
- 1283 М Фактически, методологи занимались рефлексией своих же мыслительных, вначале, действий на семинарах. В качестве действий выступали критика понятий, теорий, проектов, методов и т.п., взятых из наук и деятельности. Рефлексия, особенно, критика своих же мыслительных действий, докладов позволяла разобраться в механизмах критик, проблематизации, проектирования, конструирования методов и т.п. Разобравшись, методологи «транслировали» это другим мыслящим, рефлектирующим специалистам, и этим обеспечивали их развитие.
- 1284 П Понятно теперь. Рефлексируя себя, они рождали знания о своей методологической деятельности, о мышлении, о языке, о сознании, о деятельности, о рефлексии, о познании, о проектировании и т.п., а также свои методы, приемы, технологии. Рефлексируя свои надстройки, методологи выходили, я так понял, на все формы мышления и синтезировали все типы форм и содержаний, иначе организуя все рефлексивно-мыслительные процессы?
- 1285 М Да, конечно.
- 1286 П Это вело к сложнейшему мышлению. Очень много надо было учиться, чтобы правильно пребывать в этих формах мышления.

- 1287 М Это верно. Я сам все проходил и быстро понял, что если я все возьму, это будет самое лучшее мышление и старт для моих будущих инноваций.
- 1288 П Об этом я уже много знаю. И так, все начинается с рефлексии.
- 1289 М Да, а интенсировал обращение внимания на рефлексию В.А. Лефевр.
- 1290 П Но, мне непонятно положение о том, что методологические положения являются и не знаниями, и не предписаниями, а особыми знаниями – предписаниями. И это называется методом. Разве обобщение предписания не является методом?
- 1291 М Этот момент нельзя понять непосредственно. В рефлексии происходит и отображение «деятельности», и критика, и выработка предписаний, норм. Возвращается в деятельность норма, содержание которой скорректировано благодаря критике, проблематизации, а критика подхватывает познавательный результат.
- 1292 П Следовательно, здесь стараются не оторвать знание от критики, критики от познания, от нормирования, нормирование от критики и т.п. В этом – суть.
- 1293 М В основном – да. Тут вмешиваются еще вся надстройка методологии, все знания о мышлении, о деятельности, о проблематизации и т.д. Их применение в критике, да во всей рефлексии устраняют случайность рефлексивного процесса, что и ведет к существенности коррекций прежних норм. Появляется условие не для изменения, а развития деятельности.
- 1294 П Вроде бы, я понял.
- 1295 М А сейчас я дам некоторые взгляды методологов о стратегии. Н.Г. Алексеев отмечал, что с середины 80-х годов был проведен ряд игр (ОДИ) по теме «стратегия». Сам он отмечал, что строящий стратегию соотносит сложившиеся ценности с его позицией, в которой реализуются ценности. Цели определяются и доопределяются в последствии. Проблемное поле возникает через сопоставление позиций по отношению к чему-либо. А Г.П. Щедровицкий считал, что понятие «стратегия» возникает лишь после получения возможности достигать цель, решать задачу разными способами, сопо-

ставляя по каким-то параметрам, оценивая друг относительно друга и принимать решения, выбирая один из способов. Необходимо обсуждать социотехническую структуру деятельности, связь познавательной деятельности и организационно-управленческой. Один из способов реализуется как стратегия. Стратегии появляются, когда производится соотнесение деятельности и системы с окружающей средой. Стратегии – принципы смены технологии. Они реализуют наборы принципов.

<sup>1296</sup> **П** Я что-то не могу понять. Предположим, есть несколько способов решать задачу, и они соотносятся по определенным параметрам, выбирается один из них. Так, что стратегия и есть эти принципы выбора? Или то, что стоит над этими принципами?

<sup>1297</sup> **М** Я за него не могу ответить. Я и сам не вижу однозначность и определенность в ходе его мысли.

<sup>1298</sup> **П** Ну, и коллеги у Вас!

<sup>1299</sup> **М** Приведу пример размышлений О.И. Генисаретского. Стратегическое планирование проникает в сферы управления, включая государственное, в виде схемотехнически понятых и организованных деятельностей стратегического планирования, проектирования и т.п. На пути теряется многое из составляющего «суть» стратегических практик. Правильнее относить стратегическую установку мыследеятельности к процессу развития, через стратегии развития, оставляя открытым вопрос общего управления или продвижению к будущему, совершенству, подлинности, благу. Исходный концепт стратегического подхода сохраняет возможность удержания вопроса о государственности – направленность развития, интенциональность, функциональная (целесообразность деятельности и др.). Стратегическое мышление и деятельность имеют дело не столько с системными объектами, сколько с исторической судьбой, целесообразностью, причинностью. Операторами являются рациональные субъекты с опорой на рефлексивность и форматы мыслей и жизнедеятельности, традиции, институционально выраженные позиции, с миром культуры и права, веры и канонов. Деятельность здесь – не работа, а игра, ритуал, не в самоопределении – дело, не в смысле и целеполагании, а в жизнепракти-

ческих ставках и бросках. Стратегическое – дело случая, событийности, по ту сторону удовольствия, мотивации, оценок и критериев. Рефлексивность стратегического связана с риском, шансами, надеждами. У стратегического мышления, управления нет собственного содержания, но имеет дело с идентичностями, корпоральностью, страстями. Стратегическое начинается с сознания понимания и опыта видения, неизбежно личностного, психокультурной компетенции – человеческого потенциала.

<sup>1300</sup> **П** Вот уж закручено! Надо бы понять. Пусть так, стратегическое планирование проникает в сферы управления в виде особых деятельностей. Говорится, что стратегическая установка относится к процессу развития через стратегии развития. Не ясно, имеется ли в виду, что управленческая деятельность приобретает себе вторую составляющую – рефлексивность, и вместе они создают методологическую деятельность, вносящую в управление развитие и доводящую развитие до создания и реализации стратегии развития?

<sup>1301</sup> **М** Поскольку язык и техника обсуждения у меня несколько иные, чем в ММК, и я отвечаю только за свою версию ЯТД, то можно было бы воссоздать мысль О.И. Генисаретского, считая его удерживающим основные идеи и схемы ММК, следующим образом. Методологи присоединяются к стратегическому управлению и планированию, рефлексивность их, создают рефлексивные знания о них, осуществляют проблематизацию, депроблематизацию, вырабатывая «предписания» как методы стратегического планирования, проектирования, стратегического управления, а реализация этих методов должна дать эффект развития стратегической деятельности (см. сх. 26).

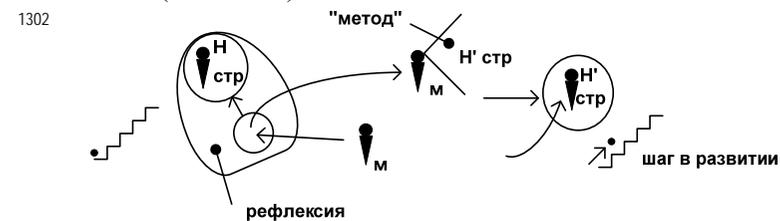
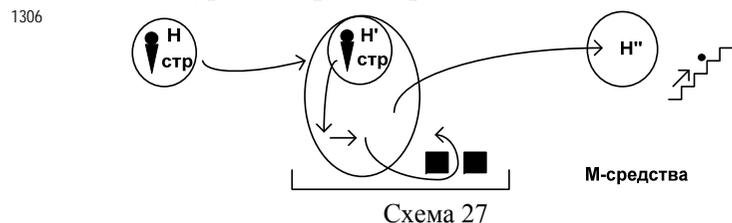


Схема 26

1303 Поскольку бывший стратег должен еще адаптироваться к требованиям новой нормы, то он может пройти путь своего развития. Тем более что средства рефлексии в методологии достаточно сложны и развиты, и содержание нормы стратегической деятельности воплощает эти мыслительные средства («социотехнические схемы» и т.п.).

1304 **П** Пока я понимаю. Но вот автор говорит, что открытым оставляет вопрос об управлении продвижением к совершенству, подлинности. Стратегическая деятельность и мышление у него имеет дело не с объектами, не столько с объектами, сколько с «исторической» судьбой, целесообразностью. Что тут имеется в виду? Почему именно стратегическая деятельность и мышление:

1305 **М** Видимо, О.И. Генисаретский акцентирует внимание на том, что «операторами» деятельности и мышления являются субъекты, опирающиеся на рефлексию и др. Иначе говоря, стратеги «тоже» рефлексируют (см. сх. 27). А раз рефлексия здесь играет особую роль и предопределяет развитие, то много зависит именно от рефлексирующего, а не от «объекта». Важным становится «формат мысли», жизнедеятельности, традиции, связь с культурой, с верой, с правом и т.п.



1307 **П** Я что-то не могу понять! Пусть рефлексируют. Но ведь предмет рефлексии берется из управленческой деятельности и управляемой деятельности, из стратегического управления и т.п. Разве рефлексия все это отодвигает и зачеркивает?

1308 **М** Думаю, что здесь идет преувеличение акцентов. Возьмите любое познание, а потом деятельность, отношения между людьми, отношение к нормам, к канонам, к традициям. Сначала «знание» по своему содержанию точно копирует, имитирует внешнее воздействие познаваемого объекта. Появляется содержательный «объективизм».

Затем опознается, что познающий обладает своей самостью, и от нее зависит результат познания. Поэтому знание Беркли называл «призраками», а Кант говорил об этой зависимости принципиально, Гегель же показывал динамику развития духа и внутренней способности к познанию. Отсюда прозрение о субъективном факторе в познании.

1309 **П** Я начинаю понимать. А дальше.

1310 **М** Но потом возникает вопрос о том, что это за знание, если оно субъективно. И требуется преодоление субъективной логики за счет ее снабжения новыми возможностями, новыми приемами возврата в объективную логику. Это и раскрывал Гегель.

1311 **П** Я чувствую, что к этому и шел интуитивно. На третьей фазе, когда происходит отрицание отрицания, я и нахожусь, оценивая и понимая мысль автора. А он остается в зоне второго шага или первого отрицания наивности созерцания?

1312 **М** Думаю, что Вы точно заметили специфику сверхакцентировки и застревания на субъективной рефлексии.

1313 **П** А чем это объяснить?

1314 **М** Думаю, общим настроением того, что делалось и делается в ММК. Они «застряли» между тем, что обсуждали Кант и Фихте, так и не добравшись до Гегеля. Это касается и рефлексии, и мышления, и деятельности, и сознания, и языка и т.п., воззрений и техники анализа и действий. Поэтому идет оппозиция «работа – игра», идет ссылка на «ставки, броски», на «случай», «событийность», что находится по ту сторону оценок, критериев или условий десубъективации рефлексирующего.

1315 **П** Но ведь так идея субъективной относительности окончательно разнесет в пух и прах остатки чего-то организованного, надежного и понастроит «игровые города и веси» в аналитике и управлении. Не зря же автор говорит о рисках, надеждах, шансах рефлексивности стратегического.

1316 **М** Да, и говорится, что у стратегического мышления, управления нет своей содержательности, зато есть «идентичности» корпоративность, страсти, и тут же человеческий потенциал.

- 1317 **П** Я понимаю, что мимо человека, его качеств, его опыта, субъективности, его страстей, блокировок с другими, мимо идентичности и т.п. – пройти нельзя. Но так педализировать их роль означает подвесить все в управлении и мышлении, общении на крючок субъективной относительности.
- 1318 **М** В этом и культурный самозастой, который легко найти во всей западной гуманитарии. Все, что стало ясным в начале XIX века в великих работах Гегеля, как завершителя великих дел его предшественников, вновь и вновь забыто, а точнее – не понято. И все возвращается в дурную бесконечность.
- 1319 **П** То есть, методология сама заблудилась в «трех соснах»?
- 1320 **М** К сожалению – да, и еще как!
- 1321 **П** Навяжите дискуссию, как это положено.
- 1322 **М** Ситуация очень сложная для этих выяснений. Но это – отдельная тема. Кое-что я уже сделала для серьезной дискуссии.
- 1323 **П** Хорошо, а как это применимо к стратегическому мышлению?
- 1324 **М** Я разработал концепцию семи, а можно – более детально, уровней развитости мыслительно-рефлексивного механизма принятия управленческих решений. И там показал субъективность управленца, а особенно – стратегического управленца, на стадиях и критики, и проектирования, и прогнозирования и др., расцветает при авторефлексии и в коммуникации, в которую он вводит «помощников» и даже «критиков».
- 1325 **П** А когда преодоление субъективного произвола начинается?
- 1326 **М** Тогда, когда в мыслекоммуникации управленцев, стратегов появляется позиция арбитра. Благодаря ей появляется возможность налаживать такие формы мышления, как решение задач и проблем. Затем в основу всех рефлексивных процедур закладываются онтологемы, включая онтологемы для всего «коллектива» дискутирующих, представителей развитых научных предметов, профессий и т.д.
- 1327 **П** Это же сложно для всех, с непривычки.
- 1328 **М** Да, но надо все организовывать и позиция организатора

- взаимодействий и его критериальное обеспечение здесь крайне важны.
- 1329 **П** И можно готовить?
- 1330 **М** Можно. Я давно этим занимаюсь.
- 1331 **П** Это и есть решение указанной проблемы?
- 1332 **И** Нет, еще. Для наиболее надежного решения этой проблемы вводится уровень, где универсумальная онтология еще и мыслительно вводилась по технике псевдогенеза, т.е. технике «метода Гегеля».
- 1333 **П** Я доволен, что есть свет в конце туннеля. Видимо, это и есть не только Ваше «ноу-хау», но и особое оружие Президента? Ведь, если так можно организовать мышление, то возможна и Ваша «пирамида мышления», а затем, «пирамида самоопределения», «пирамида сплочения»! Можно построить интегральную, конфигурированную целостность аналитики для страны, прежде всего – стратегической. Так?
- 1334 **М** Да, конечно. Я этим и занимался, налаживая механизм в «лабораторных условиях». Хотелось бы пометить, что в играх (ОДИ) позиции и звенья для онтологий как средств организации коллективного мышления были введены почти с начала игропериода ММК. Но это не было освоено и понято по сути. Нужна была другая мыслетехника и субъективная самоорганизация.
- 1335 **П** Субъективная культура.
- 1336 **М** Да, конечно. Кроме того, почему нам важны взгляды таких великих военных мыслителей, как Сунь-цзы, Клаузевиц, Свечин и др., потому что они уже поняли не только зависимость стратегического мышления от субъективных факторов, но и необходимость и возможность нейтрализации негативных следствий этих факторов. Поэтому такая роль отводилась всеобщим принципам, ориентирам, теориям, особым схемам, подвижности в линии и уровне высших абстрактных замещений, особом видении реального хода борьбы в этих абстракциях. А с абстракциями надо уметь работать. Отсюда – неизбежность необходимости рефлексивно-мыслительной культуры и иных слоев культуры, в позиции стратега, стратегического мыслителя, стратегического управленца.
- 1337 **П** Вы меня не только уморили в этом марафоне, но и убедили, что есть надежная база налаживания стратегиче-

- ской работы и стратегической инфраструктуры нашего государства. Спасибо!
- 1338 **М** Мне хотелось бы в завершении, сделать особый реверанс истории. А.А. Рахимов сделал подборку рекомендаций, данных древними восточными мыслителями – царям.
- 1339 **П** Это интересно!
- 1340 **М** Я приведу несколько из них:
- 1341 *Опора трону – ревность к вере и защита ее; надежный и согласный визирь; осмотрительность и соблюдение решений.*
- 1342 *Царствовать – справедливо, одолевая врага дружбой, снижать любовь со смирением, достигая цель с терпением, умение творить для всех добро, усердие в благоустройстве, сострадание.*
- 1343 *Не делать – получать дело негодному, творить добро низкому, спешить в делах, злоба, зависть, спесь, гордыня, гнев, раздражение;*
- 1344 *Прочность – справедливость, щедрость, поощрение, мужество, человечность, великодушие, сострадание, честность, кротость, разумность, терпеливость, спокойствие, стыдливость, совестливость.*
- 1345 *Уничтожаются – добро – неблагодарностью, могущество – беззаконием, власть – вялостью, человеколюбие – гордыней.*
- 1346 **П** Действительно, интересно! Вера дает прикрепление ко всеобщим основаниям бытия и основу вписанности по сущности, а не поверхностно, по случаю. Это всегда надежнее. Тем более, это надо «правителю», публично-му руководителю, лидеру страны. Мировоззрение и мироотношение в этом тезисе видны непосредственно. Вторая сторона – помощники, воззрения которого идентичны воззрениям руководителя и отношения к миру, а вторично и к делам руководителя. Именно это порождает надежность помощников.
- 1347 **М** Если же сам руководитель допускает ошибку, да еще и основополагающую, то помощник ставится в тяжелую ситуацию. Лучше его в такую ситуацию не ставить и постоянно критически осмысливать все значимые действия и планы на их соответствие всеобщим принципам, критериям.

- 1348 **П** Помощник в делах руководителя может и подсказать то, что выручит руководителя и уведет его от ошибки. Хотя это требует большого такта, и психотехнического, а не только мыслительного искусства. Различие в статусах и отсюда действия стереотипов, установок приходится учитывать.
- 1349 **М** Другое дело, когда помощник в статусе соратника. Тогда легче без особых преукрашиваний и служебных психотехнических ходов, по сути дела, помогать поправками.
- 1350 **П** Во всяком случае, осмотрительность в решениях и соблюдение того, что уже вошло в продуманное решение укрепляют неформальность силы власти. А затем ряд также важнейших рекомендаций в общении с теми, кто участвует в управлении и с управляемыми. Творение добра в отношениях, доступного и значимого для нуждающегося, сочетается с нахождением таких способов нейтрализации неверного поступка, настроения и т.п. у находящихся на нижестоящей ступени организационной иерархии. Терпение, справедливость в реагировании на добро и зло, преодоление враждебного демонстрацией уважения, дружеского настроения, видя в других изначально – положительное, затемненное обстоятельствами. А руководителю легче сохранять благорасположение в трудных обстоятельствах, так как ему помогает властная среда. Отсюда и требовательность к себе, субъективная самоорганизация для тактического поведения «ради дела» и ради совместного бытия вообще. Не так просто сохранять проявление любви со стороны «управляемого» и не сводить ее к чиновничеству за счет поведения управленца, тем более высокого и высшего ранга. В то же время, надо уважать и любить не низкое в основаниях уважения или ненависти, недоброжелательства со стороны «управляемого», а именно высокое. Не так легко находить приемы нейтрализации и тем более искоренения низкого в потоке отношений, учитывая часто при-сущность этого низкого многим людям.
- 1351 **М** Однако, проявления низкого типа самим руководителем резко активизирует появление низкого у «подвластных». Лучше не допускать этого, чем потом долго нейтрализовать вызванные отрицательные проявления.
- 1352 **П** А ведь отсюда вытекает и то, что нельзя поручать дело

тому, кто не готов к подобной корректности и правильности, который может проявлять низкие качества, создавая даже положительному во всем руководителю будущие хлопоты, «головную боль». Негодность может быть и «общечеловеческая», но, во всяком случае, она должна быть искореняема в профессиональной деятельности в управлении. А сколько нужных качеств отмечены, которые укрепляют доверие и желание согласовываться и помогать в управлении! Это такая «азбука качеств»! И, напротив, ясные указания к тому, что можно попортить уже начатое, обладающее положительностью. Прекрасные подсказки!

<sup>1353</sup> **М** Да, если их применять как предикаты, как средство для анализа своих поступков, средства и реконструкции, и прогнозирования, и проблематизации, и нормирования поступков, их коррекции, то было бы здорово! Этому надо учить любого руководителя.

<sup>1354</sup> **П** А так как мы говорим о стратеге, то я бы предложил выделить качества, нужные ему как мыслителю.

<sup>1355</sup> **М** Давайте обсудим эти качества.

<sup>1356</sup> **П** Используя Вашу схему типов реагирования «нечто», можно сказать о нескольких требованиях к мышлению. Это: знание целого (страны), его устройства, его динамической основы (противоположение функциональной структуры и морфологически насыщенного), типов динамики, соответствующих совмещенности и разотождествлениями («для-иного», «для-себя», «для-в-себе», «кризис», «разрушение»), генезис типовых потребностей для воспроизводства и для развития, типов «искривлений», потребностных состояний (выхода за норму) под воздействием внешних и внутренних факторов, типов реагирования на внешние воздействия (способствующие внутреннему бытию, нейтральные, негативные, угрозы).

<sup>1357</sup> **М** Затем рефлексивное использование знаний.

<sup>1358</sup> **П** Да. Но для этого нужно выделить в целостности рефлексивно-управленческую составляющую, собственно управленческую и аналитическую инфраструктуры. В них следует увидеть простые и усложняемые формы и механизмы реализации управленческой и аналитической функций (например, от простых управленческих циклов

до развернутого «Т-цикла», от простых рефлексивных циклов до максимально культурно-категориально обеспеченных циклов, семиуровневые возможности механизма принятия решений и т.п.). Следует выделить организационные иерархии с «иерархом» во главе и всеми типами сервисов, создаваемыми по принципам псевдогенеза и системообразования в социокультурном и деятельностном типах бытия.

<sup>1359</sup> **М** Особое внимание необходимо уделить процессам «окультуривания», как в мышлении, так в самоорганизации, в саморазвитии, в самоопределении... От этого зависит сам рисунок как рефлексивных процессов, так и всех типов профессионально значимых отношений.

<sup>1360</sup> **П** Поскольку это связано с последовательным ростом качеств всех процессов, то необходимо знать и правильно использовать знания о профессиональном совершенствовании и развитии, а также об учебном бытии.

<sup>1361</sup> **М** Существование «нечто» происходит в «среде». Поэтому нужно знать о всех типах сред, вызывающих целостное реагирование «нечто», особенно имеющие значимость положительного или отрицательного, в том числе – «угрозного» типа.

<sup>1362</sup> **П** Да. На этой основе выделяется внешняя и вызванная внешними условиями внутренняя политика. Внешняя политика предполагает как со-существование, противостояние (конфликты, борьба), кооперативное существование и промежуточные формы (псевдоотношения, блокирование и др.). Нужно все эти типы знать и использовать знания во всех рефлексивных функциях.

<sup>1363</sup> **М** С этим связано разделение на историческое соотношение изолированного и совмещаемого бытия целого с другими целостностями и «блоками», с одной стороны и внеисторического отношения, реализация принципа включенности в универсум и соответствующего самоограничения (идеологическая форма с учетом исторической локализации, типа страны, культуры, этноса и т.п.).

<sup>1364</sup> **П** Видимо, в связи с этим, выделяется и стратегическая форма построения «плана» дальнейшего бытия, соотносящая инерцию сложившегося положения в линии приближения целостности к идеалу своего бытия.

- <sup>1365</sup> **М** Идеалу как со стороны «вневременности» и вне историчности, функциональной «предназначенности» целого, так и со стороны историчности бытия (динамика цивилизационная).
- <sup>1366</sup> **П** Да. И отсюда выявляются макроцели и промежуточные цели для целостности, «план», стратегический план. В историческом аспекте учитывающем общецивилизационное бытие и помещение других целостностей и «блоков» в нем. Способ достижения целей, характер использования мобилизованных ресурсов относим уже к тактическим вопросам.
- <sup>1367</sup> **М** Здесь начинает разделяться «техника» управления в связи с идеологическим характером оргструктуры. Эта техника разделяет и мыслетехнику, и группотехнику, отношения между участниками иерархического управления. Выделяется мыслительная пирамида и характерные процедуры в ней.
- <sup>1368</sup> **П** Они должны быть оформлены в нормативной плоскости как требования к реальным стратегам и тактикам (всем уровням иерархии), как основы содержания и пути приобретения нужных качеств. Так стратегам необходимо уметь работать в высших замещениях, сохраняющих содержательность всего происходящего в поведении системы и управления ею, а затем организовывать процессы конкретизации в реализации стратегии и абстрагирующего выражения конкретных описаний, предложений, предписаний в ходе подготовки гипотетической версии альтернативной стратегии или при локальной коррекции стратегии.
- <sup>1369</sup> **М** В основе стратегического мышления лежит именно эта группа процедур, вторично предполагающая соответствующую рефлексивную самоорганизацию, согласование действий и намерений, использование необходимы средств всех типов.
- <sup>1370</sup> **П** Практическая сторона мышления, происходящая на фоне высочайшей ответственности перед целостностью и «идеей» (универсальным предназначением и вписанностью в универсум), связана с языковыми и символическими средствами, онтологиями, логическими формами организации мышления, позволяющими в

- совокупности сделать контролируемым иерархически организуемый мыслительный процесс в пространстве рефлексии (рефлексивная сторона управления), вовлекающая усилия всех участников хода мышления.
- <sup>1371</sup> **М** И это также должно выражаться нормативно, в системе требований как основе формирования соответствующих способностей стратегов. Вся совокупность требований обеспечивает определенность, неслучайность и гибкость, своевременность мышления, наибольшую основательность, совмещенность «прошлого», «настоящего» и «будущего» «временизированного мышления».
- <sup>1372</sup> **П** Понятно, что должна быть гармоничная совмещенность естественного потенциала в мышлении, в том числе интуиция, и культурного потенциала, вносимого языками, включая профессиональный язык «теории деятельности» (ЯТД). Вместе с языками появляется необходимость мыслекоммуникативной культуры, а также культуры в работе с любыми текстами (МРТ). Схемы и схематехника обеспечивают, при помещении в мыслекоммуникацию и рефлексивную мыслекоммуникацию, большой синтез не только двух сторон мышления (естественный и культурный), но и выход к прямому владению онто-техникой (работой с мирокартинками в решении задач и проблем), что составляет ядро стратегического проектирования и проблематизации, опоры в нахождении лучшего решения.
- <sup>1373</sup> **М** Мне кажется, что уже можно дать и определение стратега.
- <sup>1374</sup> **П** Да, видимо. Я так бы определил. Стратег – это человек, помещенный в типодейятельностную функцию иерарха в управленческой иерархии для «большой системы» (регион, отрасль, страна и т.п.), принимающий «судьбоносные» решения об изменении «траектории движения» целостности с определенностью цели, вытекающей из идеала целостности, совмещенной в охватывающей среде целостности.
- <sup>1375</sup> **М** Прекрасно! Для начинающих, не подготовленных рассуждениями, усилиями, проникновением в невидимое и т.п., что мы и стремились сделать, это определение будет «непонятым». Но я уверен, что нами выделенное в функции предиката только подтвердит сказанное.
- <sup>1376</sup> **П** С добавкой, что стратег – мыслитель, как опора для дей-

ствующего, стратегического управленца. И он обладает соответствующими способностями к технике мышления, мыслительного взаимодействия с другими (тактиками, стратегами, иными), к технике иных типов взаимодействия, полностью подчиненных стратегическому мышлению.

<sup>1377</sup> **М** В том числе, обладает способностями к верхним уровням содержательности (онтологически) и формности (логически, особенно – псевдогенетической логикой) мышления, демонстративно удерживаемой с помощью изобразительной схематехники.

<sup>1378</sup> **П** Спасибо! Вот и все пока. Поработали мы много. Связали стратегическое «содержание» с логической предпосылкой его удерживаемости, понимаемости и применимости. Спасибо!

#### Характеристики стратегов и стратегической деятельности

1. Стратег не идет в практику стратегической деятельности сразу, а сначала знакомится с содержанием **функции стратегического мышления** и управления, оценивает себя на наличие соответствующих функции **способностей** и лишь затем «входит» в **позицию** стратега, если есть в этом необходимость.
2. Стратег анализирует наличные ресурсы и их организованность с точки зрения **реализации функции** стратегической деятельности и **реализации требований** более конкретных **норм** (проектов, программ и др.), выработанных и ставших актуальными для стратегической деятельности.
3. Стратег разрабатывает или фиксирует **критерии** эффективного управления стратегической деятельности до начала стратегических действий.
4. Он разрабатывает требования к деятельности «помощников» и тех типовых сервисных структур, которым делегирует часть своих функциональных или более конкретных нормативных содержаний, доопределяя оставшиеся содержания функций и норм для себя и способы согласования действий в единой стратегической структуре управления по критерию **«иерархической ответственности»**.

5. При обнаружении несоответствий реальных мыслительных и иных действий, как своих, так и остальных участников стратегического управления – фиксированным нормативным требованиям, он осуществляет построение способов оперативного или более долговременного **«оспособления»**. При необходимости он делегирует эту подфункцию дополнительному сервису в своей стратегической структуре управления. При появлении необходимости он создает **дополнительный сервис** кадрового обеспечения и роста качества профессиональных способностей сотрудников стратегической структуры управления.
6. Стратег следит за согласованностью действий всех участников стратегического управления и получением единого результата – получением стратегий и их своевременной коррекции.
7. Он следит за появлением дополнительных и используемых средствами стратегической деятельности во всех звеньях структуры стратегического управления, особенно – мыслительными, языковыми и соответствующими способами делегирования в решении любых задач и проблем стратегического мышления и управления. При появлении «более мощных» средств, он контролирует наличие или формирование дополнительных способностей к использованию средств по **критериям адекватности**. При необходимости он создает для этой подфункции специальный сервис.
8. Стратег должен иметь соответствующую функции к более конкретным нормативным требованиям самостоятельности, сведения к «конечной» точке ответственности, рассматривая ответственность остальных участников стратегического управления как факультативную.
9. В своей рефлексивной самоорганизации, он должен быть осторожным в выводах, не спешащим к ним, реализующим ценность продуманности не только содержаний, но и форм, процессов, механизмов своей деятельности и деятельности иных участников стратегической деятельности.
10. Наряду с тщательностью реконструкции своих и «чужих» действий, он должен, по возможности, более полно исполь-

зовать возможности прогноза процессов и действий и применение вариантов прогноза для подбора тех, которые удовлетворяют содержанию «самозаказа» или фиксированным целевым представлениям.

11. При реконструкции, прогнозировании, поиске причин затруднений, проектировании будущих процессов и действий, стратег должен использовать критерии типов: «процессуальной непрерывности», «причинно-следственных последовательностей», «факторных условий смещений в траектории процессов», «объектной каузальности», «системно-объектного анализа».
12. Для обеспечения большей уверенности и надежности в анализе причин затруднений, прогнозировании и проектировании процессов и действий, он должен пользоваться ранее зафиксированными прототипами и историческими примерами.
13. При критическом анализе стратег должен организовать процесс по форме сопоставления логических «субъектов» и «предикатов» с типовыми вариантами преимущества либо «субъекта», либо «предиката» (проблематизация субъекта или подведение под предикат).
14. Соотнесение субъекта и предиката во всех процессах критики и контроля процессов и действий должно удовлетворять критерию *«параллелизма» прохождения мыслью* по содержанию субъекта и предиката в рамках объектной (десубъективизированной) логики.
15. Стратег должен осознавать принципиально «судьбоносный» характер стратегических действий и «судьбоносность» стратегий для соответствующей целостности (страна, регион, отрасль и др.) и контролировать сохранение этого признака в любых формах стратегического проектирования, реализации стратегии и коррекции их содержаний.
16. Для организации процесса выявления и введения судьбоносности стратегий, он должен следовать критериям объектно-системного анализа, используя *фокусировки ведущих типов* («функционально-структурной», морфологической, организованностной, «отождествления», «разотождествления», бы-

тия «в-себе», бытия «для-иного», бытия «для-себя», бытия «для-в-себе»), а также *типологии реакций «ничто»* на внешние воздействия и условия, включая «не реагирование», «внутреннее реагирование», «внешне выраженное следствие внутреннего реагирования», самоактивацию без внешнего проявления», «самоактивацию с внешним проявлением», «реагирование на угрозы».

17. При вовлечении в стратегическое действие имеющихся ресурсов, стратег следует принципу «адекватности фиксированным стратегическим нормативным содержаниям» и «достаточности».
18. Вовлекая имеющиеся ресурсы, он подчиняется принципу максимального обеспечения и их сохранности в ходе самой стратегической деятельности («забота о ресурсах», особенно о людях, их совместности, сплоченности и т.п.).
19. При планировании стратегических действий, стратег руководствуется принципом «включенности» любых новых организованностей в охватывающей целостности, «приемлемости» этих включений со стороны охватывающих целостностей, вплоть до универсальной приемлемости.
20. При включении необходимых человеческих ресурсов в реализацию стратегии, он заботится о достаточной самоопределенности участников, о достижении ими уровня «адекватности» в самоопределении относительно стратегии.
21. При вовлечении человеческих ресурсов в реализацию стратегии, он заботится о максимальной или хотя бы «достаточной» субъективной индивидуальной и совместной мобилизованности участников стратегического процесса на основе волевой и сознательной самоорганизации.
22. При вовлечении человеческих ресурсов в реализацию стратегий, он заботится о достижении соответствующего стратегического кадрового потенциала и росте этого потенциала в ходе реализации стратегии на основе систематического рефлексивного сопровождения в индивидуализированных и совместных формах.

23. При реализации стратегии и отсутствии надежных обоснований *обесценения* стратегии, стратег должен проявлять волю в следовании стратегии во всех случаях внешне прослеживаемых затруднений при достижении запланированных целей.
24. При получении надежных, обоснованных свидетельств обесценения требований стратегии, он должен проявлять стратегическую гибкость и осуществлять, в соответствующих объемах, коррекции стратегических содержаний, используя свой и «иной» потенциал критики, прогнозирования и проектирования.
25. При подборе стратега или человека, желающего осуществлять стратегическую деятельность, следует выявить те качества, которые наиболее специфичны для деятельности стратега и определять, прогностически, путь к приведению их, как предпосылок, к адекватности типовым профессиональным требованиям к стратегу. Предпочтение отдается тем, у кого прогностическая траектория наиболее «прямая», содержит меньше промежуточных звеньев и локальных отклонений от «прямой» и краткой линии к соответствию. Максимально краткие и прямые пути соответствуют *стратегическим талантам*.
26. Стратег опирается на неслучайное мировоззрение и мироотношение во всех ответственных проектировочных процедурах в качестве предельных ориентиров и критериев (онтологемы и ценности, а также идеалы), а также постоянно заботится о максимальной их неслучайности, входя в возможную критику его опор, совершенствуя их, учитывая исторические прототипы.
27. Он, в качестве предельного критерия организации своих процессов и используемых материалов кладет «неслучайность» и открыт к аргументированным коррекциям всех процессов и содержаний по этому критерию.
28. Он готов использовать любые эффективные мыслительные и иные средства для достижения эффекта неслучайности в организации всех процессов и содержаний.
29. Для стратега – ситуационная целесообразность подчинена ценности неслучайности, но занимает согласованное с неслучайностью и критериальной обоснованностью место.

30. Для него заботой, постоянной значимостью выступает согласованность действий и оснований действий всех участников стратегического процесса и рост сплоченности.
31. Во взаимодействиях с участниками стратегического процесса стратег сочетает и гармонизирует выявление лидеров, предоставление им достаточной для самоорганизованного процесса свободы инициативы и нахождение формы максимального самовыражения ведомых в рамках сплоченной «команды».
32. При выявлении внутренних оппонентов он дает им возможность изложить и доказать справедливость своей версии, ее большую перспективность, и при доказательстве этого, с применением формы арбитражного и критериально насыщенного сопровождения полемики, рассматривает интеграцию точки зрения в целое стратегических соображений, находя способ сохранения «рабочих» отношений с оппонентом. При этом стратег не допускает «борьбы за власть» в коллективе.
33. При выявлении внешнего оппонента, он тщательно анализирует каждую из версий, выявляя в ней возможный положительный потенциал для коррекции сложившегося содержания стратегии. Способ отношений с оппонентом зависит от типа взаимоотношений («сосуществование», «кооперативное существование», «противосуществование», «псевдосуществование», «псевдокооперативное существование» и др.).
34. При вхождении в противодействие с оппонентом (мыслительное и др.), он, прежде всего, заботится о коррекции намерений, а затем содержания мысли, замыслов и поведения, предлагается в качестве основы универсальные (научно-культурно-духовные) критерии коррекции. В предельном случае (агрессивности) создается нейтрализующий тип поведения.
35. Предполагая вовлечение в реализацию стратегии человеческого ресурса, стратег предполагает приоритетную подготовку людей в самоопределенческом (самоотношенческом), а затем мыслительно-деловом и практико-деловом планах, способствуя усилиям в повышении духовного, нравственного, интеллектуального и делового потенциала с максималь-

ным внесением культурных составляющих в целостности самоорганизации и совместной организации людей.

36. При анализе действий конкурирующей стороны или активно создающей препятствия и иные, чем стратегически оправданные – пути действий, стратег заботится, прежде всего, о выявлении интеллектуального, нравственного и духовного, а также делового потенциала лидеров иной стороны, их актива для прогнозирования возможных противодействий или изменения ориентаций в положительную – для реализуемой стратегии – сторону. В зависимости от результатов он планирует возможность переориентаций и привлечения противостоящих лидеров на «свою» сторону на основе максимально аргументированных оснований.
37. При планировании реализации стратегии стратег выявляет наиболее трудоемкие составляющие траектории движения целостности, их обеспечивающие факторы и соотносит распределение сил по критериям максимального сосредоточения ресурсов в наиболее легких для достижения принципиального результата «местах» и распределения остального ресурса по критериям либо «остаточности», либо «минимальной достаточности» – для нейтрализации отрицательных следствий «стратегических» действий.
38. Стратег прорабатывает процессуально-каузальные «цепочки» и объектно-каузальные переходы во всей временной и пространственной полноте, заботится о «предвидении» затруднений и неудач, не создает внутренних и внешних условий достижения эффекта иллюзорного видения, следует ценности «реализма» и «объективности».
39. В проектировании стратегии стратег максимально полно создает гипотезы возможного реагирования на неблагоприятный ход событий. В том или ином этапе стратегии – исходит из критериев «нейтрализации» неблагоприятных условий и проявлений участников реализации стратегии и «преобразования» отрицательных факторов в положительные.
40. Для стратега ценности последовательности, устойчивости, «инерциальности» действий реализаторов стратегии или управ-

ленческого сопровождения реализации стратегии менее значимы, чем критерии «адекватности», «реализма», «объективности», «надсубъективности», «наиндивидуальности» и т.п.

41. При возникновении многих альтернатив и изменчивости условий поведения, реагирования, аналитики и т.п., для стратега обязательным является выявление общих оснований множественности вариантов и вариативности. Исходя из выявленных оснований, он находит наиболее эффективные пути достижения намеченной цели и возможных изменений содержания целей.
42. Стратег рассматривает как принципиально необходимый и «начальный» уровень принятия решений, в котором в качестве основных условий неслучайности выступает привлечение онтологических схем, соотнесение с ними всех вариантов и гипотез, касающихся версий реконструктивного, прогностического, проектного, проблемного и т.п. характера. Применение понятийных, категориальных, арбитражно-коммуникативных средств и языковых парадигм рассматривается как сервисное и подчиненное ходу проектировочной (или плановой, проблематизирующей, прогнозирующей, концептуальной, критериальной и т.п.) мысли.
43. При наличии соответствующих внутренних и внешних условий для стратега предпочтительнее иметь онтологии, выделенные по критериям псевдогенеза, логики «систематического уточнения». В случае принципиального характера критики какой-либо своей или иной версии, необходимо применять процедуры псевдогенетического типа.
44. Сообразуясь с мировоззренческими и мироотношенческими основами, стратег выявляет наиболее значимые, «азбучные», системно-парадигматические принципы стратегического управления, пребывания в позиции стратега и пользуется ими всегда – как условиями профессионального успеха, стремясь увлечь ими всех участников стратегического процесса.
45. Стратег является примером профессионального долга, чести, совести, гуманности в отношениях со всеми участниками стратегического процесса в силу сознательного использования

- принципа адекватной вписанности** во все типы бытия и в различного объема ценностей, включая универсум, в силу сознательного следования **принципу предельной ответственности** за большие системы и **неслучайности** всех стратегических мыслительных и иных действий. Это требует высших форм рефлексивной самоорганизации, силы духа, с радостью встречающего любые затруднения и успехи на своем пути.
46. Руководствуясь принципом максимальной организованности стратегического действия, стратег придает управлению большой системы форму управления микросистемой.
47. Используя логическую технику по критериям логики систематического уточнения, стратег приводит в соответствии массив конкретных мыслительных процессов в управленческой структуре на различных уровнях иерархии содержания – «объектно-абстрактному» движению мысли на верхнем уровне, а движение мысли на верхнем уровне приводит в соответствие с теми фрагментами и под массивами движения мысли на более низком «уровне» иерархии, если они имеют значимость для коррекции фиксированного стратегического содержания.
48. Все типы конфликтов, возникающих во взаимодействии участвующих в управленческой иерархии стратегического характера, стратег нейтрализует, подчиняясь возможностям **арбитражного сопровождения**, придания течению конфликтов надличностного характера и подчиня их осознание и самоопределение участников функциональным требованиям, исходящих из стратегической управленческой иерархии, а также спецификой стратегической ответственности перед макросистемой.
49. Стратег предпринимает осознанные усилия по выявлению и обеспечению профессионального соответствия возникновению желания к этому достижению у потенциального преемника, достижения им положения «соратника» и «продолжателя» всех лучших принципов, методов, моделей и технологий стратегической деятельности своего «учителя».
50. Деятельность стратега носит **вневременной характер**, а разработка, реализация и коррекция стратегий вписывается в

- контекст макродинамики, в том числе, универсального типа. Поэтому стратегическое сообщество может иметь потенциал взаимопонимания наряду с преследованием целей своей макросистемы.
51. Стратег оперирует абстрактными единицами – реализацией тактических замыслов, выстраиваемых в параллельные, иерархические и последовательные системы, позволяющими проследить по принципу «каузальной непрерывности» проходимость пути от начала до конечной цели. Поэтому он реконструирует, прогнозирует, проблематизирует, проектирует сочетание единиц абстрактного уровня, опираясь на более конкретные требования, описания, проблематизации, прогнозирования и т.п., вплоть до соответствующего реальным действиям уровня.
52. Стратег выстраивает последовательности и иерархии единиц сначала в «функциональном» выражении, с использованием средств соответствующего (ЯТД и др.) языка, а затем в «морфологизированном» выражении с ресурсной конкретизацией, но сохраняя представления о ресурсах на стратегическом (не тактическом) уровне.
53. При выстраивании последовательностей и единиц и их иерархий, стратег реализует принцип максимальной «надежности» в достижении цели при удержании принципа «реализма» в качестве предпосылочных принципов.
54. При оперировании последовательностями и иерархиями единиц, стратег сохраняет структурно-целостное их видение наряду с параллельным процессуально-объектным слежением за ходом возможного, должного и реального движения событий в зависимости от решаемой задачи или проблемы.
55. При возникновении ситуации реального замедления или остановки реализации стратегии или определенного видения возможного замедления из-за выявленных факторов, стратег может «опуститься» на тактический или ниже уровень управления и придать управлению в наиболее значимом по ситуации, – внестратегический характер, стимулируя совме-

- щение тактиком функций тактического и стратегического управления в зоне «прорыва».
56. Временная стратегическая приоритетность тактических единиц может быть предметом специального управленческого сопровождения в реализации стратегии в форме выделяемого стратегом сервиса.
57. В распределении внимания и ресурсного обеспечения стратег выделяет тот тип функции и сервиса, который обеспечивает *нейтрализацию основных угроз* выполнению стратегического плана, проекта и превращают его в «стратегический резерв» под его личным контролем.
58. Стратег должен различать функции информирования и анализа информации, прилагая усилия для максимального возможного привлечения в аналитику всех современных мыслительных «технологий», методов и средств логико-семиотического, методологического и иного характера. Во главе аналитического сервиса должен стоять наиболее подготовленный, из имеющегося состава, аналитик, обладающий современной методологической культурой.
59. Стратег привлекает в различных функциях представителей предметно-научной, философской, логической, культурологической, языковедческой, методологической мысли, конфигурируя их усилия для наилучшего критериального и концептуального-технологического обеспечения аналитической работы
60. При осуществлении каузального и факторного типов критериев в аналитике, стратег реализует *принцип дохождения до перво-причин*, значимых для влияния на поведение целостности, особенно в ситуациях кризисного характера и угроз целостности.
61. При использовании критериев концептуального, понятийно-категориального и методо-технологического типов, стратег не допускает формализма и следит за возможностью их внесения в основные формы организации мысли – «задачной», и «проблемной», а также промежуточные формы, например, прогностической.
62. Стратег придерживается принципа «неуклонения» от возможных неожиданных неопределенностей и обеспечивает

- прохождение всего пути возврата к определенности анализируемых явлений в управлении на основе использования наиболее надежных критериев рефлексивно-мыслительных средств и языковых парадигм.
63. Используя в своем мышлении принцип «реализма» и ценности «объектной логики», стратег рассматривает *функциональную установку на «истинность»* в реконструкции хода событий и своих действий, действий всей управленческой иерархии – как предельную значимость, ценность в интеллектуальной работе.
64. Используя «вероятностную логику», стратег должен находить возможность преодоления остающейся неопределенности за счет применения логических и онтологических техник в оформлении материала представлений, доводя ответ на поставленный вопрос до *однозначности*.
65. Привлечение немногих и всеобщих принципов стратегического мышления, проистекающих из иерархической позиции стратега в управленческой структуре и особой техники мышления в мыслительных иерархиях, подчиненной рефлексивной функции управления – предполагает сочетание «неизменности» оснований и ситуационной изменчивости основанного.
66. Адекватное пребывание в позиции стратега, опирающееся на критериально насыщенные способы решения, прежде всего, мыслительных задач и проблем опирается на преодоление субъективного произвола самовыражения и подчиненность субъективных проявлений функциональным требованиям позиции.
67. Опора на универсальные и всеобщие средства мышления предполагает свободное оперирование ими стратегом в условиях прямого реагирования на ситуации и в «вычислении» возможных вариантов до исторически конкретных ситуаций. Это резко сокращает время на реальное реагирование. Само стратегическое мышление, в силу его многосложности, стимулирует придание ему *непрерывного характера*.
68. Подготовка стратегов исходит из двух основных подходов. В одном из них предполагается выявление стратегического та-

- ланта в наиболее раннее время и включение в долговременную специализированную подготовку по фундаментальным критериям культуры иерархического мышления и отношений. Во втором случае стратегическая подготовка в интенсивной форме завершает последовательный ряд приобретения до-стратегического опыта и формирования соответствующих способностей.
69. Прошедшие деловую, нравственную, духовную, жизнепрактическую линии подготовки и приобретение опыта – стратеги являются национальным и наднациональным достоянием и условием стабилизации и высшего качества стратегической активности нации.
70. Опора на культурозначимые и научные критерии в решении стратегических задач и проблем позволяет в случае общественно значимой полемики по основным вопросам стратегии, за исключением моментов, связанных с национальной безопасностью, осуществлять демонстрацию введения, защиты и критики версий, осуществлять публично, способствуя укреплению в обществе уважения к стратегическому процессу – «искусству» и нейтрализуя спекулятивные формы стратегической полемики.
71. Стратег, после прохождения достаточного пути в своем самоопределении и приобретении стратегического опыта, должен вырабатывать свое отношение к специфичности своего образа жизни и, в случае положительного отношения, приобрести внутреннюю, субъективную стабильность.
72. Самоопределенный стратег свое профессиональное проявление полностью подчиняет динамике общественно-государственной необходимости.
73. Стратег в большей степени, чем иные специалисты, следит и прогнозирует усложнение общественного и государственного (и межгосударственных, общецивилизационных) механизмов.
74. Особую значимость в слежении и прогнозе имеет для стратега динамика, тенденции развития интеллектуальных и ду-

- ховных практик и культур, соответствующий рост средств и способов их применения.
75. Владение универсально ориентированными средствами и способами интеллектуальной работы позволяет и выступает как необходимость *понимать всех иных специалистов*, входя в особенности их специальных языков при соответствующей необходимости.
76. Принципиальность принимаемых стратегических решений предполагает стремление стратега не только максимально обосновать и видеть проблемы и перспективы «в корне», но и готовиться к любым препятствиям в реализации и даже понимании и принятии стратегии возможными участниками реализации и, тем более, противниками стратегии. Прямое противостояние и противодействие может касаться как аналитического этапа, так и реализационного этапа, а косвенное – на всем протяжении реализации и после окончания реализации с любым исходом.
77. В стратегической деятельности огромную роль играют не только решительность, убежденность, последовательность, обоснованность и др., но и мудрость, избегающая ситуационных крайностей.
78. Стратег, встречающий достаточно резкое и длительное противодействие содержанию и способу реализации стратегии, должен организовать усилия по предваряющей проверке оправданности сопротивления, а после дополнительного доказательства осмысленности и своевременности стратегии, прилагать систематические усилия по проблематизации содержания и способов противодействия, вплоть до исчерпания источников энергии противников, и последующего их вытеснения из противодействия.
79. Верное стратегическое решение в главном направлении должно, в пределах *«стратегической схемы»* предполагать положительное для «своей страны» влияние на все основные направления и нейтрализацию источников вероятного сопротивления стратегическому эффекту.

