

# ПРОБЛЕМЫ МЕТОДОЛОГИЧЕСКОГО ДВИЖЕНИЯ

DOI: 10.17212/2075-0862-2023-15.1.1-197-231

УДК 303.687.4; 351/354

## «ТРУДНО БЫТЬ БОГОМ», ИЛИ ИГРОВОЕ ДВИЖЕНИЕ ДО И ПОСЛЕ ПЕРЕСТРОЙКИ

**Жежко-Браун Ирина Витальевна,**

*кандидат экономических наук,*

*независимый исследователь,*

*член Американской ассоциации политических наук,*

*Самервилл, США*

*irinazbraun@gmail.com*

### Аннотация

Широкое распространение игровых методов решения проблем и развития мышления в 1980-е – 1990-е, иначе, игровое движение, было одной из форм участия интеллигенции в преобразовании советского общества. Оно началось с организационно-деятельностных игр (ОДИ), созданных в Московском методологическом кружке (ММК) под руководством философа Г.П. Щедровицкого. Статья посвящена анализу игрового социоинженерного движения, его влияния, эффективности и социальной ответственности. Методологи практиковали несколько форм социально-инженерной деятельности: организатор ОДИ – игротехник – политтехнолог – политический консультант – проектировщик государственной системы – тренер управленческой элиты. Среди прошедших подготовку в семинарах и играх щедровитян много современных политиков из высшего эшелона власти. Методологи начали свою социально-инженерную деятельность в период перестройки. Статья анализирует игру на РАФе (1987), где в рамках выборов директора завода прорабатывалась тема демократизации. Игротехники выступали в позиции «инженеров перестройки», или «прогрессоров», и предложили свою интерпретацию демократизации, которая, как показала практика, оказалась нереализуемой в советской жизни. Вслед за ОДИ сформировались новые типы игр: проектная, проблемно-практическая, имитационная, инновационная и другие. Игровое движение закончилось в конце 1990-х. Среди внешних причин остановки движения были непродуманность программы перестройки, развал СССР и курс на укрепление нового российского государства. Среди внутренних проблем: неправильное понимание игротехниками ситуации в стране, неадекватность предложенного механизма изменения социальной и политической природе российского общества, подмена понятий демократии и демократизации управленческими понятиями. Это закончилось коммерциализацией игрового дви-

жения, сращиванием его с властными структурами, обслуживанием государства и различных социальных движений. Методологи продемонстрировали свою несостоятельность в роли «прогрессоров» и в этом смысле разделили судьбу советской интеллигенции. Потерпев поражение в роли социальных инженеров, методологи вернулись обратно в Касталию, чтобы продолжать развивать методологию в разных сферах академической и педагогической деятельности.

**Ключевые слова:** демократизация, игра на РАФе, игровое движение, Московский методологический кружок (ММК), организационно-деятельностная игра (ОДИ), прогрессор, социальная инженерия, Г.П. Щедровицкий.

**Библиографическое описание для цитирования:**

*Жемко-Браун П.В.* «Трудно быть Богом», или игровое движение до и после перестройки // Идеи и идеалы. – 2023. – Т. 15, № 1, ч. 1. – С. 197–231. – DOI: 10.17212/2075-0862-2023-15.1.1-197-231.

Признаюсь совершенно откровенно: я не люблю прогрессоров, хотя сам был, по-видимому, одним из первых прогрессоров еще в те времена, когда это понятие употреблялось только в теоретических выкладках.

*А. и Б. Стругацкие. «Жук в муравейнике»*

**Вступление**

Широкое распространение игровых методов решения проблем и развития организаций и их сотрудников, иными словами, игровое движение, в 1980-е – начало 1990-х стало одной из форм участия научной интеллигенции и, шире, образованного класса в преобразовании советского общества, наряду с реформистской деятельностью партийных и государственных органов, возникновением общественных и политических движений, а затем и партий. Игровое движение было стимулировано инновационным опытом организационно-деятельностных игр (ОДИ), созданных в Московском методологическом кружке (ММК) под руководством выдающегося философа Г.П. Щедровицкого (1929–1994). Оно стало, пожалуй, самым массовым социальным движением в истории СССР.

ОДИ определялась их создателями как «форма решения проблем, требующих соорганизации различных профессионалов и специалистов, коллективного мышления и мыследеятельности; развитие коллективной мыследеятельности и новая форма организации ее, позволяющая решить проблему» [15, с. 39].