80. Поскольку государственный стратег в качестве управляемого объекта рассматривает общество, то создание «стратегической схемы» предполагает полное владение «устройством» общества, привлечение онтологически ориентированных и исходных, в логической функции «абстракции», – представлений о всех типах бытия в обществе (жизнедеятельностное, социодинамическое, социокультурное, культурное, духовное, деятельностное, экономическое, политическое и др.) и их онтологическое конфигурирование на основе логических форм организации мысли.
81. Опираясь на достигнутую целостность представлений о стране, с учетом предистории, теперешнего состояния и тенденций развития, эволюции страны и цивилизационного сообщества, стратег осуществляет свои реконструкции, прогнозирования, целеполагания, проблематизации, проектирования, не допуская сведения целостных проблематизаций, проектирования и т.п. к фокусным и односторонним формам этих процедур по содержанию
82. Стратег выявляет или устанавливает содержательно-объектные отношения между «устройством» общества и государством как специфическим управленческим механизмом, сохраняя присущие функции государства в обеспечении благополучия общества. В основе отношений лежит совмещение функций общества быть «заказчиком» для государственного управления и функции государства быть предопределяющим в достижении поставленных, обоснованных и принятых целей.
83. Достижение указанного совмещения в позиции стратега опирается на владение современной логической, методологической и онтологической культурой в мышлении.

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ СЛОВАРЬ

**Абсолютная истина** – утверждение, касающееся нечто, содержание которого не предполагает проблематизации, коррекции и выступает в функции научного знания.

**Абсолютное тождество** – утверждение, выступающее в качестве средства анализа реальных нечто и универсума и состоящее в "констатации" такого совмещения различного, противоположного (например, форма и морфология), которое не предполагает возможности еще большего совмещения.

**Абсолютный** – характеристика нечто, содержание которой состоит в полном, безотносительном наличии фиксированного качества (структурного единства качеств).

**Абстрагирование** – процесс перехода от созерцательных фиксаций, построения эмпирических текстов к созданию обобщенных заместителей массива (реального или возможного) эмпирических текстов. Результат абстрагирования выражает конструктивно-онтологическое содержание, в котором проявляется зависимость от фиксированного объема и особенностей замещаемых представлений и независимость от них, предопределенная конструирующими возможностями мыслителя и применяемого им способа мышления.

**Абстрактное** – при анализе единицы мысли, это результат обобщения как конструирования заместителя многообразия замещаемых "более конкретных" представлений и используемый в функции предиката в единице мысли; при осуществлении кон-

кретизации мысли **А.** – предшествующее основание перехода к "конкретному" с помощью уточняющего утверждения.

**Абстракция** – это итог обобщения результатов созерцания, наблюдения, первичных описаний объекта изучения. Основные процедуры обобщения: расчленение; отбор наиболее значимых частей материала, подвергаемого обобщению; придание отобраным частям формы, подчеркивающей значимое и устраняющее незначимое или малозначимое; совмещение оформленных значимых частей в целостность; рассмотрение полученной целостности как конструкции или средства для дальнейшего мыслительного употребления; рассмотрение конструкции как самого объекта изучения с приданием ему объектной, по функции, причинно-следственной содержательности. Обобщение может быть стихийным, индивидуализированным, случайным, некритериальным и, наоборот, организованным, осознанным, подчиненным критериям, ориентированным на применение в рамках определенного способа, неиндивидуализированным. Наиболее важными свойствами абстракции как результата осознанного обобщения являются конструктивность, замещаемость ("вместо объекта и исходного материала познания"), технологичность, предназначенность для конкретизации, средственность. Примерами абстракций выступают концепция, теория, понятие, категория, значение. Языковые значения сочетают качества стихийных и организованных абстракций. В языковых высказываниях они используются в функции предикатов. Формирование необходимой суммы абстракций для успешной мыслительной деятельности является одной из труднейших проблем всего процесса присвоения современной культуры мышления. Итак, **А.** – результат обобщения или замещения множества образов (созерцательных, рациональных и т.п.) одним, в функции «сохранения» замещаемых содержаний. Абстрагирование начинается как выделение «общего» из множества однотипных образов через посредство схематизации, а продолжается путем особого конструирования или «полагания» содержаний. Реализация функции абстрагирования невозможна без трансформации сознания мыслящего и особого полагающего напряжения.

**Абсурд** – результат установления полной невозможности отношения созданного утверждения по его содержанию к реальности или к фиксированной онтологеме.

**Автоматизм** – характеристика действия, подчеркивающая его осуществление вне ситуативно значимой рефлексивной самоорганизации и реагируемости на воздействия извне. В основе **А.** лежит овладение фиксированным способом действия.

**Автономизация** – процесс усиления тенденции к противопоставлению части целому в условиях увеличения активности части или уменьшения «требований» целого к частям, а также интенсификации внешних воздействий, вызывающих деструктурирующий эффект в отношении целостности.

**Авторитетность** – характеристика отношения партнёров к качествам фиксированного участника социокультурного взаимодействия, которыми, по их мнению, обладает «этот» участник вне зависимости от изменяющихся обстоятельств и которые определяют высокий уровень доверия к нему, готовность входить с ним в соответствующие отношения.

**Адаптация** – процесс изменения проявлений и поведения «нечто» или его внутренние перестройки, носящие временный характер, предопределённые внешними условиями (среды) или фиксированным иным нечто.

**Адекватный** – характеристика реагирования на внешнее воздействие, подчеркивающая соответствие изменений в проявлениях, в поведении или внутренних изменений особенностям воздействий и источника воздействий.

**Администрировать** – управлять, опираясь не на существо дела и соответствие возникшей ситуации, а путем формального и субъективно создаваемого и оцениваемого привнесения правил или указаний от имени своего должностного положения.

**Акмеограмма** – кривая уровней достижений (по тем или иным критериям), расположенных по временной оси жизненного цикла.

**Акмеологическая диагностика** – диагностика, направленная на выявление актуального уровня сформированности механизмов, обеспечивающих достижение высших результатов.

**Акмеологические методы** – методы, обеспечивающие формирование механизмов, приводящих к высшим достижениям.

**Акмеологические проблемы** – проблемы изучения и реального хода изменений в достижениях человека и в формировании механизмов, обеспечивающих получение высших результатов.

**Акмеологические проекты** – проекты, исходной основой которых выступает установка на выработку и реализацию пути к высшим достижениям и к внутренним условиям их получения.

**Акмеологические технологии** – технологии, исходной основой которых выступает установка на формирование механизмов получения наивысших результатов.

**Акмеологические ценности** – ценности, содержание которых связано с устремленностью на формирование механизмов, обеспечивающих достижение высших результатов.

**Акмеологический потенциал** – характеристика состояния и тенденций абстрактной составляющей способности к типу деятельности, "любой" деятельности, к бытию в социокультурных средах по критерию достижимости максимальных результатов.

**Акмеологический прогноз** – прогноз дальнейшего хода формирования механизмов, обеспечивающих получение высших результатов, а также динамики уровня получаемых результатов по тому или иному критерию.

**Акмеология** – наука о механизмах, внутренних и внешних факторах прихода к наивысшим достижениям человека в его жизненном пути и, в частности, в профессиональной деятельности, проявлений в высшей точке траектории пути ("акме") и отхода от высших достижений.

**Акмеология и теория развития.** В предмете акмеологии изучение механизмов развития занимает ключевое место, так как только естественное и организованное изменение человека,

формирование механизмов развития предопределяет возможность понять путь получения высших достижений, а обращенность к механизмам развития ускоряет нахождение этого пути и глубину, темпы роста достижений.

**Акмеология управления** – это область акмеологии, обращенная к изучению явлений высшего мастерства в управленческой деятельности, его становления и увядания, а также высших проявлений человека в управленческой деятельности. На основе изучения таких явлений строятся соответствующие специализированные средства диагностики, способы формирования управленческих способностей и выращивания мастерства управленческой деятельности, способы осуществления этой деятельности в наиболее сложных и инновационных условиях. Современная акмеология управления имеет свои специализированные концепции, понятия, категории, методы исследования, диагностические средства, способы формирования акмеологически значимых качеств личности управленца. В качестве синтетической формы решения различных задач, проблем, реализации разнородных функций выступает игромоделирование на базе технологических идей, разработанных в методологии и принявших название "организационно-деятельностные игры" – ОДИ. Организационно-процессуальная форма ОДИ включает в себя: анализ проблемной ситуации, возникшей в системе управления; нахождения решения с учетом интересов всех типовых участников управленческого процесса; введение и использование систем критериев, специфичных для типовых участников; организация интеллектуального процесса и межперсонального взаимодействия; формирование новых профессиональных способностей; диагностика динамики изменений участников игропроцесса; развитие групподинамических явлений и сплочения участников решения поставленных игрозадач и проблем; разработка проектов развития систем управления. Именно в ОДИ и подобных формах создаются наилучшие условия для акмеологических проявлений и приобретения личного "акме", имеющего социокультурную значимость.

**Аксиома** – утверждение, лежащее в основании рассуждения и не предполагающее процедуры доказательства его правомерности.

**Акт мысли** – единица языкового мышления, имеющая направленность на подтверждение фиксированного предиката. Акт мысли включает фиксацию субъекта мысли, подбор предиката, фиксацию подобранного предиката как средства мысли, отнесение предиката к субъекту, фиксацию "тождественности" содержания предиката содержанию субъекта. При переходе к последующему акту мысли (суждению) содержание предиката «разотождествляется» с содержанием субъекта, а сам предикат либо возвращается в словарь, либо подвергается конструктивной трансформации.

**Актуализация** – процесс перехода нечто из состояния непроявленности (потенциального) в состояние проявленности, внешней фиксированности.

**Актуальность** – характеристика действия или содержания высказывания, касающаяся значимости относительно фиксированного основания.

**Алогичность** – характеристика высказывания, в котором не соблюдается та или иная логическая форма или нарушаются запреты на необоснованные переходы от одной логической формы к другой.

**Алогичный** – характеристика рассуждения, акцентирующая внимание на несоответствии формы или содержания мысли фиксированным критериям логического типа. Чаше алогизм связывают с процессом конструирования содержания высказывания и привлечением, в качестве критериев, абстрактных эталонов содержания или онтологом. В этих случаях алогичным предстаёт такое конструирование содержания, которое, по своим объектным характеристикам, неприемлемо и недопустимо, не сохраняет однородность типов бытия, выражаемого в содержании.

**Альтернатива** – наличие вариантов высказываний или действий, исключаящих друг друга.

**Анализ** – в узком смысле, это разложение нечто или содержания высказывания с целью ответа на познавательный вопрос; в широком смысле, это рефлексивный процесс, вызванный затруднением в предшествующем действии. В рефлексии совмещаются все основные типы аналитических процессов, включая использование средств доказательства утверждений, а динамическое начало **А.** определяется мыслекоммуникацией.

**Аналитика** – совокупность мыслительных процессов, реализующая целостность содержания требований рефлексивной функции. Ее результат совпадает функционально с результатом рефлексии. В системах деятельности **А.** оформляется в отдельный тип деятельности, систематически осуществляющий то, что несистематически происходит в сопровождающей рефлексии. Основной формой бытия **А.** как типа деятельности выступает консультирование лица принимающего решение. При этом нормативно-консультационный момент дополнен, соответственно, исследовательским и критическим (проблематизационным). Типодеятельностное осуществление **А.** предполагает опору на надежные системы критериев (интеллектуальных и духовных), имеющие свою оформленность в соответствующих языках, прежде всего, теории деятельности.

**Аналог** – нечто, рассматриваемое как подобное, в преобладающем объеме признаков, иному, ранее рассматриваемому нечто.

**Аналогичность** – характеристика содержания мысли, состоящая в установлении подобия иному содержанию мысли, введенному ранее.

**Анархия** – проявление популятивного объекта социокультурного типа, характеризующееся отсутствием организующего начала и повышенным уровнем активности «частей» при несоответственности установок, целей, способов достижения целей и непредсказуемости суммарного положения дел.

**Антагонизм** – состояние противонаправленности отношений двух или более сторон социокультурного взаимодействия, имеющее тенденцию к неприемлимости из-за противоречия интересов. **А.** – это такие отношения между субъектами, в которых яр-

ко выражено неприятие друг друга по тем или иным основаниям, характерным для жизнедеятельности, общения, мыслекommunikации, деятельности, творчества и т.п. Увеличение чувственно или мыслительно выраженного неприятия в форме антагонизма легко провоцирует конфликт, разрешение которого происходит в зависимости от особенностей субъектов и условий, провоцирующих продолжение, усиление или же ослабление конфликта.

**Антиномия** – установленность взаимоисключаемости двух фиксированных утверждений при равной возможности доказательства каждого.

**Антитезис** – введение тезиса, содержание которого противоположно исходному утверждению, но относимо к одному и тому же субъекту мысли.

**Антропология** – отрасль знания и исследований, обращенная ко всем явлениям, связанным со специфическими особенностями человека.

**Аннулирование** – отмена ранее принятой заинтересованными сторонами договорённости.

**Апостериорный** – характеристика статуса и способа организации рассуждения, в которой выделяется и акцентируется, придаётся ведущая значимость введению оснований вне необходимости проверять содержание оснований на его истинность, организованность, значимость и т.п.

**Аппарат теории деятельности** – система языковых средств, парадигма и формы использования парадигматического набора значений (категорий, понятий), фиксированные как универсальные критериальные условия рефлексии и рефлексивной коммуникации.

**Аппарат управления** – совокупность участников управленческого процесса (руководителей, специалистов, исполнителей сервисного характера и т.п.), связанных должностными рамками и «размещённых» в функциональной структуре.

**Апперцепция** – активная сторона способности к восприятию, связанная с соучастием сознания и иных высших психических механизмов. Другими словами, **А.** – процесс построения образов представления, воображения и т.п. с акцентом на реализацию функции внутренне активного конструирования.

**Априорность мышления** – характеристика мышления, связанная с введением основания вне соотнесенности с материалом мышления.

**Арбитраж в дискуссии** – разработка абстрактной (по отношению к конкурирующим) точки зрения, конкретизация которой (различная для прилагаемых точек зрения) позволяет найти то, с чем можно согласиться и оставить, что не вызывает споров и прекращает дискуссию.

**Арбитраж в управлении** – звено в структуре управления, отвечающее за анализ и оценку возникающих споров между участниками управленческого процесса на базе законом предусмотренных нормативных критериев.

**Арбитражная функция в коммуникации** – это функция, содержанием которой служит введение средства опознания «справедливости» («осмысленности», «допустимости» и т.п.) каждой из конкурирующих точек зрения и средства обнаружения границ сохранности предъявленного сторонами содержания. Арбитражная версия строится как обобщенный заместитель конкурирующих версий.

**Аргумент** – звено в системе доказательства, содержание которого выступает средством придания доказываемому положению большей "истинности", благодаря отсутствию сомнения в истинности содержания самого средства.

**Артефакт** – явление, событие, содержание которого не вписывается в ожидаемую, должную гипотетическую схему этого типа явления, события.

**Асоциальный** – характеристика поступка человека, в которой подчёркивается направленность на явное несоответствие фиксированным социальным нормам и установкам.

**Ассимиляция** – процесс интеграции человека, группы, сообщества с тем сообществом, принципы бытия которого несхожи или противоположны «обычным». Ассимиляция протекает во всех планах: самоопределения, поступков, идей, способов действия, характера общения, критериальной базы и др.

**Ассоциативное мышление** – характеристика мышления, особенностью которого выступает переходимость от одного представления к другому по случайным общим или посредствующим признакам и в зависимости от индивидуального состояния.

**Ассоциация** – соединение ранее разрозненных единиц (содержаний сознания, организационных единиц и т.п.), осуществляемое по случайным обстоятельствам и используемое как предпосылка внесения в этот процесс тех или иных организационно-процессуальных или содержательных критериев.

**Ассоциация в деятельности** – добровольное объединение деятелей или деятельностных коллективов для достижения согласованной кратковременной или долгосрочной цели.

**Атрибут** – характеристика нечто, касающаяся свойства, неотделимого от самого нечто, лишённого случайности.

**Аттестация деятелей** – реконструкция и оценка деятельности отдельных деятелей или деловых групп с точки зрения их соответствия занимаемому должностному месту и обнаружения реального уровня соответствия. Учитываются особенности деятельности, её результатов, уровень квалификации, деловая самоорганизованность.

**Базовый процесс** – процесс в системе деятельности, имеющий продуктивную предписанность, целевую определенность, относительно которого все остальные процессы выступают как обслуживающие, обеспечивающие или снимающие возникающие затруднения в достижении цели, в реализации нормативных требований, возникающих, в свою очередь, при придании базовому процессу нормативной определенности.

**Бытие** – динамика существования, предопределенная устройством нечто, циклом его трансформаций в ходе созревания, «взрослого» существования и увядания.

**Бытие в-себе** – слой бытия, обращенный к достижению сохранности фиксированного механизма бытия нечто.

**Бытие для-в-себе** – слой бытия, обращенный к трансформации свойств ранее фиксированного механизма бытия нечто в сторону большей сложности и развитости.

**Бытие для-иного** – слой бытия, обращенный к модификации «в-себе бытия», связанной с подчинённостью особенностям фиксированного бытия иного нечто.

**Бытие для-себя** – слой бытия, обращенный к обеспечению в ходе реагирования сохранности «в-себе бытия» при учёте особенностей фиксируемого бытия иного нечто.

**Бытийность** – характеристика содержания мысли, акцентирующая статус того, о чем ведется речь, т.е. статус наличия, независимости от рефлексивного отношения познающего или действующего.

**Бюрократизм** – характеристика образа действий должностного лица в административной структуре, содержанием которой является нежелание содержательно реагировать на возникающие трудности или запросы лиц, находящихся на нижестоящем уровне административной иерархии или на запросы потребителей. Вместо содержательной и соответствующей реальным возможностям лица реакции вводится видимость «правильного» реагирования, формально вписанного в рамки должностных инструкций.

**Введение в отношение** – процесс преодоления изолированности бытия нечто, сопровождаемый и предопределяемый увеличением чувствительности к внешнему воздействию, соотношением признаков своей идентичности с признаками иного нечто, поиском совмещения признаков и приобретения нового состояния бытия нечто как части целостности.

**Верификация** – процедура соотнесения теоретического утверждения с утверждениями, основанными на чувственных данных, в целях установления соответствия как условия придания теоретическому положению статуса истинности.

**Версия** – объяснение явления, не отрицающее возможность иных объяснений.

**Вещество** – бытие нечто, обладающего морфологией, опознаваемой с помощью органов чувств. Вещество может приобретать определенность и становится вещественным нечто.

**Вещь** – фиксируемое в непосредственном наблюдении и существующее независимо от познающего, обладающее внутренней устроенностью и определенностью.

**Взаимодействие** – тип отношений между двумя нечто, в котором каждое нечто принимает и учитывает воздействие другого нечто и внешне проявляется в воздействии на иное нечто.

**Взыскание** – та или иная мера отрицательного коррекционного действия со стороны руководителя как реакция на недопустимое, по мнению руководителя, и обоснованное рамками должностных инструкций действие или бездействие исполнителя.

**Виртуальное** – временное бытие, вызванное внешними условиями и характерное утратой исходных характеристик внешних проявлений внутреннего бытия, что провоцирует формирование иллюзорного представления о нечто со стороны познающего наблюдателя.

**Власть** – возможность и обеспеченность силовыми сервисными структурами действий по коррекции реального действия или бездействия лиц, находящихся на более низкой ступени должностной или социокультурной иерархии, осуществляемых в рамках должностных и правовых норм. В социокультурном и политическом пространстве, в отличие от деятельностного пространства, «иерархия» является прежде всего функциональной, а не морфологизированной, так как морфологизация зависит от типа бытия социокультурных или политических сред и их единиц.

**Внеситуативность** – характеристика бытия нечто, состоящая в подчеркивании независимости от меняющихся внешних условий возможностей нечто поддерживать неизменность своего фиксированного состояния.

**Внешний мир** – внешнее относительно границы, разделяющей нечто и всё иное, рассмотренное с точки зрения бытия и безотносительно к особенностям познающего и оценивающего.

**Внимание** – процесс и механизм, обеспечивающие сосредоточение на части содержания мысли за счет вытеснения иных частей из рассмотрения. Динамическая характеристика внимания предполагает смену той части образа, которая выделяется, смену «фокуса» внимания. Фокусировка внимания сопровождается активным отношением к содержанию образа, субъективной самоорганизацией, мобилизацией в зависимости либо от чувственной динамики, либо от осознаваемой направленности в контексте достижения целей или решения задач и проблем.

**Внутреннее** – всё, что существует в границах нечто. Возможность вести анализ внутреннего зависит от уровня оформленности границ нечто, уровня становления нечто и этапа прохождения шага в развитии нечто или состояния в прохождении пути к «разрушению» нечто. Во всех случаях меняется характеристика целостности нечто и определенность границ.

**Внутренний мир** – всё то внутреннее относительно границы нечто, разделяющей нечто и иное, рассмотренное с точки зрения бытия и безотносительно к особенностям познающего и оценивающего.

**Возможность** – характеристика бытия нечто, акцентирующая внимание на переходимости от актуального состояния к иному, допустимому для нечто по способу его бытия.

**Воля** – механизм психики, обеспечивающий следование намеченной цели, продолжение решения задачи в условиях препятствования, деструктивных влияний или провоцирования смены цели или способа действия и т.п. Воля опирается как на индивидуальную склонность к сохранению направленности действия, так и на рефлексивный потенциал, позволяющий опознавать

намечающееся или возникающее отклонение от «нормы», воссоздавать значимость фиксированной, выбранной или вменённой, цели и задачи, находить способы возврата в соответствие норме. Наиболее сложная составляющая механизма воли – способность к самокоррекции и самопреодолению через посредство заимствования позиции автора нормы.

**Воображение** – механизм психики, обеспечивающий переход от имитационного повторения динамики воздействия объекта познания на познающего и структурирования результатов имитационных фиксаций в рамках познавательной установки и принятой внешней функции к активному самовыражению субъекта, внесению изменений и деформаций познавательной среды, предопределённых естественной динамикой внутренней жизни субъекта или динамикой содержательных установок. Другими словами, **В.** – это процесс перехода от отражения реального объекта к построению образа, подчиненного субъективной динамике, результат которого, по его содержанию, рассматривается в установке «отображения» (придается реалистический статус).

**Вопрос** – текст, содержание которого выступает в функции «места», требующего «наполнения», чему в мышлении соответствует конкретизация фиксированной абстракции («неизвестное» как основание поиска «искомого»). Ответ на вопрос либо вводится самостоятельно (как версия «от себя»), либо ожидается от того, к кому обращен вопрос.

**Вопрос на допонимание** – вопрос, направленный на обнаружение границы между той частью результата понимания, которая представляется адекватной части содержания точки зрения автора, и той частью, которая вызывает сомнение в правильности воспроизведения, а затем на предложение автору утвердить или не утвердить версию сомнительной части.

**Вопрос на понимание** – вопрос, направленный на введение версии результата понимания, рассматриваемое как вероятное воспроизведение точки зрения автора, и предложение автору согласиться или не согласиться с правильностью воспроизведения.

**Воспитание** – функция в образовательной системе, состоящая в формировании у человека приемлемых для социокультурной среды установок, самоопределения, а также фиксированных в типе макрогруппы идеалов и ценностей как основы построения социокультурных действий и поступков.

**Восприятие** – механизм психики, обеспечивающий использование результатов ощущения для их структурно-объектной организации в рамках познавательной установки. Поэтому процесс восприятия содержит в себе все простейшие прототипы интеллектуальных процессов: членение (анализ), отбор значимых компонентов набора, совмещение (синтез), обобщение, придание полученной структуре объектной значимости, а также лишение ее объектной значимости. Повторное восприятие и накопление новых ощущений приводят к переструктурированию образов.

**Воспроизводство** – процесс перехода от одного образца деятельности к другому при сохранении формы (нормы) деятельности.

**Воспроизводство деятельности** – процесс восстановления исходной деятельности или её повторения в условиях возникновения «разрывов» процессов, происходящих за счёт включения новых процедур или единиц деятельности, реализующих сервисную функцию преодоления разрыва.

**Вписанность** – характеристика бытия человека в социокультурной среде, состоящая в готовности и самоопределённости в пользу соответствия фиксированным нормативным требованиям, реализуемым в социокультурном бытии и подтверждаемым по мере их реализации участниками фиксированного социокультурного сообщества.

**Время** – характеристика смены состояний и динамики бытия нечто или других целостностей, не совпадающих с универсумом, предопределённая различием состояний и переходимостью, преодолением инерционности состояний в пределах бытия нечто или иных целостностей. Количественная сторона времени опре-

деляется «качеством», спецификой устроенности и формы того, что обладает динамикой бытия.

**Всеобщее** – предельный тип общего, возникающий в линии процессов обобщения материала образов восприятия или содержания высказываний, мнений по одной теме. Всеобщее является абстракцией, выражающей, при сохранении объектности содержания, сущностное, «первооснову» бытия того, о чём ведётся речь.

**Встроенность** – характеристика бытия нечто, вводимого в иное нечто как часть, состоящая в достижении временной или продолжительной стабильности иного нечто, что не предполагает гарантированности соответствия нечто требованиям со стороны иного нечто.

**Второе отрицание** – философская характеристика этапа цикла развития, в котором преодолевается противоречие между прежним и новым типами бытия за счет возникновения ведущей роли нового бытия (механизма) при уменьшении роли прежнего бытия (механизма). Внешним проявлением преодоления противоречия выступает рост стабилизации на новой основе.

**Вхождение в деятельность** – процесс понимания нормы деятельности, фиксированной до этого процесса, с последующим самоопределением в пользу требований нормы.

**Вхождение в позицию** – процесс нахождения части формы организационной структуры, осуществления понимания и принятия требований со стороны этой части нормативной формы (позиции), а затем фиксирования готовности к построению действий в точном соответствии с требованиями. Во всех типах социокультурных механизмов (общение, коммуникация, мышление, рефлексия, деятельность и т.п.) имеются свои специфические организационно-структурные оформления, свой набор «позиций».

**Вхождение в точку зрения** – процесс опознавания содержательности точки зрения, внутренней оценки и принятия её, а затем идентификация (отождествление) с содержательностью точки зрения, позволяющая создавать эффект подчинённости

объектно-каузальным линиям движения мысли в рамках точки зрения.

**Выборочный контроль** – осуществление контрольных действий относительно части базового процесса и в рамках непредсказуемого заранее выбора частей, подвергающихся контролю.

**Выведение** – форма мыслительного процесса, состоящая в следовании от одного утверждения к последующему на основе критериев, ориентиров, придающих следованию необходимый характер.

**Вывод** – завершающее утверждение, указывающее на сохранность содержания размышления и на его неслучайный характер, предопределённость содержанием и формой движения мысли.

**Выделение** – процесс сопоставления анализируемых единиц целостности и выявления той единицы, которая выступает по какому-либо критерию, субъективному или надсубъективному, как предпочтительная с последующим противопоставлением остальным элементам и устранением или вытеснением имеющихся связей с предпочтительной единицей. Таким образом, **В.** – подчеркивание части содержания фиксированной мысли, противопоставляющее иным частям содержания. Условием **В.** выступает наличие и работа механизма внимания.

**Вынужденная коалиция** – коалиция, предопределённая не столько индивидуальными стремлениями участников, сколько осознанием выгод от объединения при индивидуально неблагоприятных внешних условиях.

**Выражение опыта** – процесс достижения цели, решения задачи или рефлексивного анализа действий, характеристики которого (процесса) стимулируют порождение догадки о прямом влиянии опыта, приобретённого до начала процесса, на особенности протекания процесса и получаемого результата. Это позволяет говорить о сохранении части или полноты опыта в протекаемом процессе. Выражение опыта может принять форму подмены того, что требуется в новом процессе, прежним содержанием или способами действий.

**Выражение точки зрения** – процесс использования языковых, знаково-символических средств для перехода от субъективного сохранения содержания точки зрения в пределах её носителя, создателя и т.п. к «отчуждению» точки зрения, её скреплению со знаковой или символической структурой. Выраженность, выведенность точки зрения вовне делает её зависимой по содержанию от особенностей знаково-символической структуры и от возможных вариантов понимания этой структуры. Поэтому в процессе выражения точки зрения её содержательность меняется, а сама сохранность и феномен «выраженности» точки зрения носит условный характер.

**Выражение чувств** – процесс построения поведения, действий или размышления, содержания и способы осуществления которых несут на себе преобладающее влияние динамики чувственного состояния, а восприятие которых сопровождается быстрым опознанием лежащих в их основе чувств.

**Высказывание** – процесс построения текста, выражающего содержание того или иного образа или внутреннего состояния мыслекommуниканта.

**Выявление** – процесс обнаружения в актуализируемом нечто тех особенностей или проявлений, содержание которых достаточно определённо фиксировано до начала аналитики. Заранее заданное содержание выступает как средство обнаружения ему соответствующего аналога в том, что подвергается анализу.

**Выявление места и функции части в целостности** – процесс нахождения формного звена в формной структуре, соответствующего фиксированной части морфологической структуры целостности, с последующей реконструкцией зависимостей между частями формы и установлением функций фиксированной части нормы в целостности формы.

**Выяснение структуры вещи** – процесс реконструктивного анализа, направленного на опознание элементов, уровня их зависимости друг от друга, согласование зависимостей, определение функций частей в целостности, обнаружение той части, которая

предопределяет необходимость частей и зависимостей между ними.

**Гарантийный срок** – интервал времени, в течение которого действуют аргументы доказательства гарантированности соблюдения обязательств.

**Гарантия** – характеристика ответственности за принятые обязательства перед лицом, вводящим требования, состоящая в доказательстве обеспеченности процесса достижения конечного эффекта или правильности прохождения пути к цели, в наличии объективно существующих условий и ресурсов, необходимых для успешного эффекта соблюдения обязательств.

**Гармония** – характеристика особенностей отношений частей в целостности, в которой подчеркивается суммарный эффект стабильности бытия целостности благодаря «найденности» и реализованности пропорций между «требовательностями» со стороны каждой из частей ко всем, с которыми она имеет связь, и, напротив, «требовательностями» со стороны всех этих частей к ней, при этом таких пропорций, которые сохраняют исходные особенности каждой части. Гармония предполагает совмещение всех единиц «в-себе и для-себя» бытия частей целостности.

**Генезис** – линия трансформаций нечто, его механизма, приводящая к фиксированному для анализа состоянию.

**Генезис управленческой функции** – целостность процессов, включающая переход от сопровождающей рефлексии, в структуре рефлексивно организованного целедостижения, к выделению рефлексии и критической оценки прошлого опыта, в частности, с последующей коррекцией способа действия, а затем введению дополнительных функций снабжения, коррекции и контроля. Выделение рефлексивной и дополнительных функций приводит к разделению позиций управленца и исполнителя.

**Герменевтика** – область знаний и способов мыследействий, раскрывающая сущность процессов понимания текстов, условий, внутренних (субъективных) и внешних (мыслекommункативных, логико-семиотических, социокультурных и т.п.), успешности достижения целей понимания.

**Гештальт** – структурная характеристика образа (чувственного и мыслительного) или сам результат структурной организации первоначального материала образов.

**Гипотеза** – это высказывание, предполагаемое или явное, содержание которого имеет информационную и интонационно-интенционную составляющие. Информация в гипотезе выражает представление о чем-либо, соответствующем некоторому вопросу, ставшему источником поиска и нахождения ответа автором гипотезы. Интонационно-интенциональное проявление автора гипотезы состоит в придании ответу предположительности, модальности возможности и необходимости проверочной процедуры, в которой либо эта модальность заменяется модальностью долженствования или действительности, либо гипотеза лишается смысла и не рассматривается в дальнейшем, либо откладывается для повторных проверок. Как правило, гипотезы порождаются в инновационной практике и, в особенности, в научных исследованиях. В силу новизны ситуаций, дополнительных сведений, мнений прежние представления, гипотетичность которых уже была преодолена раньше, перестают быть достаточными и появляется потребность в ведении представлений, требующих проверки на "истинность", соответствие реальности. В научных исследованиях поддерживается культура слежения за границей между представлениями, прошедшими разнообразную и прежде всего модельно-экспериментальную проверку на "истинность", и теми, которые обеспечивают рост научного знания. Последние выступают сначала в статусе гипотез, а затем, по мере осуществления подтверждающих процедур, переходят в статус научных знаний. Гипотетические утверждения организуются системой вопросов, выдвижение которых составляет особую составляющую культуры мышления при поиске возможностей расширения объема и качества знания. Она базируется на процедуре проблематизации. Таким образом, Г. – утверждение, предполагающее проверку правомерности отнесения его содержания к какому-нибудь явлению или объекту.

**Гипотеза в практической деятельности** – утверждение о чем-либо, касающемся практической деятельности, предполагающее проверку его содержания в соответствующей деятельности.

**Гипотеза культурная** – утверждение о способе бытия мысли, чувства, отношения к чему-либо и т.п., имеющее всеобщий и сущностно насыщенный характер, выступающее как основание культурного бытия человека, группы людей, общества в целом, правомерность которого требует проверки по специфичным для культуры критериям.

**Гипотеза методологическая** – утверждение о части или целостности критериального обеспечения рефлексии деятельности любого типа или универсума деятельности, о методе, форме организации деятельности и рефлексии с использованием критериальной парадигмы, предполагающее проверку его правомерности по специфичным для методологии критериям.

**Гипотеза научная** – утверждение о сущности изучаемого объекта, дополнительное к ранее фиксированным и доказанным утверждениям, которое появляется в ходе либо теоретического конструирования, либо при теоретическом оформлении эмпирических данных, либо при критическом анализе предшествующих теоретических положений и последующем введении альтернативной версии, и которое требует проверки правомерности такого полагания мысли.

**Гипотезы опровержение** – мыслительный процесс, направленный на установление неприемлемости, неподтверждаемости и ложности гипотезы.

**Гипотезы подтверждение** – процесс и результат поиска сведений или осуществления модельного действия, события, познания, анализ которых позволяет прийти к выводу об «истинности» гипотезы, о выраженности в ней того, что отражает реальность.

**Гносеология** – совокупность учений о познаваемости «мира» и критериев определения истинности знаний.

**Госслужащий** – должностное лицо в структуре государственного управления, реализующее порученные ему функции в системе функций государственного управления.

**Государство** – организационный механизм, реализующий функции политического управления обществом. Структурирование этого механизма обеспечивается как выделением акцентировок в зависимости от сложившихся сфер бытия и деятельности в обществе, так и внутренней соорганизацией звеньев акцентированного типа.

**Группа** – объединение субъектов или личностей по критериям совместного достижения цели, решения задачи или оформления и решения проблем, обладающее тенденцией воспроизводства сплоченности и взаимоготовностью к коррекции действий при выходе за рамки нормы совместной деятельности. Другими словами, **Г.** – человеческая сущность, многообразие людей, которые временно или постоянно реализуют выработанную ими или заимствованную норму существования.

**Группирование** – процесс выделения «групп» или объединений элементов многообразия (знаний, средств, людей и т.п.), обладающих по фиксированному критерию общностью, и размещения групп в едином «поле» или месте расположения.

**Групподинамика** – ход изменения в состоянии группы (а также – микрогруппы, макрогруппы), вызванный внутренними и внешними факторами.

**Группотехника** – сумма форм проектировочного мышления и корректирующих действий, предназначенная для организации групподинамики и линии ее изменений.

**Гуманитарный подход** – подход, основанием которого выступает подчёркнутость ценности человека, рассмотренного в его различных, но иерархизированных группировках характеристик. Максимальное выражение гуманитарного подхода обеспечивается подчёркиванием иерархизирующей функции духовных характеристик. Промежуточное положение занимает акцент на интеллектуальных характеристиках.

**Движение** – совокупное осуществление сообществом приверженцев той или иной "идеи" идеалов, систем ценностей, попыток реализовать преимущества этих идей, идеалов, ценностей в рамках типодейятельностной функции или типа макрогрупповой

функции. **Д.** опирается на активность инициаторов, лидеров как приверженцев инициаторов и допускает различный уровень организационной структурированности приверженцев.

**Двузначность** – характеристика утверждения, состоящая в возможности понимания двумя альтернативными или иными, отличающимися друг от друга способами.

**Дедукция** – форма организации мысли, при которой выводение следствия не предполагает обращенности к материалу дополнительных содержаний, опирается на систему готовых понятийных средств и строится в рамках фиксированных логических требований.

**Действие** – единица поведения человека, структурирующую роль в которой играет цель и целенаправленность, а затем и способ достижения цели. Исходным условием оформления действия выступает преобразовательное отношение к реальности.

**Действие** – поведение, обеспечивающее достижение цели.

**Действительное** – характеристика содержания мысли по критерию действительности, в отличие от возможности и необходимости.

**Действительность** – то, что рассматривается деятелем как существующее само по себе, могущее вызывать адаптационное или преобразовательное, а также познавательное отношение к себе.

**Действительность в мысли** – результат мышления, принимаемый или могущий быть принятым за действительность. Воображение и проектировочная установка в качестве основания мышления могут привести к мыслительному результату, оценка которого по критерию действительности не обязательно приводит к положительному результату.

**Действотехника** – многообразие приемов структурирования и самого порождения действий, их коррекции.

**Деловая игра** – игра, в основе которой лежит моделирование деятельности или деятельностно значимых отношений между

людьми. Основной акцент в моделируемых процессах ставится на осуществлении действий, целедостижении, а рефлексия вовлекается лишь факультативно.

**Деловитость** – качество деятеля, содержанием которого выступает устойчивое деловое самоопределение, подчинённая ему самоорганизация, вытеснение иных, кроме дела, мотивов к деятельности, а также активное и рациональное осуществление необходимых в деятельности процедур.

**Деловой тренинг** – тренинг, целью которого выступает приобретение способности к адекватному осуществлению «делового» действия.

**Демонстративное действие** – действие, осуществляемое для внешнего оценивания и возможности его (действия) усовершенствования. В условиях игромоделирования такое действие составляет базовый процесс инфраструктуры развивающей игры и предполагает активное рефлексивное отношение и самоотношение.

**Денотат** – нечто, что может быть названо собственным именем. При наличии нескольких имен, относящихся к одному и тому же нечто, их **Д.** будет одним и тем же. Т.е. **Д.** – содержание значения, с которым скрепляется знак.

**Деперсонификация** – процесс вытеснения индивидуальных качеств человека в связи с требованиями жестких репродуктивных социокультурных и деятельностных норм.

**Депроблематизация** – процесс нахождения искомого под проблемный вопрос или неизвестного, заключённого в вопросе. Получение ответа позволяет перевести проблему в задачную форму её бытия, а напряжение проблемного вопроса – в напряжение задачного вопроса. В рефлексивном цикле мышление в критике и проблемном её оформлении имеет своё дальнейшее продолжение в нормировании и его различных типах, включая стратегическое, тактическое и ситуационно значимое нормирование. Задача предстает как оформление конкретного, ситуационного или внеситуационного нормирования, могущего вытекать из результатов проблематизации. В этом случае оформление является

процессом в депроблематизации. Таким образом, **Д.** – процесс разрешения проблемы путём ответа на проблемный вопрос.

**Дескриптивность** – характеристика описания, указывающая на неполноту описания и возможность его продолжения.

**Детерминизм** – характеристика изучения нечто или подхода к размышлению о нечто, состоящая в установке на наличие в реальности причинной обусловленности отношений и бытия человека, на поиск причин фиксированных явлений как следствий.

**Дефиниция** – утверждение, состоящее во введении существенных и отличительных признаков того, что подвергается изучению и обсуждению.

**Дефицит знаний в управлении** – характеристика уровня недостаточности знаний для корректного принятия конкретного или возможных решений со стороны управленца.

**Дефицит ресурсов** – нехватка, по фиксированному объёмам и критериям, ресурсов, приводящая к быстрой остановке деятельности.

**Деятель** – человек, существование которого предопределяется нормой деятельности и предполагает наличие способностей соответствия требованиям этой нормы.

**Деятельностная квалификация** – результат установления уровня профессионализма, соответствующего фиксированному образу опыта профессиональной деятельности определенного деятеля.

**Деятельностная позиция** – суть место для того или иного типа деятельности в структуре пространства деятельности. **ДП.** предполагает самоопределение относительно пространства деятельности, места в нем и последующее самополагание в это место ("занятие позиции"). Вторично позиции конкретизируются, вызывая конкретизацию самоопределения и самополагания.

**Деятельностный подход** – подход, в рамках которого при построении онтологического обеспечения нормирования в каче-

стве исходного положения вводится существование «деятельности».

**Деятельность** – механизмически осуществляемый процесс реализации нормы, в основе которого лежит преобразование «материала» в «продукт», осуществление которого не может произойти «естественным» образом и предполагает использование соответствующих «средств». В функциональной структуре деятельности разделяются собственно преобразование материала в продукт и его рефлексивное обеспечение. В преобразование, кроме «объектной» части, входит «субъектная» часть, включающая адекватное бытие «деятели», определяющего оперирование средством и его воздействие на материал в рамках нормы этого процесса.

**Деятельность управленческая** – это тот тип деятельности, который связан с построением и перестроением иной деятельности, называемой исполнительской, предназначенной для производства заранее фиксированного продукта. Управленческая деятельность появляется тогда, когда производство намеченного продукта выделяется из целостности деятельности, оставляя "место" для оформления потребности в продукте, выработке нормативного представления о продукте, способе его получения, снабжения процесса производства, контроля правильности процесса, коррекции хода производства. Данное "место" и заполняется специальной деятельностью – управленческой деятельностью. Поскольку указанные процедуры первично рефлексивны (анализ ситуации, построение норм, проблематизация прошлой практики, выработка критериев проблематизации и депроблематизации с последующим их применением, контроль за правильностью, выработка коррекционных проектов), а лишь вторично не только рефлексивные (снабжение, коррекционные действия), то управленческая деятельность относится к рефлексивным типам деятельности. Рост профессионализма управленца и развитие всей управленческой деятельности по преимуществу опирается на рост рефлексивной культуры управленца. Вместе с возникновением затруднений в исполнительской деятельности, расщеплением причин затруднений, их типологизацией, усложнением исполнительской деятельности, введением различных

обеспечивающих звеньев, появлением типизированных коррекций и т.п. исполнительская деятельность превращается в систему деятельности. Самоорганизация и организация самой управленческой деятельности является источником появления систем управленческой деятельности. Направленность управленческой деятельности расчленяется, типизируется, системно организуется и включает внесение коррекций в мышление, действие, общение, коммуникацию, жизнедеятельность исполнителей и исполнитель систем.

**Диагностика** – тип исследования, сводящийся к сумме отдельных стереотипизированных процедур соотнесения реального процесса бытия с эталонами различных уровней проявления одного или многих качеств, а затем к совмещению отдельных результатов в единое целое, интерпретируемое по критериям наиболее подходящего типа состояния бытия диагностируемого нечто. Типология состояний сопровождается типологией конкретных воздействий для достижения того или иного типа целей (возврата к норме, совершенствования, развития и т.п.).

**Диалектическая форма** – форма мышления, в основе структурирования которой лежит цикл развития, смена механизмов объекта (от менее развитого к более развитому) – от «первого отрицания» ко «второму отрицанию».

**Диалектическое противоречие** – противоречие, крайними членами которого, по содержанию мысли, выступают сущности с противоположным содержанием. Диалектичность противоречия предопределяется ходом бытия «единого», в котором подчеркивается проявленность сначала исходных, базовых качеств, а затем тех, которые противостоят базовым и вызывают дестабилизацию бытия единого, разотождествление, как условия перехода базового состояния на новый, более развитый уровень.

**Диалектичность** – характеристика онтологически ориентированного мышления, в которой подчеркивается динамизм онтологического конструирования, движения содержания, определенный «внутренним» механизмом развития обсуждаемого объекта или универсума.

**Диалог** – мыслекоммуникативное взаимодействие автора с критиком, подготавливающим свои альтернативы через посредство предваряющего понимания мысли автора.

**Дилемма** – утверждение, содержанием которого является приписывание объекту двух противопоставленных, противоречащих признаков, исключающих возможность третьего.

**Дилетант** – человек, не предполагающий соотнесение своих актуальных способностей с требованиями типовых задач профессиональной деятельности и последующего преобразования способностей под эти требования, но входящий в деятельность и вносящий в неё уже сформированные заранее стереотипы.

**Динамика** – сторона бытия нечто, связанная с переходами от одного состояния к другому в рамках либо реагирования на внешние воздействия, либо ритма отождествления и разотождествления между активной формой и пассивной морфологией нечто.

**Дискредитация** – действие, направленное на подрыв авторитета должностного лица или партнёра в социокультурном взаимодействии.

**Дискретность** – характеристика устроенности нечто, подчёркивающая морфологическое членение, сосредоточение, уплотнение и придание стабильности сосредоточению морфологии за счёт соответствующего воздействия частей формы.

**Дистрибутивность** – характеристика хода мысли, состоящая в разделении процесса и содержания мысли.

**Дисциплина** – подчинение деятеля содержанию должностных и ситуационно возникающих со стороны управленца, но соответствующих функциональному месту в совместной деятельности норм, а также готовность к коррекциям и санкциям в случае несоблюдения норм в пределах фиксированной системы санкций.

**Дифференциация** – членение морфологии, сопровождаемое приданием стабильности возникающим «частям» и независимости друг от друга, автономизации с приданием частям признаков целостности. Другими словами, Д. – процесс разложения моно-

объекта или монопредставления и т.п. на части, сохраняющий, в той или иной степени, свойства монообъекта.

**Дихотомия** – деление первоначальной целостности на пару соотнесённых по фиксированному критерию элементов.

**Длящееся противоговорение** – мыслекоммуникативное взаимодействие, особенностью которого выступает активный поиск участниками, автором и критиком, возможности выразить и обосновать неприемлемость предлагаемой партнёром точки зрения.

**Довод** – часть процедуры доказательства, в которой вводится неоспоримое положение, применяемое как опора и ориентир в получении результата.

**Догма** – результат мышления, изложения выражаемой точки зрения, рассматриваемый автором как истина и не предполагающий какой-либо коррекции, совершенствования.

**Догматизм** – характеристика мышления и отношения к мыслительному процессу и его результату, состоящая в склонности и настойчивости автора в защите своей точки зрения от возможной её коррекции, а также в непредположении каких-либо ошибок в содержании мнения, способах и процессах его порождения.

**Договор** – результат согласования сторонами мыслекоммуникативного взаимодействия или конфликтующими сторонами того содержания или тех способов действия, которое могли бы быть взаимоприемлемыми и обязательными для каждой из сторон. В ходе заключения договора устанавливается время действия договора и способ прекращения или продолжения действия договора. Таким образом, Д. – фиксированная в документе система обязательств и притязаний, выступающая в качестве организующего и корректирующего средства реализации требований к каждому из партнеров.

**Доказательность** – характеристика результата полагающей мысли и самого полагающего мышления, связанная с возможностью и уверенностью автора в подтверждении справедливости

выдвинутого положения. При переходе от ситуационной характеристики мысли к ценностному выражению возможности доказательства ведущим становится не характеристика мысли, а способ ее «публикации» для других мыслителей и субъективные качества.

**Доказательство** – процедура рассуждения, организуемая стремлением найти аргументы и доводы для придания исходному утверждению неслучайности и неопровержимости.

**Документирование** – запись значимых содержаний по установленным формам как условие организации, контроля и оценки осуществляемой деятельности, а также как средство выявления событий или их отсутствия в случае конфликтов.

**Долг** – содержание требований к принципу поведения человека или группы людей, которое понято и принято, и которым создано внутреннее отношение готовности к безусловному выполнению этих требований через посредство конкретизации принципа до уровня решаемых задач.

**Долженствование** – характеристика субъективного отношения к предложенным требованиям того или иного типа, акцентирующая неизбежность реализации этих требований.

**Должностное лицо** – человек, занимающий руководящую должность в аппарате управления и выполняющий определенные функции в пределах своей компетенции.

**Должность** – функциональное место в системе деятельности, административной иерархии и т.п., конкретизированное суммой типовых задач, прав и обязанностей, за содержание и соблюдение соответствующих требований которых берёт ответственность «входящий в должность».

**Дополнительность в мышлении** – характеристика процесса мышления, состоящая в таком изменении содержания, при котором меняются границы того, о чём ведётся речь.

**Допрофессиональный уровень** – уровень готовности к осуществлению профессиональной деятельности, не гарантирующий успешного решения типовых задач, лежащих в основе

успешности при отсутствии качественно новых условий и требований в деятельности.

**Допущение** – характеристика отношения к предложенному варианту поведения или представления о чём-то, критического отношения к чему-то, состоящая в открытости к принятию варианта по тем или иным основаниям.

**Достаточные условия** – условия, наличие которых порождает фиксированное проявление нечто.

**Достоверность** – характеристика результата мысли или процесса ее осуществления, состоящая в отсутствии сомнений в правоте утверждения или пути его получения.

**Дублирование функций** – явление в организационных структурах, состоящее в неоправданном повторении содержания функциональных и должностных требований в различных звеньях организационной структуры.

**Дух** – это актуализирующее (для потенциального в бытии) и организующее (структурирующее) начало, существующее в рамках обеспечения цикличности трансформации бытия, от неопределенности к определенности и от определенности к неопределенности, что придает бытию атрибуты бесконечности и безначальности в ограниченности пространственно-временного единства. Основными действиями **Духа** являются отождествление и разотождествление формы и морфологии. Морфология выступает как произведённое духом из первоначальности в ходе структурирующего отождествления и усложнения. В онтологии бытия духа разделяется его "морфологичность" (первоначальность) и "механизмичность" (активность по форме смен между собою отождествления и разотождествления). В ней (в онтологии бытия) "природа" предстает как инобытие **Духа**, т.е. себя.

**Духовность** – характеристика субъективных качеств человека, наличие которых, с одной стороны, придает существованию человека форму бытия универсума, а с другой стороны, предопределяет осознанное и досознательное стремление соответствовать "законам" универсума, быть вписанным в бытие универсума. В реальном пространстве социокультурного бытия законы универ-

сума приобретают вид "заповедей", введенных высшими духовными учителями от имени универсума и предполагающих прохождение пути понимания, принятия и осуществления. В рефлексивном механизме духовность представлена через посредство мироотношения и его эталонизированных типов (ценностей), опосредованно через "мировоззрение" (высшие и целостные онтологии).

**Душа** – слой бытия человека, имеющий форму механизма, предопределяющий реализацию рефлексивно-корректировочных функций относительно иных слоёв («тела»), их использования или обеспечения. Отличие души от духа состоит в учёте душой особенностей тела и обстоятельств в реализации возможностей духа, благодаря чему чистота свойств и проявлений духа ограничивается. Душа, в пределах индивидуального механизма, обладает целостностью, но, с другой стороны, она предстаёт и как результат локализации под возможности тела более охватывающего источника души – «мировой души», «души нации» и т.п. Множественные проявления души и множественность душевных (психических) механизмов, совмещённых с биофизиологическим обеспечением и ограничением, предопределяется множественностью рефлексивных функций.

**Единица языкового мышления** – соотнесение субъекта и предиката мысли в направленности на подтверждение правомерности пользования фиксированного предиката («суждения») либо на опровержение или подготовку к построению «умозаключения».

**Единичное** – характеристика уникальности, единичности нечто, предопределённая, как правило, особенностями морфологии нечто, а также определенностями формы.

**Единое** – нечто, обладающее минимальной дифференцированностью формы, а также воспринимаемое извне как не являющееся дифференцированным или как «одно», обладающее границами. В онтологии **Е.** выступает как источник самоструктуризации и актуализации потенциала структурирования и прохождения этапов развития, а затем возврата в исходное состояние.

**Единоначалие** – принятие управленцем на себя единоличной ответственности за процесс принятия и реализации решений.

**Естественная информация** – это акцентировка на созерцательное отношение в процессе построения образа объекта или среды вне рамок социотехнического или деятельностного опосредования (демонстрирования объекта и т.п.).

**Естественное** – бытие вне организующих рамок социокультурного и деятельностного тип.

**Естественно-искусственное** – результат внесения в естественное деформаций, предопределённых замыслом, введёнными требованиями, при сохранении ведущей роли «естественного». Следы оискусствления могут быть вытеснены, нейтрализованы для бытия естественного.

**Естественнонаучный подход** – подход, в основание которого кладётся ценность научного изучения реальности вне коррекционно-преобразовательного отношения к ней.

**Естественные науки** – науки, изучающие внешнее для познающего вне учёта намеренного преобразовательного воздействия на него.

**Жизнедеятельность** – цикл процессов, обеспечивающий удовлетворение индивидуальной потребности. **Ж.** состоит, в простейшем случае, из возникновения потребности (потребностного состояния), субъективной фиксации потребности и построения потребностного образа, активации поведенческого механизма, поиска предмета потребности, познания предмета, потребностной оценки предмета, присвоения предмета, исчезновения потребности, «стирания» образа потребности.

**Жизненный цикл** – единица бытия живущего нечто, включающая прохождение пути от деморфологизации формы к повторной морфологизации, или целое бытия живущего нечто от первичной морфологизации до угасания активности формы («духа») и окончательной деморфологизации.

**Жизнь** – бытие нечто, обладающее определенной и многофункционально структурированной формой, активно обеспечиваю-

щей постоянную и соответствующую самоподдержанию определенности морфологизацию за счёт внешней среды, преобразования внешнего под требования внутренней формы. Это бытие включает в себя морфологическое структурирование или рост из исходного начала (клетки), развитие, если форма имеет ресурс структурных усложнений, поддержание уровня развития и «увядания», связанного с уменьшением активности формы и морфологическим консерватизмом и разложением.

**Заблуждение** – характеристика результата познавательного процесса, состоящая в констатации и доказательстве очевидности неотносимости содержания результата к фиксированному познавательному объекту или многообразию объектов.

**Зависимость** – тип отношений между нечем и иным нечем, при котором акцентируется изменяемость состояний и целостности нечего при активных воздействиях и изменениях иного нечего и среды. Степень **З.** определяется уровнем чувствительности нечего и уровнем активности иного нечего и среды.

**Задача** – это нормативное представление о способе достижения мыслительной или деятельностной цели, предполагающее переход к реализации содержания способа. Как правило, термин "Задача" корректно применяется в практике мышления благодаря сформировавшейся культуре мышления. В этом узком понимании задача представляет собою введение "исходных условий" и вопроса в статусе "неизвестного". Содержание вопроса предопределяет, мотивирует и организует поиск ответа на него или "искомого" в содержании исходных условий. Последний процесс открывает другую сторону мыслительных поисков – постановку и решение проблем, подчиненную целостности решения задач. В то же время проблематизация может выделиться как самостоятельный и системообразующий процесс, оформляемый прежде всего в переформулировке вопросов, изменении оснований для поиска искомого. Форма мыслительного процесса, характерная для постановки и решения задач, возникает из коммуникации и, более точно, из процесса организации понимания высказывания, процесса "допонимания". Типичным ритуалом допонимания является произнесение фразы: «Я правильно Вас

понял, что...?». В нем находится предоснова структуры задачи. Вопрос задачи имеет более абстрактное содержание, чем исходные условия. Поэтому введение вопроса, понимание вопроса, ответ на вопрос, коррекция вопроса – относятся к оперированию готовыми абстракциями или их введению, переделке. Основу культуры постановки и решения задач составляет умение оперировать абстракциями и соотносить их с неабстрактными представлениями к абстракциям более высокого рода. Таким образом, **З.** – это текст, выражающий фиксированные сведения о «ситуации» и содержание вопроса, ответ на который содержится в сведениях («исходных условиях»).

**Задачный подход к кадровому обеспечению** – кадровое обеспечение в условиях решения строго определённых задач и ведущей значимости соответствия работника требованиям поставленной задачи.

**Заимствование опыта** – процесс выявления, ознакомления и использования в удобной для себя форме «опыта» других людей, групп, систем, сфер деятельности, культур и т.п.

**Заказ** – результат фиксации необходимости в чём-либо, появление которого предопределяется построением деятельности в рамках функционирующей или изменяющейся организационной структуры, обладающей достаточным ресурсом или способной к приобретению этого ресурса, а запуск деятельности в этой структуре предопределяется руководителем, к которому обращен заказ. Заказ существует только в деятельностных кооперациях (технологический заказ) или в экономических средах, включающих в себя и деятельностные пространства (рыночный заказ).

**Заказчик** – человек, который реализует функцию формулирования заказа на материале выражения суммы индивидуальных либо совместных потребностей или результатов критики деятельности, в которой возникло затруднение, связанное с отсутствием каких-либо необходимых компонентов и звеньев.

**Заключение по аналогии** – введение суждения по актуальной ситуации в качестве основы которого лежит знание аналогично-

го случая. Подобное суждение возникает в условиях установки на сокращение усилий по анализу актуальной ситуации или при возникновении затруднений в этом анализе на фоне раскрытости особенностей аналогичного случая.

**Закон** – нормативное положение как результат деятельности законодателя или совокупного законодателя, регулирующее от имени государственной власти то или иное политически значимое социокультурное или политическое отношение между гражданами государства и обладающее высшей юридической силой. Другими словами, **З.** – сущностное представление о чём-либо, выраженное особым способом для подчёркивания наиболее сущностно значимого (в естественных науках), либо обобщенное нормативное положение, позволяющее определить и различить допустимое или недопустимое поведение или поступок в социокультурных средах.

**Законодатель** – функциональное место в системе деятельности государственной власти, которое ответственно за порождение законов.

**Закрепление** – процедура повторного обращения к анализируемому или запоминаемому содержанию, с установкой на достижение большей надёжности удержания этого содержания в памяти как предпосылка его перевода в долговременную память и для последующего использования без значительных искажений.

**Закрепление опыта** – повторное осуществление имевшегося ранее опыта с направленностью на увеличение определенности, надёжности и транслируемости опыта.

**Замещение** – процесс построения высказывания, схемы с направленностью на их дальнейшее использование вместо того, о чём строятся эти высказывания и схемы. Содержание таких высказываний и схем должно опознаваться как «похожее» или «идентичное» содержанию замещаемого. Заместитель может быть подвергнут замещению в свою очередь, благодаря чему в мышлении создаваемы многослойные замещения, обеспечивающие различные удобства осуществления мыслительного процесса.

**Затраты** – ресурсы, необходимые для производства продукции в пределах фиксированной нормы.

**Защита** – процедура доказательства опровергаемого утверждения, нахождение новых и решающих аргументов.

**Защитные механизмы** – такие практические или социокультурные механизмы, которые обеспечивают нечувствительность отдельного человека, группы и т.п. к внешним воздействиям, оцениваемым как вредные или опасные.

**Здравый смысл** – тип механизма оценки фиксированных явлений, характерный вовлечением накопленного опыта в качестве основания для придания явлению положительного или негативного статуса.

**Знак** – единица текста, служащая для создания синтагматических структур и последующего соотнесения к тому, что выражается текстом, благодаря чему знак и текст в целом приобретают содержательность.

**Знаковая форма** – система требований к построению и наличию последовательной (или пространственно размещенной) структуры знаков. Знаковая форма рассматривается в оппозиции к «знаковой морфологии», множеству знаков, сочленение которых либо отсутствует, либо не подчинено какому-либо «правилу», принципу.

**Значение** – образ чего-либо, конструируемый и закрепляемый за знаком для его использования в качестве средства решения мыслекommunikативных задач (изложения точки зрения, понимания, критики, арбитраживания, организации дискуссии). В значении подчеркивается неиндивидуальность, неситуативность. Как правило, **З.** конструируется как компонент парадигмы языка. Воссоздание значения в индивидуальном сознании предполагает многоэтапность, переход от смыслового восприятия текста к организации смысла и вторичному конструированию значения при нейтрализации индивидуальной субъективной динамики и заимствовании позиции языкового конструкта.

**Значимость** – результат субъективной оценки, акцентирующей приемлемость и активную направленность на оцениваемое для его использования в своих интересах.

**Зритель** – это типовое звено механизма игры, реализующее функцию восприятия и оценки игровых действий на сцене, исходя из интересов использования игры для совершенствования бытия вне игры. Зритель должен достичь эффекта иллюзии или восприятия игрока как ожившего персонажа, что является условием слежения за модельным бытием персонажа и последующей выработки своей субъективной оценки, исходя из направленности на преодоление затруднений в доигровом бытии.

**Игра** – модельное воспроизведение или конструирование бытия людей, служащее средством более эффективной рефлексии бытия, чем рефлексия "доигровая".

**Игровая роль** – это персонаж, с которым должен идентифицироваться игрок.

**Игровая группа** – группа, вовлечённая в решение игровых задач и проблем.

**Игрок (актер)** – человек, способный и готовый к идентификации с любым вводимым персонажем и к демонстрации его бытия в рамках сценария и сюжета.

**Игромоделирование** – это процесс моделирования в условиях игры, обладающей принципиальной возможностью осуществления моделирования. Моделированию, как трансформации образа деятельности под фиксированный деятельностный или концептуально-деятельностный критерий, в игромоделировании подвергается профессиональная деятельность или жизнедеятельность вместе с сопутствующим взаимодействием людей в форме противодействия, общения, коммуникации. Игровая составляющая игромоделирования соответствует природе игры, находящей свое оформление в театре, т.е. включает в себя следующее: актерские действия в период перевоплощения и демонстрации событий на сцене; организацию актерских действий со стороны режиссера-постановщика в пределах содержания сценария; разработку сценария в пределах идеи, замысла игры и на

материале анализа прототипа, реальной жизни; выявление и введение сверхидеи, ценности будущей игры идеологом; зрительское восприятие и отношение к демонстрируемому на сцене. В отличие от игр в художественном театре деловые игры в основу образцов кладут не жизнедеятельность человека и групп людей, а профессиональную деятельность, в которой жизнедеятельность подчинена решению профессиональных задач и проблем. Ведущим процессом в игромоделировании выступает сценарирование и пересценарирование деятельности в рамках решения практических, консультационных, исследовательских, учебных, культурных, диагностических задач и проблем. Источником игромоделирования является затруднение в "доигровом" пространстве деятельности и в первоначальных попытках анализа и преодоления затруднений. В игромоделирование вводятся те проблемные вопросы и сюжеты, ответ на которые предполагает доизучение деятельности и проявлений людей в деятельности, а также сопутствующих этому конфликтов, общения, коммуникации и т.д. Оформление системообразующих вопросов и становится основанием введения критериев игромоделирования. Само **И.** является наиболее специфичным средством акмеологических исследований и разработок.

**Игропроцесс** – процесс игры как целостности, включающий процессуальную представленность всех слоёв организации, механизмов игры, в зависимости от типа игры.

**Игротехник** – представитель методологического сообщества, овладевший или овладевающий техникой осуществления игрового моделирования, управления работой игровой группы в рамках целостности "организационно-деятельностной игры" (ОДИ). Игротехническая практика появилась вместе с возникновением ОДИ как особой формы участия методологов в ситуационно-кооперативной связи с иными типами специалистов в постановке и решении проблем развития организаций, коллективов, отраслей и т.п.

**Игротехника** – это процесс решения и постановки задач и проблем, связанных с реализацией синтетической функции режиссуры и сценарирования в игромоделировании. Игротехник, как

человек, реализующий игротехническую функцию, является особым типом управленца. Специфика решения управленческих задач и проблем предопределяется моделированием и игровой его формой. Поэтому игротехник особое внимание уделяет рефлексивному анализу как действий игроков, так и своих действий, а также всего хода игрового процесса. Моделирование стимулирует обращение внимания на критерии трансформации первоначальных образцов игродействий и общую предназначенность трансформаций. Вместе с развитием рефлексивной практики и рефлексивной культуры, а также методологии, как источника строго определенных систем понятий и категорий в функции средств организации рефлексии, в деятельности игротехника все большую значимость приобретает использование критериальной базы. Именно она позволяет резко повысить определенность и глубину анализа игродействий, придать неслучайность своим корректирующим действиям. Наряду с интегральной (методологической) критериальной базой игротехник использует дифференциальные (предметные) системы средств, присущие отдельным наукам. В деятельности игротехника выстраиваются особо значимые акценты, среди которых следует отмечать мышление игроков, их субъективные качества, специфику групподинамических явлений. Это приводит к расщеплению технологических форм игротехники на мыслетехнику, психотехнику и группотехнику. Совмещение этих базовых техник в целостности игротехники представляет сложнейшую проблему, а развитие игротехнических способностей предстает как становление высших форм управленческих способностей. Поэтому **И.** составляет предмет особого интереса акмеологии. Таким образом, **И.** – тип управления совместной деятельностью и мышлением, связанный с реализацией режиссерской и сценаристской функции в играх типа ОДИ (организационно-деятельностных играх). **И.** опирается на диагностические формы осуществления построения, коррекции, редукции "игродействий" в слоях собственно действия, мышления, коммуникации, общения, самоопределения и т.п. в рамках решения фиксированных игровых задач, решаемых игровой группой в составе игрового коллектива в целом.

**Идеал** – в онтологии, наиболее абстрактное и существенное представление о развивающемся нечто, содержанием которого выступает наиболее развитое состояние нечто; в социокультурном бытии человека – это наиболее абстрактное выражение содержания целевой или потребностной установки, выступающее средством ориентации и самоорганизации развивающегося человека, группы, общества в целом. Таким образом, **И.** – это абстрактное представление о цели, достигаемой человеком, группой, обществом. Идеал несет информативность и энергетичность, внутреннюю прикреплённость к содержанию абстрактной цели.

**Идеальность** – характеристика результата естественного развития или деятельности, состоящая в утверждении о полноте его соответствия "сущности" или "норме".

**Идеальный тип** – тип нечто в единстве типологического многообразия, характерной чертой которого выступает наличие всех качеств, соответствующих идеалу и непроявленности тех качеств, которые противоречат идеалу.

**Идентификация** – процесс отождествления с партнером путем заимствования и имитационного повторения его бытия с соответствующими потребностями, мотивами, целями, установками, задачами и т.п. Идентификация используется для коррекции способа взаимодействия («договора»), если предшествующие попытки согласования оказались безуспешными. Т.е. **И.** – воспроизведение одним человеком состояния и способа существования другого.

**Идентификация с точкой зрения** – тип идентификации, предполагающий не только понимание точки зрения, но и субъективное отношение к ней, состоящее в отождествлении, рассмотрении её как «своей», выработанной идентифицирующимся, что позволяет выступать от имени как содержания, так и от процесса создания точки зрения.

**Идентичность** – характеристика сопоставляемых различных нечто, состоящая в неопознаваемости различий между ними.

**Идеолог** – лидер макрогруппы, в качестве основания намерений, действий, мышления и т.п. которого лежит фиксированная идеология. В основе бытия И. кладется идеологическое самоопределение как до начала действий и воздействия на представителей макрогруппы и макрогруппу в целом, так и при осуществлении и коррекции своих действий.

**Идеология** – результат введения наиболее значимых ценностей и идеалов в рамках того или иного мировоззрения, используемых в качестве "абсолютных" ориентиров и средств оценки осуществляемой деятельности.

**Идея** – ценностно-значимое представление, могущее использоваться в качестве основания коррекции всей совокупности обычного поведения и оценка которого соотносена с предположением о сущности, лежащей в основе содержания этого представления.

**Идея игры** – это конкретизация с учётом материала содержания сценария, ценности, положенной в основание типа игр.

**Иерарх** – лицо, занимающее верхний уровень иерархии и обладающий полнотой власти, которую он, частично, может делегировать представителям иных уровней иерархии, как правило, ближайшего уровня.

**Иерархизация** – процесс выявления элемента набора, могущего выступать в качестве наиболее значимого и диктующего способ бытия иных элементов набора, а затем процесс выявления из оставшегося состава набора того элемента, который может выступить в качестве наиболее значимого и диктующего способ бытия среди иных оставшегося многообразия элементов и т.д., с последующим соподчинением, учитывающим вес иерархизаторов каждого уровня.

**Иерархическая структура** – структура, имеющая множество (более одного) уровней, каждый из которых обладает некоторым набором единиц определенного типа, имеющих соподчинённость (одноуровневую) той или иной степени, а между уровнями, в свою очередь, установлены специфические отношения, придающие возрастающую значимость уровням при переходе от

одного уровня к другому в фиксированной направленности. В **И.С.** каждый элемент связан с другими элементами одного уровня и с элементами иных уровней через посредство свойств уровней в целом. Вместе с «повышением» уровня иерархии возрастает значимость элементов соответствующего уровня и объем их влияния на элементы нижестоящих уровней иерархии.

**Иерархия управления** – иерархически построенная организационная структура, реализующая функции управления. В **И.У.** максимальная ясность вводится в соподчинение представителей разных уровней иерархии, предпочтительная к ясности соподчинений в одном уровне.

**Изменение** – процесс перехода от одного состояния нечто в иное, а также переход «суммы» нечто из одной конфигурации и соответствующих состояний в другие.

**Иллюзия** – эффект принятия реально существующего за тот или иной тип бытия (состояния и т.п.), несоответствующий реальности. **И.** может быть сознательно организуемой (в театре и др.) и порождаемой в неосознаваемой работе мысли. Другими словами, **И.** – результат установления частичной или полной неверности утверждения, ранее считавшегося полностью соответствующим познаваемому нечто.

**Иллюзия неопределенности среды** – результат невнимания к общему принципу предназначенности всего, что существует для универсума.

**Имидж управленца** – характеристика оценки действий и результатов управленческой деятельности, даваемая отдельными людьми, группами, представителями сообщества управленцев и т.п., состоящая в положительности или отрицательности отношения к действиям, результатам и инерциальности отношения, уверенности в сохранности качеств действий, внутренних предпосылок к оцениваемым качествам процесса и результата управленческого труда.

**Имитационная игра** – игра, в основном процессе которой и в основаниях заложен имитационный процесс.

**Имитационная модель** – тип модели, в которой подчеркивается сходство устройства и способа бытия модели и моделируемого объекта. Как правило, выделяются те стороны, которые связаны с проявлением объекта, так как их легче всего воспроизводить в моделировании и они обладают максимумом созерцаемой очевидности.

**Имитация** – процесс повторения внешне происходящего или происшедшего действия с установкой полного уподобления.

**Имманентное** – характеристика утверждения об отнесенности содержания мысли к нечто, состоящая в акцентировке на его внутреннюю присущность нечто.

**Императив** – утверждение, которому дают безусловную форму долженствования.

**Имплицитное** – содержание, подразумеваемое, но не вводимое в утверждение, и реконструкция которого связана с выходом за пределы простого понимания текста и применения принципа каузальной непрерывности.

**Инвариант** – нечто, которое можно рассматривать как замещение, вместо некоторого разнообразия вариантов нечто при установке на максимальную выраженность в инварианте исходных, сущностно значимых качеств.

**Инвариантность** – характеристика статики и динамики бытия нечто, состоящая в нахождении общей основы многих проявлений или общих свойств многих объектов.

**Инвентаризация** – процедура фиксации наличия многих объектов или свойств объектов как предварительная фаза к решению задач с использованием фиксированного разнообразия или его части, выбранного по определенному критерию. Другими словами, **И.** – процедура регистрации образцов нечто определенного типа для подготовки набора к его трансформации или к организованному использованию.

**Инволюция** – трансформация механизмов нечто в сторону упрощения при сохранности базовых структур и редукции периферических структур.

**Индетерминизм** – характеристика проявлений нечто, акцентирующая внутренние причины внешних проявлений, становящихся причинами проявлений иных нечто.

**Индивид** – «природное» бытие человека, возвращающееся в жизнедеятельность в любых социокультурных средах и сведение поведения к удовлетворению индивидуальных потребностей.

**Индивидуализм** – характеристика поведения и внутренних причин поведения человека, акцентирующая приоритет индивидуальных интересов над интересами иных людей в ситуациях, предполагающих учёт бытия иных людей.

**Индукция** – характеристика мыслительного процесса, стихийного или организованного перехода от многообразия версий к общему положению, который можно использовать как замещение многообразия, как выражающее общие свойства изучаемого объекта.

**Инициатива** – проявление субъективных качеств человека в условиях выбора между прямым соответствием требованиям и преодолением ограничений ради того, что является содержанием конкретных требований (цели, ценности, идеалы, функции, стратегии и т.п.).

**Иноватика** – практика, состоящая в поиске иного с направленностью на реальное или возможное решение нерешённых задач и проблем.

**Иновационная игра** – игра, базовым процессом, исходной установкой и ценностью которой выступает порождение «нового» (знания, действия, стереотипа, ценности и т.п.).

**Иновационная организация управления** – организация управления с акцентировкой на поиск новых и более совершенных форм управленческого процесса, в частях и в целостности.

**Иновационная стратегия** – стратегия, целевым ориентиром которой выступает преодоление фиксированных рамок процесса или результата деятельности целого (система деятельности, сфера деятельности, универсум деятельности) при соответствии

фиксированным исходным основаниям порождения деятельности (идеалы, функции, ценности и т.п.).

**Инновационная экспертиза** – осуществление экспертизы при установке на придание опыту инновационного статуса и при отсутствии достаточно определенного разделения «обычного» и «нового» в опыте. **ИЭ.** позволяет выявить сущностную основу нового и придать ей отчетливую форму в зависимости от качества применяемых мыслительных средств и уровня культуры их применения.

**Инновационные технологии** – технологии, возникающие в рамках установки на нововведение и не предполагающие обязательность установления форм и применения критериев организации инновационного процесса. Технологическими идеями **ИТ.** выступают активное самовыражение, запрет на критику и т.п.

**Инновация** – результат поиска "нового" в социокультурной практике и в деятельности при внутренней (наличие разрывов, затруднений) или внешней (требования среды) необходимости, а также в творческом самовыражении как причиной основы введения нового. Т.е. **И.** – процесс и результат введения того, что преодолевает фиксированные рамки ранее достигнутого в том или ином типе деятельности.

**Иное** – нечто, свойства которого отличимы от фиксированного нечто.

**Инспектиза** – процедура установления соответствия или несоответствия реальной деятельности организации фиксированным для неё рамкам требований к деятельности. **И.** имеет своим прототипом контроль.

**Инспекция** – должностное лицо, фиксирующее соответствие или несоответствие результата и процесса деятельности инспектируемой организации имеющимся требованиям к результату или процессу.

**Инстанция** – звено в иерархии организационной структуры системы управленческой деятельности.

**Инстинкт** – механизм построения поведения и реагирования на внешние воздействия, характерной чертой которого выступает стереотипное вовлечение организма в целом в рамках исходных жизненных потребностей.

**Институт** – организационная структура, реализующая в социокультурном пространстве вполне определенную типовую социокультурную функцию (образование, познание, нормирование и т.п.).

**Инструктирование** – устное или письменное введение жёстко зафиксированных требований к поведению или деятельности, не предполагающая сомнения и проблематизации.

**Инструкция** – содержание жёстко зафиксированных требований к поведению или деятельности, не предполагающая сомнения и проблематизации.

**Инструмент** – нечто, создание которого предопределено будущим его использованием как средства достижения цели или преобразования в рамках фиксированной цели.

**Инструментальное поведение** – поведение в рамках требований к адекватному использованию средств вне рамок конкретной деятельности («самовыражение средств»), подчиненное «сущности» средств, показу их качеств.

**Инструментальность** – характеристика способа бытия или оперирования, связанная с особенностями организованности качеств средств деятельности и мышления, а также средств социокультурной организации процессов поведения людей.

**Инструментальный статус** – характеристика бытия нечто, которая основывается на реализации инструментальной функции.

**Интеграция** – процесс совмещения ранее разрозненных нечто и приобретения множеством нечто качества структурной или менее жёсткой целостности.

**Интегрированность** – характеристика бытия нечто в целостности, состоящая в двойственности его свойств и проявлений –

«внутренних» и вызванных в рамках соотнесённости с иными нечто и с целостностью как единством всех нечто.

**Интеллект** – механизм, обеспечивающий реализацию всех рефлексивных функций в "информационном" (не энергетическом, не мотивационном) слое. Применение языковых средств выступает условием осознанной формы интеллекта и, в частности, мышления. Другими словами, **И.** – способность манипулировать формальными операциями. Существо интеллекта лежит в системе образующих его операций.

**Интеллектуальное** – совокупность процессов и механизмов в целостности психики, участвующих в непосредственной реализации рефлексивных функций со стороны порождения и преобразования, использования образов различного типа.

**Интенсивность** – характеристика деятельности, вводящая различие в напряжении, испытываемом деятелем (деятелями), или различие в объеме организованностей, вовлекаемых в целое деятельности в единицу времени, или предпочтение более высоких фиксируемых показателей.

**Интенсификация деятельности** – процесс увеличения напряжения в деятельностном бытии человека и увеличения объема организованностей, вовлекаемых в целое деятельности в единицу времени.

**Интенциональность** – характеристика психодинамики, связанная с акцентированностью и направленностью внутреннего на что-либо внешнее.

**Интенция** – направленность к чему-либо, осуществляемая вне сознательного расчёта, интуитивно и в определённом чувственном сопровождении.

**Интервьюирование** – процесс введение последовательности вопросов, определяемых заранее фиксируемой установкой, целью, идеей, проблемой, задачей и т.п., и организация соответствующего хода получения ответов в рамках познавательной (не коррекционной) функции.

**Интериоризация** – процесс перевода внешнего действия в его «внутренний» аналог иными средствами: не движениями, не психомоторикой, а образами, представлениями через посредство речемоторики. Результаты интериоризации позволяют использовать их в возвращении к форме внешних действий.

**Интерполирование** – переход от фиксации данных к прогнозированию значения определенных ранее показателей по той же «формуле» (схеме формы данных в динамической плоскости) как замене реального применения формулы или меняющихся, в зависимости от «замера» данных.

**Интерпретация** – раскрытие полученных в какой-либо стереотипной процедуре измерения данных с точки зрения фиксированных оснований, в роли которых выступают готовые конструкции или понятийно-категориальные средства определенного и применимого, в данном случае, языка. Т.е. **И.** – переход от фиксации данных (в организованном созерцании или диагностике) к введению содержательной («онтологической») версии, объясняющей и оправдывающей данные.

**Интроспекция** – тип рефлексивно-познавательного отношения, подчёркивающий обращённость внимания к «Я» и внутреннему субъективному миру в целом.

**Интуиция** – механизм психики, обеспечивающий досознаваемый синтез представлений и его включённость в процесс решения задач и проблем. Энерго-информационная основа интуиции позволяет соотноситься и включаться в динамику энерго-информационных процессов в охватывающих средах как условие успешного окончания поиска решений и преодоления односторонности и случайности интеллектуальной активности. **И.** – психический механизм, обеспечивающий реализацию рефлексивных и, в частности, мыслительных функций при минимальном участии сознания. Результатом **И.** предстает феномен "инсайта", озарения, непредсказуемого получения ответа на ранее фиксированный и ушедший из сознания вопрос.

**Информационная модель** – модель, «прототипом» которой служит массив информации по определенной теме, а критерии моделирования вытекают из поставленной задачи или проблемы.

**Информационная ошибка** – фиксированность отклонения результата понимания информации, выраженной в устной или письменной речи, от того, что было реально выражено и предопределенного особенностями воспринимающей информации в его семантических проявлениях, а также способностях к адекватному учёту структуры текста.

**Информационный барьер** – препятствие, мешающее оценить сообщение на новизну или мешающее осуществить процесс понимания сообщения.

**Информация** – содержание сообщения (устного, письменного), которое в процессе понимания оценивается как частично или полностью «новое» и полезное для решения той или иной возможной или актуальной задачи.

**Информированность управленца** – характеристика полноты реализации возможности приобрести информацию по фиксированным сообщениям.

**Иррациональность** – характеристика действия, мышления, демонстративного отношения и т.п., причина которых не обусловлена осознанным планированием, следованием правилу, соблюдением основания и т.п., а процессуальная линия обладает непредсказуемостью. В мышлении **И.** сводится к внесению положений без обоснования и аргументированности или к непредсказуемости и неоправданности, с точки зрения "правил" переходов от одного фрагмента доказательства к другому.

**Искусственное** – содержание предписывающей мысли или организованность, использование которой состоит в том, чтобы быть источником предписывающих утверждений (средства нормирования).

**Искусственно-естественное** – результат трансформации первичного бытия нечто, в котором выделяются свойства, предопределённые оискусствляющими факторами: социальными,

социокультурными, культурными и деятельностными нормами и нормозначимыми организованностями. Исходные, «естественные» свойства уходят в тень, в подчинённое положение.

**Искусство** – область деятельности, результаты которой предназначены для чувственно-художественного, эстетического воздействия на психику, внутренний мир человека. Глубина воздействия зависит от художественной развитости (это развитость особого типа), интуиции и оценочного отзвука, обращенных к сущности, выражаемой в искусстве, в произведениях искусства.

**Искусство управления** – умение реализовывать управленческую функцию не только на основе рационального «расчёта» всех действий управленца, но и на основе интуиции, а также эстетического чувства относительно всей целостности управления («эстетическая» рефлексия).

**Исполнение решений** – воплощение в реальности деятельности содержания требований, предъявляемых к деятелю (исполнителю) со стороны руководителя.

**Исполнитель** – человек, реализующий требования фиксированных норм преобразования чего-либо.

**Исследователь в игре** – исследователь, обеспечивающий руководителя игры и игротехников знаниями о процессах, происходящих в игре и в рамках поставленных или предполагаемых задач на исследование.

**Истина** – содержание предположения о сущности познаваемого, которое преодолело статус гипотезы в процедурах проверки на соответствие познаваемому.

**Историзм** – характеристика аналитического процесса, обращающая внимание на такую организацию реконструктивной работы, в которой бы удерживались значимые этапы реального исторического хода событий.

**История методологии** – содержание исторического познания явления и сущности "методологии", возникновения, эволюции и настоящего состояния с осторожным прогнозом на будущее.

**Исходный материал** – состояние нечего, с изменения которого, в рамках поставленной цели, начинается деятельность.

**Кадровое обеспечение** – процесс обнаружения, подбора, вовлечения, привлечения, оспособления и т.п. специалистов («кадров») в рамках фиксированных программ, технологий, подходов, методов и др., применяемых в организации.

**Кадры управления** – деятели, реализующие типодейятельностную управленческую функцию и воспринимающие управление, управленческую деятельность как относящееся к образу своего бытия.

**Кандидатура** – лицо, предназначенное или предназначившее себя к введению в фиксированную должность.

**Картина мира** – рефлексивно фиксируемое наличие и структурная оформленность того или иного типа мира, усматриваемое как содержание текста или результат полагающего мышления.

**Категориальная пара** – связка альтернативных категорий, указывающих противоположные содержания в рамках той или иной онтологемы. **КП.** позволяет иметь обзор всех возможностей и количественно – качественных переходов по фиксированному критерию.

**Категориальные средства теории** – набор категорий, используемых в развертывании теории в рамках реализации требований логики систематического уточнения («восхождение от абстрактного к конкретному»). Этот набор или «парадигма» является также средством мышления в решении различных теоретических задач и проблем, в том числе и совершенствования («развития») первоначальной теории.

**Категоризация** – мыслительный процесс, связанный с выявлением категорий в материале первичного варианта теории или эмпирического описания. Выявление категорий осуществляется путем введения логической формы систематического уточнения и подчинения ей хода развертывания содержания первичного текста.

**Категорический императив** – фиксированность требования, исключающего альтернативы и возможность его несоблюдения.

**Категория** – тип значения, в конструировании которого используется логическая форма «систематического уточнения». Категории обладают предельным уровнем абстрактности и предназначены для осуществления уточнения «исходного понятия», выступая в уточнении в качестве средства. Непосредственно категории не относимы к «идеальному объекту», но приобретают объектную содержательность в более конкретном (уточненном) понятии.

**Каузальная цепь** – последовательность причинно-следственных переходов, выявляемая в фиксированном содержании мысли, включающей некоторое разнообразие «нечто».

**Каузальность** – характеристика реконструкции бытия нечего, акцентирующая внимание на всех типах переходов от причин к следствиям. **К.** – принцип анализа, акцентирующий внимание на единицу перехода от причины к следствию и последовательность таких переходов.

**Качество** – характеристика нечего, обращенная к сущности в той или иной её акцентированности в рамках определенности устройства нечего.

**Качество продукции** – интегральная характеристика продукта с точки зрения фиксированной «лестницы» уровней, в которой вместе с ростом уровня увеличивается степень соответствия как фиксированным требованиям, так и возможным требованиям к продукту со стороны потребителя.

**Качество процесса** – интегральная характеристика процесса деятельности, мышления, рефлексии, самоопределения и т.п. с точки зрения фиксированной «лестницы» уровней, в которой вместе с ростом уровня увеличивается степень соответствия фиксированным требованиям, а также и возможным требованиям со стороны организатора данного процесса.

**Качество управления** – интегральная характеристика целостности управленческого процесса с точки зрения фиксированного

уровня соответствия требованиям управленческой функции, а также фиксированным конкретным требованиям к управленческой деятельности и условиям управления. Чем выше КУ., тем выше уровень требований, которым оно соответствует, тем большую значимость приобретает критерий – «функция управленческой деятельности», проявляющаяся в конкретных условиях.

**Квази** – приставка, подчеркивающая переход к новому способу реализации прежней функции при отрицательной оценке нового варианта способа, отходе от «истинного» пути смены способов.

**Квалификация** – процедура установления соответствия или несоответствия фиксированного хода деятельности или мышления определенной «концепции» или результату концептуального полагания в рамках фиксированной темы с использованием языка теории деятельности.

**Класс** – совокупность нечто, объединяемых по одному или нескольким признакам.

**Классификатор** – система «мест» или характеристик типов того, что подвергается классификации, выводимая из его существенных характеристик в процессе типологической конкретизации.

**Классификация** – процедура последовательного определения для каждого экземпляра множества нечто его «места» в классификаторе. В зависимости от детализированности классификатора, место может быть «заполнено» одним или многими экземплярами. Т.е. **К.** – процедура отнесения каждого из нечто к фиксированному классу.

**Кодекс** – систематизированный нормативный документ, регламентирующий наиболее значимые действия участников совместного бытия и деятельности и предотвращающий или нейтрализующий стихийно возникающие напряжения и противостояния, при ценностно ориентированном осознании и принятии содержания норм, введённых этим документом.

**Количество** – характеристика нечто со стороны уровня проявленности фиксированного качества с применением соответствующим

ющих средств количественного анализа – эталонных единиц и форм расчёта их множеств.

**Коллегиальность** – совместность в решении общих задач, в реализации единых типодейятельностных функций или в параллельной реализации различных типодейятельностных функций.

**Коллектив** – объединение людей в рамках совместно решаемых задач, проблем или совместного достижения целей, соотносённых с фиксированными идеалами и ценностями при наличии механизма самоорганизации, позволяющего преодолевать расхождение между индивидуальными интересами, самовыражением и т.п. тем, что требуется для успешного решения задач, проблем, реализации ценностей, идеалов. **К.** обладает неформальной структурной организацией, включающей совмещение лидеров и ведомых, консерваторов и прогрессистов, знатоков и критиков и т.п.

**Коллективное мышление** – совместное мышление в рамках фиксированных задач и проблем с распределением ролевых функций, характерных для мышления и для групповой организации (лидеры, ведомые и т.п.), с введением механизма самоорганизации, подчинения взаимокритики ценности эффективности мышления и ценности соблюдения функциональных требований, характерных для мышления.