Игровое движение вовлекло в себя сотни и тысячи людей и проникло в разные сферы деятельности общества, однако его влияние до сих пор недостаточно осмыслено в научной литературе. Философ Г.П. Щедровицкий (далее Г.П.) в самом начале своей профессионально-общественной деятельности поставил перед собой следующую задачу: «...я сформулировал для себя основной принцип, который определял всю дальнейшую мою жизнь и работу: для того чтобы Россия могла занять свое место в мире, нужно восстановить интеллигенцию России. ... Я, действительно, до сих пор себя мыслю идеологом интеллигенции, идеологом, если можно так сказать, собственно культурной, культурологической, культуротехнической работы. ... Интеллигент обязан оставаться мыслителем: в этом его социокультурное назначение, его обязанность в обществе» [32, с. 212, 213].

Самый первый ученик Г.П. Вадим Розин вспоминает: «Как-то (это была вторая половина 60-х годов) мы шли по Тверской, и Юра (Г.П.) сказал: “Я ненавижу весь этот социализм, он рухнет. Когда это произойдет, мы должны быть готовы управлять процессами в стране”» [26]. Первая часть этого прогноза сбылась даже раньше, чем Щедровицкий ожидал, а вторая – нет.

Щедровицкий в 1975 г. пишет в своей записной книжке: «Я работаю прежде всего для того, чтобы создать новые структуры мышления, более мощные и более отточенные, нежели те, которые были раньше, – и наделить ими новые генерации людей (очевидно, это будут новые элитарные группы, выполняющие определенные функции в обществе)» [29, с. 237].

Организационно-деятельностная игра (ОДИ) была создана как метод разработки новых структур мышления и одновременно передачи их новым поколениям. Первая ОДИ-игра состоялась в августе 1979 г. в Уральском филиале Института технической эстетики. Затем игры стали проводиться в других местах как Г.П. и его ближайшими учениками [1, 25], так и людьми, которых нельзя в полной мере отнести к членам ММК. Возникли многочисленные мутации ОДИ под другими названиями. Некоторые из авторов новых игр настаивали на своей полной приверженности модели ОДИ, другие вполне осознанно строили собственные модели игр и рассматривали ОДИ только как один из источников влияния, принимая часть ее принципов построения и отвергая другие.

Автор этой статьи многие годы являлся участником и исследователем игрового движения. Мое первое знакомство с тематикой ММК состоялось в 1968 г., когда я, еще будучи студенткой НГУ, участвовала в домашних семинарах новосибирского философа, участника методологического движения Михаила Розова. Затем, переехав в Москву, я вошла в ММК на не-

сколько лет. После того как первые ученики Щедровицкого покинули его семинар и стали работать самостоятельно, оставаясь в орбите ММК, я была участником трех разных семинаров, руководимых учениками Г.П.: Олегом Генисаретским, Вадимом Розиным и Борисом Сазоновым. Моя первая, так сказать, «методологическая» публикация вошла в самый первый сборник работ ММК [5].

Я приобрела опыт игротехника в играх Г.П. и его учеников, а потом и сама стала организовывать игры, которые наша команда назвала проектными играми [7, 8, 27, 28]<sup>1</sup>. В 1988 г. я описала сложившееся многообразие новых игровых форм в сборнике, изданном Институтом научной информации АН СССР [6]. Эта статья была переведена на английский и напечатана в сборнике Russian Management Revolution [37], куда также вошли работы других участников игрового движения: В. Дудченко, А. Пригожина, В. Тарасова.

Игровое движение практически сошло на нет в первой половине 1990-х, но включение методологического движения в социально-инженерную работу на этом не закончилось. В то короткое время, пока складывалась новая система власти в России, методологи пережили эволюцию форм социально-инженерной деятельности, которую можно проследить на младшем поколении щедровитян, в частности, на примере Петра Щедровицкого: методолог – организатор ОДИ – игротехник – политтехнолог и социальный технолог – политический консультант – проектировщик и программист государственной машины – тренер и педагог управленческой элиты.

В конце 1980-х мы, игродизайнеры и игротехники, еще не могли знать, как игровое движение отразится на будущем развитии российского общества. Теперь, по прошествии многих лет, можно и нужно проследить, привело ли оно к тем результатам, на которые рассчитывали члены ММК и другие организаторы игр.