**Коллективный трудовой договор** – соглашение, заключённое коллективом организации с администрацией, в котором фиксируются взаимные обязательства, выполняемые в ходе осуществления трудовой деятельности.

**Команда** – объединение людей, участвующих в совместной деятельности и мышлении, сплочение которых предопределено не столько отношениями симпатии или антипатии, сколько подчинённостью принятым целям, идеалам и ценностям, а также принятым формам коррекции и наказания за несоответствие нормативным требованиям и угрозу неэффективности из-за усиления неволеизбежности самовыражения.

**Комиссия** – группа лиц, облеченная полномочиями для выполнения специального поручения или разработки вопроса в пределах компетенции управленческой структуры.

**Коммуникативная позиция** – место для того или иного типа мыслекоммуникативной работы в структуре пространства коммуникации, предполагающее соответствующий тип мыслекоммуникативного самоопределения и самополагания.

**Коммуникация** – процесс использования знаковых средств для выражения представлений, рассматриваемых как значимые для «других», процесс воздействия знаковыми средствами на сознание «другого» (и субъективность в целом) для вторичного построения образа, могущего быть оцененным как «копия» образа автора. Функциональная структура коммуникации предполагает минимум двух участников (автора и понимающего). При морфологизации функциональной структуры места для одного из участников могут быть незаполненными, не предполагаемыми.

**Компенсаторное действие** – действие, предназначенное для увеличения сложившегося потенциала устойчивости системы, потерявшей его в предшествующем бытии. Функция компенсации сохраняется до тех пор, пока самосохранение системы ещё продолжает существовать как внутренний механизм, в отличие от периода его «слома» и начала разрушения системы.

**Компетентность** – профессиональные качества деятеля, соответствующие фиксированной задаче или проблеме, рассматриваемые с точки зрения отбора претендента для их (задачи или проблемы) решения.

**Компетенция** – совокупность прав и обязанностей должностных лиц (или организаций в целом) в структуре деятельности макросистемы, устанавливаемая в нормативном поле макросистемы и соответствующая её функции.

**Комплекс** – множество однородных или разнородных нечто, объединённых на основе внешнего критерия, и обладающее неустойчивой формой целостности.

**Компонент** – элемент структуры целостности, свойства которого делимы на две группы: «свои» и «привнесённые» – выражающие зависимость от остальных элементов и структуры в целом.

**Конвенциональность** – характеристика общения, состоящая в готовности и способности к согласованию исходных точек зрения и содержания интересов сторон взаимодействия.

**Конвергентность** – характеристика трансформации одной из социокультурных систем, входящей в отношения с другой системой, состоящая в принятии некоторых, иногда основополагающих, качеств иной, иногда противоположной, системы.

**Конденсация смыслов** – процесс фиксированного наполнения смыслов, сопровождающегося первичным обобщением и уплотнением.

**Конечное** – характеристика количества элементов чего-либо, принадлежащих классу, особенность которой состоит в предположении завершенности процедуры перечисления и фиксированности числа однотипных пересчетных операций.

**Конечный продукт** – результат деятельности, соответствующий содержанию цели и предполагающий прохождение предшествующих этапов, каждый из которых имел продуктивную характеристику.

**Конкретизация** – логически организуемый процесс переходе от абстракции к более «конкретным» вариантам содержания исходной мысли (см. логическую форму систематического уточнения).

**Конкретизация знаний** – процесс перехода от знания более абстрактного к менее абстрактному через посредство тех содержаний, которые реализуют функцию средств перехода.

Конкретное – содержание мысли, которое может быть соотнесено с иным содержанием и рассмотрено как «более конкретное» по критериям логической формы перехода от абстрактного к конкретному или от конкретного к абстрактному. В функции конкретного выступают результаты описания, непосредственных регистраций, а затем, при использовании логической формы

систематического уточнения (перехода от абстрактного к конкретному), конечный результат уточнения исходного положения.

**Конкуренция** – тип взаимодействия деятелей, групп или организаций в целом, обусловленный параллельным стремлением реализации заказов, установлением «деловых» отношений с заказчиком в пределах его ресурсных (финансовых и иных) возможностей и этим обусловленным «вытеснением» конкурента в законом установленных рамках.

**Консенсус** – результат установления согласия значимых лиц, групп и организаций по наиболее важным вопросам, касающимся всех участников, обладающий потенциалом инерциальности, сохранности согласия в меняющихся условиях. Условием сохранности выступает принятие результатов обсуждения всех вариантов решений и рамок совместного бытия и обладающих однородностью и определенностью.

**Консерватизм** – приверженность к сложившимся формам деятельности и бытия, проявляющаяся в стремлении их сохранять в меняющихся условиях, включая попытки противодействовать инновациям, противостоящим «принятым» формам.

**Консерватизм** – характеристика подхода к возможности изменения тех или иных положений мнения, оснований мышления, действия и т.п., состоящего в склонности, установке, заранее фиксированном безусловном обязательстве сохранения в неприкосновенности этих положений, оснований.

**Консолидация** – сближение, сплочение лиц и групп, организаций и т.п. для более эффективного достижения общезначимых целей.

**Конспект** – результат "схематизации" текста, членения на фрагменты различного объема, отбора значимых фрагментов и конструктивного соединения выбранных фрагментов (в том числе "ключевых слов") в рамках содержательного или формно-языкового умысла.

**Конспект** – результат схематизации первичного текста.

**Константность** – характеристика мышления, результатов восприятия и мышления, состоящая в неизменности фиксированного содержания, чаще всего предопределённой свойствами результатов схематизации, т.е. схем.

**Конституирование** – процесс придания формы текущему процессу или бытию и последующего обеспечения сохраняемости оформленного процесса или бытия.

**Конструкт** – результат совмещения частей чего-либо и придания устойчивости бытию этих «частей» в созданной объединённости.

**Конструктивизм** – характеристика мышления и общения, состоящая в готовности к отбору наиболее значимых и приемлемых для согласующихся сторон частей начальных положений для их рассмотрения как содержания совместного утверждения.

**Консультация** – тип аналитической деятельности, состоящий в раскрытии особенностей деятельности консультируемого лица или организации, особенно при наличии деструкций и конфликтов, и выработке рекомендаций по совершенствованию деятельности.

**Консультирование** – процесс разработки такого положения мысли, которое могло бы выступить в функции подсказки по способу действия лица, испытывающего затруднение в деятельности, коммуникации, общении и т.п., либо по содержанию ответа на фиксированный затрудняющимся вопрос. **К.** реализует рефлексивную функцию, а поэтому включает в себя реконструкцию исходной ситуации в деятельности или мышлении, общении и т.п., выявление причины затруднения и разработку коррекции способа действия или содержания.

**Контроверза** – спорный вопрос, побуждающий к появлению различных и противоположных точек зрения.

**Контрпозиция** – результат введения иной точки зрения или основания точки зрения, обладающей противопоставленностью к исходной точке зрения или основаниям точки зрения.

**Конфигуратор** – интегральный системный заместитель всего многообразия впечатлений, схватывающий это многообразие. Другими словами, **К.** – результат мыслительного процесса, направленного на совмещение различных содержаний вне их структурного соподчинения.

**Конфликт** – противодействие в рамках сохранения значимости установки на реализацию «своих интересов», удовлетворение индивидуальных потребностей. Содержание «индивидуальных потребностей» и проявления «эгоцентричности» может меняться в зависимости от перехода от отдельного человека к микрогруппе, группе, макрогруппе.

**Конфликтная ситуация** – состояние острого противодействия субъективных представителей различных видов работ, вызванная различием интересов, возникающих в рамках выполняемых различных и противопоставленных, противонаправленных работ. Поводом для **КС.** может выступить несогласие сторон с вариантом решений, способов, направленности решений, с необходимостью признания результатов деятельности и т.п.

**Концентрация** – процесс такого размещения единиц чего-либо, при котором на той же фиксированной «площади» оказалось бы большее, увеличивающееся число этих единиц.

**Концентрация управления** – процесс сосредоточения функций управления в одних «руках» и перехода к вертикальной или иерархической форме распределения целей, задач и т.п.

**Концепт** – результат концептуального конструирования в рефлексивном мышлении.

**Концепция** – результат обобщающей схематизации материала прямых описаний ситуации и хода деятельности. **К.** может трансформироваться в теорию при подчинении схематизации функции теоретического обобщения в рамках системы научной деятельности.

**Кооперативная связь** – связь, устанавливаемая между единицами деятельности, мышления, общения и т.п., благодаря которой представители единиц могут ответить на вопросы о том, кто

и что должен сделать для партнёра, что он должен ожидать от партнёра для воспроизводства своего бытия.

**Кооперативность** – тип отношения между деятельностями, в котором устанавливаются распределение обязанностей и зависимость каждой деятельности от других деятельностей и реализация зависимостей без сопротивления со стороны каждой из деятельностей.

**Кооперативные структуры деятельности** – структуры деятельности, развертывание которых обуславливается установлением взаимных обязательств, касающихся того, что именно должно быть взято или получено из «соседнего» кооперативного звена деятельности, что именно должно быть отдано в это звено деятельности.

**Координация** – соотнесение и согласование способов бытия активных участников взаимодействия.

**Корректность принимаемых решений** – характеристика качества процесса принятия решений, состоящая в совмещении учёта реальной внешней ситуации, внутренних возможностей самого управленца и той организованности деятельности, в которой он существует как управленец, рамок, поставленных заказчиком, а также сложившихся стереотипов принятия решения и культурных и профессионально культурных рамок, в которые введён управленец. В частности, **КПР.** предполагает реализацию ценности максимального использования потенциалов всех, участвующих в принятии решения.

**Корреляция** – соотнесение и согласование способа бытия одного из активных участников под способ бытия другого, рассмотренного как "определяющий".

**Креативность** – способность и склонность к выработке иных вариантов того, что подвергается анализу.

Кризис – состояние бытия нечто, в котором проявляется разрушение механизма сохранения способа бытия и структурной определённости как основания функционирования и развития.

Кризис может иметь направленности на разрушение и подготовку к развитию нечто.

Кризис деятельности – состояние деятельности, в котором осуществляется объективная деструктурация, разрушение типовых отношений между компонентами деятельности и субъективная неспособность найти пути к вторичной структуризации.

Критериальный «слой» – сумма звеньев деятельности или мышления, могущая совместно реализовать функцию критериального обеспечения рефлексии деятельности или мышления, а также непосредственно мышления и мыслекоммуникации.

**Критерий** – средство оценки правильности или соответствия бытия чего-либо тому, что используется в качестве "эталон а", "нормы" и т.п. В мышлении, рефлексии критериями выступают абстракции различного уровня. Использование стихийного и конкретного представления в качестве **К.** приводит к резкому снижению качества оценки. Т.е. **К.** – представление или эталон, используемый в качестве средства выбора одной из альтернатив или определения соответствия чего-либо фиксированному чему-либо.

**Критика мнения** – процесс поиска или фиксации имеющейся альтернативной точки зрения, содержание которой рассматривается как «более совершенное», чем у автора. Основанием совершенства выступает большая полнота «описания» объекта или большая глубина раскрытия сущности.

**Культура** – требования к человеку, а также эталоны, предметы, среды, бытие которых носит требовательный характер, в содержание которых (требований) вносится в качестве основания всеобщее и сущностное представление об универсуме. Культура требует от человека предельного преодоления индивидуального и совместного эгоцентризма и вписанности в «законы бытия» универсума за счет нейтрализации своей «частичности».

**Культура личности** – это качество проявлений личности, вызванное сознательным или переведенным в режим автоматизма, ставшим неосознаваемым подчинением требованиям культуры. Так как личностные особенности дифференцируются в зависи-

мости от того, какое содержание и тип преодолеваемых проблемных ситуаций, какие психические механизмы по преимуществу участвуют в преодолении социально значимых затруднений, то вместе с организацией конкретного механизма по критериям культуры его использования выделяются те или иные составляющие культуры личности (культура самоопределения личности, культура мышления личности, культура переживания личности и т.п.). Поскольку личностные качества отличаются от индивидуальных и субъективных качеств, то культура личности не предполагает рассмотрение ситуаций и проявлений человека вне социально значимой деятельности и в ситуации точного соблюдения норм деятельности. Индивидуальная самореализация лежит вне культуры и культурологического анализа, а адекватная реализация требований нормы имеет иное направление в культурном оформлении качеств человека (например, культура волевых проявлений). Тем самым, культура личности и культурные проявления личности анализируются, фиксируются в ситуациях социально значимых затруднений в деятельности, требующих от человека использования своих индивидуальных качеств в пределах оформленной проблемы в деятельности. В рамках проблемы устанавливается граница между тем, что остается нормативно значимым и тем, что перестает быть нормативно значимым или что требует поиска зоны новых нормативных содержаний. Инновационная ориентация, где социальные ценности не девальвируются, а лишь переопределяются, является источником порождения личностных качеств, а внесение культурного оформления этих качеств и приводит к появлению культуры личности. Именно эти качества предопределяют высшие проявления человека в жизни и профессиональной деятельности.

**Культура мышления** – это качества мыслительных процессов, демонстрируемых человеком, вызванные сознательным или переведенным в режим автоматизма, ставшим неосознаваемым подчинением требованиям культуры, специализированной для мышления. Система подобных требований, безотносительно к тем, кто их реализует, составляет нормативную предпосылку явлений культуры мышления реальных людей. Подобные требования появляются в результате либо нормативного оформления

практики мышления "эталонов-мыслителей" или наиболее выдающихся мыслителей, особенности мышления которых признаются как эталонные и приемлемые для их трансляции и воспроизведения, либо в результате изучения сущности мышления и использования сущностных представлений для построения соответствующих общих, абстрактных норм, организующих реальный мыслительный процесс. Для приобретения культуры мышления человеку необходимо либо проходить путь модификации своего первоначального мышления в рамках заимствования системы эталонов мышления, либо осуществлять адаптацию своего мышления к критериям и требованиям нормативной базы культуры мышления. Основными типами мыслительных проявлений, подвергаемыми культурной трансформации, выступают, с одной стороны, авторское рассуждение, понимание текста и мысли автора, выработка альтернативной точки зрения, осуществление арбитража противопоставленных точек зрения и организация совмещения конкурирующих проявлений в дискуссии, а, с другой стороны, процесс постановки, решения задач и проблем. Особым синтетическим вариантом мыслительного процесса, который подвергается культурному оформлению, выступает рефлексия, совмещающая реконструкцию, критику и конструирование содержания деятельности. Высшие формы культуры мышления разрабатываются в методологии и воплощаются в игротехническом мышлении.

**Культура самоопределения** – это качества самоопределенческих процессов, демонстрируемых человеком, вызванные осознанным или переведенным в режим автоматизма, ставшим неосознаваемым подчинением требованиям культуры, специализированной для самоопределения. Для того, чтобы могла появиться КС. требуется не только сама объемная практика самоопределения, но и ее рефлексивное изучение, осознание, выделение наиболее выдающихся образцов, типизация эталонизируемых образцов, нормативное оформление эталонов самоопределения, раскрытие сущности самоопределения, использование сущностных представлений о самоопределении для выработки абстрактных нормативных форм и их конкретизации в типовых ситуациях самоопределения. Вместе с появлением

культуры самоопределения возникает необходимость введения образовательного пространства для организации процессов корректирования естественных образцов самоопределения по критериям культуры самоопределения. Уровень культуры самоопределения зависит, с одной стороны, от степени приближения содержания используемых критериев организации самоопределенческого процесса к его сущности, с другой стороны, уровень культуры самоопределения зависит от применяемых технологий и техник самоопределения, соотношенных с наиболее глубокими концепциями самоопределения. В последнее время наиболее сложные образцы и технологии самоопределения человека в деятельности, в общении, в коммуникации, в конфликте и т.п. демонстрируются в игропрактике особенно в развивающих организационно-деятельностных играх (ОДИ). Эти игры включают в себя сложнейшие системы нормативных требований и вызывают самоопределенческое отношение к ним. Приобретая опыт подобного самоопределения, длящегося в течении всей игры, специалист быстрее и точнее проходит путь к культуре самоопределения. Этому способствует массивное рефлексивное сопровождение всех действий и использование многообразных систем критериев организации всех процедур.

**Культура управления** – интегральная характеристика предпочтения использования в управленческой деятельности разнородных (интеллектуальных и духовных) культурных, абстрактных и обладающих сущностью критериев анализа собственной управленческой деятельности.

**Культурное самоопределение** – самоопределение в пользу фиксированных и изменяющихся культурных норм.

**Культурный мыслитель** – человек, который освоил специально организованные представления и может ими пользоваться, не нарушая требований языка.

**Культурология** – наука о культуре, её становлении, функционировании, развитии, деградации, многообразии культур и межкультурных взаимодействиях, а также об отношениях культуры, культур с иными сферами общественного бытия.

**Лаконизм** – краткость и точность высказывания в ходе изложения мысли.

**Лидер** – человек, склонный и проявляющий активность в рамках фиксированной программы деятельности или в ходе перепрограммирования и реализации скорректированной программы (а также – проектов). **Л.** либо индивидуализирует активное воздействие на достижение значимых целей по принципу "делай как я", либо проявляет активность в вовлечении партнеров в реализацию идеи, программы, проекта и т.п. и в их соорганизации (формирование "команды").

**Лингвистика** – наука о реальных, настоящих и прошлых, языках, механизмах их становления, функционирования и изменения, а также о формах включения языков в социокультурную практику.

**Линейно-штабной тип структуры управления** – иерархическая система линейных руководителей, каждый из которых имеет штаб (аппарат) управления, звенья которого специализируются на выполнении отдельных делегированных функций управления.

**Линейный тип структуры управления** – иерархическая система линейных руководителей, каждый из которых единолично управляет подчинёнными руководителями нижестоящей ступени. Каждый руководитель подчинён лишь одному стоящему над ним руководителю.

**Лицо принимающее решение** – человек, реализующий управленческую функцию, имеющий возможность самостоятельно и полностью строить деятельность в рамках содержания понятия и принятого, согласованного заказа со стороны потребителя.

**Личностная позиция** – отношение, мыслительное, рефлексивное, социальное, социокультурное, деятельностное и т.п., возникшее у человека в рамках установки на личностное бытие.

**Личность** – социальное бытие человека в рамках проблематизации и совершенствования норм «изнутри». Самоопределение касается и соотносится не с фиксированными нормами, а с про-

цессом и формой процесса их смены в линии «совершенствования».

**Лоббизм** – характеристика деятельности лиц и групп, направленной на прямое и косвенное «давление» на лиц, значимых для принятия важных для лоббируемой организации решений.

**Логик** – разработчик абстрактных форм мышления, методов мышления на основе предельно абстрактных представлений о "сущности" мышления человека в типе деятельности или типе социокультурной среды.

**Логика ВАК** – логика «восхождения от абстрактного к конкретному» – логическая форма мышления, соответствующая идее систематического перехода от более абстрактного утверждения к более конкретному утверждению при сохранении абстрактного положения в качестве основания.

**Логика дополнения** – логическая форма мышления, соответствующая идее перехода от одного компонента содержания к другому в рамках одной целостности и при сохранении того же уровня абстрактности (конкретности) мысли.

**Логика систематического уточнения** – иное название логики ВАК, акцентирующее внимание на ведущий организационно-мыслительный механизм перехода к более конкретному утверждению («уточнение»).

**Логическая форма** – система обобщенных (предельно абстрактных) требований к мыслительной форме. Логическая форма основывается на выделении «единиц мысли» и «единиц мыслительной формы», а затем – «исходных идей» способов соединения единиц, выступающих предпосылками тех или иных «логик». Различаются мыслекоммуникативные и рефлексивно-мыслительные логические формы.

**Логическая форма реализации идеи «уточнения» мысли** – специфическое распределение функциональных мест в линии «уточнения» исходного положения. Первое место – для категориального понятия, предельно абстрактного предиката, используемого для введения наиболее абстрактной («изначальной»)

характеристики субъекта мысли. Второе место – для уточненного понятия, более конкретного предиката. Третье место – для посредника, категории и уточняющего предиката, содержание которого предопределяет особенности трансформации содержания исходного, уточняемого предиката. Оба (уточняемый и уточняющий) предиката, как и последующие уточняющие предикаты, извлекаются из единого «словаря» (парадигмы категорий или, в общем виде, языка). Три функциональных места объединяются в пространство единицы уточнения. Для перехода к следующей единице необходимо первый уточняющий предикат рассмотреть как наполнение места для исходного предиката, а для наполнения места уточняющего предиката избрать «второй уточняющий предикат». В результате появится уточненный уточняющий предикат, который вовлекается в уточнение исходного уточняющего предиката. Аналогичным образом строится форма для дальнейшего движения содержания. Все пространство единиц уточнения и их совмещения друг с другом присоединяется к пространству перехода от средственности полученного на каждом шаге уточнения предиката к его содержательности и относительности к субъекту мысли. Данная форма дедуктивности разрабатывалась со времен Платона, но максимально развитый вариант дан Гегелем, а «технологически» (логико-мыслительно) оформлена в ММПК в середине 70-х гг. XXв. В ММК ей соответствовала «содержательно-генетическая логика» и сам способ псевдогенетической реконструкции.

**Логические ошибки** – ошибки в мышлении, вызванные несоблюдением требований логических форм.

**Логичность** – характеристика мыслительного процесса, связанная с легкостью обнаружения соответствия требованиям тех или иных логических форм.

**Логос** – форма движения и механизм движения универсума к его саморазличию, усложнению, начиная от «единого».

**Макрогруппа** – объединение личностей и субъектов по критерию единости идеалов и ценностей, обладающее максимальной устойчивостью сплочения и приемлемости взаимокоррекции.

**Макроигротехник** – руководитель игротехнической группы, решающий в игре макроуправленческие задачи и устанавливающий иерархические отношения в игрокманде. Его основная ориентация состоит в разработке стратегии и её реализации, а также сплочении игротехников в команде.

**Макроподход** – тип подхода, особенность которого состоит в предпочтении рассмотрения объекта «в целом» при игнорировании внутреннего устройства или вытеснении анализа внутреннего на периферию.

**Макроуправление** – управление многообразием единиц, каждая из которых является системой деятельности, в рамках фиксированных и складывающихся организаций, включающей своё (микро)управленческое звено, обеспеченных служебными системами деятельности, не «прикреплённых» к отдельным единицам.

**Маневрирование** – процесс изменения траектории «движения» целостности в рамках фиксированной тактики или стратегии и в связи с учётом меняющихся обстоятельств.

**Манипулирование** – характеристика такого использования нечто в рамках фиксированных целей и задач, при котором прогноз негативных для нечто следствий оперирования не только рассматривается как возможный, но и оценивается как несущественный для достижения цели, если он не ведёт к эффекту недостижения поставленной цели. При оперировании манипулятивного типа с людьми, группами и т.п. могут появляться вторичные цели выработки отношения к сопротивлению тех, кто привлекается в качестве объекта манипулирования.

**Маршрут движения документов** — траектория движения документов в рамках организационной структуры вместе с осуществляемыми над документами операциями.

**Мастерство управленца** – это проявление механизма самоорганизации в управленческой деятельности, обеспечивающего адекватное и эффективное реагирование на все типы возникающих воздействий и потребностей в управленческой деятельности.

**Масштаб структуры системы управления** – степень детализации структуры управления с учётом вертикальной деконкретизации подструктур и уровней.

**Материал** – то, что преобразуется в деятельности и предполагает наличие потенциального состояния, соответствующего требованию к продукту.

**Материя** – сторона реальности, которая противостоит «духу», но бытие которой осуществляется в зависимости от «духа». В зависимости от версии универсума материя рассматривается либо как имеющая самостоятельное порождение, либо как непорожденность, либо как инобытие духа, обладающее относительной самостоятельностью.

**Матричная структура системы управления** – тип организационной структуры управления, возникающий за счёт совмещения программно-целевого и линейного принципа. В рамках принципа линейности (по вертикали) членение осуществляется по отдельным линиям деятельности, а в рамках программно-целевого подхода (по горизонтали) членение осуществляется по программам. **МССУ** позволяет сократить «протяжённость» управленческих отношений, свести к минимуму отрицательные последствия многоуровневого подчинения, повысить ответственность за содержание и результаты решений.

**Менеджер** – должностное лицо в структуре управления, реализующее порученные ему функции управления.

**Место** – онтологическая характеристика единицы пространства, предназначенное для «наполнения» морфологией того или иного нечто. Место имеет свою содержательно-информационную и содержательно-энергетическую характеристики. Вторая из них отражает свойство места порождать напряжение (полевое), снимаемое адекватным для места морфологическим наполнением. При неадекватности наполнения место создаёт напряжение, снимаемое устранением наполнения и его заменой на более соответствующее.

**Место – наполнение** – категориальная пара, отражающая основные отношения в единице бытия на этапах становления,

функционирования, развития и деградации организованности (нечто).

**Метавысказывание** – высказывание о высказываниях.

**Метаонтология** – наиболее абстрактное, сущностное представление об универсуме, в котором ещё не различаются типы миров.

**Метапредмет** – результат научно-предметного оформления познавательного отношения к практике рефлексирования деятельности, мышления, общения и т.п. через посредство построения онтологии, рефлексивной мыследеятельности и рефлексивной деятельности, введения абстрактных предметизирующих фокусировок и использования фокусированных проекций в качестве средств расслоения результатов реконструктивной рефлексии рефлексивной практики.

**Метасредство** – результат разложения метапредметных теорий или целостность метатеории, используемое как средство организации рефлексии и мышления в любой деятельностной позиции.

**Метатеория** – теория, содержанием которой выступает бытие теорий. **МТ.** всегда более абстрактна, по своему содержанию, чем содержание теории.

**Метауправление** – надстроечная структура над системой управления, обеспечивающая управление, согласование и эффективность подсистем управления и управленческой системы в целом.

**Метафизика** – мировоззрение, выраженное в средствах системы категорий, высших абстракций. Другими словами, **М.** – наиболее абстрактное и структурированное представление об универсуме квалифицируемое как «мировоззрение».

**Метафизичность** – характеристика онтологически ориентированного мышления, в которой подчеркивается структурная завершенность предельно абстрактного содержания.

**Метаязык** – язык, содержанием которого выступает бытие языков.

**Метод** – результат обобщения многообразия описаний деятельности, а также многообразий проектов и технологий деятельности, рассматриваемых как принадлежащих определенному «единству». Метод выступает как абстрактный способ, проект деятельности, «применение» которого требует предваряющей мыслительной процедуры «конкретизации» до уровня проекта деятельности.

**Метод работы с текстом – МРТ** – метод, созданный О.С. Анисимовым в 70-х гг. XX века для эффективной реконструкции мысли и хода мышления автора. Он предполагает выявление исходных оснований авторской мысли и способов их применения в изложении содержания, реализацию установки на «выявление» независимых от автора абстрактных оснований возможных мыслей по той же теме как средств ускорения и углубления содержания мысли автора и ускоренного понимания иных авторов по теме и выдвижение своей альтернативной версии. МРТ опирается на схематизацию текста автора, введение схематических изображений, применение логики систематического уточнения и организованную, сопровождающую рефлексию.

**Методика** – результат логически организованной («лого-семантического уточнения») конкретизации метода до уровня, предшествующего проекту. Для «применения» методики требуется провести «оставшуюся» конкретизацию до уровня проекта с учетом условий деятельности.

**Методист** – прикладной методолог, обеспечивающий "рутинные" формы привлечения методологии для создания методов, методик, технологических проектов.

**Методолог** – человек, реализующий методологическую функцию в рамках системы типодейятельностных (методологических) ценностей, идеалов, подхода, системы языковых средств, онтологии, принятых в фиксированном методологическом сообществе и вне этих сообществ.

**Методологизация практики** – процесс внедрения результатов деятельности методологов, в результате которого акцент внима-

ния смещается в мышлении и деятельности с «содержания» на «форму» и «средства», с «результативности» на «правильность» и соответствие критериям.

**Методологическая задача** – процесс фиксации методологического положения и эмпирического материала рефлексии деятельности, в содержании которого содержится ответ на поставленные вопросы.

**Методологическая организация управления** – организация процесса управления на основе акцентировки на возможность и необходимость рефлексивных выходов в каждой из позиций в управленческой структуре, на возможность и необходимость координации и конфигурации рефлексивных процессов и последующее организованное вовлечение средств теории деятельности для придания рефлексивным усилиям необходимого уровня определенности, однозначности, обоснованности и «насыщенности» существенностью.

**Методологическая проблема** – результат проблематизации фиксированного корпуса (парадигмы) средств "теории деятельности" и форм организации деятельности (синтагм), лежащих в основе организации любых рефлексивных процессов. М.п. является "местом" для новых средствственных и формно-процессуальных различий в рамках роста методологии.

**Методологическая программа** – тип методологического проекта, исходящий из прогноза затруднений в решении методологических задач и предполагающий механизм сведения проблемных ситуаций к задаче.

**Методологическая стратегия** – стратегия изменения методологического сообщества в объеме методологического движения, кружка, команды и т.п., реализующего функцию качественных изменения траектории движения сообщества в рамках проблематизации макроцелей и механизма их достижения при сохранности идеалов и ценностей методологии.

**Методологическая технология** – технология, создаваемая в установке на реализацию методологической функции и с учетом

сложившейся практики достижения методологических целей и решения методологических задач.

**Методологический анализ** – тип анализа, в котором ведущий акцент ставится не на содержание, подвергаемое рассмотрению, не на мыслительный процесс, приводящий к появлению содержания, а на интеллектуальные (рефлексивно-мыслительные) критерии организации рефлектируемого мышления и самого процесса рефлексирования. Поэтому в методологическом анализе и в рамках ему соответствующего деятельностного подхода сначала строится «пространство» деятельности и мышления в деятельности, исходя из особенностей парадигматических средств и онтологии языка теории деятельности. Этим предопределяются рамки требований и ответственности на абстрактном уровне, что затем подвергается конкретизации в зависимости от условий деятельности и мышления. В фиксированном пространстве деятельности осуществляется постановка целей, задач и проблем.

**Методологический кружок** – сообщество приверженцев исходных оснований методологического движения, осуществляющих систематическую работу по анализу "содержаний" (методологических концепций, понятий, способов работы, идей, ценностей и т.п.), опыта методологической деятельности, по проектированию и программированию отдельных акций и линии действий в рамках интересов движения, по обучению новых приверженцев и т.п. **МК.**, будучи неформальным объединением приверженцев, совмещает "производственную" (культурную) и "клубную" формы бытия, в решающей степени завися от активности лидера или лидерского "ядра", а также завися от уровня благоприятности внешних, социокультурных условий существования членов **МК.** **МК.** – форма совместной реализации методологической типодеятельностной функции, совмещающая использование отношений между участниками микрогруппового, группового и макрогруппового типа. **МК.** выступает единицей сообщества методологов в рамках методологического движения.

**Методологический поиск** – либо мыслительный процесс нахождения ответа на проблемные методологические вопросы с

помощью готового и адекватного для этого эмпирического материала, либо поиск того материала, который соответствовал бы поставленным проблемным вопросам, включая поисковое моделирование деятельности и ее рефлексии, в частности игромоделирование (например, организационно-деятельностная игра).

**Методологический проект** – проект деятельности, соответствующий общим требованиям методологического типа деятельности и учитывающий уровень подготовленности методологов.

**Методологический семинар** – специфическая форма совместного решения и постановки задач и проблем методологического движения, задач и проблем фиксированного методологического сообщества, определенной группы сплоченных вокруг макроцелей, стратегий, идеалов, ценностей и т.п. методологов. Особенностью **МС.** выступает преобладание высокоорганизованных форм мыслекоммуникативных взаимодействий, "чистого мышления", соблюдение требований логических форм и т.п. в основном потоке и последовательности дискуссий по фиксированным и согласованным тематическим линиям.

**Методологическое движение** – движение, возникшее в результате рефлексивного осознания значимости и подготовленности к реализации методологической функции, возникновения инициативной группы лидеров (индивидуализированных и группоструктурирующих), разработавших первоначальные программы и стратегии выделения методологии из философии, логики, культурологии и т.п.

**Методология** – это область деятельности, функцией которой является создание и совершенствование интеллектуальных средств организации рефлексивных процессов. Поскольку осознанное отношение к рефлексивной организации и самоорганизации возникает, поддерживается и развивается прежде всего в социально-культурных средах и системах деятельности, то потребность в организованной рефлексии и в порождении необходимых для этого средств стимулируется в тех звеньях этих сред и системах деятельности, в которых уровень ответственности аналитических процедур максимален. Такими звеньями являются

ся философия, наука, арбитражная подструктура судебной системы, консалтинг. Наиболее дееспособными средствами в рефлексивных процедурах являются концепции, понятия и категории. Поэтому возникновение методологии происходило как автономизация рефлексии мышления в философской, теоретической и аналитической мысли и прежде всего в рефлексии процессов появления понятий, категорий, средств арбитража в самых сложных формах индивидуального и группового мышления. Совмещение акцента на анализе базовых понятий науки, философии и на рефлексии самого хода мысли в дискуссии было ключевым при создании первого профессионализованного сообщества методологов – Московского методологического кружка (ММК) в 1952-1954 гг. Специфика методологической деятельности проявилась в создании особой формы практической реализации и совмещения внутренних и внешних интересов организационно-деятельностной игры (ОДИ) в 1979 г. В ней совмещена направленность на развитие систем деятельности через организованную проблематизацию базовых основ деятельности определенной системы и на совершенствование понятийно-категориальной системы средств самой методологии за счет нахождения возможности проблематизации прежнего набора средств в новых условиях и разрывах в деятельности, в которых прежние средства оказываются недостаточными для снятия разрывов. Именно в ОДИ существует объективная возможность моделировать наиболее развитые формы профессиональной деятельности и аналитики. Итак, **М.** – отрасль культуры, обеспечивающая рефлексивную и рефлексивно значимую "практику", прежде всего аналитическую, консультационную, инновационную, управленческую и педагогическую, предельно абстрактной системой языковых средств деятельностного подхода. **М.** разрабатывает, транслирует, совершенствует, использует язык "теории деятельности", совмещая языковой сервисный статус с наиболее сложными формами приложения языка в ходе развития деятельности для интенсификации развития деятельности, социо-культурного бытия и т.п. и для поиска проблемно-значимого материала для развития самой методологии.

**Методы управления** – методы управленческого воздействия на исполнительские структуры, акцентирующие внимание на прямой или косвенный, формальный или неформальный характер воздействия, а также на различные их сочетания.

**Механизм** – согласованность процессов внутри целостности, опирающаяся на специфику устройства нечто, создающая эффект границы между «внутренним» и «внешним» для нечто и сохраняющая эту границу при различных средовых воздействиях.

**Механизм управления** – целостность форм, методов, средств, принципов и рычагов обеспечения деятельности исполнительских структур.

**Механизмичность мышления** – характеристика мышления, ход которого определяется налаженностью «механизма» мышления, системой форм, адекватных различным типам внешних потребностей к построению мыслительного процесса. Механизмичность мышления характерна ситуационным подбором требуемой формы мышления.

**Микрогруппа** – многообразие людей, бытие которых предопределяется субъективными оценками, субъективными качествами участников в условиях, когда необходимость в совместном существовании уже понята и принята. Другими словами, **М.** – объединение отдельных индивидов по критерию «симпатии – антипатии», обладающее непредсказуемой динамикой сплочения.

**Микроподход** – тип подхода, особенностью которого является предпочтение рассмотрения объекта «изнутри», со стороны его внутренней структуры при вытеснении «на периферию» анализа объекта «в целом».

**Мир** – исторически возникший термин, указывающий на целостность бытия вообще и типа бытия, могущего быть рассмотренным относительно автономно. В языковых средствах описания он, «мир», заменяется синтетическим предикатом – онтологемой.

**Мир деятельности** – указание на целостность реального бытия деятельности в любых фиксированных и возможных проявлениях – прошлых, настоящих и будущих.

**Мир культуры** – указание на целостность реального бытия культуры в любых фиксированных и возможных проявлениях – прошлых, настоящих и будущих.

**Мир мышления** – указание на целостность реального мышления в любых фиксированных и возможных проявлениях – прошлых, настоящих и будущих.

**Мир субъективности** – указание на целостность реального субъективного бытия в любых фиксированных и возможных проявлениях – прошлых, настоящих и будущих.

**Мировоззрение** – упорядоченная система взглядов на "мир". М. строится по тем же требованиям, что и теория, но применительно к материалу любых воззрений, обращенных на реальность.

**Мироотношение** – субъективное (индивидуальное, групповое или макрогрупповое) отношение к содержанию целостных представлений о мире. Отношение к частям этого «мира» вторично по сравнению с отношением к целому «мира».

**ММК** – московский методологический кружок – первое систематическое и в рамках программной организации бытие методологии, начавшее разработки с середины 50-х годов в г. Москве и быстро распространившееся по территории СССР. Первым и долговременным лидером **ММК** стал Г.П. Щедровицкий, преодолевший философский характер работы семинара-прототипа, руководимого А.А. Зиновьевым на философском факультете МГУ. До начала 60-х годов **ММК** преимущественное внимание уделялось проблемам логической организации мышления и разработке средств анализа мышления. С 60-х годов центр внимания переместился в сторону разработки средств анализа деятельности и форм их организации. С 1979 года начинается период активного использования игромоделирования для внутренних и внешних целей **ММК**, методологического движения.

**ММПК** – московский методолого-педагогический кружок – первоначально был создан как функциональное звено **ММК**, предназначенное для инвентаризации результатов работы **ММК**, выработки учебно-значимых комплексов средств языка теории деятельности и мышления и выработки форм трансляции методологической культуры, роста числа тех, кто овладевает методологией и профессионализируется в пространстве методологии. Руководителем **ММПК** стал О.С. Анисимов. В 80-х годах XX века круг задач и проблем **ММПК** расширился до всех типов, соответствующих методологическому движению, но при системообразующей акцентировке проблем трансляции языка теории деятельности и формирования способностей методологического типа.

**Мнение** – мысль, предложенная без обоснования и не предполагающая критики.

**Мобилизация** – процесс сосредоточения средств, ресурсов для выполнения наиболее значимых для системы задач и проблем, сопровождающийся усилением роли согласованности разнородных усилий, детализацией содержания заданий для всех или большинства исполнительских и управленческих структур, повышением значимости иерархизации управленческих структур, а также единоначалия, полной ответственности и т.п.

**Модальность** – характеристика типа бытия по критериям «действительности», «возможности» и «необходимости».

**Модальность рефлексивного утверждения** – оценка содержания утверждения с точки зрения типа рефлексивной функции (описание или действительное, прогноз или возможность, нормативное или необходимое и т.п.). Модальность возникает в рамках социотехнического использования рефлексии.

**Модальные суждения** – суждения, выражающие возможность, действительность и необходимость того, о чем ведется речь. Типология модальности выводится из рефлексивных функций, в рамках каждой из которых может порождаться суждение.

**Моделирование** – процесс построения модели для предметно организованного научного познания, в частности, эксперимен-

тирования, или для специфического поведения и деятельности. Исходным основанием для моделирования выступает потребность в выделении, подчёркивании тех качеств образца, которые наиболее значимы для решения поставленных в исследовании или деятельности задач и проблем.

**Моделирование игротехническое** – это моделирование игротехнической деятельности в игропроцессе. При всей сложности игротехнической работы игротехник или обслуживающий его аналитик, осуществляет систематизированную рефлексю. Он реконструирует сложившуюся ситуацию в игропроцессе и в действиях игротехника, воссоздает в представлении причины зафиксированных или выявляемых затруднений в игротехнической работе, строит неслучайные, в рамках концептуальных и ценностных критериев, версии коррекций действий игротехника или исходных целевых установок. Рефлексивный цикл используется в моделировании как общее условие трансформации первоначальных действий игротехника или его внутренней самоорганизации. Вместе с появлением вопросов к реконструктивной картине игротехнической работы или к прогнозу и желаемым трансформациям линии игротехники возникает заказ на такие игротехнические действия, анализ которых даст материал для ответа на поставленные вопросы. Именно это и является необходимым условием игротехнического моделирования. В качестве достаточного условия следует считать подчинение трансформационного процесса достаточно строгим, однозначным и общим критериям выделения, демонстрационного изучения того момента, той стороны реального игротехнического образца, который поможет ответить на поставленные вопросы. Тем самым, в игротехническом моделировании решение игротехнических задач предназначено не для самой решаемости задач, а для поиска новых знаний об игротехнической работе, происходящей или возможной. Поэтому вместе с приобретением этих знаний снимается и необходимость продолжения игротехнического моделирования, а игротехническая работа переходит в ранг практической с установкой именно на решение поставленных задач. В силу поискового характера организационно-деятельностных игр вероятность необходимости в игротехническом моделирова-

нии резко повышается, и сами игры превращаются в цепь игротехнических моделирующих процедур, ведущих к интенсивному росту игротехнического мастерства. По той же причине игротехническое моделирование выступает как естественный акмеологический полигон управленческой деятельности.

**Модель** – результат преобразования образца реальности по определённом критерию с направленностью на подчёркивание тех свойств и качеств, которые важны для познания, критики (в мире деятельности и мышления) и специфического оперирования, действия, поведения и т.п.

**Модельное действие** – действие, реализующее функцию модели в моделировании, являющееся результатом преобразования фиксированного образца действия.

**Модификация** – результат изменения состояния или устроенности нечто при сохранении фиксированных и наиболее значимых качеств в рамках решаемых, при участии нечто, задач и проблем.

**Модификация объекта** – изменение «поверхностных» качеств объекта при сохранении «глубинных» (базисных) качеств.

**Модуль** – организационно-мыследеятельностная форма решения задач по развитию участников, в основе которой положен игромодельный подход.

**Модульная подготовка** – специфическая форма подготовки в московском методолого-педагогическом кружке (ММПК) методологов, выработанная в 1988г., совмещающая функции игромоделирования, тренинга, акцентировки на ученическое самоопределение, самоорганизацию и педагогическую направленность в игротехнике. До начала реформ в России МП. включала серии модулей, каждый из которых предполагал "погруженность" на три недели интенсивной работы (10-12 часов в день). После начала реформы, с учетом возникших трудностей, модули стали не "циклическими", а уникальными в рамках постановки проблем развития ММПК и педагогических технологий. Объем времени каждого модуля сократился до двух недель, а частота – до двух магистральных модулей в год, дополняемых региональными модулями с привлечением лидеров региональных групп. С

2000 года был начат цикл модулей по проблеме "трансляция языка теории деятельности", с целью выработки способов трансляции в рамках типового учебного процесса.

**Морально-психологический климат** – состояние отношений в коллективе, группе, характеризующееся качественными особенностями взаимодействия, общения, коммуникации, мышления, самоопределения, согласования, идентификации участников друг с другом и т.п., зависящими от внутренних и внешних, в том числе от особенностей стиля, подхода к управлению, обстоятельств. **МПК**. имеет множество типов на шкале противоположностей, от усиления любых проявлений дестабилизации, напряжённости, конфликтности и т.п. до тенденции к их ослаблению.

**Мораторий** – временная отсрочка обязательств, зафиксированных и подтверждённых договаривающимися сторонами.

**Морфологизация** – процесс превращения любой организованности в имеющую статус морфологии и подготавливающий иное оформление, в зависимости от вводимой формы, иной чем «исходная». **М**. стимулирует осознание относительности статуса того, о чём ведётся речь и что вводится в преобразование.

**Морфологический анализ** – тип анализа, акцентирующий внимание на морфологической составляющей организованности чего-либо, оппозиционной функционально-формной составляющей организованности.

**Морфологический анализ деятельности** – тип анализа деятельности, акцентирующий внимание на морфологической составляющей организованности деятельности, оппозиционной функционально-формной составляющей деятельности.

**Морфология** – в общей онтологии это то, что может подвергнуться оформлению. **М**. рассматривается в оппозиции «форме». Оформление либо меняет свойства морфологии, либо их оставляет прежними. При соответствии морфологии «требованиям» формы ей придается статус «организованности». В онтологии деятельности морфологией является все то, что соотносится и подчиняется нормативным требованиям. В ходе осуществления

подчинения норме морфология превращается в организованность деятельности. **М**. обладает инерциальностью способа существования. Поэтому соответствие «требованиям» формы для морфологии всегда временно и относительно.

**Мотив** – образ объекта, оцененный и ставший значимым для субъекта, соотносённый с образом потребности.

**Мотивация** – процесс оценивания содержания образа объекта, среды, ситуации и т.п. с точки зрения содержания образа потребности.

**Мотивация к деятельности** – результат внутренней субъективной, индивидуальной оценки системы нормативных требований к деятельности, понятых и проконтролированных руководителем на правильность понимания, сводящийся к принятию требований и взятию на себя обязательств, а также возможных со стороны руководителя и других участников деятельности, коррекционных поправок и санкций (формальных и неформальных).

**Мыследействие** – единица действенного слоя мыследеятельности, обладающая своей целью.

**Мыследеятельностная феноменология** – результат совокупной рефлексивной фиксации феноменов в рамках мыследеятельности, а также процедур типологизации и первичного оформления содержания феноменов.

**Мыследеятельностные структуры** – формно-структурная характеристика мыследеятельности, содержание которой зависит от специфики хода и результата усложнения первоначальных частей и слоёв мыследеятельности под воздействием совокупности внутренних и внешних факторов.

**Мыследеятельностный язык** – результат языкового оформления материала совокупной рефлексивной реконструкции мыследеятельностного опыта, включающий универсально значимую онтологию мыследеятельности, парадигму фокусированных различений и «логику», систему форм опери-

рования элементами парадигмы в построении синтагматического многообразия.

**Мыследеятельность** – синтез "действий", "коммуникации" и "чистого мышления" в единстве развивающего перехода. Функция синтеза состоит в совершенствовании действий, опираясь на рефлексивную коммуникацию и использование чистого мышления, обеспечивающего коммуникативный процесс критериальными средствами языка теории деятельности. Чистое мышление характерно применением критериев (понятий, категорий) для сущностно значимых реконструкций, проектирования и прогнозирования.

**Мыслекоммуникация** – процесс использования языковых средств для выражения своей «мысли», понимания и критики «чужой» мысли.

**Мыслетехника** – сумма форм проектировочного мышления и корректирующих действий, предназначенная для организации изменений в течении и качестве мыслительных процессов.

**Мыслительная квалификация** – результат установления уровня мыслительной культуры, соответствующего фиксированному образу опыта мыслительной работы определенного мыслителя.

**Мыслительная реконструкция** – процесс мыслительного воссоздания средствами языка бытия нечего, о котором ведется речь в первичном материале мысли.

**Мыслительная форма** – форма мысли, представленной языковым высказыванием. При фиксированности «траектории» движения содержания мысли, последовательности шагов и поворотов (микротематических) **МФ**. предстает в качестве «принципа» движения мысли, основания построения траектории, проявляющегося в более конкретной системе требований к пошаговым переходам и сменам траекторий. Предпосылкой для **МФ**. является система требований к структурированию отдельных знаков, подчиненная необходимости иметь ту или иную траекторию движения мысли.

**Мышление** – процесс возврата к состоянию очевидной ясности в содержании образа чего-либо, имеющий своей причиной фиксацию отхода от ясности, утери ясности и напряжение, вызванное этим в рамках значимости сохранения ясности. Утеря ясности определяется либо субъективной динамикой, либо внешними воздействиями естественной и социокультурной средами. В социокультурных средах то, на что обращается внимание, предопределяется условиями мыслекоммуникации и общения.

**Мышление логическое** – мышление, подчинённое необходимости выразить логическое, формно-мыслительное содержание.

**Мышление методологическое** – тип мышления, подчинённый функции критериального обеспечения и обоснования траектории и форм рефлексивного анализа.

**Мышление онтическое** – тип мышления, особенностью которого является полная подчинённость онтологической схеме, выражаемому ею содержанию с достижением эффекта идентифицированности с выраженным «объектным» содержанием и вытеснением всех характерных для мышления механизмических особенностей.

**Мышление рефлексивное** – тип мышления, подчиненный особенностям рефлексивной функции.

**Мышление языковое** – мышление, осуществляемое на основе оперирования языковыми средствами в рамках правил языка и логических форм.

**Надёжность в управлении** – характеристика управленческих усилий, реализации управленческих функций в реальных, а чаще в неблагоприятных условиях, состоящая в соответствии поставленным целям, задачам, несмотря на проявление неблагоприятных, отклоняющих факторов внутреннего и внешнего типов. Ряд факторов надёжности включает в себя как волевые особенности руководителей, так и их рефлексивность, зависящую от этого подвижность, гибкость, своевременность нейтрализации меняющихся неблагоприятных воздействий на управленческую и исполнительские структуры, а также и многие иные.

**Наказание** – тип воздействия на лицо, реализующее понятие и принятые им требования, в случае сознательного ухода от выполнения взятых деятельностных или социокультурных обязательств, направленный на изменение субъективного подхода к реализации требований или для изоляции от деятельности, которой неадекватное для нее самоопределение может нанести большой ущерб.

**Наполнение** – всё, что может выступить как морфология для фиксированного места, функционального места, функциональной структуры.

**Направленность** – характеристика того или иного психического процесса или поведения, опирающаяся на внесение в него целевой установки или цели, а также вовлечение всех обеспечивающих механизмов в преодоление отклонений от возможности достижения цели или соответствия целевой установке. Простейшей формой направленности выступает преодоление неопределённости траектории поведения или процесса под влиянием сложившейся установки, предпочтительности и т.п., обладающих достаточно «долговременной» сохранностью.

**Натурализм** – тип анализа, подчёркивающий значимость того, что может быть созерцательно фиксированным, учёт особенностей которого является неизбежным.

**Наука** – сфера деятельности, реализующая познавательную функцию в рамках идеи "сущностного знания" и ценности достижения "истины".

**Науковедение** – учение о бытии науки как специфической сферы деятельности.

**Научная организация управления** – организация процесса управления с использованием в качестве критериев построения организационно-процессуальных форм сущностных представлений об управлении, управленческом мышлении и о деятельностном мире в целом.

**Научная проблема** – результат проблематизации фиксированного многообразия научно-проблемных знаний, доступных уче-

ному, обнаружения "места" для нового теоретического вклада в науку с учетом как новых или прежних, недостаточно теоретически объясненных эмпирических фиксаций, так и философских ориентиров, "предельных онтологий", в которых обнаруживается прототип (абстрактный) места для дополнительного знания.

**Научная школа** – сообщество учёных, объединённых той или иной версией исходных оснований построения научных исследований и оценок получаемых результатов. Как правило, **НШ** складывается при вычленении этих оснований тем или иным лидером, получившим, благодаря реализации указанных оснований, признанные в науке результаты и показавшим возможность долговременного получения на тех же основаниях множества новых результатов, а также способным увлечь новых участников и организовать получение ими новых результатов. В функции исходных оснований выступают абстрактные основоположения теории, абстрактные проблемы, формы проблематизации, языковые средства и т.п.

**Научное знание** – результат выявления дополнительных, к ранее фиксированным в науке, представлений о сущности явлений, выраженных (дополнительных представлений) в теоретической форме и проверенных экспериментально.

**Научный предмет** – форма организации всех основных типов действий и деятельностей, осуществляемых в ходе развёрнутого научного исследования. Научный предмет включает в себя организованность функциональных мест для темы, цели, задач, проблем, методов, средств научного исследования, соответствующих образцов, моделей, онтологий, теоретических и иных нововведений и т.п. Благодаря совмещению всех наполнений функциональных мест, конечный результат, «научное знание», приобретает статус научно-предметного знания.

**Необходимость** – характеристика бытия нечего, состояния которого имеют своей причиной не случайное сочетание внутренних и внешних факторов, а предопределённость либо способом бытия нечего, его устроенностью, либо внешними условиями, не зависящими от динамики воздействия факторов. Содержание

необходимости в естествознании оформляется в «законах», «закономерностях», а в гуманитарии – в нормативных положениях.

**Необходимые условия** – условия, наличие которых обеспечивает воспроизводство бытия фиксированного нечто.

**Неопределённость в управлении** – характеристика управленческого процесса, состоящая в акцентировании внимания на отсутствие «достаточной», по фиксированным критериям определенности, оформленности, устойчивости форм текущего процесса, непредсказуемости траектории движения управленческого процесса, негарантированности достижения управленческого результата.

**Неофициальный документ** – документ, созданный должностным лицом от своего имени, несущий признаки ответственности от имени организации и оформленный либо в установленном порядке, либо в форме, приближающейся к установленной в организации.

**Неслучайность** – характеристика происшедшего, состоящая в предположении или установлении предопределённости происшедшего естественными «закономерностями» или искусственными воздействиями (социокультурными и деятельностными), а также действием «первопричины», включая Бога.

**Неформальная структура отношений** – отношения, предопределённые индивидуальными мнениями, ситуационным реагированием, индивидуальными предпочтениями и стереотипами по поводу деятельности и вне учёта требований деятельности, складывающимися взаимодействиями, симпатиями и антипатиями и т.п.

**Нечто** – единица в охватывающей целостности или в универсуме (в рамках онтологии). Как единица, нечто является организованностью, имеющей механизм поддержания соответствия между формой и морфологией при неизменности или изменемости формы. Для нечто изменение формы допустимо лишь при наличии принципа замены одной формы другой (созревания и развития), присущего самому нечто. Способы бытия нечто определяются либо принципом «внешнее для внутреннего» («в-себе»

бытие), либо принципом «внутреннее для внешнего («для-иного» бытие), либо «внутреннее для внешнего с сохранением внутреннего» («для-себя» бытие), либо «внешнее для внутреннего с изменением внутреннего» («для-в-себе» бытие).

**Непрерывность** – характеристика процесса, поведения и т.п., акцентирующая внимание на отсутствии заметных и значимых «остановок», приобретения статичности, непереходимости от одной точки «линии» процесса, поведения и т.п. к иной точке.

**Неслучайность** – характеристика перехода из одного состояния нечто в другое, акцентирующая неизбежность прихода «именно к этому» состоянию при изменемости внешних или внутренних условий. Причиной неслучайности выступают внутренние или внешние факторы, преодолевающие принцип «случайного сочетания обстоятельств», ситуационную непредсказуемость и т.п.

**Новое** – иное в сравнении с фиксированным "старым" при полноте границы, разделяющей "новое" и "старое".

**Норма** – содержание требования к поведению или деятельности, рефлексии, мышлению и т.п.

**Нормативная проблематизация** – один из основных типов проблематизации, при котором «стирается» формная (нормативная) компонента. В рамках этого содержания осуществляется абстрагирование, результат которого и предстаёт как неизвестное.

**Нормативная форма мышления** – форма мыслительного процесса, которой придается нормативный статус.

**Нормирование беспрототипное** – нормирование, осуществляемое вне учёта предшествующего опыта нормирования и непосредственно деятельности, социокультурного бытия.

**Нормирование прототипное** – нормирование, осуществляемое с учётом, в том или ином объёме, предшествующего опыта нормирования или непосредственно деятельности, социокультурного бытия.

**Носитель языка** – человек, группа людей, прошедшие путь присвоения языка, приобретения качеств, позволяющих им соответствовать требованиям к языковому оперированию.

**Область деятельности** – локализация пребывания деятеля или группы деятелей в «эмпирически» или «теоретически» выраженном пространстве деятельности с охватом звена или множества звеньев этого пространства, где предполагается самостоятельное построение целей, проектов и деятельности. В рамках принятия функциональных требований, характерных для этих «зон» пространства деятельности.

**Обобщение** – процесс перехода от фиксации результатов реконструктивно-созерцательного познания к конструированию заместителя фиксированного многообразия содержаний и к установлению характерного для заместителя замещающего содержания. Результат обобщения приобретает качества «абстракции».

**Обоснование** – форма процесса мышления, предполагающая опору выводимой мысли на те высказывания, содержание которых не подвергается сомнению.

**Обособление** – процесс выделения части целого или части многообразия с устранением имевшихся ранее отношений и связей с иными частями целого или многообразия.

**Образ жизни** – характеристика целостности бытия человека в фиксированный фрагмент жизненного пути, в структуре которой выявляется наиболее значимое и иерархизирующее остальное звено, относящееся к системе наибольших значимостей для человека (ценности, установки, идеалы и т.п.).

**Образ объекта** – результат отражения внешнего объекта, получаемый в ходе реагирования внутренних познавательных механизмов (имитационно-реконструктивного и организационно-структурирующего, а также – идентификационного, отождествляющего полученную структуру с внешним объектом).

**Образ потребности** – результат внутреннего отражения состояния потребности, определенность которого зависит от внутренней динамики.

**Образ себя – «Я»** – результат рефлексивного познания себя.

**Образец** – выделение результата реконструкции бытия реально-го нечто для последующего аналитического использования или для вовлечения в процесс моделирования.

**Образование** – сфера деятельности, обеспечивающая реализацию всех запросов, связанных с формированием способностей к будущей деятельности, жизнедеятельности, социально-культурному бытию и т.п. при фиксированности требований к этому бытию и несоответствию реальных способностей этим требованиям.

**Обратная связь** – процесс информирования звена, отвечающего за принятие решения и достижение заданного результата, для осуществления прогноза о достижимости результата по фиксированным критериям и возможности последующих коррекций поведения исполнительского звена системы.

**Обучение** – организованный процесс формирования у учеников тех способностей, которые необходимы для успешного пребывания в фиксированном типе деятельности и при фиксированных требованиях, исходящих из этого типа деятельности.

**Обучение задачно-проблемное** – тип организации процесса обучения, спецификой которого выступает приоритет задачной организации учебной деятельности с последующим усложнением задачных ситуаций до проблемных.

**Обучение проблемное** – тип построения учебного процесса, в котором системообразующую роль играет ценность самостоятельного, активного участия ученика в достижении целей учения и для обеспечения реализации которой учитель создаёт в мотивационной и самоорганизационной функции проблемные ситуации, располагая их в зависимости от общей линии прихода к конечному результату обучения.

**Обучение проблемно-задачное** – тип организации процесса обучения, спецификой которого выступает приоритет проблемной организации учебной деятельности с последующим сведением проблемных ситуаций к задачным.

**Обучение программированное** – тип построения учебного процесса, в котором системообразующую роль играет ценность надёжного формирования навыка и приобретения фиксированного знания, для реализации которой учитель создаёт последовательность учебных действий, каждое из которых предполагает использование полной ориентировочной основы действия и обеспеченности всем необходимым для выполнения действия.

**Обучение развивающее** – тип организации процесса обучения, спецификой которого выступает приоритет ценности развития, реализация которой связана с воплощением принципа выращивания и циклов процессов, характерных для развития, применённых к развитию психических механизмов.

**Общение** – совмещённый процесс перехода от индивидуальной жизнедеятельности к взаимодействию, от взаимодействия к «конфликту» (противодействию) при сохранении исходных потребностей, от конфликта к согласованию с использованием коммуникативного механизма и идентификации. Результатом общения выступает переход к социальной «жизни» и, затем, к деятельности.

**Общий признак** – признак, который рассматривается как общий всем «нечто» определённого класса.

**Объект** – нечто, рассматриваемое как существующее в реальном, а не представляемом мире, то, что обладает определённой устроенностью, сохраняющейся в меняющихся условиях, и подвергается преобразовательному и познавательному отношению извне.

**Объект исследования** – выделенный из реальности объект, ставший значимым, по каким-либо соображениям, для осуществления исследования.

**Объект научного исследования** – выделенный из реальности объект, ставший значимым с точки зрения фиксированной проблемы исследования в рамках определённого научного предмета.

**Объект управления** – то, что подвергается организации своего поведения, бытия, корректированию в рамках фиксированной нормы поведения, бытия, деятельности.

**Объективация** – процесс осуществления объектной интерпретации фиксированного результата мыслительного конструирования, в частности – построенной изобразительной схемы.

**Объективность** – характеристика представлений о чем-либо, указывающая на реальное бытие того, о чем ведётся речь.

**Объектно-каузальная (причинно-следственная) реконструкция** – форма мышления, обращающая внимание на зависимость каузальной реконструкции от учета устроенности объектов. В основе объектно-каузальной реконструкции лежит типология реагирования объекта на внешнее воздействие или зависимость внешнего проявления от внутренней динамики.

**Объектно-процессуальная реконструкция** – форма мышления, учитывающая в реконструктивной работе устроенность нечто и рассматривающая объекты (нечто реальности). В объектно-процессуальной реконструкции совмещается слежение и реконструкция «внутренних» процессов и внешних проявлений.

**Объем понятия** – количество эмпирических описаний, осуществлённых и возможных, которое замещено в ходе конструирования понятия.

**Обязательность** – характеристика самоорганизации деятеля, состоящая в придании значимости соблюдению требований к его бытию в деятельности и, в частности, соблюдению требований к процессу и результату деятельности, а затем проявлению настойчивости и непреклонности в подчинении своего бытия содержанию требований.

**Ограничение в управлении** – внешние и внутренние условия, необходимость учёта которых ведёт к сужению объема и качества реализации имеющегося потенциала механизма управленческой структуры или уменьшению уровня соответствия внешним требованиям к функционированию и развитию управленческого механизма.

**ОДИ** – организационно-деятельностная игра, воспроизводящая или конструирующая модель взаимодействия персонажей, участвующих в рамках организации, сообщества и т.п. в постановке проблем с ориентацией на осуществление развития деятельности, коллективов, организаций и т.п. **ОДИ** строится и организуется в процессе осуществления модельных действий на базе исходных различий методологии.

**Однородность** – характеристика различий между элементами некоторого многообразия, в котором акцентируется неотличимость каждого элемента многообразия от всех иных элементов.

**Оискусствление** – процесс трансформации "естественного" (морфологии или организованности в функции морфологии) в рамках внесения в него атрибутов "искусственного".

**Окультуривание** – процесс внесения в то, что подвергается окультуриванию, атрибутов культуры, специфических для культурных требований к бытию. В предельном варианте окультуривания организованность не испытывает "давления" докультурных качеств и становится организованностью культуры.

**Онтологема** – результат онтологического конструирования, рассмотренный прежде всего по его содержательности – абстрактной объектности.

**Онтология** – сущностное воззрение на бытие в целом, позволяющее осуществлять объектно-каузальный анализ (реконструкция, прогнозирование и т.п.) в рамках решаемых задач и проблем.

**Онтология деятельности** – сущностное и абстрактно выраженное в мышлении представление о мире деятельности с минимальным количеством явно фиксированных различий моно-, тип-, системо-, сферно-деятельностного характера, достаточным для неограниченной и организованной детализации с учётом реального опыта и возможного опыта деятельности.

**Онтосинтез** – мыслительная форма, позволяющая синтезировать значения или понятий рассматривать как мыслительное

конструирование целостностей объектного характера (вплоть до универсума).

**Онтотехника** – сумма форм мышления, обслуживающая процессы построения онтологических схем, их применения и коррекции.

**Оперативное управление** – достижение управленческих целей в реальных условиях, в ограниченные промежутки времени и при фиксированных нормативных рамках относительно поставленных целей, сводящееся к корректирующим воздействиям при отклонении исполнительской системы от введённых рамок её деятельности, а также к ситуационным дообеспечениям текущей деятельности исполнительской системы.

**Оперативность** – качество деятеля, состоящее в способности быстро входить в предполагаемую деятельность, переключаться, по необходимости, на решение иных задач, осуществлять рефлексивную самоорганизацию и самокоррекцию в меняющихся условиях.

**Операциональность** – характеристика применения той или иной организованности, состоящая в реализации формы процесса манипулирования, его расчленённости и соотнесённости частей в последовательности.

**Операционный контроль** – контроль хода получения продукта в соотнесении с моментами завершения соответствующих операций.

**Операция** – внутреннее действие субъекта, производное от внешнего, предметного действия и скоординированное с другими операциями таким образом, что в совокупности они образуют некоторое структурное целое, систему. **О.** – стереотипизированное действие, обладающее "инерциальностью" процессуально-структурного осуществления. **О.** приобретает часть свойств "внеситуативности" и "средства" достижения цели действия и деятельности.

**Оперирование** – процесс использования нечто как объекта в рамках фиксированных целей и задач и т.п. при полноте сохра-

нения свойств нечто и предположении или активном поддержании сохранности всех внутренних качеств, но вне их учёта при построении линии использования.

**Описание** – процесс мышления, связанный с соотнесением фиксируемых в созерцании представлений с содержанием значений языка вне различий между существенными и несущественными фрагментами материала созерцательных представлений.

**Опосредование** – процесс введения средства как источника изменения состояния, положения и т.п. исходного нечто.

**Опосредованность** – характеристика поведения нечто, состоящая в подчеркивании зависимости состояния не от того «объекта», с которым нечто включено в отношение, а от того, который находится в отношении с ним, «непосредственно» воздействующим «объектом».

**Оппозиция** – результат установления в мышлении различий между фиксированными нечто, свойствами нечто и т.п., которые отражают несовместимость сопоставляемых содержаний, невозможность последовательного перехода от одного содержания к другому, оппозиционному содержанию.

**Определение понятия** – процесс введения суждений, содержание которых рассматривается относимым и предопределённым "идеальным" объектам. Для придания однозначности вводимым содержаниям идеальный объект часто выражается в форме схематического изображения.

**Определённость** – характеристика содержания мысли, в которой акцентируется внимание на уровень структурности, однозначности, очевидной выраженности в языковых средствах и т.п.

**Опровержение** – процесс доказательства ложности или несостоятельности ранее введенного утверждения.

**Оптимальное планирование** – использование в ходе планирования процедуры выбора из множества альтернативных вариантов того, который максимально соответствует фиксированному критерию.

**Оптимальное управление** – включение в управленческий процесс на стадиях отбора альтернатив процедуры поиска максимального соответствия выбранного варианта фиксированным критериям.

**Оптимум** – характеристика усилий, прилагаемых для достижения цели, решения задачи или проблемы, связанная с нахождением минимума объема усилий с учётом тех обстоятельств, которые сложились к определённому времени.

**Опыт** – рефлексивная фиксированная реконструкция своей или иной деятельности, жизнедеятельности, общения и т.п., подготавливаемая для заимствования и трансляции, а также для критического переосмысления и «развития».

**Орган** – часть целого, реализующая типовую, фиксированную функцию, и переносимая для реализации той же или сравнимой с прежней функции.

**Организационная обособленность** – результат естественного или управляемого в рамках положительных или отрицательных целей процесса автономизации части организационной структуры с вхождением с иными частями в отношения заказного типа и приобретением возможности принимать или не принимать содержание заказа, осуществлять самостоятельный поиск заказов вне фиксированной организационной структуры.

**Организационная редукция** – устранение части звеньев организационной структуры на основе критики и коррекции представлений о динамике внешней ситуации и динамике эффективности функционирования системы деятельности с направленностью на повышение эффективности и соответствие условиям.

**Организационная структура** – структура множества деятельностных мест, объединённых кооперативными отношениями, предопределяющая подбор реализаторов требований всех мест в «моно»варианте (одно место – один деятель) или в «поли»варианте (один деятель – множество мест).

**Организационная структура в управлении** – структура деятельности мест, объединённых кооперативными отношениями, предопределяющая подбор управленцев как реализаторов требований этих мест в рамках совместной реализации управленческой функции.

**Организационная функция** – функция, содержанием которой выступает совмещение ранее автономизированных звеньев социокультурных и социотехнических систем, сопровождающееся изменением объема обязательств, берущихся совмещаемыми сторонами, внесением учёта особенностей бытия «партнёра» в возникающей целостности.

**Организационное становление** – развертывание организационной структуры с учётом новых или прежних типов заказов либо целей, вплоть до совмещения с ресурсным обеспечением и уточнения содержания системы конкретных задач в рамках фиксированных тактики и стратегии или без них.

**Организационно-структурное проектирование** – проектирование структуры деятельностных мест, объединённых кооперативными отношениями.

**Организационный анализ** – анализ деятельности с точки зрения особенностей организационной структуры, либо существующей, либо возможной или требуемой, в рамках фиксированных критериев.

**Организация коммуникации** – это согласование различных видов мыследействий коммуникантов в рамках соответствующих позиций (функциональных мест в структуре коммуникации), приводящее к эффекту совместного движения мысли. В согласовании акцент ставится на сохранении каждым коммуникантом своей позиции в ходе внесения вклада в общую для всех мысль или на конкретной смене позиции, не ведущей к разрушению хода движения мысли и к дестабилизации работ в иных позициях.

**Организация управления** – реализация организационной функции при переходе к сложно распределённым формам реализации управленческой функции.

**Организм** – нечто, имеющее механизм, создающий относительно устойчивую потребностную динамику и поведение по удовлетворению потребностей

**Организованность** – результат придания морфологии той либо иной формы или морфологизации формы. В организованности самостоятельность морфологии и формы утеряна. В силу различия бытия у морфологии и формы в организованности присутствует «напряжение», выходящее «вовне» в процессе расхождения, разотождествления формы и морфологии.

**Организованность духа** – оформленность морфологии духа. В саморазличении и "отчуждении" себя дух проходит путь смены уровней своей самоорганизации и приобретения "вида" организованности. Единство духа при дифференциации порождает единицы ("монады") и их синтезирование в структуры. Придание духу внутри себя формы отдельности (части) создает иллюзорность внешнего взгляда по критериям морфологической изолированности частей.

**Особенное** – характеристика нечто, акцентирующая внимание не только на типовое, общее с иными нечто определённого типа, но и на отличное от иных нечто, если это отличие зависимо от общего.

**Оспособление** – осуществление перехода от одного содержания нормы к другому в результате стихийно возникающего рефлексивного импульса или в ходе критического анализа опыта, а также в процессе придания организованности и реализации форм нормативного мышления. **О.** – процесс приобретения тех способностей, которые выступили как необходимые для определённого типа социокультурного или деятельностного бытия.

**Отбор** – процесс введения предпочтения одного элемента многообразия по заранее фиксированному критерию для последующего использования в определённой деятельности или социокультурном процессе.

**Ответственность** – характеристика человека, входящего в социокультурные и деятельностные отношения, состоящая в сознательном следовании принятым обязательствам в меняющихся

условиях и при неблагоприятных обстоятельствах до завершения процессов деятельности, а также готовность к принятию санкций в случае невольного несоблюдения требований.

**Отвлечение** – процесс вычленения и изоляции части целого для её познавательного, практического, иного использования.

**Отвлечённое рассуждение** – мыслительный процесс, содержание в котором не соотносено с условиями, в которых пребывает мыслитель.

**Отвлеченность** – характеристика мысли, указывающая на неотнесенность ее содержания к чему-либо фиксированному.

**Открытая система** – система, готовая к вхождению в отношения с иными системами и согласованию объемов целесообразной «свободы» в рамках фиксируемых соглашений.

**Отличительный признак** – признак, относимый к одному не-что и не относимый к другому не-что.

**Относительность истины** – характеристика результата познания, указывающая на возможность оспаривания "полноты" истинности и необходимость считать результат истинным до введения проблематизации истинности.

**Отношение** – характеристика бытия не-что, реализующего функцию чувствительности к внешнему воздействию, наличие иного не-что и меняющего своё состояние в зависимости от результатов этих воздействий.

**Отождествление** – в организационно-мыслительном аспекте, это процесс сопоставления различного, завершающийся утверждением об идентичности сопоставляемых не-что, а в онтологическом аспекте, это процесс преодоления отдельности, независимости двух (как правило – противоположных) сторон бытия, приводящий к трансформации бывших автономных ценностей в сторону новой целостности, подчиненных «закону» бытия этой целостности.

**Отражение** – познавательная функция, состоящая в повторении (имитации) свойств внешнего воздействия и оформлении следов воздействия в качестве образа причины воздействия («объекта»).

**Отрасль** – целое множество предприятий и организаций, имеющих однотипные целевые определенности и соответствующие содержания заказов, вместе с множеством предприятий, организаций, служб и т.п., выступающих в функции технологического, организационного, образовательного, научного и т.п. сервисов и обеспечивающих воспроизводство деятельности целостности при гибком расширении объёма базового производства или сужении в пределах реагирования на суммарный заказ и складывающихся кооперативных отношений с иными отраслями.

**Отрицание** – высказывание, содержание которого выражает предельную форму отказа от содержания ранее фиксированного высказывания.

**Отрицающее суждение** – отрицание истинности иного суждения.

**Отчётность** – характеристика деятельности, состоящая в готовности к раскрытию состояния, в котором находится деятельность, а также хода деятельности в рамках фиксированной нормы (задачи, плана, технологии, тактики, стратегии и т.п.).

**Официальный документ** – документ, созданный должностным лицом от имени организации и оформленный в установленном порядке.

**Оформленность** – характеристика бытия той морфологии, которая прошла путь оформления, внесения признаков формы и превращения морфологии в организованность.

**Оценка** – результат оценивающей процедуры, в которой осуществляется опознание наличия свойств оцениваемого по фиксированным критериям или отсутствия этих свойств, а затем выработка энергетически (чувственно) значимого отношения к оцениваемому.

**Оценка риска** – процедура выявления степени опасности предлагаемого или порождаемого процесса, хода деятельности, ис-

ходя из критерия близости к «недопустимому» уровню, при котором возникает отрицательный прогноз по фиксированным критериям. Недопустимость касается либо недостижимости намеченного результата, либо возможности процессуального разрыва, либо возможности деструкции механизма деятельности, включая бытие деятеля.

**Очевидность** – характеристика суждения, состоящая в отрицании необходимости доказывать истинность его содержания.

**Ошибка** – констатация неверности ранее введенного утверждения, которому придавался статус истинности, или несоответствия результата мыслительного поиска ранее фиксированному вопросу ("задачному" или "проблемному").

**Ощущение** – первичная форма познавательного процесса созерцательного типа, в которой осуществляется запечатление, фиксируемое повторение характера внешнего воздействия.

**Память** – механизм психики, обеспечивающий удержание следов воздействия внешнего объекта, внешней среды и т.п. для дальнейшего возможного учёта «содержания» следов в ходе жизнедеятельности, социокультурном бытии, деятельности.

**Память долговременная** – тип памяти, обеспечивающий удержание следов воздействия извне на время, выходящее за пределы актуального типа процессов.

**Память кратковременная** – тип памяти, обеспечивающий удержание следов воздействия извне на время цикла процессов определённого характера (жизнедеятельности, деятельности, мыслекоммуникации и т.п.).

**Парадигма** – многообразие единиц (знаков, знаковых структур), используемых в построении текста. В языке парадигма организована, и состав элементов соотнесен друг с другом.

**Парадокс** – результат мыслительного вывода, приводящий к возможности получения двух взаимоисключающих утверждений, каждый из которых может иметь свое подтверждение.

**Паралогизм** – ошибка в логически оформленном рассуждении, допущенная не преднамеренно.

**Парафраза** – передача смысла различными вариантами суждения.

**Паритет** – принцип «равного» представительства сторон, входящих в значимые отношения, особенно в условиях споров и конфликтов.

**Педагогика** – наука об организующем воздействии учителя на попытки ученика приобрести новые способности, знания, навыки и т.п.

**Педагогическая деятельность** – результат деятельностного оформления организующего воздействия учителя на попытки самоизменения ученика и соотнесения с внешним, социокультурным, деятельностным и т.п. заказами на людей, обладающих фиксированными и необходимыми для социокультурного и деятельностного бытия способностями.

**Педагогическое самоопределение** – самоопределение относительно типодейятельностных и ситуационно значимых (конкретизированных) требований к организации самоизменения и саморазвития учеников.

**Педагогическое самоопределение в ОДИ** – реализация педагогического самоопределения игротехника или игрока в ОДИ (организационно-деятельностных играх), предполагающая выделение слоя коррекции способностей в целостности слоев бытия игроков и согласование этого слоя с остальными слоями в рамках реализации ценностей и достижения целей ОДИ.

**Первичные качества** – те, которые характеризуют нечто до его проявления под воздействием внутренних или внешних факторов.

**Первое отрицание** – философская характеристика этапа цикла развития, в котором возникает противоречие между прежним типом бытия и возникающим функциональным прототипом нового бытия. Внешним проявлением противоречия выступает

«сопротивление», оказываемое прежним способом бытия, а также нарастание дестабилизации.

**Передача опыта** – процесс организации воспроизводства опыта фиксированного социокультурного или деятельностного бытия за счёт привлечения иных участников, желающих обрести ранее имевший место опыт.

**Переменная** – функциональное место, допускающее и предполагающее изменение наполнения. В каждом состоянии наполнения **П.** приобретает "вид" постоянной. Источником замены одного наполнения другим выступает место, обладающее потенциалом активности.

**Перенормирование** – процесс перехода от ранее фиксированной нормы к новой за счёт конкретной её коррекции, редукции или введения дополнений, уточнений.

**Перефункционалирование** – процесс введения функциональных содержаний за счёт коррекции прежнего образца функциональных различий, его редукции или введения дополнений, уточнений.

**Персонаж** – это введённый в сценарий участник совместного, ансамблевого бытия.

**Персонал** – состав работников организации, совмещённый со штатным расписанием.

**Персонализация** – процесс совмещения фиксируемых содержаний, опыта и т.п. с вполне конкретным лицом, которому приписывается авторство или основания их порождения.

**Персонификация** – процесс внесения собственного авторства относительно того или иного содержания, опыта и т.п. или основания их порождения.

**Персонификация ответственности** – установление индивидуальной ответственности за осуществляемую деятельность в пределах фиксированных норм и организационной структуры.

**Перспектива** – рассмотрение возможного будущего с точки зрения соответствия исходным критериям бытия в деятельности или в социокультурной среде.

**Перцептивная схема** – результат «организации» следов первичного запечатления внешнего воздействия, состоящий в членении следов, отделении наиболее значимых частей, придании формы этим частям и соединении значимых частей в структурное целое – схему, субъективно «рассматриваемую» затем (досознательно) как то, что было причиной воздействия – внешний объект.

**Перцепция** – пассивная сторона способности к восприятию чего-либо. **П.** – процесс построения образов восприятия, представления с акцентом на реализации функции реконструкции.

**План** – нормативное представление, в котором указывается последовательность промежуточных и конечного продуктов. Другими словами, **П.** – последовательность промежуточных и конечного результатов деятельности, положенных нормативно.

**Плановая дисциплина** – характеристика отношения realizатора норм к контролируемой деятельности и содержанию конкретных, фиксированных норм по критерию «плановости», акцентированности на промежуточные результаты и окончательный результат.

**Поведение человека** – процесс удовлетворения ситуационно значимых или надситуационных, но индивидуально приемлемых, потребностей, включающий как внутренние составляющие, так и внешне ориентированные фрагменты единого жизнедеятельностного или социодинамического цикла.

**Повод** – внешний фактор, воздействие которого обеспечивает запуск внутренне подготовленного поведения.

**Подведение** – процедура соотнесения материала мысли с "эталоном" или понятием как средствами мышления с последующим опознаванием сходства и возможности отнесения материала к средству, возможности использовать средство мысли вместо материала.

**Подмена тезиса** – невольное или умышленное перенесение внимания с доказательства одного тезиса на доказательство другого тезиса, чем-то схожего с первым тезисом по содержанию.

**Подход** – процедура, в которой при построении методов, проектов деятельности предварительно вводится «онтология», исходным основанием которой служит содержание понятия, соответствующего названию подхода.

**Подчёркивание** – процесс введения акцентировки, выделенности части содержания мысли в рамках фиксированной мыслительной установки, критерия.

**Подчиненное понятие** – понятие, объем содержания которого входит как часть в объем подчиняющего понятия. Процесс подчинения понятий возникает вследствие процедуры расширения ("дополнительность") и уточнения подчиняющего понятия.

**Подчинённость** – зависимое положение управляемого от управляющего, основанием которого выступает кооперативное разделение функций и сущность процесса появления кооперативных систем деятельности. Этим обеспечивается эффективность, устойчивость, целостность, гибкость в реагировании кооперативной системы на внешние условия.

**Позиционная характеристика типа деятельности** – описание деятельности, в котором типодействительное описание замещено более простым описанием кооперации, а на первый план выводятся знаки процессов. Таким образом, ПХТД – это такое замещение, которое предстаёт как место для деятельности, приводящее к определённого типу продукта.

**Позиционность** – характеристика мышления и действия человека, подчёркивающая наличие основания, оправдывающего вводимое содержание или цели действия, способа действия и т.п., состоящее в определённости функционального места в реально введённом или предполагаемом пространстве деятельности.

**Позиция в деятельностной кооперации** – функциональное место в фиксированной кооперативной структуре деятельности,

предопределяющее способ существования деятеля, находящегося в кооперативных связях с другими деятелями.

**Позиция деятельностная** – место в пространстве деятельности или в более конкретной организационной структуре деятельности, занимаемое деятелем.

**Позиция содержательно-мыслительная** – мнение участника активной коммуникации, обладающее определенностью и сохраняемостью до конца дискуссии, становящееся условием выработки отношения к иным мнениям.

**Позиция формно-мыслительная** – место в пространстве мышления или в более конкретной организационно-мыслительной форме, занимаемая участником коллективного мыслительного процесса.

**Познание** – функция и соответствующие процессы, ведущие к построению образа познаваемого «объекта», содержание которого может быть рассмотрено вместо реального объекта, как замещение – «знание».

**Поиск информации** – процесс обнаружения новой информации под фиксированный «заказ», оформленный в виде абстрактных или абстрактно-конкретных вопросов (тематических, проблемных, задачных и т.п.).

**Полагание** – мыслительный процесс, характеризующийся как конструирование содержания, имеющего объектную значимость.

**Полезность** – характеристика элементов среды, результатов труда, структурных элементов деятельности с точки зрения внешней оценки, элементов в ресурсной среде и т.п., оцениваемых по критерию меры соответствия фиксированной потребности, задаче и т.п.

**Пolemика** – процесс дискутирования, введения, понимания и критики мнений, приводящий к появлению множества мнений или к совершенствованию начальной точки зрения.

**Полилог** – тип мыслекоммуникативного взаимодействия, в котором выявляются несколько единиц полемики, персонифици-

рованных через участие в них различных носителей, прошлых и возникающих, тех или иных точек зрения или критики. В диалоге совмещается несколько диалогов и полемик.

**Политика** – тип деятельности и её социокультурной оформленности, связанный с высшим макроуправлением, выработкой идеалов и стратегий движения макросистемы, исходя из интересов типовой макрогруппы или целостности макрогрупп и населения страны.

**Полномочия** – права, приобретаемые человеком, входящим в то или иное звено организационной структуры.

**Полярность** – характеристика различий между представителями множества каких-либо нечто одного типа, в которой подчёркивается полнота противоположности фиксированных качеств в рамках одного основания.

**Понимание ситуации** – процесс выявления сведений, касающихся сложившейся ситуации, позволяющих осуществить полную реконструкцию динамики отношений, составляющих ситуации по критерию объектной каузальности.

**Понимание текста** – целостность процессов, включающая восприятие текста с построением первичного образа смыслового типа, рефлексивное обнаружение завершенности построения образа и его фиксированности, рефлексивную фиксируемость отнесенности этого образа к порождающему «источнику» (автору), рефлексивную обнаруживаемость затруднений в построении образа или его отнесения к автору, построение инструментальных текстов в функции вопросов на допонимание и последующих процессов понимания корректирующих текстов автора.

**Понятие** – тип значения, в конструирование которого привлекается логическая форма организации конструирующего мышления. Понятие обладает высоким уровнем абстрактности и содержательно относимо к «идеальному» объекту.

**Понятизация** – мыслительный процесс, связанный с переходом от смысла, стихийного содержания текста, описывающего событие, объект, а также от первичного значения к такому замеще-

нию, которое удовлетворяло бы логико-мыслительные требования арбитражного типа.

**Понятийно-фокусная схема** – тип схемы, структура и содержание которой предопределены фиксированной понятийной схемой и выбранным фокусирующим акцентом.

**Поощрение** – управленческое действие, результат которого связан с влиянием на рост чувственно насыщенного положительного отношения подчинённого к своему пребыванию в должности и в соответствующем звене осуществляемой совместной деятельности. **П.** вызывается, как правило, положительным эффектом осуществляемой части деятельности и подготавливает рост этого эффекта в будущем.

**Популятивность** – характеристика объекта, подчёркивающая множественность сосуществующих единиц, включённых в границы объекта. Единицы в популяртивном объекте обладают максимальной «свободой» своего бытия при сохранении принадлежности и зависимости от самой целостности объекта и иных единиц.

**Популятивный объект** – объект, составляющие которого являются относительно самостоятельными нечто определенного рода, поведение которых оценивается не отдельно, а суммарно. У **П.О.** есть своя форма, морфологическим наполнением которой и выступает всё многообразие нечто. Конкретное количество нечто не играет решающей роли для создания эффекта организованности **П.О.**, но после определённой «границы» деморфологизация ведёт к утере «нормального бытия» **П.О.** как организованности. Другими словами, **П.О.** – объект, обладающий некоторыми признаками целостности, но состоящий из несогласованных элементов определённого типа, каждый из которых обладает всеми признаками целостности.

**Порицание** – выражение неодобрения действиями или способом бытия подчинённого, вызванное фиксированием негативного эффекта осуществлённой части труда, прогнозом недостижения намечаемых результатов и т.п. и предположением или установлением зависимости негативных эффектов от неадекватного ис-

пользования достаточных для дела внутренних возможностей подчинённого, наличия противоречия и противопоставления между требуемым бытием и индивидуальными устремлениями подчиненного.

**Порочный круг** – цикл переходов от выведения тезиса из аргументов к выведению аргументов из тезиса.

**Посвященный** – человек, прошедший путь адекватного понимания и владения сложным содержанием, касающимся устройства мира, и приобретший соответствующую для адекватного использования "истин" систему ценностей и идеалов.

**Последовательность мысли** – характеристика мыслительного процесса, состоящая в отсутствии внутренних противоречий по фиксированным вопросам в рамках фиксированных отношений, в наличии органической связи всех мыслей по фиксированной линии движения содержания.

**Поспешное обобщение** – процесс обобщения, допускающий неучтенность значимых причин явления.

**Постулат** – утверждение, реализующее функцию "исходного", вводимое без достаточного и строгого доказательства, но обладаемое внешними поводами к бытию в качестве исходного.

**Посылка** – основание процедуры вывода, обладающее истинностью.

**Потенциализация** – процесс перехода нечего из состояния проявления в состояние не проявления.

**Потенциальность** – характеристика состояния нечего, состоящая в его не проявлении.

**Поток** – суммарная изменяемость нефиксированного множества нечего (в пространстве и времени).

**Потребности** – состояние нужды в том, без чего организм не может пребывать в стабильном («самотождественном» и сохраняемом) состоянии. **П.** выступают следствием деморфологизации части функциональной структуры организма.

**Потребностная оценка** – процесс соотнесения образов потребности и встреченного предмета (объекта) при «выявлении», осуществлённом досознательно, меры соответствия содержания образа предмета образу потребности с последующим прикреплением, переносом энергетики потребности на образ предмета и превращения его в мотив в зависимости от меры соответствия.

**Потребностное состояние** – состояние организма (животного, человека), вызванное недостатком того, без чего организм не может сохранять стабильное бытие в рамках присущей ему, организму, устроенности.

**Пояснение** – рассуждение, вносящее большую ясность в каком-либо частном отношении и для достижения частной цели.

**Правило** – способ социокультурного поведения, деятельности, мышления и т.п., содержание которого консервируется и предполагается для строго соответствующего, повторяемого осуществления.

**Правильность** – характеристика рассуждения, связанная с соблюдением "правил" логики и норм культуры мышления.

**Прагматика** – тип бытия, предопределённый достижением ситуационно значимых целей, удовлетворения временно фиксируемых потребностей.

**Превращение суждения** – процедура получения из начального суждения ему равнозначного, но противоположного по качеству суждения.

**Предвидение** – суждение о ходе изменений явления или объекта в будущем.

**Предвосхищение** – процесс прогностического движения мысли, содержание которой достигает той «точки», которая оценивается как соответствующая конкретному событию после того, как это событие произошло. До появления события указанное содержание имеет статус прогностической гипотезы.

**Предвосхищение основания** – характеристика выведения, в котором в качестве основания или аргумента, подтверждающего тезис, приводится положение, нуждающееся в доказательстве.

**Предельная абстракция** – тип абстракции, предназначенный для реализации функции исходного основания для конкретизации и получения всё более конкретных абстракций, выступающих в роли «знаний» об одном и том же объекте, всё более конкретных и могущих быть проверенными на их реалистичность.

**Предикат мысли** – в единице языкового мышления, это та часть, которая фиксирует средства для характеристики содержания субъекта мысли. **ПМ.** – как правило, значение или понятие, не зависящее от особенностей мыслящего. Для соответствия функции предиката мыслящий должен обладать общекультурными мыслительными способностями.

**Предмет исследования** – результат выявления в объекте изучения того акцента, стороны содержания, которая значима для получения нового знания об объекте, дополнительно к имеющимся. **ПИ.** строится на тематическом представлении об объекте.

**Предметно-научное знание** – научное знание, содержание которого строится на основе подбора эмпирического материала под исходную "онтологическую ориентировку" в системе предметных акцентировок, создаваемых при "разделении наук" и оформлении параллельного существования научных исследований по одной, общей для всех, форме организации исследований.

**Предположение** – утверждение, условно принимаемое за истинное и имеющее внешний повод для выведения.

**Предпосылка** – представление о том факторе, внутреннем и внешнем, бытия, без существования и действия которого фиксированное изменение или развитие, деструкция нечто не могли быть осуществимы.

**Предпосылки методологии** – методологические прототипы до начала организованного существования методологических разработок в рамках фиксированных "методологических про-

грамм". **ПМ.** включают в себя рефлексивно значимые разделы философии, логики, эпистемологии, науковедения, культурологии, психологии, социологии, науки управления, а также тех разделов экономики, которые обсуждают развертывание систем деятельности.

**Предприятие** – целое деятельности, обеспечивающее получение однотипных продуктов в рамках однотипных заказов, механической основой которого выступает технологический и трудовой потенциал, гарантирующий воспроизводство деятельности при ограниченной гибкости в изменениях заказа. В основе бытия **П.** лежит технологическая иерархия в пределах каждого варианта фиксированной цели, обслуживаемая и порождаемая организационной структурой **П.**

**Представление** – тип познавательного образа, основанием которого выступает образ восприятия, а содержание складывается в ходе привлечения и факультативного обобщения сопровождаемых, ассоциируемых фрагментов иных образов.

**Предубеждение** – действия и настроение на сведение всего воспринимаемого к заранее возникшему образу партнёра, окрашенному в тот или иной чувственный тон, и вопреки всем внешним попыткам вернуть к состоянию реалистичного оценивания происходящего.

**Преобразование** – процесс трансформации чего-либо, подчинённый заранее фиксированному представлению о желаемом состоянии трансформируемого.

**Престиж** – характеристика способности лица, должностного лица, организации и т.п. вызывать доверие, уважение, авторитет, а также поддерживать авторитет на основе надёжного соблюдения фиксированных и возможных обязательств, точного соответствия функциям в социокультурных системах и пространствах деятельности.

**Претензия** – выдвижение положения, констатирующего невыполнение значимых требований, фиксированных и согласованных, принятых стороной, не выполняющей требование, а затем акцентирующего на недопустимости нарушения в связи с воз-

возможными или уже реальными негативными следствиями нарушений.

**Приведение к нелепости** – процедура допущения истинности противоречащего тезиса и выведения из него следствий вплоть до противоречия и признания неверности допущения.

**Признак** – результат установления сходства или различия содержания утверждений, касающихся объектов и явлений по фиксированному критерию.

**Принуждение** – процесс отрицательного оценивания нарушения требований нормы и последующего наказания или коррекции дальнейших действий в направленности на воссоздание полного соответствия поведения, деятельностных проявлений и т.п. фиксированным нормам.

**Принцип** – обобщенное средство организации размещения «содержания» проектного или концептуального типа, в котором обнаруживают ориентиры содержательного типа.

**Принцип «выращивания»** – принцип, содержание которого акцентирует внимание на совмещении внутренней активности преобразуемого (ученика), его самостоятельных попытках изменить себя в рамках фиксированной цели, с одной стороны, и внешней организации этой активности со стороны преобразующего (учителя) в рамках той же цели, с другой стороны.

**Принцип фальсификации** – принцип, обращающий внимание на необходимость проверки гипотетических конструкций в специально организуемой для этого процедуре на выявление перспективы формализма конструкции, несоответствия «реальности».

**Принципиальность** – характеристика самоотношения участника социокультурных отношений и совместной деятельности, состоящая в придании своему соответствию фиксированным нормам принципиального характера, не зависящего от изменений окружающих условий и внутренней субъективной динамики.

**Принятие решения** – процесс выявления вариантов и выработки предпочтения к тому предписанию, которое в максимальной

степени обеспечивало бы с нормативной стороны достижение фиксированной цели или реализацию фиксированной установки на преобразовательное или иное социотехническое воздействие.

**Принятие управленческого решения** – процесс принятия решения, соответствующего требованиям управленческого типа деятельности и с учётом реальных условий в управленческой деятельности и в системе деятельности в целом.

**Приоритет** – результат предпочтения одного из вариантов рассматриваемого многообразия определённого типа, обусловленного соображениями долговременного характера (макроцели, идеалы, ценности, стратегии и т.п.).

**Причина** – то, что предшествует фиксированному явлению или действию и придает явлению или действию статус следствия. От типа отношения между нечто и особенностями их устроенности обнаруживается различный уровень "неизбежности" следствий из фиксированных причин.

**Причинно-следственная (каузальная) реконструкция** – форма мышления, обращающая внимание на переходы от причины к следствиям и вне учета устроенности нечто (и объектов) порождающая ошибки и иллюзии.

**Проблематизация** – это тип мыслительного процесса, организация которого ориентирована на постановку проблемы. Поскольку проблема предполагает выявление границы между сохраняемой частью предшествующего в деятельности и той частью, которая должна быть устраненной, то возникает вопрос о том, что может быть взято для замены устраняемого, при предположении, что "место" для какого-либо варианта наполнения не может быть пустым. Если в решении задач содержание вопроса задает "место" для искомого и организует поиск ответа среди исходных данных, то в постановке проблемы в самих исходных данных фиксируется некоторый разрыв, парадокс, требующий оформления и сущностной трактовки. В этом разрыве заключен вопрос, который и нужно сформулировать. Содержание вопроса – проблема как результат проблематизации. Снятие разрыва осуществляется за счет деформации исходного матери-

ала, а не за счет дооформления его и поиска фрагмента в качестве ответа на вопрос заданного типа. В построении высказываний и в дискуссии в целом различие задачи и проблемы, постановки задач и постановки проблем выглядит как различные стратегии построения высказывания и полемики. Если стратегия ориентируется на понимание, то вопросы подчинены поиску тех предикатов или средств понимания, которые сущностно выражают то, что говорится автором. В результате возникает задача ситуация, сводимая к решению серии задач без трансформации авторской точки зрения. Если стратегия ориентируется на понимание, то вопросы подчинены поиску предикатов, изменяющих точку зрения и девальвирующих содержание авторских высказываний. Если они сохраняются, то лишь как возможные ответы на новые, иные вопросы. Проблематизация является основным типом мышления, осуществляемым в развитии деятельности. При установке на развитие деятельности и самого деятеля, владение техникой проблематизации и депроблематизации является важнейшим условием повышения индивидуального "акмэ" профессионала в любой области. Таким образом, **П.** – введение вопросов проблемного типа, содержание которых выводит за рамки того основания, из которого проистекают «задачные вопросы». Предполагается фиксация целостности основания задачных вопросов и нахождение такого материала «условий», который требовал бы для своего «оправдания» расширения основания. При проблематизации пользуются принципами «каузальной», «объектно-каузальной» и «процессуальной» непрерывности. Технологически проблематизация сводится к обнаружению «места» для расширения основания, «заполнение» которого сведет проблемную ситуацию к задачной.

**Проблематичный** – характеристика суждения или рассуждения, связанная с отсутствием неизбежности введенного суждения и пути его введения.

**Проблемная ситуация** – ситуация, в рамках которой перестаёт быть эффективным выработанный ранее способ действия, стереотип, ориентиры и т.п. и возникает потребность нахождения нового способа, ориентира и т.п. для достижения ранее поставленной цели.

**Проблемный вопрос** – вопрос, содержание которого не соответствует объему исходных условий задачи, и вводимый «извне».

**Проблемный подход к кадровому обеспечению** – кадровое обеспечение в условиях постановки и решения проблем и подготовки к решению задач при ведущей значимости соответствия работника требованиям формы процессов проблематизации и депроблематизации. При реализации **ПП к КО** усиливается роль интеллектуальной и общей самокоррекции, критичности, самоотношения, пересамоопределения и т.п.

**Прогнозирование** – процесс перехода от зафиксированного в отражении образа состояния субъекта к возможному изменению или поддержанию состояния в «будущем» с реализацией установки на каузально – объектную «непрерывность».

**Программа** – норма, в которой осуществлён учёт индивидуальных особенностей (а не только того, что «каждый» обязан совершать в деятельности как в технологии). **П.** наиболее полно «отражает» будущую деятельность.

**Программирование** – специфический тип проектирования деятельности, когда предполагается проявление проблемных ситуаций и выработка ситуационных мер возврата к функциональности.

**Программно-целевой метод** – управление с акцентировкой на выработку строго определенной последовательности процедур для всех участников совместной деятельности при отсутствии обратной связи.

**Прогресс** – процесс изменений нечто, связанный с усложнением внутренней структуры и повышением качества отношений с окружающей средой, увеличением совмещенности внутренней стабильности и гибкости отношений со средой.

**Продукт** – результат деятельности, соответствующий требованиям и целевым характеристикам.

**Проект** – целевое представление, у которого снят контекст производимости продукта и которое фиксирует лишь свойства бу-

дущего продукта. Если представления о будущем результате развёрнуты до уровня структурной схемы, фиксирующей устройство этого результата и соотнесены с представлением о процессе его достижения, то совокупность данных представлений и есть **проект**.

**Проект деятельности** – нормативно выраженное представление о цепи процессов, осуществляемых отдельным деятелем или группой кооперативно связанных деятелей в рамках функционирования и фиксированного пространства деятельности. В проекте деятельности фиксированы «траектории» деятельностного поведения всех вовлеченных участников.

**Проект игротехнический** – тип проекта действий управленца, характерный для особенностей игромоделирования и предполагающий организованное воздействие в рамках целей фазы игры или игры в целом на психическое состояние, мышление, самоотношение, самоорганизацию, самоопределение, действие, понимание, идентификацию и т.п. отдельного игрока и игрогруппы в целом, с учётом прогноза поведения «остальных» игрогрупп и игрокolleктива в целом в рамках всей игры и, в частности, выработанной совместно или вменённой лично макроигротехником.

**Проект макроигротехника** – тип проекта действий управленца, характерный для руководителя игры и игротехнической команды, предполагающий на стратегическом и стратего-тактическом уровне линию воздействий на сообщество ценностно-идеальных установок и на игротехническую команду для обеспечения максимальной ясности и осознанности ими целей, промежуточных рубежей и способов провозждения игрогрупп по абстрактной и конкретной, специфичной для определённой игры линии прихода к конечному результату игры. Этот проект максимально использует на фазе проектирования, обоснования имеющуюся систему средств теории игры и теории деятельности в целом.

**Производительность управленческого труда** – результат рассмотрения уровня совокупных затрат на работу аппарата управления на «единицу» объема норм для исполнительских структур,

реализация которых происходит успешно и обеспечивается своевременными коррекционными действиями.

**Производственное потребление** – использование ресурсов в достижении производственных целей и в рамках фиксированных норм.

**Пропорциональность в системе управления** – соотношение значимости и объёма усилий частей управленческой системы, сохраняющая или усиливающая целостность механизма управления.

**Простая коммуникация** – структурно организованное взаимодействие автора и понимающего, включающее построение, понимание и обсуждение текста.

**Пространство** – место, в котором могут быть осуществлены те или иные процессы благодаря внесению морфологии того или иного типа.

**Пространство деятельности** – функционально зафиксированное «устройство» сложной и кооперативно структурированной системы деятельности, позволяющее отслеживать все возможные, допустимые траектории процессов и переходы проходящей путь организованности (становящегося продукта, средства, деятеля и т.п.) на том же уровне абстрактности, характерной для функционального анализа. Пространство деятельности используется для предварительной постановки целей, задач, прогнозирования проблем, для самоопределения и т.п. Другими словами, **ПД** – абстрактное выражение структурированного объединения единиц деятельности с однозначным введением функциональных связей между единицами. Пространство деятельности строится на основе использования представления о «механизме» системообразования в деятельности. Пространстводеятельностное представление является функциональным и предполагает конкретизацию по критерию морфологизации.

**Пространство функциональное** – пространство, вводимое в проектирующем мышлении как система мест для морфологизации и требующее от морфологии способа бытия, специфичного для того или иного места и пространства в целом. «Простран-

ственное» содержание обеспечивается применением абстрактных средств теории того или иного бытия, что соответствует введению сущностных оснований бытия будущих организованностей, формная сторона которых раскрывается функциональными местами, а морфологическая предстаёт как «наполнение» функциональных мест.

**Протест** – выражение жёсткого несогласия с тем или иным решением на основании либо индивидуальной неприемлемости в принципе, либо через посредство фиксированных ценностей, идеалов, либо через чёткую приверженность реализуемым нормам.

**Противоговорение** – процесс дискутирования, в котором внимание акцентируется на выработке альтернативных мнений по всем поставленным вопросам как со стороны осуществляющих понимание, так и со стороны самих авторов исходных версий.

**Противоговорение без оснований** – тип противоговорения, спецификой которого является введение акцента на содержании альтернативного мнения без явного обоснования.

**Противоговорение с заимствованием основания** – тип противоговорения, в котором уделяется внимание поиску и заимствованию, частичному или полному, основания противостоящего мнения.

**Противоговорение с основанием** – тип противоговорения, в котором предполагается введение основания для выработанной альтернативной точки зрения.

**Противодеятельность** – тип отношений между деятельностями, в котором проявляется принципиальное развитие «интересов», проявляющееся в защите своей автономности, противодействии ограничениям в самопроявлении и попыткам подчинить иную деятельность своим потребностям вне учета особенностей интересов иной деятельности.

**Противопоставление** – тип отношений между партнёрами, в котором ведущей установкой выступает поиск и усиление различий между содержанием и направленностью действий сторон,

обращенность к защите своей версии и способа поведения через вытеснение версии другого и его способа поведения.

**Противоречивость** – характеристика рассуждения, состоящая во введении противоположных или противоречащих утверждений в отношении одного предмета, взятого в одном и том же отношении.

**Профессиограмма** – системная характеристика потенциальных и актуализируемых качеств деятеля, соответствующих типодейательностным и более конкретным, но остающимся «абстрактными» (не в соотношении с технологическими требованиями), требованиям деятельности. Дополнительно **П.** может включать типовые характеристики человека в процессе вхождения в профессиональную деятельность и в ходе её развития.

**Профессионализм** – качество способностей деятеля и их проявленности в деятельности, специфичность которого зависит от фиксированности требований к деятельности и способностям деятеля, а также типологии и оснований требований.

**Профессионализм управленца** – это соответствие управленца требованиям, вытекающим из особенностей управленческой деятельности и определённости выбранного уровня профессионализма.

**Профессиональный клуб** – тип системы отношений между членами профессионального, в частности типодейательностного сообщества, в рамках фиксированных макроцелей, стратегий, идеалов, ценностей и т.п., характеризующийся теми же особенностями, что и в социокультурном клубе, но с направленностью на совершенствование профессиональной деятельности и включение профессионального сообщества в социокультурное пространство и общество в целом.

**Профессиональный подбор** – выявление и вовлечение в фиксированные системы деятельности тех деятелей, профессиональные качества которых наиболее высоки и, следовательно, которые в наилучшей степени способны реализовывать требования той или иной деятельности.

**Профессия** – интегральная характеристика бытия человека в деятельности как ориентир и средство профессионального становления, обладающее высоким уровнем абстракции. При конкретизации и акцентированной локализации профессия «превращается» в «специальность».

**Процедура** – выделенная единица процесса, имеющая относительно устойчивое "начало" и "конец", а также различную степень оформленности в течении процесса. П. является промежуточным типом оформленности части деятельности на пути к стереотипно-функциональным единицам, подчиняющимся форме "решение задач".

**Процесс** – переходимость нечто из одного состояния в другое. Границами переходов служат становление (переход от морфологии к организованности) и разрушение (переход от организованности к морфологии).

**Процесс управления** – процесс приведения «объекта» управления в соответствие с замыслом, целями, задачами и более абстрактными нормами (тактиками, стратегиями, методами и т.п.), осуществляемый за счёт организованных усилий всех участников управления.

**Процессуальная реконструкция** – осуществлении реконструкции того или иного события, явления, в котором ведущую роль играет опознавание процессов, нахождение переходимостей от одного процесса к другому, построение цепи процессов, в которой каждый переход рассматривается как переход от причины к следствию, а также построение процессуальной иерархии.

**Проявление сущности** – характеристика бытия сущности нечто, акцентирующая внимание на переход от непроявленности к проявленности и регистрируемости того, что сохраняется от сущности в проявлении, в её соответствующей модификации.

**Прямая связь** – переход от проявления одного элемента системы к вызову реакции со стороны другого элемента на основе его чувствительности к воздействию и достаточной интенсивности воздействия.

**Псевдо** – приставка, подчеркивающая реализацию прежней функции иным образом при качественном изменении способа и при оценочном сопоставлении нового и прежнего способов по критериям прежнего способа.

**Псевдогенезис** – мыслительная реконструкция генезиса в рамках соответствующих логических требований.

**Псевдогенетический метод** – метод мышления, предназначенный для реконструкции линии развития нечто или придания реконструкции формы, характерной для применения к развивающему объекту.

**Псевдодеятельность** – особая форма бытия деятеля, сочетающая моменты кооперативного и содеятельностного бытия, источником чего выступает стремление предотвратить рост противодающей деятельности при сохранении условий противопоставленности. В результате создаётся видимость кооперативного бытия при скрытости изолированности монодеятельностного бытия. Крайним вариантом псевдодеятельности предстаёт введение видимости самого монодеятельностного бытия при скрытости жизнедеятельностного основания поведения в деятельности.

**Псевдопрактика** – практика, построение которой игнорирует, без умысла или в рамках специально поставленной цели, сущностную основу практики, её «закономерности», соответствие фиксированным и признаваемым истинными концептуальным представлениям.

**Психика** – субъективность, сущность которой состоит в обеспечении циклического прохождения процессов в рамках жизнедеятельности, придания единства всем формам коррекции и управления использованием тела, его биофизиологической основы в целостности бытия живого организма. Простейшая форма бытия психики, приближённая к самообеспечению, в управлении телом, физиологического типа, является дорефлективной. Более развитые формы предполагают становление и развитие рефлексии как основы для приобретения единности источника управления – появления «Я», сознания и самосознания, через посредство

вовлечения внешнего фактора роста рефлексивности – оперирование присваиваемым механизмом языка, его системы средств, социализированного, а затем социокультурного бытия. Единство источника управления поведением, заключенная в «Я», отчётливо выражает общую основу бытия психики: психика реагирует на внешнее воздействие за счёт такой модификации себя, которая «исчезает» после реагирования, возвращая психику в исходное состояние.

**Психический механизм личности** – способность изменения под необходимость нормативной проблематизации, проблематизации социальной деятельности с сохранением её исходных ценностей и идеалов.

**Психический механизм субъектности** – способность изменения под заранее заданный проект субъективности и сохранения приобретённых качеств. Человек как субъект социально самоопределён и имеет нужные для реализации нормы качества, позволяющие ему в любых условиях соответствовать социальной норме.

**Психодинамика** – процессуально-энергетическая характеристика бытия психики, в основе которой лежит переход от потребности к мотиву, а также трансформация мотивов в ходе жизнедеятельности. В социализованном и социокультурном бытии этому соответствует переход от потребности к мотиву, от мотива к самоопределению, коррекции мотивов и потребностных состояний. Другими словами, **П.** – ход изменений во внутреннем психическом бытии человека, вызванный внешними и внутренними факторами.

**Психокоррекция** – процесс воздействия на психическое состояние, на динамику потребности и складывания мотивов в жизнедеятельности и деятельности, определяемый фиксированным замыслом, представлением о требуемом психическом состоянии.

**Психологический барьер** – явление роста нечувствительности к воздействию как следствие негативного отношения к содержанию и форме осуществляемого внешнего воздействия на человека или группу, приводящего к блокировке способности реагиро-

вать. Рост нечувствительности выступает следствием проявлений интересов или склонностей и стереотипов, противопоставленных, качественно противопоставленных содержанию внешнего воздействия, или следствием наполненности тем, что побуждается внешним воздействием.

**Психологический подход** – подход, специфика которого состоит во введении в качестве исходного основания любого анализа субъективности и развёртывания онтологии субъективности («психики»).

**Психология** – учение и механизм развития учений о психике, её становлении, функционировании и развитии.

**Психотехника** – сумма форм проектировочного мышления и корректирующих действий, предназначенная для организации изменений психических состояний человека.

**Равновесие начал** – результат коррекции автономного бытия частей и приобретения вторичных качеств бытия, соотносённых с особенностями иных частей, и «замирания» коррекционных процессов в рамках структурированной целостности. Специфика **РН.** состоит в акцентировании на указанной коррекционности относительно основных «источников» бытия целостности – «начал».

**Развивающие игры** – тип игр, подчинённый идее развития и его сущностного понимания (развитие человека, группы, организации и т.п.). Развивающие игры включают в себя фазы подготовки к развитию, осуществление отхода от прежнего качественного состояния и прохождение пути приобретения нового качественного состояния того, что или кто подвергается развитию.

**Развитие** – линия трансформаций механизма нечто, меняющая содержание «проекта» созревания в сторону качественного усложнения и приобретения дополнительного потенциала эффективности бытия.

**Развитие деятельности** – акцентированность рефлексивного обеспечения не на ситуационно значимое реагирование на несо-

ответствие реального процесса требованиям нормы и на наличие препятствия к ходу деятельности, а на придание деятельности качественно новых особенностей, нового потенциала, переходности к новым, более сложным целям за счет качественного изменения механизма деятельности. Потенциал деятельности прежде всего определяется особенностями и возможностями средств, относительно которых ставятся новые цели и задачи, а также возможностями деятеля, готового адекватно войти в деятельность с иными требованиями. Т.е. **РД** – перестройка деятельности в условиях достижимости прежних целей с прежними средствами и способами применения, направленная на приобретение деятельностью больших, чем прежде, способностей к реализации прежних и новых заказов.

**Развитие производства** – процесс качественного изменения механизма производственной деятельности, приводящего к росту потенциала реагирования и реализации заказов по критериям объёма и качественного разнообразия, сложности и т.п.

**Разграничение функций** — процесс членения, доопределения и персонификации частей прежней функции в рамках складывания новой организационной структуры, сопровождающийся переходом к параллельному целеполаганию, формулировке задач, объёма ответственности, самоопределению и т.п.

**Различение** – результат усмотрения или введения различия между несколькими нечто или мыслительными содержаниями.

**Размышление** – течение мыслительного процесса в формах «бытия для–себя» или «бытия для–другого» с внесением акцентировок, зависящих от самого хода мышления и не имеющих строгую распределённость, ориентированность на заранее намеченный результат.

**Разотождествление** – в организационно-мыслительном аспекте, это процесс обнаружения различности в том, что считалось идентичным, а в онтологическом аспекте, это процесс появления и проявления различий сторон бытия единой целостности, обусловленной «законом» бытия этой целостности.

**Разрыв в деятельности** – прерывание процесса деятельности, вызванное непредвиденными, незапланированными факторами.

**Разум** – характеристика интеллектуальных способностей, обращающая внимание на способность сохранения и эффективного использования противоположных и различающихся содержаний, встречающихся в интеллектуальном процессе.

**Разумное мышление** – формы мышления и их реализация, основанная на корректном согласовании возможностей фиксированных правил и средств мышления с уникальностью материала мысли, обеспечивающее сочетание решения задач и проблематизации, переопределения задач.

**Рамки** – функциональные или морфологизированные ограничители изменений человека в пространстве, времени, способе работы и т.п.

**Рамки модуля** – нормативные представления в структуре модуля, позволяющие найти необходимую позицию в пространстве (модельном) деятельности и самоопределиться относительно него и самоположиться в него. Рамки модуля позволяют осознавать целостность пространства модуля, его структурную устроенность, предполагать все заложенные типы работ и организованно менять позиции при необходимости и по согласованию с игротехником. Рамки модуля обеспечивают «единство» самоопределения при дифференцировках относительно частей пространства деятельности.

**Ранжирование** – установление относительной значимости и предпочтительности отдельных целей, организованностей в деятельности или мышлении в рамках формы иерархического размещения элементов целостности.

**Распоряжение** — нормативное утверждение, введённое в устной или письменной форме лицом, могущим принимать решения.

**Распределение функций** – процесс «прикрепления» расчленённых функций, присущих типу деятельности или управленческо-

му механизму, к фиксированным должностным лицам в рамках соответствующей оргструктуры.

**Распределённость** – размещённость многообразия нечто по определенной форме совместного бытия с минимумом «обязательств», зависимостей между размещёнными нечто.

**Распредмечивание** – характеристика мыслительного процесса и работы с фиксированным содержанием, состоящая в готовности и осуществлении выхода за пределы фиксированных рамок того или иного «предмета» (в частности – научного предмета) при встрече с провоцирующим на это материалом описания действий, событий и т.п., а также при введении такого слоя анализа, который замещает предметный анализ на более абстрактном уровне и предполагает возврат в «предметные» рамки и уровень с сохранением результатов депредметизированного анализа.

**Рассогласование** – процесс ухода из состояния согласованности, протекающий под воздействием внешних или внутренних случайных факторов или в связи с реализацией установки и замысла отхода от согласованности.

**Рассогласованность** – результат утери согласованного бытия фиксированных нечто, приобретения вторичной самостоятельности в контексте сохранности и актуальности требований формы согласованного бытия.

**Расстановка кадров в управлении** – размещение участников управленческого процесса по штатной структуре должностных мест, сопровождающееся перемещением лиц с одного места на другое, сохранением прикреплённости к местам, перемещением с одного уровня должностной иерархии на другое и т.п. Основаниями для перераспределения участников управленческого процесса могут быть результаты критической рефлексии прошлой практики, изменение структуры должностных мест, изменение содержания и сложности задач и т.п.

**Рассудок** – характеристика интеллектуальных способностей, обращающая внимание на способность жёстко придерживаться введенных рамок, критериев, средств анализа и устранять все

варианты содержания, которые не соответствуют фиксированному эталону, критерию, рамкам и т.п.

**Рассудочное мышление** – использование форм мышления в рамках установки на прямое соблюдение фиксированных правил, сведение мыслительных средств к отождествлению содержания мысли и ее формы, сопровождающемуся вытеснением процедуры учета специфичности и уникальности материала мысли.

**Рассуждение** – ряд суждений, обращенных к какому-либо предмету обсуждения, обеспечивающий накопление возможности ответить на поставленный вначале вопрос.

**Расширение опыта** – процесс заимствования основных идей фиксированного опыта деятельности, общения, рефлексии и т.п. для последующего использования этих идей в заранее непредсказуемых масштабах и сохранения содержащихся в них ориентации и рамок деятельности, общения, рефлексии и т.п.

**Рационализация** – изменение состава, характера отношений между частями целостности, перераспределение значимостей частей в рамках целостности и т.д. при сохранении фиксированной нормы деятельности, ведущие к росту эффективности целостности (деятельности, системы деятельности, сферы деятельности и т.п.). Как правило, **Р.** является следствием критической рефлексии ранее осуществлённой деятельности.

**Рациональность** – характеристика интеллектуальных способностей и процессов их использования, обращающая внимание на возможность и необходимость доказательства, обоснования какого-либо вывода, положения, утверждения и т.п.

**Рациональный** – характеристика мыслительного процесса, состоящая в использовании доводов, аргументов, критериев организации и т.п.

**Реагирование** – процесс изменения состояния и поведения нечто, вызванное воздействием извне.

**Реализм** – характеристика подхода к аналитической работе и, в частности, к познанию, состоящая в установке на приведение в

соответствие результатов анализа тому, что происходит «на самом деле».

**Революция** – трансформация механизмов нечто с опережением изменяемости базовых структур над изменением периферических, сопровождающаяся общей дестабилизацией нечто до складывания новых базовых структур.

**Регресс** – процесс упрощения меняющегося нечто и его движение к «распаду», утере определённости своего устройства.

**Регулирование** – построение корректировочных воздействий на объект управления в целях устранения отклонений от фиксированной нормы бытия объекта управления.

**Редукция** – внешне организуемое "изъятие" из структуры нечто его отдельных элементов и связей, приводящее к механизмической перестройке нечто в рамках сохранной "формы" нечто.

**Режиссер** – человек, способный и осуществляющий "материализацию" сценария с направленностью достижения необходимого зрительского эффекта и реализации ценностей и идеалов игры как социокультурной организованности. **Р.** помогает идентификации актера на стадии подготовки и в ходе игры.

**Резервы** – ресурсы, не вовлечённые в реализацию фиксированной нормы деятельности, но могущие быть в неё вовлечёнными, и предназначенные для ситуации складывания дефицита ресурсов.

**Резервы деятельности** – ресурсы, не используемые в реализации нормы (проекта, программы, технологии и т.п.) деятельности, но готовые, потенциально или актуально, к использованию, а также те возможности средств деятельности и способности деятелей, которые не вовлечены в реализацию нормы, но могут быть вовлечены.

**Резервы управления** – резервы деятельности, специфичные для управленческой деятельности, и, прежде всего, общий духовный и интеллектуальный потенциал, соответствующий уровень мыслительной культуры и культуры общения, а также уровень развитости группового сплочения в управленческой структуре. К

**РУ.** относится, естественно, уровень совершенства информационно-технологического обеспечения.

**Результат** – состояние преобразуемого нечто, возникшее в момент прекращения деятельности.

**Результативность управления** – степень достижения целей управления, совмещающая степени достижения целей управленческой и исполнительской деятельности (интегральный результат исполнительской системы). На основе целевого критерия характеристики эффективности вводится механизмический критерий, при использовании которого внимание сосредотачивается не на актуальных особенностях управления, а потенциальных, в рамках которых конкретное достижение управленческих целей превращается во второстепенный эффект, а «правильность» реализации управленческой функции, соответствие культуре управления и т.п. – в первостепенный эффект, являющийся источником «надёжности» и т.п.

**Резюме** – результат подведения итогов, выраженный в наиболее упрощенной, краткой и удобной для будущего продолжения работы форме.

**Рейтинг управления** – сравнительная оценка деятельности и личности управленца в соотношении с такой же оценкой иных управленцев.

**Рекомендация** – предложение, выраженное в устной или письменной форме, как результат изучения поставленного делового вопроса и выработки пути содержательного ответа на него.

**Реконструкция** – функция и её реализующий процесс воссоздания содержания мысли автора или отчуждённого источника мысли по фиксированным материалам текстов.

**Реконструкция цепи следствий** – процесс выявления множества следствий из тех или иных, одних и тех же или различных, причин и обнаружения, фиксации и оформления последовательности следствий от одной или группы совмещаемых причин.

**Религия** – социокультурное и организационно оформленное транслирование того или иного варианта идей трансформации

субъективных качеств людей по критерию близости к первооснованию бытия, к «Богу» на основе веры в Бога и убеждённости в возможности обнаружения и формирования божественных качеств в каждом человеке на пути к «слиянию» с Богом.

**Релятивизм мышления** – относительность «правильности» мыслительных утверждений в силу зависимости от специфики применяемых форм и средств мышления, их принадлежности к той или иной парадигме используемого языка.

**Релятивный** – характеристика хода мысли и процесса доказательства, состоящая в установлении относительности фиксированного содержания или линии движения мысли, применяемых как основание для какого-либо заключения.

**Репутация** – деперсонифицированное мнение о деятеле, субъекте социокультурных отношений, группе, предприятии и т.п., сложившееся в ходе неформальных отношений представителей среды (социокультурной, деятельностной), заинтересованных в бытии тех и того, о ком или чём складывается мнение.

**Ресурсы** – всё то, что может выступить в качестве «морфологии» деятельности применительно к фиксированным формам деятельности или к их возможности. **Р.** – это реальные и потенциальные возможности любого типа, имеющиеся и могущие быть привлечёнными для осуществления деятельности, а также для иных форм организованного, социокультурного бытия объединений людей.

**Ретроспективный анализ** – анализ (рефлексивный), обращённый к прошлому социокультурному или деятельностному бытию.

**Рефлексивная культура** – это организация рефлексивных процессов в ходе анализа деятельности, подчиненная критериям интеллектуального и ценностного типов. Поскольку критериальная база интеллектуального типа, а отчасти и ценностного типа, разрабатывается в методологии, то специалист для овладения рефлексивной культурой в той или иной степени должен пройти методологическую подготовку. Общим контекстом прохождения пути овладения рефлексивной культурой является приобре-

тение качеств, стимулируемых всеми формами культуры. Однако целенаправленный характер присвоения рефлексивной культуры возникает, с одной стороны, при осознании особой ценности совмещения и различения двух сторон любой деятельности: достижения цели, получения желаемого или требуемого результата, с одной стороны, и анализа действий, коррекции способа действий, неслучайности и ответственности за любые трансформации действий, с другой стороны. Другим источником и мотивирующим фактором рефлексивной культуры является обращение к критериям организации рефлексивных процессов. В качестве критериев выступают как концепции, теории, понятия, категории, так и идеалы, ценности, стратегии, макроцели. Способности, вырабатываемые в процессе применения критериев, являются специфичными для рефлексивной культуры специалиста. Технология и техника опосредованного рефлексивного процесса включает в себя этапы осознания необходимости в средствах, критериях, негативного отношения к ним, обусловленное сопротивлением прежних способностей и предпочтений, преодоления негативного отношения при достижении успехов и активного использования средств, критериев. В зависимости от уровня рефлексивной культуры эти средства применяются либо реконструктивно и воспроизводяще, либо с внесением модификаций, оправданность которых предполагает особые формы дополнительного обоснования. Высшие формы профессионализма непосредственно опираются на применение рефлексивной культуры. Итак, **РК.** состоит в использовании критериев как средств организации рефлексивных процессов, высшими типами которых выступают, с одной стороны, концепции, понятия, категории (интеллектуальные средства) и, с другой стороны, идеалы, ценности (духовные ценности). Поскольку эти критерии являются абстрактными (обобщёнными) средствами рефлексии, сами процессы проходят путь качественных трансформаций, следствием которых является эффект «насыщенности сущностью» и неслучайности процессов, надёжности получаемых результатов.

**Рефлексивная организация управления** – организация управленческого процесса на основе акцентировки на своевременность выходов всех участников управления в рефлексии для ме-

нее случайного осуществления управленческого процесса и для поиска новых путей в достижении целей управленческой деятельности.

**Рефлексивная позиция** – звено в пространстве деятельности, реализующее рефлексивную функцию по отношению к иному, фиксированному звену, реализующему функцию «действия». Рефлексивная позиция выступает как «место» для «реального» рефлексивного процесса или деятельности, системы деятельности, соответствующих рефлексивной функции.

**Рефлексивная самоорганизация** – совмещение действия и рефлексии, позволяющее рассматривать действие и рефлексию как целое, способное выделять значимость либо действия, либо рефлексии по ситуации и в пределах «объема» времени, а также вносить усиливающий акцентировку принцип.

**Рефлексивное управление** – управление, опирающееся на ценность рефлексивной самоорганизованности во всех деятельностных позициях, а также рефлексивно обеспеченной типодетельностной и целостно-деятельностной самоопределенности и осознанности. При **РУ** стремятся обеспечить совмещение частной самоопределенности участника совместной деятельности с самоопределением в рамках всей кооперативно-деятельностной системы.

**Рефлексивные функции** – три взаимозависимые и процессуально-последовательно связанные функции «познания» действия (реконструкции ситуации и хода действия), «критики» действия (реконструкция причин затруднения), «нормирования» действия (конструирование измененной нормы действия).

**Рефлексивный анализ** – тип анализа, осуществляемый в рефлексивной позиции, включающий реконструкцию осуществленного действия (деятельности и т.п.), критику предшествующего опыта и модификацию нормативного обоснования для последующего опыта.

**Рефлексивный выход** – отход от действия и приход в его анализ. **РВ**. вначале предопределен воздействием препятствия к

действию, а в дальнейшем, при развитии рефлексии, прогнозом возможного препятствия к действию.

**Рефлексия** – процесс коррекции способа действия через посредство реконструкции хода действия и причин затруднений. **Р**. обусловлена потребностью действующего преодолеть затруднение с помощью анализа действия.

**Рефлексия игротехническая** – это рефлексивный процесс, осуществляемый игротехником в ходе игры или после нее при акцентировке на своих игротехнических действиях, на возникших затруднениях в решении игротехнических задач и проблем относительно фиксированных рамок игры. Как и любой рефлексивный процесс он имеет фазы реконструкции ситуации в целом, процессов и их траекторий, касающихся игротехнической работы, реконструкции причин затруднений, оценки этих затруднений и процессуальных траекторий, выработки идеи более совершенного течения процессов, стратегии и конкретных проектов этих процессов при предположении возможности преодоления затруднений или при установке на изменение конечных целей и критериев будущего действия. Поскольку игротехник выявляет тип причины затруднения и локализации неудачного процесса, то ему приходится располагать конкретное затруднение в различных типовых координатах, присущих форме игропроцесса: в слоях мышления, действия, общения, противодействия, коммуникации и т.д., имеющих свою логику и свои особенности снятия возникшего разрыва. Тем более, что сюжет и сценарий сами по себе имеют деятельностный характер и описываются в соответствующей мыследеятельностной форме. Относительно модели деятельности привнесенной в игру, игротехник осуществляет самоопределение игроков и отслеживание реализации их самоопределения. По каждому слою слежения за игродействиями игротехник строит свои игротехнические действия, коррекции действий игроков и синтезирует их в единый игротехнический проект. При отслеживании своих действий он воссоздает множество составляющих своих затруднений и использует синтетическую картину для самокоррекции в пределах игрового замысла.

**Речь** – использование языковой способности при производстве соответствующим образом организованных звуков.

**Решение** – подготовка и последующий выбор одной из множества альтернатив последующего бытия.

**Решение задачи** – мыслительный процесс, в который входит понимание задачи (исходных условий и вопроса), соотнесение исходных условий (более конкретные содержания) и вопроса (более абстрактные содержания) с выявлением того, что в исходных условиях соответствует вопросу («искомое» для «неизвестного»), а также, при необходимости, заполнение тех фрагментов условий, которые не фиксированы, но предполагаемы в рамках типа «объектности», о которой там ведется речь.

**Риск** – характеристика субъективного отношения к возможности неблагоприятного хода социокультурного или деятельностного поведения в условиях, социокультурных или деятельностных, а также «природных», в которых порождается указанная возможность, состоящая в осознаваемом принятии последующего «своего» бытия с готовностью к действиям, снижающим меру риска и отрицательные последствия неблагоприятного хода событий.

**Ролевая игра** – игра, предполагающая введение ролей и сценария как проектной формы бытия ролевых персонажей в их взаимодействии.

**Руководитель** – лицо, отвечающее за функциональное звено или функциональное целое в системе управления, имеющее в подчинении исполнителей или управленцев и наделённое полномочиями в реализации управленческих функций в «своём» звене в рамках иерархии отношений в управленческой структуре.

**Рутинность** – характеристика действий, мыследействий, состоящая в минимизации ситуационной ориентации и ситуационной коррекции процессов и в опоре на фиксированную форму действия, а также на сформированные стереотипы.

**Самодвижение** – тип движения нечто, предопределённый наличием в нечто механизма, приводящего нечто в активное и движимое положение вне воздействия внешних факторов.

**Самоизменение** – цикл процессов, включающий попытку решения практической задачи, фиксацию "разрыва" (ошибки или нерешения задачи), первичную рефлекссию, фокусировку рефлексии на поиске причин затруднения, заключающегося в неспособности к решению задачи, осуществление фокусированной рефлексии, мотивационную мобилизацию на дооспособление, дооспособление, возврат к решению практической задачи и ее решение, фиксацию "наличия" способности в объеме, требуемом задачей.

**Самоконтроль в управлении** – рефлексивный контроль управленцев относительно осуществляемой управленческой деятельности на основе фиксированной нормы управленческой деятельности.

**Самокоррекция** – осуществление коррекции поведения за счёт сопровождающей рефлексии или рефлексии соответствия фиксированной форме поведения.

**Самоопределение** – соотнесение двух типов образов «Я», один из которых сохраняет динамику устремлений изнутри, а другой выступает результатом выявления содержания внешнего требования («требующее Я»). Самоопределение завершается выбором значимости и преобладания того или иного «Я», к которому приспособливается, подстраивается образ другого «Я».

**Самоопределение в деятельности** – это сопоставление образов себя в рамках системы требований деятельности, с одной стороны, и носителя актуальных стремлений (без относительно к фиксированным требованиям), с другой стороны, завершающееся акцентировкой значимости на содержание либо первого, либо второго образа с последующим либо подчинением себя системе требований, либо освобождением, неприятием этих требований и сохранением прежней направленности бытия. Для придания упорядоченности и регулярности процессам самоопределения требуется развитая практика рефлексии и обращения внимания в

ней как на характер прямых или косвенных требований в деятельности, так и на особенности самого деятеля, его устремления, образа жизни и т.п. Чем выше уровень определенности представлений о внешнем и внутреннем, тем точнее происходит и самоопределение. Особую значимость имеет переход от собственно нормативных требований к их воплощению в нормативный образ деятеля. Именно содержание такого образа сопоставимо с образом себя как носителя актуальных потребностей, мотивов, установок, ориентаций. Самоопределение в деятельности является исходной процедурой, обеспечивающей осмысленность и надежность пребывания человека в деятельности или ухода из деятельности. Для внешнего обеспечения возможности самоопределения в деятельности требуется развитая практика разработки норм деятельности и их психологического истолкования. Методология, обладая наиболее развитыми средствами и процедурами анализа деятельности, становится надежным способом вхождения в деятельность, определенное звено систем и сфер деятельности. Высшее мастерство деятеля достигается во многом за счет утончения и точности самоопределенческих процедур.

**Самоопределение в игре** – выработка отношения к характерным или ситуационно вводимым в игру требованиям.

**Самоопределение в мыслекоммуникации** – это сопоставление образов себя в рамках системы требований мыслекоммуникации, с одной стороны, и носителя актуальных стремлений участника коммуникации или предполагающего вхождения в мыслекоммуникацию, с другой стороны, завершающееся акцентировкой значимости на содержании либо первого, либо второго образа с последующим либо подчинением себя системе требований мыслекоммуникации, либо принятием этих требований и сохранением прежней направленности бытия. Самоопределение в мыслекоммуникации членится на самоопределение к требованиям либо к автору, либо к понимающему, либо к критику, либо к арбитру в споре, либо к организатору дискуссионного процесса. Эти пять типовых позиций, дающих начало более сложному множеству позиций, отличаются по своему содержанию. Поэтому содержание самоопределенческого процес-

са при вхождении в ту или иную позицию одним и тем же человеком меняется в случае перехода от одной позиции к другой. Однако эти позиции взаимосвязаны и составляют звенья генетической цепи. Тем самым, самоопределяясь к более "поздней" позиции в генетическом ряду нужно учесть особенности предшествующих позиций и быть готовым к переходу или учету последующей позиции. Культура пребывания и вхождения в дискуссию предполагает достаточно четкое, глубокое знание природы мыслекоммуникативного процесса, исходящей из нее системы требований к мыслекоммуникации. Высшее мастерство в дискуссии достигается за счет приобретения умения учитывать требования всех позиций в последовательности своих мыслекоммуникативных действий.

**Самоопределение в общении** – это сопоставление образов себя в рамках требований общения, с одной стороны, и носителя актуальных стремлений участника общения или предлагающего вхождение в цикл общения, с другой стороны, завершающееся акцентировкой значимости на содержании либо первого, либо второго образа с последующим либо подчинением себя системе требований общения, либо принятием этих требований и сохранением прежней направленности бытия. Самоопределение в общении расслаивается на самоопределение в фазе согласования и самоопределение в фазе идентификации. Более тонкое членение зависит от уровня оформления каждой фазы, явной структуризации в них процессов. Наиболее сложной составляющей самоопределения в общении является самоотношение в идентификации из-за внутренней структурированности этого процесса. Идентификация предполагает разотождествление со своими потребностными состояниями, мотивами, целями, стереотипами, знаниями, установками и др., а затем модифицирование всех этих составляющих в зависимости от содержания первоначального образа партнера с переходом в "инобытие". В то же время предполагается рефлексия заимствованного бытия, построение знаний в согласовательном процессе. Многослойное самоотношение зависит от типа деятельности, которую осуществляет общающийся, так как она предъявляет конкретные требования к человеку и к его самоопределению. Акмеологиче-

ская значимость такого самоопределения является одной из самых высоких из-за прямого влияния на рост профессионализма и общее развитие личности.

**Самоопределение в ОДИ** – выработка отношения к характерным для ОДИ требованиям на стадии подготовки и в ходе проведения игры. Специфичность самоопределения в ОДИ состоит в преобладающей значимости деятельностных и, особенно, рефлексивно-мыслительных требований в их статических (типоигровых) и динамических (по ходу складывания ситуаций) слоях.

**Самоопределение игротехническое** – это самоопределение игротехника в игропроцессе, исходя из сущности и ценности игротехнической функции в системе деятельности. Для вхождения в игропроцесс игротехник должен на абстрактном и более конкретных уровнях зафиксировать в своем сознании место своей будущей или текущей работы в целостности пространства игры, ее функциональной структуры с учетом особенностей сюжета, целевых и ценностных ориентиров. Затем игротехник фиксирует свое актуальное состояние, желания, устремления, включая те, которые непосредственно связаны с игротехнической практикой, накопленным опытом и внутренними условиями. Сопоставляя требуемый со стороны проекта или хода игры образ игротехнической работы и субъективных качеств с образом актуальной готовности к игротехнической работе, игротехник склоняется либо в сторону требований, либо в сторону индивидуальной готовности, либо к какой-то пропорции между двумя ориентациями. Это и составляет процесс самоопределения, результаты которого непосредственно определяют мотивацию к конкретным действиям. Игротехническое самоопределение может быть реалистичным и иллюзорным, в зависимости от общей склонности либо к реализму, либо к самореализации в игротехнической работе. В случае действия ценности реализма игротехник открыт к поправкам своих нормативных, ситуационных, концептуальных, проблемных представлений, а также к поправкам в процессе и результатах самопознания. Реальный процесс игротехнического самоопределения всегда ограничен в объеме из-за крайней сложности самого игропроцесса и игротехнической деятельности, совмещения в них множества разнородных

критериев, требований и т.д. Поэтому в ходе игротехнической рефлексии и в подготовке игротехнического самоопределения игротехники договариваются об объеме рамок, которые они будут учитывать в процессе игротехнического самоопределения.

**Самоопределённость** – состояние наличия результата самоопределения и готовность к продолжению процесса самоопределения исходя из установки на самоопределённое бытие.

**Самоорганизация** – процесс введения норм поведения и деятельности за счёт рефлексивного механизма и следование требованиям этих норм при отсутствии внешних стимулирующих организацию поведения и деятельности факторов.

**Самоорганизация в управлении** – рефлексивное сопровождение управленческой деятельности, обеспечивающее сохранение выбранного способа деятельности или коррекцию способа и самой управленческой структуры, исходя из применения фиксированных критериев эффективности управления или идеи, ценностей, положенных в основу управленческой деятельности.

**Самоосознанность** – состояние наличия образа актуального «Я», возникающего в рамках субъективно ориентированной рефлексии.

**Самоотношение** – процесс выработки отношения, позитивного или негативного, к себе в ходе рефлексии поведения или деятельности, обеспечивающего коррекцию внутреннего состояния или внешнего выражения внутреннего состояния. Самоотношение предполагает осознанное соотнесение образов «актуального «Я»» и эталона, критерия и т.п., в которых усматривается источник изменений внутренних состояний и субъективной целостности.

**Самоотчуждение** – процесс выработки отрицательного самоотношения и субъективного отдаления образа актуального «Я», приобретения готовности к приобретению или построению нового образа себя как основания поведения.

**Самооценка в управлении** – оценка управленцем своих субъективных проявлений в управленческой деятельности относи-

тельно фиксированных эталонов, норм, функциональных характеристик, идеалов и ценностей управленческой деятельности.

**Самополагание** – процесс активного помещения, локализации пребывания и выработки готовности к типу бытия, соответствующим содержанию результата самоопределения.

**Самопроявление** – процесс построения поведения, предопределяемого внутренним состоянием, субъективно оцениваемым как актуально значимое, с вытеснением воздействия внешних факторов из процесса принятия решения. Другими словами, **С.** – проявление бытия нечто, вызванное изнутри, без внешнего воздействия.

**Саморазвитие** – процесс порождения новых и более совершенных внутренних качеств, предопределяющих построение поведения и формы пребывания в социокультурной и деятельностной среде, происходящий за счёт внутренней активности и использования внешних воздействий как условий реализации внутренней активности.

**Саморазличение** – процесс усложнения нечто с введением в его бытие иных, различающихся с прежним качеств, элементов, отношений и т.п.

**Самосознание** – механизм, обеспечивающий слежение за зависимостью динамики содержания образа «Я» от содержания фиксированного образа «Я», помещаемого в рефлексивную позицию.

**Самоуправление в деятельности** – характеристика полномочий, механизма реализации идеи «самостоятельного» реагирования на внешние заказы и требования со стороны части или всего коллектива работников, а не выделенного в штатном расписании руководителя.

**Свобода** – качество поведения, связанное с реализацией замыслов при рассмотрении любых ограничивающих обстоятельств как незначимых для хода реализации замыслов и могущих быть либо прогнозируемыми, либо скорректированными, либо раз-

рушенными и т.п. в рамках неизменности и субъективной обеспеченности замысла.

**Свойства** – содержание утверждения, относимое к базовым, присущим особенностям того, о чем ведется речь.

**Связь** – состояние зависимости бытия нечто от бытия иного нечто в их охватывающей целостности.

**Семантика** – содержательное рассмотрение парадигмы и синтагм, а также правил речемышления и языкового мышления. Язык в целом строится с сохранением функционального отношения «знак – значение», «система знаков – онтологема» («мировоззрение»). Отдельные значения «выделяются» из единой онтологемы. Они соотносены друг с другом через онтологему, различаясь друг от друга по «отдаленности» в теле единого «мира».

**Семантическая парадигматизация** – расчленение единой картины мира, закрепление определённых знаков за частями, выработка правил, позволяющих осуществлять реконструктивные представления о реальности.

**Семиотика** – учение о знаковых системах.

**Семифокусный анализ** – особый тип системного анализа, в котором выделяются фокусы: «морфологический», «формно-функциональный», их промежуточные сочетания, связанные с модификацией формы под «требования» морфологии (с подчинением морфологии и с сохранением интересов формы, но с учётом морфологии) и с модификациями морфологии под «требования» формы (с подчинением форме и с сохранением интересов морфологии, но с учётом формы) и, наконец, фокус совмещённости нормы и морфологии в их гармоническом единстве – «организованности». Этот тип анализа (семиричный) может быть приложен к деятельностным, социокультурным, социодинамическим и естественным реальностям.

**Сервис** – деятельность, используемая для преодоления разового или регулярного разрыва в иной деятельности.

**Сетевое управление** – организационно-процессуальная форма управления, базирующаяся на применении «сетевого графика» как формы представления информации о ходе деятельности.

**Сетевой график** – процессуальная схема взаимосвязи всех видов работ с размещением процессуальных линий таким образом, чтобы была видна потенциальная картина достижения конечной цели всей деятельностью структурой и актуальный ход деятельности с фиксированными временными пропорциями в параллельном приближении к множеству целей, включая наиболее «длинную» или «завершающую» линии получения конечного продукта.

**Символ** – тип посредника в коммуникации, структура которого "напоминает" структуру того, что выражается с помощью символа. С. обладает свойствами знака, но его условность ограничена содержательным подобием. Удобства, связанные с "наглядностью" содержательности С., используются в организации мыслительных процессов.

**Синергетическая связь** – связь, которая при параллельном «действии» элементов обеспечивает увеличение общего эффекта до величины большей, чем сумма эффектов этих элементов при их независимом «действии».

**Синкретичность** – характеристика результата синтеза различных образов или совмещения различных фрагментов мыслительного процесса, состоящая в фиксации отсутствия непрерывной каузальности, разрыва в каузальности, неоправданности переходов от одного «фрагмента» к другому, случайности переходов и т.п.

**Синоним** – характеристика содержания альтернативного (иного) слова или словосочетания, связанная с высокой степенью близости с содержанием исходного слова или словосочетания.

**Синтагма** – текст в коммуникации, построенный через комплектование и структурирование единиц текста, знаков и знаковых структур. Организация комплектования и структурирования знаковых средств в синтагме оформляется в системе правил (синтаксических, грамматических, семантических).

**Синтез** – процесс совмещения различных нечто с порождением в его ходе основания бытия объединения, которому подчиняются совмещаемые нечто.

**Синтезирование** – процесс совмещения ранее отдельных фрагментов мысли по тому или иному субъективному или «внешнему» основанию.

**Синтетическое значение** – результат совмещения нескольких значений в рамках синтагматического конструирования знаковой целостности, который приобретает статус содержательной единицы парадигмы языка.

**Система** – структурированное нечто, в котором подчеркивается целостность и ее сохранность в разнообразии условий.

**Система деятельности** – структурное целое множества однородных (однотипных) и разнородных (разнотипных) деятельностей, полученное в ходе системообразовательного процесса на основе последовательного устранения "разрывов" или в априорном конструировании системы.

**Система управления** – организационная структура, обеспеченная всем необходимым и реализующая функцию управления, а также требования различного типа норм управленческой деятельности.

**Систематизация** – расположение множества единиц (объектов, знаний, норм и т.п.) в матрице мест с выявлением сходства или различия единиц по тому или иному критерию, содержание которых берётся из результатов изучения единиц.

**Систематическое уточнение** – процесс уточнения, форма которого предполагает пошаговое введение уточняющих предикатов, сохраняющее содержание исходного предиката как основы детализирующего процесса. Принцип СУ. противоположен принципу дополненности, при котором меняются границы того, о чём ведётся речь.

**Системный анализ** – анализ, учитывающий сущность систем, их становление, функционирование, развитие и редукцию. В основе мыслительной формы системного анализа лежат «метафи-

зические» (философские) различия, касающиеся динамики отношений между формой и морфологией, появления, трансформации и редукции организованностей.

**Системный подход** – подход, в исходном предикате которого лежит «система» (организованность в её становлении, трансформации и редукции).

**Системогенез** – процесс мышления, содержательная направленность которого состоит в переходе от монообъектности к сложной устройности объектов в рамках генетического принципа или механизма саморазотождествления, расчленения и установления функциональных мест для «вторичных» частей расчленённой целостности.

**Системо-мыследеятельностный подход** – тип подхода, в качестве исходного предиката для которого кладётся представление о системно организованной мыследеятельности с её типовыми «блоками» мыследействия, мыслекоммуникации и чистого мышления.

**Системоположение** – построение системы из отдельных «частей» через посредство использования возможностей этих «частей» и коррекции их бытия в связи с совмещением с бытием всех остальных «частей» и созданием эффекта целостности, реализующей ту или иную возможную для неё функцию.

**Ситуативное реагирование** – реагирование на воздействие факторов, включённых в единство ситуации, подчинённое особенностям воздействия и с вытеснением специфики бытия реагирующего нечто.

**Ситуация** – реконструктивный образ всей суммы внешних факторов для нечто, соотнесение которых друг с другом и бытием нечто может вести к качественной характеристике среды с точки зрения нечто ("угроза", "благополучие", "перспектива" и т.п.). Другими словами, **С.** – характеристика целого внешних условий с точки зрения фиксированного типа бытия нечто, имеющая позитивную или негативную оцененность.

**Следствие** – фиксированность изменений, происшедших с нечто в результате действия внешних или внутренних причин.

**Сложная коммуникация** – результат дополняющих введений позиций «критика», «арбитра» и «организатора коммуникации», приводящих к трансформации первичных процессов в разделённые на функциональные части относительно развертывания мысли автора, с последующим закреплением за этими частями отдельных коммуникантов.

**Служебный процесс** – процесс, протекание которого обеспечивает успешность бытия нечто, имеющего ту или иную связанность с процессом. Уровень «служения» со стороны рассматриваемого процесса может быть различным, от ситуативной случайности до жестко предопределённой неслучайности, оформляемой как «сервисность».

**Случайное определение** – определение, вводимое без соотнесения с сущностной основой бытия того, о чем ведётся речь.

**Случайность** – характеристика явления, сущностная основа которого либо еще неизвестна, либо не принимается в расчет.

**Смысл** – образ, возникающий в сознании (и подсознании) мыслекоммуниканта при восприятии (и понимании) текста, особенности которого предопределены индивидуальными устремлениями, субъективной внутренней динамикой, реагируемостью на внешние условия.

**Смыслопорождение** – тип рассуждения, в котором наиболее значимым выступает введение «потока смыслов» как материала для последующего оформления смыслов с помощью системы значений.

**Снабженческая проблематизация** – один из основных типов проблематизации, при котором «стирается» морфологическая компонента при неизменности формной (нормативной). Соответствующее необеспеченное звено нормы выступает как неизвестное, требующее для себя «искомого», отсутствующего в исходных условиях.

**Событие** – динамическая характеристика ситуации или отношений между ситуацией и нечто, к которой можно применить качественные характеристики с точки зрения нечто ("усиление угрозы" и т.п.).

**Совместимость** – характеристика бытия партнёров в совместной деятельности или в общении, коммуникации, прежде всего, «между» позициями в кооперативной структуре, состоящая в субъективном «допуске» партнёра в целом, приемлемости бытия партнёра в «своём» месте структуры, исходя из принятости самой структуры целого и успешности самополагания в отведённое место в этой структуре. Приемлемость партнёра включает в себя «нейтральное» (деятельностное и т.п.) основание, введённость субъективных критериев «адекватности» своего бытия в целостности и распространённости этих критериев на партнёра.

**Совмещение** – процесс приобретения совмещаемыми нечто состояния, в котором они становятся «приемлемыми» друг для друга при сохранении своей самоидентичности.

**Совокупность** – множественность объектов того или иного типа. Другими словами, С. – рядоположенное множество нечто, предполагающее возможность изменения расположенности любого нечто в пределах множества.

**Согласование** – процесс достижения договорённости сторон, с содержанием которой стороны могли бы согласиться и приступить к использованию от имени всех согласовавшихся. Как правило, С. происходит в условиях конфликта, напряжённости в отношениях, различия интересов и т.п.

**Согласование поведения** – процесс перехода от противодействия в рамках жизнедеятельности каждой стороны взаимоотношения и попыток продолжить жизнедеятельность за счет рассмотрения «иного» в качестве предмета «своей» потребности к введению и соотнесению, взаимному принятию способов взаимодействия за счет коррекции «объема» индивидуальной потребности. В результате согласования поведения возникает переход к совместному, «социальному» бытию с реализацией требований договоренности.

**Содержание** – то, о чем ведется речь при фиксированном высказывании. С. рассматривается в оппозиции «форме» (высказывания, размышления, мысли и т.п.). Предпосылкой содержания является использование знаково-символических средств коммуникации и мышления. Эти средства в ходе построения текстов – высказываний (синтагматических структур) теряют свою автономию, изолированность (парадигматичность) и совмещаются не только как средства, но и носители «содержания» (прикрепленных значений), создавая содержательные (семантические) структуры. С. – структурированное целое всех значений, привносимых с помощью знаков и символов. При переходе к индивидуальному осознанию содержаний, внесению индивидуализированных добавок или трансформации привлекаемых значений появляются индивидуальные смыслы. Мыслекommуникант, не владеющий языком, находящийся в процессе овладения или пренебрегающий требованиями языка, неизбежно приходит к смыслам, а не содержанию.

**Содержание понятия** – содержание, являющееся результатом конструктивного полагания и объектной интерпретации конструктора как замещения материала допонятийных представлений о чем-либо.

**Содержание схемы** – результат содержательной интерпретации структуры схемы, условного рассмотрения структуры схемы как структуры объекта. Содержание схемы возникает через посредство особого участия субъективных механизмов, осуществляющих интерпретирующее отношение или «внесение объективности».

**Содержательно-генетическая логика** – система логических требований к осуществлению мышления, сложившаяся в результате работы Московского Методологического Кружка в период конца 50-х гг. – начала 60-х гг. XX века, обращающая внимание на реализацию идеи «генетичности» в реконструкции бытия какого-либо социокультурного объекта, нахождения исходной формы бытия («клеточки» по Марксу) и правил трансформации внутренней структуры в переходе от простого к сложному. Правила трансформации учитывали ряд наиболее оформившихся

представлений о развитии. Поводом для создания псевдогенетической логики послужило изучение формы мысли Маркса в его основных трудах (А.А.Зиновьев, М.К.Мамардашвили), опыт реконструкции и конструирования понятий в науке, накопленный под руководством Г.П.Щедровицкого.

**Содержательность понятия** – объектно-каузальная характеристика того содержания, которое вводится в ходе строительства понятия и демонстрируется в объектно-каузальном прочтении понятийной схемы.

**Содеятельность** – форма отношений между деятельностями, в которой акцентируется внимание на сохранение полной самостоятельности каждой из деятельностей по способу бытия и эгоцентричности учёта бытия иной деятельности по содержанию.

**С.** – тип отношений между деятельностями, в котором отсутствуют взаимные обязательства, но учитывается бытие друг друга.

**Созерцание** – процесс построения представления об объекте средствами органов чувств. Созерцательный образ не разделяет присущее объекту и внесённое внешними для объекта воздействиями проявление и сущность объекта.

**Сознание** – механизм, обеспечивающий слежение за зависимостью динамики содержания мысли о внешнем от содержания образа «Я».

**Сознание культурное** – сознание, характерное для потребителя культуры, приобретшего качества, способности к адекватному использованию или к порождению единиц культуры и, в частности, к соответствующей рефлексивной самоорганизации.

**Сознание методологическое** – сознание, характерное для методолога, воспринявшего методологическое наследие, усвоившего его, прошедшего путь методологического самоопределения и приобретения соответствующих способностей, приводящего долговременное и кратковременное проектирование своей деятельности в соответствие с методологической функцией и актуальными запросами на методологический сервис практики.

**Сознание обыденное** – сознание человека, не подчинённое требованиям социокультурного и деятельностного характера, имеющее своим основанием жизнедеятельностные мотивы и подчиняющее им все доступные результаты социализации и окультуривания.

**Сознание профессиональное** – сознание, характерное для деятеля, приобретающего профессиональные способности и, в частности, соответствующие формы рефлексивной самоорганизации.

**Сознание теоретическое** – сознание теоретика или человека, пребывающего в функции теоретика, подчинённое функциональным требованиям к теоретическому конструированию, рефлексивной самоорганизации в этом конструировании.

**Созревание** – трансформация механизма нечто в сторону его усложнения в рамках естественного «проекта» прихода к «взрослому» состоянию.

**Соотнесённость** – характеристика бытия нечто, обращающая внимание на учёт особенностей бытия иного нечто в построении собственного бытия.

**Сопоставление** – процесс соотнесения содержаний, касающихся бытия различных нечто для обнаружения их тождества, различия и меры тождественности и различности.

**Состояние** – остановленность бытия нечто, фиксирующая специфичные для этого проявления (под воздействием внутренних и внешних условий). **С.** рассматривается в противопоставлении нечто. Возможность приостановки и временных поддержаний стабильности структуры предопределена принципом бытия нечто и механизмом перехода от состояния к состоянию. Различия в состояниях, допустимых для нечто, определяются механизмами типов бытия («в-себе», «для-иного», «для-себя», «для-в-себе»).

**Сотрудничество** – тип отношений, при котором используются допустимые для двух сторон формы взаимопомощи и взаимоинформирования. **С.** – процесс совместного достижения целей,

решения задач и проблем, реализации идеалов и ценностей, при котором затруднения партнёра в результате их фиксации и оценки с точки зрения общих оснований (цели, задачи, проблемы, идеала и т.п.) воспринимаются как «свои» и вызывают стремление к личному участию в их разрешении, как в случае призыва партнёра к участию, так и без него.

**Софизм** – умышленное ошибочное рассуждение, выдаваемое за истинное.

**Сохраняемость** – характеристика бытия нечто, состоящая в наличии механизма восстановления исходных качеств, самоидентичности в меняющихся условиях. В зависимости от типа нечто осуществляется разделение на допустимые и зависимые от меняющихся условий модификации основного устройства и само устройство (бытие для–себя и в–себе).

**Социализация** – процесс вхождения в социодинамическую среду с приобретением новых, характерных для социодинамики, качеств (социальные качества).

**Социализация труда в управлении** – разделение нормативного содержания деятельности и закрепление должностным лицом в управлении (оргпроектировщик) звеньев процессуально-структурной схемы деятельности управленческой системы за отдельными формализованными группами (подразделениями, службами и т.п.) и последующим документально-нормативным оформлением этого закрепления.

**Социальное самоопределение** – самоопределение в пользу ответственности фиксированным и изменяющимся социальным нормам.

**Социокультурная динамика** – тип динамики, связанный с внесением в социодинамику культуропорождающих процессов, трансформирующих социодинамику из-за особой роли языкозначущих единиц, введением во все типы процессов абстрагирующего начала и соответствующих изменений субъективных механизмов отдельных людей, групп и макрогрупп, появлением индивидуального, группового, макрогруппового сознания, самосознания, воли, самоопределения, мышления и т.п., что обеспе-

чивает сохранность и дальнейшее порождение, совершенствование культурозначимых единиц и сред.

**Социокультурное отношение** – отношение, в основу которого кладется установка на внесение атрибутов культуры в ту практику, к которой вырабатывается отношение.

**Социокультурный клуб** – тип системы отношений между постоянными и временными участниками социокультурных действий в рамках значимых для фиксированного сообщества макроцелей, идеалов, ценностей, характеризующийся свободным "доступом" ко всем функциям и позициям организационного пространства. В СКК. максимально облегчены условия для складывания неформальных отношений заинтересованных членов групп и макрогрупп, для проявления лидерских качеств, для действия механизмов согласования и взаимодействия.

**Социокультурный подход** – подход, исходным предикатом которого является абстрактное представление о динамике, становлении и развитии социокультурной реальности.

**Социология** – учения и механизм их порождения, обращающие внимание на социодинамические и социокультурные явления, их становление, функционирование, развитие, трансформации.

**Социотехника** – многообразие способов, технологий, техник и т.п., используемых для целенаправленной организации социодинамических процессов в рамках социодинамических, социокультурных, деятельностных установок, идеалов и ценностей.

**Социотехническая единица** – целостность, включающая позиции управленца, исполнителей и заказчика. Заказчик предопределяет направленность на удовлетворение внешних для деятельности потребностей и пожеланий. Управленец предопределяет способы достижения целей, согласованных с содержанием заказа, а исполнители реализуют требования к способу достижения фиксированной цели.

**Социотехническая позиция** – место для того или иного типа социального бытия в социальной функциональной структуре (и

в структуре "ролей"), предполагающее самоопределение и самополагание соответствующего типа.

**Социум** – многообразие явлений, процессов и т.п., основой которых выступает согласование способов совмещённого бытия множества (двух и более) людей, а также реализация ситуационных и надситуационных договорённостей с появлением организационных структур как механизмов, обеспечивающих поддержание, соблюдение, модификации договорённостей, коррекции поведения участников отношений и объединений и других механизмических функций.

**Спонтанность** – характеристика поведения и внешнего проявления внутренних состояний, обращающая внимание на непредзаданность, неконтролируемость появления последующего или ярко проявляющегося внешнего выражения внутренних состояний.

**Способ решения задачи** – форма мыслительного процесса при решении задач, сумма или структура нормативных требований к процессу.

**Способности** – потенциальная характеристика состояния готовности целостности психофизических механизмов деятеля к ответственности фиксированным нормам деятельности, включая механизм рефлексивной самоорганизации.

**Сравнение** – соотнесение объектов или содержания суждений по фиксированному критерию с определением преимущества той или иной стороны сопоставляемой "пары".

**Среда** – внешнее к фиксированному нечто окружение, несводимое к целостности и к сумме отдельных иных нечто. Среда опознаётся фиксированным нечто по суммарному воздействию, не обладающему инерциальностью и предсказуемостью.

**Средства деятельности** – то, с помощью чего материал преобразуется в продукт. СД. могут быть естественными, ситуативно вовлечёнными в деятельность, или искусственными, произведёнными специально для этого преобразования.

**Средства мышления** – множество средств, прежде всего, языкового типа, используемых для выражения смыслов и их организации, а также для организации самого процесса мышления, организации субъективных механизмов, участвующих в мышлении.

**Средственная функция понятия** – функциональная характеристика понятия, обращающая внимание на конструктивную основу появления понятий в мышлении, базирующуюся на применении языковых и символических средств и особой схематизации допонятийных смыслов и представлений.

**Средство** – то, что используется для гарантированного перевода из состояния «материала» в состояние «продукта». Гарантированность применения средства с фиксированным в норме эффектом обеспечивается нейтрализацией естественных качеств того, из чего производят средство и подчинения «сырья» для средства требованиям к средству в деятельности. В отличие от «материала» средство используется во многих единицах деятельности. Средство реализует свою функцию через введение «способа употребления», адекватного требованиям деятельности.

**Стабилизация** – процесс перехода от «хаотизированного» бытия нечто к бытию, обладающему восстанавливаемостью некоторого возможного и реализуемого состояния в фиксированных и соответствующих «природе» нечто границах, во внешних условиях, колебание которых не возвращает к хаотическому бытию.

**Стандартизация** – процесс создания стандартов и их применения для повышения степени соответствия продуктов и процессов, услуг в деятельности их функциональному предназначению, для способствования воспроизводству деятельности и её результатов, которые отвечают требованиям потребителя и фиксированным критериям соответствия этим требованиям.

**Становление деятельности** – процесс привлечения всех типов ресурсов (морфологии) в рамки фиксированных требований нормы деятельности, приводящий к появлению эффекта бытия

деятельности как организованности, целого, течение процессов в котором предполагается целостностью и не выделяется отдельно от бытия целостности.

**Статика** – сторона бытия, обращающая внимание на состав и структуру нечто при вытеснении стороны, связанной с изменчивостью структуры, источником изменений и т.п.

**Стихийность** – характеристика поведения и порождения субъективных результатов, обращающая внимание на зависимость от непредсказуемого количества внешних и внутренних факторов построения поведения и субъективных проявлений.

**Стратег** – управленец, осуществляющий разработку и реализацию стратегий, а также коррекцию содержаний стратегии при оценке возникающих затруднений в реализации фиксированной стратегии.

**Стратегический подход к кадровому обеспечению** – кадровое обеспечение в условиях введения стратегии, понимания её содержания и выработки отношения к ней, необходимости проходить путь в соответствии с рамками стратегии и своевременного самокорректирования под требования стратегии.

**Стратегическое проектирование** – специфическая форма проектирования, особенность которой предопределяется включённостью проектировочного мышления (и мыследействования) в стратегическое управление. Подобно тому, как «управленец» в ходе профессионального понимания заказа и его оформления в языке теории деятельности строит «пространство деятельности» или абстрактное выражение кооперативной системы деятельности, продукт которой «соответствует» содержанию заказа, а затем конкретизирует пространственно-деятельностное представление в зависимости от имеющихся ресурсов (всех типов) и придаёт результату построения нормативный статус (превращает его в проект деятельности), так и «стратегический управленец» выражает заказ «большой системы» (предприятие, организация, отрасль, регион, страна) в языке теории деятельности, соотносит пространственно-деятельностное представление с имеющимися или возможными ресурсами и придаёт результату

проектный статус. Но в отличие от «обычного» управленца он сохраняет у проектного содержания высокий уровень абстрактности, переводя представления о ресурсах на этот уровень. Кроме того, стратег соотносит заказ с принципиальными типами бытия самой «большой системы» (становление, функционирование, развитие, редукция) и принципиальными типами отношений с иными большими системами (содеятельность, кооперативность, противодеятельность, псевдодеятельность) и с особенностями бытия, фазы бытия *универсума* деятельности и охватывающего *универсума*. В проектировании могут принимать участие все те, кто включён в управленческую структуру, но при соорганизующем управлении «иерарха» или его представителя («штабист»). Стратегический проект затем конкретизируется и «членится» в зависимости от переноса содержания ко всем звеньям управленческой иерархии. Появляются *стратегически значимые* проекты для реализаторов. В ходе реализации конкретная информация о действиях соотносится со стратегией и определяется уровень соответствия, а затем общее соответствие или несоответствие происходящего фиксированной стратегии. После критического уровня несоответствия стратегия подвергается проблематизации, коррекции в ситуационном стратегическом допроектировании или принимается решение о коррекции ресурсного обеспечения или организационно-структурных коррекциях. Основная проблема сохраняемости осмысленности в стратегическом проектировании – соблюдение требований культуры мышления в структуре проектировочных отношений управленческой иерархии (работа с «одной информацией» в нескольких уровнях абстрактности–конкретности мышления и результатов мышления).

**Стратегическое управленческое самоопределение** – соотношение образов актуального "Я" и "Я", вытекающего из особенностей стратегической конкретизации требований управленческой типодейятельностной функции. СУС. конкретизируется при учете специфики конкретной стратегии.

**Стратегия** – абстрактно-нормативное выражение пути достижения новой абстрактной цели совокупными усилиями представителей той или иной целостности (социокультурной – инсти-

тут, предприятие, регион, страна, сообщество, макрогруппа и т.п.), перед которой стала необходимость принципиального изменения направленности пути, смены ценностных и идеальных систем, качественной коррекции механизма и т.п. Организация, обладая некоторой устроенностью («механизм»), должна сохраняться и вписываться в окружающую среду (естественную и социокультурную). Внешняя предназначенность (функциональная характеристика) должна совмещаться и гармонизироваться с внутренней механизмичностью и реализацией внешней функции. Внешняя функция рефлегируется и выражается в «миссии» организации. Она охватывает долгосрочные рамки существования. С. – ответ на вопрос о том, как должна существовать организация в соответствии с миссией. Определенность ответа на этот вопрос зависит от эффективности долгосрочного результата – цели организации. Поэтому стратегия определяется относительно и функции, и миссии, и цели организации. Функциональное содержание зависит от сущности деятельности и мира деятельности в целом, а миссия – от деятельности самоопределения, соотношения с внутренними долговременными интересами, тогда как цели зависят от понимания внешних условий. С. выражает целевое, миссиональное содержание и содержание способа достижения цели, переходы от одного этапа к другому, от достижения одной промежуточной цели к другой, вплоть до конечной – в «общей форме» или абстрактно, а не конкретно. Это позволяет учитывать складывающиеся по пути условия и придавать нормативным представлениям о пути нужную подвижность, гибкость, конкретизацию не нарушая требований общих рамок. С. даёт представление о пути организации как целостности и целостности самого пути. Поэтому все участники управления могут найти в стратегии своё место и соотноситься с местами и типами усилий всех партнёров, что ведёт к росту согласованности и целостности управленческого коллектива. Для совмещения усилий управленцев требуются соответствующий уровень самоопределения в целостности организации и в окружающих условиях, уровень самоорганизованности и уровень мышления, мыслительной культуры. С. появляется либо при необходимости оформить уже существующий долговременный путь организации, либо при порождении абстрактно выражен-

ной формы пути, либо при смене миссии и макроцелей, либо при качественном изменении механизма организации. В последнем случае появляется собственно С. развития организации, влекущая смену содержания стратегии её функционирования. Естественно, что поводом для создания или коррекции стратегий выступают внешние и внутренние проблемы. В качестве подобных проблем могут выступать ограниченности внешних и внутренних ресурсов, неоформленность внутреннего механизма. Во всех случаях при построении стратегии высший руководитель и его «соратники» должны восстановить согласованность функций целого (организации, отрасли, региона, страны, цивилизации и т.п.), его миссии и макроцелей. Порожденная стратегия должна, как и любая норма, иметь своего субъективного «носителя», ответственного за сохранение и реализацию, также как и процесс порождения – ответственного за результат и способ порождения («стратег»). Время сохранения должно быть не менее времени сохранения значимости и «актуального бытия» стратегии (в порождении и воплощении). Как любая норма, стратегии предполагают контроль и коррекции, а также соответствующие обеспечения ресурсами, конкретное осуществление которых соотносится с реальностью условий, внешних и внутренних, но в пределах «консервативности» рамок стратегии. В стратегическом управлении особую роль играет не столько конкретное контролирование и корректирование, сколько полноценная аналитика (рефлексия) всего механизма реализации стратегии, а затем и слежения за целостностью цикла бытия стратегии (порождение, воплощение, коррекция содержания и т.п.), её эффективности и т.п. Изменяемость стратегии должна быть соотносена с определенностью механизма деятельности организации, потенциалом внутренних ресурсов («производственного», реализационно-сбытового, аналитического, «трудоого», культурного, научного и т.п.). Особые формы технологии управления в стратегическом управлении приобретают при повышенной нестабильности внешних условий и внутренней структурной неопределённости, ресурсной необеспеченности. В этот период повышается значимость рефлексивного управления, в котором все ведущие руководители и их аналитические сервисные структуры резко увеличивают объем рефлексивного анализа (анализа

действий, согласования, самоопределения и т.п.) по ходу совершения всех обычных для каждого уровня управления действий. Те же особенности становятся значимыми при наличии «конкурентных» (в том числе противодейственных) отношений, осложняющих «спокойную» реализацию стратегии. Появляется фокусированный слой стратегии «нейтрализации» конкурента (цивилизованной или силовой) и приобретение преимуществ в противодействии. Стратегии должны быть обоснованы, чтобы исключить случайность затрат ресурсов и объем деятельностных усилий. Как продукт мышления (индивидуального или группового) стратегия подчиняется требованиям, характерным для получения неслучайного результата и проистекающим из мыслительной культуры. В том числе особую роль играет умение работать с абстракциями (понятиями, категориями и т.п.), умение строить и использовать концепции того, о чём ведётся речь. Стратегия, как абстрактная норма деятельности, предстаёт как процессуально нормативное «переложение» концепции (в науке – теории), согласованное с результатами проблематизации и ценностью самоопределения. Стратегия предназначена для ответа прежде всего на фундаментальные вопросы деятельностного бытия организации, для реагирования на принципиальные проблемы (не задачи). Поэтому она предваряется масштабной рефлексией (анализом) ситуации, прогноза динамики изменений, предыстории организации и т.п. Чем менее стабильной выступает ситуация, чем менее оформленным является механизм деятельности организации, тем большее место должно занимать формирование коллектива, обладающего, благодаря культурной и специальной подготовке, качествами «универсального коллектива», могущего следовать различным, но профессионально и социокультурно корректным, стратегиям. Критическая оценка положительных и отрицательных особенностей организации и её коллектива должна быть вписанной в рефлексивное сопровождение поиска путей и реализации стратегий, а также соотнесена с результатами и процессом прогнозирования проблем, внешних и внутренних.

**Структура** – результат совмещения, синтезирования единиц (однородных и разнородных) в рамках того или иного объеди-

няющего принципа и порождающего свойства «целостности». В целостности опознавание частей происходит вторично, а в начале опознавания они не замечаются (находятся «в тени»). Объединяющий принцип («идея» бытия целостности, «закон» или «норма») подчиняется либо универсальной целостности (в онтологии), либо особенностям рефлексивного цикла, либо индивидуальному устремлению мыслителя, либо результатам мыслекоммуникативного согласования. Структура состоит из «элементов» и «связей». Элемент, включенный в связи с иным в структуре, превращается в «компонент».

**Структурализм** – направление исследований, в котором обращается внимание на структурные и структурообразующие, структуроизменяющие особенности существования чего-либо.

**Структурирование проблемного поля** – последовательность процессов: выделение единиц проблемных смыслов в рамках фиксированного «поля», оформление смыслов, замещение значениями, выражающими ранее фиксированный смысл, и введение связей «единиц проблем», позволяющих усматривать переходимость от одной проблемы к другой.

**Структурная семантика** – звено учения о языке, обращённое к структурным явлениям в семантическом слое языка. Общей основой структуризации семантического типа выступает структурность парадигмы знаковых средств и структурность синтагматических конструкций, условия их порождения в мыслекоммуникации и создании письменных текстов.

**Структурный подход** – подход, исходным основанием которого выступает абстрактное представление о структуре нечто.

**Субординация** – организованность подчинения нижестоящих звеньев управления вышестоящим.

**Субъект** – социальное бытие человека в рамках фиксированных норм, обладающее тенденциями к сохранению самоопределения или коррекции самоопределения при смене норм «извне».

**Субъект мысли** – в единице языкового мышления это та часть, которая фиксирует «прямое» (созерцательное) представление об

объекте и зависит от особенностей представляющего. Логическая функция субъекта мысли состоит во введении смысла, а онтологическая функция – во введении того, «о чем ведется речь».

**Субъект управления** – лицо, осуществляющее управленческие действия и самоорганизацию в рамках «требований» управленческих функций.

**Субъективация предиката** – процесс придания содержанию предиката субъективной значимости через посредство соотнесения с субъектом мысли и отождествления с ним.

Субъективность – всё многообразие психических механизмов и их проявлений.

**Суждение** – форма мысли, в которой осуществляется соотнесение того, о чем ведется речь (субъект) и того, что утверждается о нем (предикат), и показывается доказываемая возможность замещения субъекта предикатом. Отрицательный результат соотнесения является вторичным, ведущим либо к изменению субъекта, либо к изменению предиката для воссоздания соотнесенности и замещения.

**Сущее** – внутренняя основа нечто, универсума, которая предопределяет все внешние, замечаемые проявления.

**Сущностное представление** – тип представлений, содержанием которых выступает сущее.

**Сущность** – свойство нечто, предопределяющие проявления под влиянием внешних условий и отражающие устроенность нечто.

**Сфера деятельности** – результат завершения системообразовательного процесса в деятельности, когда все последующие заказы и задачи определенного типа могут быть решены в пределах уже имеющейся "системы". В СД. единицей выступает не моно-деятельность, а "система деятельности", могущая реализовывать допустимый в СД. тип заказа и соответствующий особенностям системы деятельности. Кроме того, вся СД. приобретает черты целостности, где теряется самостоятельность каждого из звеньев, а заказы обращены первично к СД., а лишь затем к звену СД.

с вполне определенной траекторией перехода заказа от базового слоя к остальным слоям и блокам целостности. Для СД. специфична трактовка целостности как имеющей "глубинное" основание, содержательно представляемое в форме "функционального пространства деятельности" (абстрактный уровень) и основанное им "организованное пространство деятельности" (конкретный уровень). Принадлежащее ему конкретное устройство СД. является подвижным и изменчивым с учетом ситуации, условий, но в рамках абстрактного основания.

**Схема** – результат типового многообразия операций: результат того, что подвергается схематизации, отбор значимых, по какому-либо основанию, частей и синтез, по какому-либо основанию, значимых частей. В качестве схемы может служить соединение имеющихся в наличии единиц, реализующих функцию частей схематизируемого прототипа. Существует два типа схем – схема текста, результат структурирования высказываний (конспект), и схематическое изображение (изобразительная схема). Все они принадлежат многообразию средств мыслекоммуникации.

**Схематизация** – процесс, включающий членение частей знаково-символического материала, отбор наиболее значимых частей, придание частям типовой формы, объединение частей в рамках того или иного принципа, установки, критерия и т.п.

**Схематическое изображение** – результат схематизации исходного изображения и придания схеме изобразительного статуса.

**Схемотехника** – подвижные формы работы со схемами в решении мыслительных задач и проблем любого типа. С. – сумма форм мышления, обслуживающая процессы схематизации, использования схем, коррекции схем.

**Схоластика** – направление в технике и культуре мышления, рассуждения, уделяющее внимание форме мышления при служебном отношении к содержанию мысли.

**Сценарии ОДИ** – тип сценариев, характерных для организационно-деятельностных игр, специфичность которых выражена абстрактностью, предположением изменчивости звеньев конкре-

тизированных выражений, ориентацией на проблематизацию первоначальных положений по теме игры и систематическое сопровождение критериально обеспеченной рефлексии.

**Сценарий** – это проект хода взаимодействия персонажей, подчинённый идее игры.

**Сценарист** – человек, который использует реконструктивную ("историческую") рефлексии бытия (индивидуального и социокультурного) для моделирования бытия в рамках характерных для игры ("театра") ценностей и идеалов.

**Тактика** – ситуационное или типизированное нормативное реагирование на возникающие условия в рамках стратегии, осуществляемое организационно-структурированной целостностью или подцелостностью, реализующей стратегию. **Т.** предполагает рассмотрение стратегии не только как ориентира и охватывающего основания, но и как "абстракции", диктующей конкретизирующий переход к возможному и допустимому для нее повороту проектировочной мысли.

**Творческая индивидуальность** – характеристика человека, обращающая внимание на творческое самовыражение и внутренние индивидуальные субъективные основания самоорганизации в творческом процессе.

**Творчество** – тип проявления человека, обращенный к внешнему, исходя из установки на порождение «нового» в сравнении с фиксированным «прежним». Индивидуальные предпосылки к порождению иного в социокультурных средах направляются необходимостью создания нового в заранее фиксированных и социокультурно согласованных рамках «возможной новизны» (например, в науке, культуре и т.п.).

**Творчество управленца** – это продуктивно ориентированное самовыражение управленца в условиях, стимулирующих выход за пределы решаемой задачи.

**Текст** – структурно организованный посредник между коммуникантами, предназначенный для решения коммуникативных задач и проблем (изложение мысли «для другого», понимание

мысли «другого», построение альтернативной точки зрения и т.п.). В качестве посредника может быть «лист бумаги», «доска», «воздух», «тело» и т.п. Неслучайная организация посредника оформляется через создание языка.

**Тема** – название предстоящего текста, по содержанию являющееся более абстрактным, чем содержание «основного текста» и вводящее «место» для более конкретных содержаний, раскрывающих тему.

**Тема в мыслекоммуникации** – абстрактно выраженное текстом представление о том, что может быть выражено в текстах нетематического типа – «текстах по теме». В текстах, в которых представлено содержание «по теме», уровень содержания становится более конкретным.

**Тема деятельности** – тематическое представление о деятельности, фиксируемое в нормативной коммуникации в ходе отношений руководителя с подчинённым. Все нормировки, предназначенные для реализации (задачи, технологии, планы и т.п.) являются более конкретными, чем тематическое основание нормировок.

**Тенденция** – характеристика направленности текущих событий, процессов, фиксируемая в прогнозировании и выраженная на более абстрактном уровне.

**Теоретик** – ученый, технологическая требовательность которого состоит в переходе от массивов эмпирических описаний к их замещению в "моноописании", осуществляемому через посредство конструктивного полагания теоретического текста. Содержательная функция **Т.** состоит в "выявлении" сущности явлений.

**Теория** – содержание специального текста, создаваемое как обобщенный заместитель первичных текстов описаний явлений, «эмпирических» текстов. **Т.** является понятием, включенным в реализацию познавательной функции и выражающим абстрактное представление о познаваемом объекте.

**Теория деятельности** – теория, раскрывающая сущностные особенности деятельности, в отличие от жизнедеятельности и

процессов, происходящих в нервной системе и т.п. В основе ТД. лежит раскрытие процесса целенаправленного преобразования материала в продукт путём специфического использования средства.

**Теория деятельности методологическая** – теория, возникшая в сочетании социотехнической версии сущности деятельности и акцентировки на системообразующей роли двух начал – преобразовательного отношения к реальности, воспринятого из экономической и политической концепции Маркса, и рефлексивно-го отношения к самому преобразовательному и любому иному действию, воспринятому из немецкой классической философии, прежде всего Канта и Фихте. Совмещение двух начал позволило переходить от изучения к проектированию кооперативно-деятельностных систем любого уровня сложности. Вместе с этим потребовалась упорядоченность проектировочного и концептуально-проблемного мышления в рефлексии, что привело к заимствованию логических и онтологических идей Гегеля и к существенному прогрессу в становлении языка теории деятельности как исходного продукта методологической мыследеятельности, выступающего общим основанием организации рефлексивных процессов.

**Теория деятельности психологическая** – сложившееся в психологии употребление термина «деятельность» применительно к индивидуальному процессу удовлетворения потребностей, усложняемому в социокультурных условиях возникновением целей, обобщенных мотивов и др. Для этих процессов используется термин «жизнедеятельность».

**Теория деятельности социотехническая** – теория, обращающая внимание на коррекционные отношения в социальных условиях одного человека по отношению к другому, складывающиеся по поводу реализации тех или иных норм в социодинамической среде.

**Территориальное управление** – управление объектами, расположенными на территории, с учётом общности условий их бытия со всеми объектами на этой территории.

**Технократия** – слой высококвалифицированных специалистов, принимающих участие в управлении, в разработке и реализации проектов, программ, стратегий и т.п.

**Технология** – норма, выражающая траекторию преобразования материала в продукт и способы применения определённых средств. В технологии для деятеля указываются лишь места и не учитываются индивидуальные особенности, влияющие на успешность деятельности. Другими словами, **Т.** – нормативное выражение последовательности процессов получения конечного результата соотносённо с последовательностью воздействий применяемых средств.

**Технология игромоделирования** – это технологическая форма игрового процесса и моделирования социокультурных явлений при фиксированности участвующих персонажей. Основу технологического оформления игропроцесса и моделирования составляет сценарий игры как проектное представление о динамике взаимодействия персонажей. Опираясь на представление, возникающее в ходе понимания сценария, придавая определенность ходу взаимодействия персонажей, в рамках критерия объектной каузальности, учитывая идею и сущностное основание сценария, а также возможности игроков (актёров), получающийся образ динамики взаимодействия переводят в статус игрового проекта, реализуемого на сцене. Последовательность указанных переходов с отслеживанием и регулированием действий по их осуществлению после реконструкции, необходимой коррекции реконструированного содержания и придания ему нормативного статуса превращаются в материал для технологического оформления. После соответствующего оформления он превращается в технологию игромоделирования.

**Тип деятельности** – результат обобщения представлений о множестве деятельностей, обладающих общим, универсальным и целостным для деятельности признаком, отличающим их от деятельностей, обладающих иными целостными признаками.

**Типизация процесса управления** – процесс выявления существенно значимых типовых признаков всех стадий процесса управления и их использование для преодоления уникальности

каждого из процессов и прямой зависимости от меняющихся обстоятельств, для внесения в выделенные части процесса управления той или иной меры унификации, стереотипизации и т.п. форм как условий придания управленческому процессу характера воспроизводимости.

**Типология** – результат типологического анализа, состоящего в создании основания для конкретного типологического многообразия нечто и применения основания. В качестве основания выступает результат процедуры выявления фокусировок в фиксированной абстрактной онтологически значимой схеме и построения соответствующего количества фокусированных представлений о нечто. Типологизация состоит в обнаружении наиболее «близкого» для фиксированного элемента многообразия типологического, фокусированного, представления о нечто.

**Типы игр** – это результат типизации многообразия образцов игр с привлечением того или иного критерия обобщения и перехода от одной части многообразия к другой. В функции критерия выступают идеи и сущностные представления о типах предназначённости игр. Простейшая типология, применительно к социокультурным средам, включает *художественные, деловые, тренировочные, инновационные, организационно-деятельностные* игры.

**Типы норм** – результат типологического обобщения содержания разнообразных нормативных текстов (устных и письменных).

**Типы отнесения знаков** – результат типологического анализа вариантов отнесения знаков. **ТОЗ.** указывают на разнообразие процессов отнесения. Наиболее значимые типы отнесения: к реальности (объекту), к части реальности, к смыслу, к части смысла, к значению, к части значения, к объединению (в том числе структуре) значений.

**Типы рефлексивных стратегий** – типы организации рефлексивных процессов в зависимости от выбранной абстрактной ориентации, допускаемой сущностью рефлексии. Выделимы два предельных типа ориентации и соответствующие стратегии,

противоположные по критерию "ситуационность-неситуационность". В одном случае исходным основанием служит состояние и мнение рефлектирующего, а в другом – содержание культурных критериев интеллектуального (понятия, категории) и духовного (идеалы, ценности) типов. Из них выводимы промежуточные технологические стратегии.

**Типы самоопределения** – результат систематизации и обобщения образцов самоопределения в рамках ситуационно-эмпирического обобщения или с помощью понятий и онтологий. В зависимости от типа фактора, внешнего или внутреннего, предопределяющего устремление, или от внешнего требования, выводимого из той или иной онтологии, строятся различные типы и типологии самоопределения.

**Тождественность** – характеристика результата сопоставления двух различных нечто, состоящая в утверждении возможности и фиксированности неотличимости одного и другого нечто.

**Топика** – результаты обнаружения локализованности всех частей целого и их размещения в фиксированном пространстве с сохранением их пространственных соотношений.

**Трансляция** – организованность действий, обеспечивающая воспроизводство предмета трансляции в ином месте.

**Трансляция культуры** – организованность действий, обеспечивающая воспроизводство бытия культуры с иным составом носителей культуры.

**Трансляция опыта** – организованность действий, обеспечивающая воспроизводство опыта с иным составом деятелей.

**Трансформация** – процесс структурно-морфологических изменений, сопровождаемый доступным для нечто изменением формы, закрепляющим морфологические изменения.

**Трансцендентальное** – нефиксируемое в созерцании, вводимое познающим через посредство его способностей, но относимое к тому, о чем ведется речь.

**Требовательность** – характеристика субъективных качеств в реализации управленческой функции, состоящая во введении, явно или косвенно, обязанности выполнения исполнителем своих обязанностей.

**Тренинг** – процесс повторяющегося осуществления цикла процедур, ориентированных на заранее планируемые изменения, трансформации, преобразования в устройстве и психике человека. **Т.** имеет функцию ускорения начавшихся трансформаций, понимаемых и принимаемых тренирующимся. В качестве подготавливающих к тренингу процедур выступают мотивирующие установки, пробные действия по новой «схеме», проблемные дискуссии, игромоделирование развивающего типа и т.п. Основным условием вхождения в **Т.** является приобретение мотивации к планируемым трансформациям и достижениям.

**Тренинг игротехнический** – это тренинг, в котором отработываемые типовые задачи являются игротехническими. Тренинг предполагает жесткое оформление содержания и структуры задачи и многократное воспроизведение решения задачи по критерию точности соответствия реального действия содержанию задачи. Увеличение полноты соответствия является основным результатом по ходу тренинга на его микроэтапах. Игротехнические задачи, в силу своей особой сложности в практике игромоделирования, сводятся к минимуму и однозначности содержания лишь частично. Поэтому тренинг игротехнического типа опирается на выявление различных зон упрощений реальных образцов игротехнической работы. Другим условием сведения реального образца к значимому для тренинга варианту является тщательная концептуально-понятийная подготовка, в которой содержание образца не только концептуально реконструируется, но и оценивается по критерию простоты и переводимости в демонстрационный вариант. Особую роль в подготовке тренинга и формулировании тренировочных задач играет иерархизация типов содержания образца по уровням их сложности. Концептуально-понятийная работа предоставляет возможность обнаружить уровни неслучайно и наметить стратегию тренинга. Стратегии тренинга могут быть дифференциальными, прикрепленными к одному из типовых слоев и процессов, и интеграль-

ными, когда соотносятся уровни сложности различных типовых слоев и процессов игротехнической работы, что позволяет надежно и постепенно выращивать соответствующие способности.

**Труд** – деятельность должностного лица или иного деятеля, предполагающая экономическую оценку процесса и результата труда (зарплату) со стороны руководителя предприятия, организации, фирмы и т.п.

**Трудовая дисциплина** – сознательное и строгое выполнение работниками своих обязанностей, трудового распорядка, правовых и социальных норм в пределах своих должностных функций.

**Трудовой договор** – соглашение между работниками предприятия и представителями предприятия как основание выработки обязательств для участников трудового процесса выполнять предписываемую работу на определенной должности по определенной специальности и квалификации в рамках трудового распорядка, а для представителей предприятия выплачивать зарплаты и обеспечивать технические и социокультурные условия труда в соответствии с законодательством о труде.

**Трудовые споры** – разногласия между работниками и представителями администрации, носящие тенденцию к обострению и касающиеся условий труда, способов привлечения к решению задач, зарплаты и т.п.

**Убеждение** – совокупность действий, направленных на изменение мнения, самоопределения, направленности поведения убеждаемого в рамках фиксированного нормативного представления о требуемом со стороны убеждающего.

**Увядание** – процесс разрушения или упрощения механизма не-что с тенденцией разрушения.

**Ум** – обобщенная характеристика интеллектуальных процессов и форм их сопровождающей самоорганизации. Уровень ума предопределяется уровнем развитости механизма рефлексивной

самоорганизации, выступающего в качестве основания для реагирования на изменение условий бытия.

**Умозаключение** – форма процессов перехода от суждения к суждению, позволяющая выявить новое содержание через соотнесение фиксированных начальных суждений, заключенного в них содержания. Основанием возможности и успешности **У.** выступает «выявление» онтологической схемы, из содержания которой выводимы содержания всех начальных суждений.

**Универсалии** – единицы набора, сочетание которых позволяет "конструировать" любой объект определенного типа мира.

**Универсальное высказывание** – высказывание, содержание которого применимо и относимо к любым объектам.

**Универсум** – охватываемое многообразие всего при наличии явной и неявной «границы» между внутренним и внешним, относительно которой необходимо утверждать об отсутствии чего-либо во «внешнем». Другими словами, **У.** – содержание мысли, относимое ко всему, что имеет статус бытия, обладающее признаками целого с различным уровнем структуризации.

**Универсум деятельности** – результат совмещения всех сфер деятельности, позволяющий любой возможный (а не тип) заказ реализовывать в уже имеющейся целостности. Как и сфера деятельности, **УД.** имеет расслоение на свое функциональное основание и «организованность» конкретизацию при неизменности основания. Само по себе "основание" явно фиксируется лишь в проектировочном мышлении и в построении онтологии деятельности, а рефлектирующий, не снабженный теоретико-деятельностными средствами, видит лишь "тело" **УД.**, а не его форму.

**Унификация** – сведение множества нечто к ограниченному количеству типов и последующая трансформация по критериям найденного соответствующего типа.

**Уподобление** – процесс такой самоорганизации в поведении, которая подчинена «рисунку» внешних воздействий, их последовательности и выделяющихся качеств. Результатом уподобле-

ния предстаёт построение такого поведения, которое может быть внешне оценено как адекватное внутренней структуре и содержанию источника воздействий.

**Управление** – процесс и соответствующая социотехническая функция, содержанием которых является придание бытию управляемого нечто заранее намеченного «рисунка», особенно, доступных для управляемого нечто.

**Управление игрой** – это процесс организации воплощения фиксированного сценария и дополнительных корректировок сценария, если они допустимы в ходе игры, путём построения игровых действий, межперсонажного взаимодействия и учёта динамики зрительского восприятия для достижения эффекта, подчиненно-идеи игры, лейтмотиву сценария.

**Управленческая задача** – задача, формулируемая управленцем в рефлексии своих мыследействий и своей деятельности в целом и соответствующая как типодейательностной управленческой функции, так и реальным условиям управления деятельностью «исполнителей», а также выбранному, из допустимых, типу самоопределения в сложившихся условиях деятельности.

**Управленческая команда** – объединенность участников управленческого процесса вокруг фиксированных кратковременных или долгосрочных целей управленческой подсистемы, обладающая высоким уровнем сплочения, доверия друг другу, готовности к взаимопомощи с тенденцией переноса сплочения на реализацию иных целей.

**Управленческая культура** – это соответствие требованиям культуры применительно к особенностям управленческой деятельности. Поскольку идея и "технические" выражения идеи культуры зависят от специфики деятельности, то наряду с полнотой содержания культурных требований значимость и относительный вес этих составляющих требований структурируются в зависимости от того, что вводится в управленческой среде как наиболее важное для управленческой деятельности. В основе управления лежит совмещение двух групп процессов – рефлексивные и коррекционные. Поэтому для реализации рефлексив-

ных функций в управлении при вычленении ценностей неслучайности, истинности и др. появляется потребность в рефлексивно-мыслительной культуре управленца. Также вычленяется коррекционная культура, предполагающая учет как управленческих требований, замыслов, идей, так и особенностей жизни, деятельности и условий и т.п., характерных для управляемых подсистем, для исполнительского слоя систем деятельности. Рефлексивная и коррекционная ориентация в культуре управления обращены как вовне, на исполнительское звено, так и вовнутрь, в рамках самоорганизации и подчинения себя сформированным и доказательно оправданным требованиям. Коррекция расчленяется на составляющие в зависимости от типа исполнительских подструктур (индивидуальное, групповое, командное исполнение и др.), от многообразия механизмов, включенных в исполнительскую деятельность (мотивация, мышление, самоопределение, решение задач, проблем, общение, коммуникация, конфликт и др.). Таким образом, **УК** – система абстрактных требований к осуществлению управленческих действий, коммуникации и общения, самоорганизации и совершенствования качества управленческой деятельности в рамках ценности соответствия требованиям типодействительной функции и, вторично, требованиям действительного "мира", социальной и культурной среды.

**Управленческая рефлексия** – это рефлексия, осуществляемая в управленческой деятельности. Она обращена как к анализу исполнительской деятельности и субъективным проявлениям исполнителя, так и к собственным проявлениям в рамках самоорганизации. В управленческой рефлексии выделяются слои реконструкции исполнительской деятельности, выявление причин затруднений в ней, выработка изменений в способе исполнительской деятельности, выявление необходимого обеспечения изменений в деятельности исполнителя, рефлексия корректирования и контролирования действий исполнителя, а также реконструкция управленческих действий, мышления, самоопределения, самоорганизации и других моментов самих проявлений управленца. Рефлексивные способности лежат в основе управленческой деятельности, однако особое значение имеет влияние

общей рефлексивной практики и рефлексивной способности на развитие управленческого мышления и управленческого самоопределения. Именно они, наряду со способностями к общению, идентификации и согласованиям, составляют общую базу профессионального саморазвития управленца. Наиболее интенсивное развитие управленческой рефлексии осуществляется в условиях инновационной деятельности организаций и в референтных ситуациях. Организация этого развития достигается в игровом моделировании, особенно в развивающих играх типа "организационно-деятельностная игра". Таким образом, **УР** – рефлексия, осуществляемая управленцем, обращенная к реализации им требований управленческой функции и фиксированного проекта управленческой деятельности.

**Управленческая функция** – это функциональная характеристика деятельности управленца в системах деятельности и в универсуме деятельности в целом. Она выделяется в практике взаимодействия людей, связанной с достижением совместно принятой и реализуемой цели. Вычленение этой функции определяется логикой разделения усилий, где критерием служит различие между действием и анализом действий, выработкой коррекций способа действия. Вместе с практическим выделением аналитического, а затем и корректировочного звена появляется потребность осознания перспективности сохранения выделения и способов бытия в этом звене распределенной деятельности. Анализ реального опыта должен быть концептуализирован и вместе с обобщением выявляется исходная абстракция, где разделение действия и анализа действия носит всеобщий характер, превращается в функциональную характеристику аналитического звена. В функциональном анализе всегда выявляется и выясняется, что должен сделать деятель в кооперации для своего партнера и что должен сделать партнер для него. Абстрактная характеристика обязанностей выступает как функциональная характеристика бытия "для-иного", отражающаяся в определении обязанностей по способу бытия. Управленческая функция состоит в построении такой деятельности исполнителя (исполнителей), чтобы можно было гарантировать приемлемую для заказчика реализацию содержания заказа.

**Управленческие задачи** – задачи, соответствующие требованиям управленческой типодейятельностной функции.

**Управленческие отношения** – отношения, складывающиеся между сторонами совмещённо осуществляемой деятельности, в рамках предполагаемого, согласовываемого и осуществляемого соглашения о реализации каждой стороной управленческой функции, не противостоящей реализации этой функции иной стороной. **УО.** характерны гибкими сочетаниями и переходами от пребывания в управленческом «месте», и наоборот.

**Управленческие проблемы** – проблемы, соответствующие требованиям управленческой типодейятельностной функции.

**Управленческое воздействие** – воздействие управленца или представителя сервиса управления, которому делегирована коррекционная функция, осуществляемое в отношении исполнителя или подчинённого исполнительскому звену сервиса управления, направленное на приведение того, на кого направлено воздействие, в соответствие с фиксированной нормой его деятельности, ранее созданной и вменённой или согласованной с её реализатором.

**Управленческое мышление** – это мышление, осуществляемое в позиции управления. Поскольку управленческие функции предполагают соответствующие требования к мышлению и деятельности, то общие свойства мышления специфицируются в рамках этих функций. Наиболее общие требования связаны с рефлексивностью управленческой позиции. Следовательно, для управленческого мышления характерны соотнесенность с необходимостью ситуационной реконструкции, поиском причин затруднений в достижении поставленных управленцем целей или в реализации им сформулированных способов действия исполнителей, коррекцией содержания способов действия исполнителей. В реализации контрольной функции объем рефлексии уменьшается до опознавания несоответствия или соответствия установленной норме деятельности. При реализации функции снабжения способ поведения и анализ ситуации, корректировочные процессы осуществляются для самого управленца, вплоть до делегирования и этих функций, процедур исполнителю. Осо-

бым блоком управленческого мышления выступает рефлексия своей деятельности и мышления. Поэтому вместе с осознанием значимости своей самоорганизованности в достижении целей и надежности в реализации требований заказа или вышестоящих руководителей в сам рефлексивный процесс вносятся критерии, а мышление управленца превращается в культурно значимое, ведущее к качественному совершенствованию. Управленец в ходе своего мышления вносит слой рефлексивного слежения, учета природы мышления и места субъективных качеств в правильном осуществлении мышления. Управленческое мышление может быть имеющим стихийные и культурные оформления. Наиболее жесткими формами культурного осуществления мышления в управлении являются постановка задач и проблем в рамках логических требований. Это предполагает владение операциями, характерными для оперирования понятиями и категориями, применение схемотехники, использование логико-семиотического сознания и др. В современной культуре управленческого мышления и в рамках акмеологических ценностей разработаны модели и технологии, учитывающие опыт самых сложных форм принятия решений в игромоделировании.

**Управленческое решение** – подготовка и последующий выбор одного из множества альтернативных проектов исполнительской деятельности.

**Управленческое самоопределение** – соотнесение образов "Я", один из которых отражает реальные, сложившиеся устремления управленца как человека во всем его разнообразии, а другой выражает требования управленческой типодейятельностной функции. В **УС.** преимущество складывается в пользу функционального "Я". **УС.** – это самоопределение, осуществляемое в управленческой позиции. Особенности функциональных требований управленческой позиции отражаются на проявлении общих свойств самоопределения. В отличие от жизнедеятельностного самоопределения управленец строит сначала абстрактно-нормативное (функциональное) представление об управленце и сопоставляет его с актуальным представлением о себе. Если управленец находится в начале своего профессионального пути, то вероятность результата сопоставления в пользу образа акту-

ального состояния себя остается высокой. Вместе с профессионализацией складывается устойчивая установка на тот результат, который предполагает функциональные требования и открывает путь к адаптации актуального состояния к этим требованиям. В рамках устойчивой функциональной самоопределенности управленец осуществляет сопоставление с содержанием тех образов себя, которые возникают из понимания более конкретных норм своей деятельности, вплоть до решения совершенно конкретных задач. Вместе с вариативностью этих задач при сохранности ценности функции управления результат самоопределения может быть и в пользу, и не в пользу образа себя в пределах содержания задачи. Инновационная практика управленческой деятельности предполагает пересаммоопределение через посредства отхода от прежней задачи и построения проблем, а затем прихода к новой задаче. Самоопределение в профессиональной деятельности управленца связано с учетом огромного количества нормативных рамок и принципов их построения. Поэтому высшие формы самоопределения управленец может получить, освоить за счет игромоделирования, так как в нем максимально выделяется инновационный слой в структуре управленческой деятельности и максимально подвергается рефлексивному осознанию. **УС** – самоопределение относительно функции управленческого типа деятельности и различных ситуационно значимых норм управленческой деятельности, а также с учётом фиксированных условий деятельности, провоцирующих нормативные коррекции управленческого бытия.

**Управленческое сообщество** – сообщество всех, кто реализует управленческую функцию и объединены вокруг фиксированной профессиональной, а вторично, социокультурной установки, макроцели, идеала, ценности, стратегии и т.п.

**Уровень абстрактности** – характеристика движения мысли и его результата по критерию фиксированности звена в переходе от абстрактного к конкретному или от конкретного к абстрактному.

**Уровни дифференцированности рефлексии** – результат функционального членения предшествующего (в том числе начальном)

го) уровня организации рефлексии и последующей морфологизации. Если начальный уровень имеет 5 функциональных "мест" для процессов, то каждое из них может быть положено как "действие", дающее основание новому уровню рефлексии с теми же пятью функциональными блоками. Так функциональное место "проблематизации" после его перефункционалирования в проблематизирующее действие приобретает для себя вновь места для ситуационной реконструкции опыта проблематизации, проектирования проблематизации, проблематизации проблематизации, концептуализация опыта проблематизации и разработка системы ценностей, характерных для проблематизации. По такой процедуре можно получить 25, 125 и более функциональных членений рефлексии с сохранением их иерархичности в функциональной структуре. Отсюда появляются "теория теории", "проект проектов" и т.п.

**Уровни духовного развития** – уровни приобретения духовных качеств и складывания духовного механизма в процессе социализации и окультуривания. Простейшими этапами и **УДР** является преодоление "автономности", эгоцентричности в различных формах общения, если выделяется противопоставление "часть-целое" и вырабатывается самоопределение в пользу "целого" и бытия как "части целого".

**Уровни оискусствления** – качественные переходы в оискусствлении, промежуточными типами которых являются "естественно-искусственное" (преобладание естественных атрибутов) и "искусственно-естественное" (преобладание искусственных атрибутов). Переходимость по уровням определяется трансформацией механизмов того, что подвергается оискусствлению. Уровень "искусственного" связан с отчуждением, вытеснением исходных (морфологических) качеств и полным подчинением морфологического функциональному.

**Уровни профессионализма** – качественная характеристика требований к способностям деятеля, конкретное содержание которой зависит от основания, кладущегося в типологию качеств. С точки зрения исходных различий теории деятельности различаются «дилетантский» уровень (вхождение в деятельность вне

приведения способностей в соответствие с требованиями, предъявляемыми к ним со стороны деятельности), «рутинный» уровень (наличие способностей для решения минимума типовых задач, достаточных, в неизменных условиях деятельности для достижения эффекта успешности) и «инновационный» уровень (наличие способностей для постановки и решения проблем в условиях регулярного возникновения нестандартных ситуаций).

**Условия** – среда, окружающая нечто и в отношениях с которой нечто осуществляет свое бытие.

**Условное доказательство** – доказательство, опирающееся на основание, принимаемое как истинное или очевидное лишь при известных условиях.

**Условное суждение** – суждение, содержанием которого выступает зависимость проявления нечто от фиксированных условий.

**Установка** – состояние направленности, готовности к действию определённого типа, к переживанию, мышлению и т.п. определённой направленности. **У.** носит потенциальный характер и актуализируется при включенности человека в ту или иную ситуацию.

**Устойчивость системы** – характеристика системы, выражающая способность поддерживать фиксированный режим функционирования и равновесие в меняющихся и, особенно, в неблагоприятных условиях.

**Утвердительно суждение** – суждение, содержанием которого выступает фиксация наличия того, о чем ведется речь, а для объектов – их внутреннего бытия и внешнего проявления.

**Утверждение** – суждение или завершение рассуждения, содержание которых рассматривается как «очевидное» и имеющее определённый объём и качество.

**Уточнение** – процесс мышления, особенностью которого является внесение новых содержаний, детализирующих прежнее, сохраняющее границы прежнего «объекта».

**Уточнённый предикат** – предикат, являющийся результатом логико-мыслительного синтеза уточняемого и уточняющего предиката.

**Уточняемый предикат** – предикат, реализующий логико-мыслительную функцию быть содержанием, подвергаемым уточнению.

**Уточняющий предикат** – предикат, средство уточнения исходного содержания – уточняемого предиката.

**Учебная деятельность** – целое процедур, охватывающее первичную попытку решения «практической» задачи, рефлексию неудачи в попытке, обусловленной недостатком соответствующих задач способностей, акцентировку в рефлексии на поиск объёма и качества недостающих способностей, построение в акцентированной рефлексии проекта изменений способностей, осуществление действия по приобретению способности и контроля её наличия.

**Учебная рефлексия** – рефлексия учебной деятельности в свёрнутом (до учебного действия) и развёрнутом виде.

**Учебное действие** – действие, содержание которого состоит в трансформации, преобразовании себя с установкой на приобретение недостающих способностей для решения фиксированной «практической» задачи.

**Учебное самоопределение** – самоопределение относительно функциональных и конкретно-ситуационных требований к организованному самоизменению и саморазвитию человека, к выраженности этих требований со стороны учителя.

**Учебное самосознание** – результат рефлексии опыта вхождения, пребывания и выхождения из учебной деятельности, приводящий к появлению своего «ученического "Я"» как основания готовности к воспроизводству учебной деятельности и саморазвитию.

**Учение** – процесс реализации функциональных требований к изменению (самоизменению) способностей в рамках приобрете-

ния способностей к фиксированной деятельности, типу деятельности, "пространству деятельности", социокультурному бытию.

**Ученый** – человек, бытие которого предопределено реализацией познавательной функции в рамках "науки", в ее функционировании и развитии.

**Учитель (педагог)** – человек, организующий самоизменение и саморазвитие ученика.

**Факт** – содержание эмпирического наблюдения, объясненного с помощью теории, обладающее некоторыми характеристиками "целого". Другими словами, **Ф.** – установление фиксированности явления или наличие его основания, если фиксация доступна всем участникам познавательного процесса.

**Факторный анализ** – выявление реальных, возможных или требуемых факторов, влияющих на динамику фиксированного нечего, его внутренних состояний и внешних проявлений.

**Феномен** – содержание фиксированного факта, выражающее наличие проявлений того, что подвергается изучению.

**Феноменальная реконструкция** – тип реконструктивного мышления и мыследеятельности, например, в игромоделировании, особенность которого состоит в полноте следования принципу созерцательности, непосредственному восстановлению реального хода процессов и событий, без организационно-конструктивных оформлений.

**Фиксированность мысли** – характеристика результата мышления, связанная с его «остановленностью», выключенностью из ситуации благодаря выраженности в знаковых средствах, в тексте и вынесенностью текста за пределы оперирования.

**Философ** – человек, самоопределенный и склонный к построению мировоззрения и системному, предельному мироотношению. Его бытие состоит в мыслительном поиске сущности "всего" с учетом доступного ему многообразия эмпирических фиксаций и мнений о сущности "всего".

**Философия** – тип познания, опирающийся на рассуждения о сущности всего, устройства мира в целом, сущности бытия вещей, людей, общества, культуры и т.п. и о всеобщих основаниях бытия, включая социокультурное и духовное бытие человека. Факультативно философское размышление включает в себя процесс рефлексивной самоорганизации, размышления об основаниях истинного суждения и т.п., что является источником появления логического, языковедческого и методологического слоёв внутри философии, вторично оспосабливающих на определённом этапе развития философии.

**Философское знание** – результат интегрального обобщения явлений и межпредметного синтеза теорий, осуществляемых в рамках идеи и ценности единого "научного" и сущностного представления об универсуме. **ФЗ.**, как правило, выступает как предельное абстрактное замещение всех знаний о реальности.

**Финансирование** – предоставление денежных средств для осуществления определённой трудовой деятельности.

**Форма** – то, что выступает основанием организующего воздействия, свойства чего воспроизводятся в организуемом (морфологии, материале и т.п.). В общей онтологии форма соответствует «принципу» бытия морфологии. Форма придает постоянность, статичность бытию морфологии. В онтологии деятельности форма возникает в рамках нормирующей рефлексии. При неизменности «частей» форма осуществляет относительно морфологии структурирующее воздействие, а в случае изменчивости «частей» – еще и трансформационное воздействие.

**Форма мысли** – результат выявления с помощью рефлексии мыслительного процесса необходимой и независимой от случайных условий "линии" движения процесса мышления.

**Формализация** – процесс введения знаковых и символических средств с прикрепленными к ним строго определенными значениями для преодоления случайного характера описания явлений. Т.е. **Ф.** – выявление и придание нормативной значимости форме мыслительного процесса.

**Формализм** – преувеличение роли фиксированных правил и стереотипов в процессе принятия решений и последующей требовательности строгого соблюдения этих решений вне зависимости от их соотносённости с меняющимися условиями. **Ф.** – использование форм мышления при редукции процедур содержательной оправданности применения этих форм.

**Формальная структура отношений** – отношения, предопределённые по своему содержанию должностными инструкциями, положениями, распоряжениями и т.п.

**Формирование** – процесс придания естественно текущему процессу, явлению, способности и т.п. заранее намеченной и фиксированной по содержанию формы.

**Формирующий эксперимент** – тип эксперимента, в котором моделирование совмещается с получением результата формирования, а само формирование рассматривается как условие проверки тех или иных научных гипотез.

**Формула** – знаковая структура, в которой выражена существенная часть типовых отношений между "идеальными" или реальными объектами.

**Формулирование вопроса** – процесс введения вопроса в условиях мыслекоммуникации в позиции понимающего, критика или организатора коммуникации. Представление ответа выступает в качестве зависимого мыслекоммуникативного действия с учётом типа позиции, в которой был сформулирован вопрос, и возможности проверки совместимости ответа и вопроса.

**Фрагментарность** – характеристика речемысли по её содержанию и организации «размещения» содержания в структуре текста, особенностью которой выступает обращение внимания на неорганизованность, случайность расположения фрагментов как «частей» многообразия.

**Функционализм** – тип подхода к анализу явлений, особенно социокультурных и деятельностных, в котором в качестве исходного предиката предстаёт абстрактное представление о функциях частей в целостности.

**Функциональная избыточность в управленческой структуре** – введение излишней для «нормального» функционирования функциональной нагрузки для тех или иных, а возможно и всех элементов управленческой структуры в целях повышения надёжности структуры в целом, приводящей к совмещению «своей» и «не своей» функции и гарантированности реализации всех функций. Указанная избыточность вызывает излишнюю трату ресурсов, особенно «внутренних» (интеллектуальных, эмоциональных и т.п.), и подготавливает условия для «вытеснения» дополнительных нагрузок или для деструктивных следствий.

**Функциональная структура** – структурное представление абстрактного уровня о требованиях к способу бытия компонентов реальной структуры в их связи друг с другом.

**Функциональная структура деятельности** – структурированное выражение абстрактных представлений о предназначённости всех элементов деятельности, об их «требовательности» друг к другу и требовательности целого (деятельности) к его частям.

**Функциональная структура рефлексии** – простейшая форма рефлексии включает нормативную функцию, которая на следующем шаге усложняется введением познавательной (реконструктивной) функцией. Минимально развитая форма включает ещё и критическую функцию, обеспечивающую переход от ретроспективности к проспективности в отношениях к бытию действия. В ходе социализации, окультуривания рефлексия усложняется за счёт сервисных функций, направленных на критериальное обеспечение базисной структуры трёх функций. Сначала, под воздействием присвоения языковых средств, появляется концептуальная функция, которая в последующем дифференцируется на концептуально-онтологическую и средстввенно-понятийную функции. Воздействие механизмов, реализующих эти функции, приводит к расслоению нормативной функции и выделению конкретно-нормативной (постановка задач) и абстрактно-нормативной (построение стратегий и тактик, методов и принципов и т.п.). Завершается функциональное становление рефлексии выделением функции обеспечения аб-

страктными критериями оценочного типа – идеалами и ценностями. Целостность функций может быть «мультиплицирована», если каждый процесс в функциональном звене приобретает форму действия и обретает «свою» рефлексивную надстройку.

**Функциональная структура системы деятельности** – абстрактное выражение взаимной предназначенности компонентов системы деятельности (кооперативной структуры) и предназначенности каждого компонента для целостности системы деятельности.

**Функциональное место** – звено в функциональной структуре, выступающее в качестве места для мыслительного заполнения (морфологизации) соответствующим конкретизирующим содержанием с учётом иных мест, составляющих звенья функциональной структуры.

**Функциональное состояние** – состояние нечто, предопределяемое исключительно или преимущественно особенностями функции нечто в более широком охватывающем бытии, предопределённое нейтрализацией морфологических влияний.

**Функциональность позиции** – функциональная характеристика места, в пространстве деятельности или в социокультурном пространстве, предназначенного для заполнения типодетальным или типовым социокультурным бытием.

**Функциональный анализ деятельности** – тип анализа, в котором выявляются и оцениваются функциональные особенности деятельности.

**Функционирование деятельности** – воспроизводящееся бытие деятельности в рамках фиксированной и неизменной нормы с системой обеспечивающих звеньев (ресурсами).

**Функция деятельности** – абстрактно выраженная предназначенность деятельности в более охватывающем целом. Она состоит в производстве продукта, необходимого для потребления, и состоит в организованном преобразовании необходимого в том или ином типе среды объекта, обладающего возможностью пе-

рехода в требуемое состояние под воздействием соответствующих средств.

**Функция игры** – это предназначение игры, вырабатываемое в том или ином типе социокультурного бытия как дополнение к ранее сложившимся формам обслуживания бытия и учитывающее особенности механизма игры вообще и соответствующего типа игры. Содержание предназначения подвергается оформлению с помощью наиболее абстрактных языковых средств, что и превращает внешний заказ на игру во внутреннюю функцию игры. Благодаря функциональности содержания заказа, всё разнообразие реальных процессов предполагает соотношение и подчинение функциональным различиям.

**Функция нечто в среде** – абстрактная характеристика «предназначенности» нечто для среды, если сама среда может иметь интегральную определенность. Суммирование определенности элементов среды в определенность среды возможно, но осложнено крайней подвижностью состава среды.

**Функция типа деятельности** – абстрактное выражение предназначенности типа деятельности в рамках типологического пространства деятельности для иных типов деятельности и универсума деятельности.

**Функция элемента в структуре** – абстрактная характеристика предназначенности элемента структуры внутри структуры. Она распадается на многообразие предназначенностей для каждого иного элемента структуры и на предназначенность для структуры целого. В конкретных зависимостях функция разделяется на ее «сущностное» (собственно функциональное) содержание и на ее «проявления», предопределенные морфологической определенностью иных элементов и ее самой.

**Хаос** – особенность бытия и его характеристики разрушаемого нечто или «преднечто», в котором обращается внимание на исчезновение или ещё несуществование формы, придающей упорядоченность бытию «освобождённой» или «свободной» морфологии.

**Целедостижение** – процесс приближения нечто к состоянию, заранее предопределённому фиксированной целью, за счёт организации линии коррекций состояний при обнаружении возникновения или усмотрения возможности неприходимости к «нужному» состоянию.

**Целеполагание** – мыслительно-рефлексивный процесс введения образа желаемого состояния нечто, выступающего (образ) в качестве основания организации процесса получения желаемого состояния нечто.

**Целое** – указание на полноту нечто, обладающего строением, частями и отношениями между частями, на возможность рассмотрения сложно устроенного нечто как «одного».

**Целостность** – характеристика нечто, указывающая на совмещённость частей в нём и возможность сложное рассмотреть как одно.

**Цель** – представление о будущем состоянии предмета потребности, соответствующее потребности и организующее поведение. Другими словами, **Ц.** – нормативное представление о результате деятельности.

**Ценности** – абстрактные представления о потребности человека, группы, общества, возникающими в ходе выработки отношения к звену содержания абстрактного представления о «мире» (универсуме).

**Ценности управленческой деятельности** – это наиболее абстрактное выражение деперсонифицированных оценок места управленческой деятельности в деятельностных кооперациях и способов бытия в нём человека как управленца.

**Ценностная оценка** – оценка чего-либо с точки зрения фиксированной и вводимой социокультурным или деятельностным «субъектом» ценности, системы ценностей.

**Ценностный подход** – подход, в рамках которого предполагается построение норм, в качестве основания которых кладется та или иная ценность или система ценностей.

**Централизация управления** – процесс возврата делегированных функций из всех звеньев управленческой структуры в «центральное» звено с сохранением исполнительски ориентированных обязанностей.

**Цикл** – завершённая последовательность процессов или переходов от одного состояния к другому, последний компонент которой идентичен начальному компоненту цикла.

**Цикл индивидуальной жизнедеятельности** – цикл процессов, прохождение которого обеспечивает удовлетворение фиксированной потребности живого организма на уровне животного и человека. Число частей, «размещённых» в цикле от возникновения до исчезновения потребностного состояния, зависит от внешних обстоятельств и уровня развитости живого организма. Одни части обнаруживаются непосредственно (в поведении), а другие скрыты условиями внутреннего бытия и устроенности.

**Цикл процессов** – последовательность процессов, последний из которых ведёт к восстановлению условий для «запуска» первого из последовательности (движение процессов «по кругу»).

**Чистое мышление** – исторически сложившийся термин, применяемый для отнесения к мышлению, протекание которого зависит не от внешних условий, а от принципов существования мышления как механизма, как способного к активному конструированию содержания «от имени» того, о чём ведётся речь, преодолевая случайность субъективного самовыражения. **ЧМ.** подчинялось требованиям функции истинного познания.

**Членение** – процесс выявления реальных или возможных частей в целом и их освобождения от зависимостей внутри целого, автономизация.

**Чувствительность** – свойство нечто «замечать» бытие чего-либо из внешней для него среды, подготавливать последующее внутреннее реагирование в функции познания или оценки.

**Шаг развития** – онтологическая характеристика перехода от одного уровня развития к другому, в котором удерживается разотождествление внутри прежнего уровня, выделение «ново-

го» вопреки способу бытия «старого», сопротивление этому выделению и преодоление сопротивления, «победа» нового, а затем гармонизация отношений между сохранённым в старом и выделившимся новым при иерархизации отношений между ними и определяющей роли нового в более развитом состоянии, появление новой стабильности (функционарности).

**Щедровицкий Г.П.** – основатель Московского Методологического Кружка (конец 50-х годов XX века), изменивший направленность работы первоначально «философского» объединения молодых студентов и аспирантов философского факультета МГУ, созданного Зиновьевым А.А. в середине 50-х годов XX века. Вместо содержательно-философской и логической ориентации Щедровицкий Г.П. ввёл рефлексивную ориентацию как условие «культурной осмысленности» дискуссий, а затем, вместе с ростом объёма «программного» слоя обсуждений и обоснования логико-философских программ, как особое направление мысли и практики организации коллективной мыследеятельности. Вместе с созданием корпуса понятийных средств и форм организации рефлексии и мышления произошло обособление всей линии разработок и её терминологическое оформление как методологических разработок на основе теории деятельности (с начала 60-х годов XX века). Щедровицкий Г.П. оставался лидером ММК до конца своей жизни (1929–1994гг.), осуществив профессионализацию методологии.

**Эволюция** – трансформация механизмов нечто в сторону их усложнения, опирающаяся на сочетание сохранности "базовых" структур и дополнительных дифференциаций и присоединения к периферическим структурам новых единиц и структур.

**Эвристика** – область интеллектуальной деятельности, ориентированная на идею прихода и организацию условий прихода к открытиям в любой сфере. Э. – система процедур, обеспечивающая самостоятельное обнаружение ответа на наиболее сложные вопросы и характеризующаяся непредсказуемостью этапа прихода к ответу на вопрос.

**Эвристичность** – характеристика личности и интеллектуальных усилий человека, акцентирующая внимание на внутреннюю

склонность к новому, продуктивность инновационных усилий и др.

**Эгоцентризм** – характеристика индивидуальных качеств человека, подчёркивающая склонность к противопоставлению себя другим и любым социокультурным целостностям, к использованию всего внешнего лишь как предмет своей индивидуальной потребности.

**Эзотерика** – область мудрости, опирающаяся на скрытое или частично «открытое» знание о сущности бытия, о его движущих силах и субъективных трансляторах этих сил. Эзотерическое направление мудрости ориентирует на приобретение людьми качеств универсального носителя и транслятора замысла бытия.

**Эзотерический** – характеристика процесса или результата мышления, связанная с наличием их осознанности и понимаемости только узкому кругу "посвященных" или тех, кто предназначен для владения этим типом содержаний. Как правило, имеются в виду содержания тех "истин", обладание которыми для непосвященного ведет к негативным следствиям для них и для всего сообщества. Э. – характеристика содержания мысли, связанная с его доступностью для любого заинтересованного в нем.

**Эксперимент** – форма познания, спецификой которой является построение модели явления, объекта изучения и т.п. как средства проверки научных гипотез.

**Экспериментатор** – ученый, использующий теории для моделирования явлений с целью проверки содержательной допустимости теоретических положений.

**Экспертиза** – форма анализа опыта, опирающаяся на оформление уникальности опыта с помощью соответствующих ему по содержанию абстрактных средств теории деятельности. Применение этих средств осуществляется в процессе конкретизации, результат которой предстает как оформление опыта.

**Эксплицитный** – характеристика мысли, обладающей ясностью, развернутостью, доступностью для понимания.

**Экстериоризация** – процесс перевода внутренних процессов во внешние проявления, непосредственно замечаемые и доступные коррекции.

**Экстраполяция** – распространение выводов, полученных в рассуждении и изучении части явления на иную часть явления.

**Элемент** – часть целого, которая может быть рассмотрена достаточно независимо от иных частей и самой целостности.

**Элиминация** – процедура исключения части содержания как несоответствующей решаемой задаче.

**Элита** – та часть профессионального сообщества, которая обладает максимальным потенциалом получения высших результатов и культурной готовности к сознательной самоорганизации в процессе получения результатов и их помещения в социокультурные и деятельностные среды. Как правило, Э. является "эталонной" в сознании остального профессионального сообщества, а образ "элитного" субъекта и личности выступает средством дополнительного развивающего самовоздействия.

**Эмоция** – процесс досознательного отношения к субъективно отражённому внешнему с точки зрения вероятности негативного следствия внешнего воздействия на внутреннее. Фиксация значительности вероятности порождает негативную эмоцию и возможную мобилизацию организма, а фиксация незначительности вероятности – положительную эмоцию и возможную демобилизацию организма.

**Эмпиризм** – направление в учении и практике познания, подчеркивающее роль созерцания, чувственного опыта и противопоставляющаяся теоретической форме и звену в структуре научного познания.

**Эмпирик** – ученый, познавательная функция для которого состоит в максимальном приближении к чистоте регистрации реконструктивной фиксации всего, что может воздействовать на познавательные механизмы (созерцание) и приводить к результату – "эмпирическому знанию".

**Эмпирическая типология** – типология, возникшая без использования средств (абстрактных) типологического анализа и сводящаяся к субъективно значимому приданию выделенным единицам многообразия типологического статуса.

**Эмпирическое описание** – описание, опирающееся на полную подчинённость характеру и последовательности внешнего воздействия элементов ситуации на созерцающего, познающего.

**Энергия** – принцип изменяемости, вложенный в нечто, систему или универсум, в основе которого (принципа) лежит разотождествление между формой и морфологией.

**Энтропия** – мера неопределённости состояния или поведения системы в данных условиях.

**Эпистемология** – область науковедения и теории познания в целом, уделяющая повышенное внимание особенностям механизмов познания за счёт вытеснения значимости результатов познания и их оценки на истинность (гносеология). Другими словами, Э. – учение о познании, включающее процедуры доказательства и опровержения гипотез об "устройстве" и проявлениях нечего и универсума в целом.

**Эстетика** – учение о чувственной оценке реальности и предметов искусства с точки зрения высших духовных оснований и сущности искусства как практики создания произведений, являющихся высшими проявлениями чувственно фокусированного духа.

**Этика** – учение о содержании и способах, условиях порождения тех форм («правил» и т.п.) отношений между людьми, которые опираются на сущностные представления о человеке (и универсуме) и высшие ценности, идеалы.

**Явление** – внешне замечаемое проявление внутренней сущности бытия, сочетающее сохранность сущностного и заимствование признаков бытия того, на что реагирует сущность в ходе проявления.

**Язык** – система знаковых или символических средств, используемых в коммуникации для осуществления мышления в

направленностях выражения мысли, понимания, критики, арбитрирования и организации мыслительных процессов. **Я.** включает «парадигму» и систему правил («синтаксис», «грамматика» и т.п.) синтеза высказываний из элементов парадигмы («синтагмика»). Содержательность применяемых языковых средств составляет «семантику» языка.

**Язык естественный** – реальный язык, исторически возникший и проходящий путь трансформаций через оформление языкоконструкторами многообразия модификаций знаков и значений, синтагм в ходе языкового применения массами носителей языка.

**Язык искусственный** – результат конструкторского оформления тех модификаций языка («естественного»), которые возникают в рамках типа деятельности, профессии, учитывая особенности профессионального мировоззрения и мироотношения.

**Язык схематических изображений** – **ЯСИ** – языковое оформление практики схематизации знакового и символического типов с ведущей ролью схематизации изображений, выделения «изобразительной» парадигмы, правил построения синтетических схематических изображений, их содержательного прочтения и т.п.

**Язык теории деятельности** – **ЯТД** – языковое оформление деятельностных представлений с созданием деятельностной онтологии, парадигмы деятельностных различий (понятий и категорий), правил порождения деятельностных «миров».

**Языковая рефлексия** – рефлексия процессов создания, употребления и трансформации языка, могущая использовать существенные представления о языке (онтологию языка) в качестве средств организации рефлексии языкового типа.

**Языковое конструирование** – процесс создания новых дополнительных языковых средств или правил оперирования ими и синтеза высказывания. Системность механизма языка порождает ряд требований к **ЯК**, выполнение которых предотвращает обеднение возможностей языка в любых формах его применения.

**Языковое мышление** – мышление, непосредственно акцентирующее внимание на использовании языка, прежде всего в процессе мыслекоммуникации в позиции автора «версии».

**Языковой конструктор** – создатель языка или вносящий усовершенствование в имеющийся язык на основе критического анализа практики применения языка.

## РАБОТЫ АВТОРА

1. Анисимов О.С. Новое управленческое мышление: сущность и пути формирования. М., 1991.
2. Анисимов О.С. Основы методологии. В 2-х т. М., 1994.
3. Анисимов О.С., Деркач А.А. Основы общей и управленческой акмеологии, М., 1995.
4. Анисимов О.С. Методология: функция, сущность, становление. М., 1996.
5. Анисимов О.С. Акмеология мышления. М., 1997.
6. Анисимов О.С. Акмеология и методология: проблемы психотехники и мыслетехники, М., 1998.
7. Анисимов О.С. Стратегии и стратегическое мышление, М., 1999.
8. Анисимов О.С. Гегель: мышление и развитие. М., 2000.
9. Анисимов О.С. Проблемы и пути формирования стратегического мышления в управленческой деятельности. М., 2000.
10. Анисимов О.С. Язык теории деятельности: становление. М., 2001.
11. Анисимов О.С. Метод работы с текстами и интеллектуальное развитие. М., 2001.
12. Анисимов О.С. Культура принятия решений: диалоговые модели. В 2-х т. Т. 1. Проблемы моделирования управленческого мышления. М., 2002.
13. Анисимов О.С. Культура принятия решений: диалоговые модели. В 2-х т. Т. 2. Культура принятия управленческих решений. М., 2002.

14. Анисимов О.С. Маркс: экономическая онтология, метод, мир деятельности, М., 2002.
15. Анисимов О.С. Методологический словарь для управленцев. М., 2002.
16. Анисимов О.С. Онтологии в рефлексивном пространстве. М., 2002.
17. Анисимов О.С. Организационные онтологии и анализ систем деятельности (А.А. Богданов и современная методология). М., 2002.
18. Анисимов О.С. Педагогическая акмеология: общая и управленческая. Минск, 2002.
19. Анисимов О.С. Принятие управленческих решений: методология и технология. М., 2002.
20. Анисимов О.С. Развитие России и культура принятия государственных решений. М., 2002.
21. Анисимов О.С. Виртуальные основы игромоделирования. М., 2003.
22. Анисимов О.С. Культура мышления и методология (к 25-летию ММПК). М., 2003.
23. Анисимов О.С. Методологическая культура и принятие решений. М., 2003.
24. Анисимов О.С. Язык теории деятельности: проблемы трансляции. М., 2003.
25. Анисимов О.С. Онтология общества и социальное управление (А.А. Зиновьев и культура мышления). – М., 2004.
26. Анисимов О.С. Принятие решений в управленческих иерархиях. М., 2004.
27. Анисимов О.С. Принятие управленческих решений: методология и технология. – 2-е изд., переработанное. М., 2004.
28. Анисимов О.С. Пути формирования стратегического мышления... ИСТО-МЭИ. М., 2004.
29. Анисимов О.С. Идеология и принятие государственных решений. М., 2004.
30. Анисимов О.С. Стратегический портрет лидера России. М., 2004.

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Анисимов Олег Сергеевич (1943 г.р.) – доктор психологических наук, профессор, действительный член Международной академии акмеологических наук, Российской экологической академии, Академии социальных технологий и местного самоуправления, Академии социальных и педагогических наук. В 1974 году окончил МГУ, факультет психологии. В 1984 году защитил кандидатскую диссертацию по теме «Формирование мыслительных операций студентов с использованием схематических изображений», а в 1994 году – докторскую диссертацию по теме «Акмеологические основы рефлексивной самоорганизации педагога: творчество и культура». Является автором более 250 научных трудов.

Создатель неформального межрегионального научного сообщества «Московский методолого-педагогический кружок» (с 1978 г.) и первой учебной кафедры методологии в СССР в Высшей школе управления Агропрома РСФСР (в 1988 г.). Автор и руководитель огромного множества оргдеятельностных игр и игромодельных циклов, в которых проходили подготовку управленцы, преподаватели, аналитики-консультанты России и ряда стран СНГ.

В настоящее время О.С. Анисимов приступил к работе в качестве заведующего кафедрой методологии стратегического проектирования ИПК госслужбы РАГС при Президенте РФ как составной части создаваемого научно-образовательного комплекса «Стратегия» и международного консорциума «Стратегия». В этих структурах будет максимально реализовываться кооперативный принцип единства практики, науки, культуры и образования при системообразующей роли методологии как особого сектора культуры.