Эта статья посвящена анализу игрового движения конца 1980-х – начала 1990-х, его влияния на становление политической системы России. Основное внимание уделено деятельности последнего поколения ММК. Первое поколение участников ушло из ММК в начале 80-х, затем в нем сменилось несколько составов. Г.П. осенью 1986 г. передал свое наследие лучшим из последнего поколения его учеников-методологов: Ю. Громыко, С. Наумову, С. Попову и своему сыну Петру. Г.П. был нездоров и, со слов его биографа Матвея Хромченко, ему было ясно, что он не успеет со своей социальной программой. В своем философско-методологическом «завещании» Г.П. говорил о намерении создать в стране методологические службы.

<sup>1</sup> Наши игры проводились под эгидой Института культуры РСФСР, где я заведовала сектором социального проектирования (1983–1989).

«Наследники» довольно быстро разошлись из-за разного понимания будущего направления развития методологического и игрового движений. Петр стал говорить о себе как о «главном методологе» страны, мотивируя это тем, что «он во многом находится на фронтире» [34, с. 165], иначе говоря, на передовом крае методологического движения. Он обучил и подготовил много учеников.

В последние годы интерес к методологическому движению возник в новом контексте, поскольку в высший эшелон власти выдвинулись несколько членов выращенной «главным методологом» элиты. Среди прошедших подготовку в семинарах и играх Петра Щедровицкого мы найдем Кириенко, Суркова, Володина, Ходорковского, Мизулину, Кургина [13, 17, 18]. Не все его ученики принесли славу своей стране, не все соответствуют тому образу интеллигенции, которую хотел воспитать Г.П.: «Интеллигент обязан оставаться мыслителем». Однако когда Петру задают вопрос, делит ли он ответственность, хотя бы частичную, за действия своих студентов, он отвечает, что нет [13]. Все эти годы он считал нужным «действовать, а не принадлежать к потерянному поколению». Одно из интервью Петра так и озаглавлено: «Я не хочу быть потерянными поколением» [34, с. 40]. Адресуясь к своим бывшим товарищам, он спрашивает, намекая на их бездействие: кого же воспитали они, где их проекты?» [13]

В этой связи разумно поставить вопрос: обязательно ли действие лучше бездействия в ситуации, когда действия не до конца осмыслены самим деятелем, если они помогают привести в высший эшелон власти не самых лучших «мыслителей» и приносят неудовлетворительные результаты?

К середине 1990-х стали складываться мифы о методологах, которые тайно управляют российским обществом. Статья «Как секта “методологов” рвалась к власти и уничтожала Советский Союз» была напечатана в «Бизнес-газете» в 2016 г. Ее анонимный автор утверждает, что к концу 1990-х в России существовала сила, чье влияние превосходило влияние политических партий и групп, вместе взятых: «В советское время методологи были единственной легальной внесистемной силой, что ко времени перестройки позволило им иметь в своих рядах десятки тысяч адептов» [11].

И хотя реальное влияние методологов среди реформаторских сил автором статьи сильно преувеличено, для такой версии всё же были некоторые реальные основания. Петр Щедровицкий создал мозговой центр методологов при Росатоме, будучи в ранге вице-президента этой организации. При ВШЭ из воспитанников методологов был создан другой мозговой центр – «Форсайт-центр».

«Участники объединения (ММК. – П. Ж.), – пишет Константин Джултаев, – придерживались мнения, что с помощью тщательно продуманных технологий обучения и построенных в форме игр тренингов можно преобразовать и структурировать мышление любого человека, а вместе с тем – и государства... Возникло движение организационно-деятельностных игр, сочетающее в себе социальные и философские идеи. ... Его адепты верили в так называемый тотальный социальный конструктивизм. Этот подход подразумевает, что с помощью правильно организованного менеджмента и набора технологий ... можно решить любые общественно-политические задачи силами небольшой группы интеллектуалов. ...производимые методологами изменения общества часто игнорировали реальность, шли вразрез с объективными трендами и потребностями широких масс. Экспертами высказывалось мнение, что именно этот комплекс идей сформировал советское мировоззрение: проводимые философом игры были крайне популярны у представителей советского партхозактива. Дело в том, что монополия на государственную идеологию в то время принадлежала государству. Тогдашняя элита осознавала, что идеи ленинизма безвозвратно устарели, и увидела в предлагаемых Щедровицким концепциях альтернативные основы для построения государства» [4].

«Будучи тесно инкорпорированными во власть в 2010-х годах, – продолжает Джултаев, – методологи взялись за воспитание подрастающего поколения политиков. В основе проекта лежала идея создания обособленной системы образования детей элит, так называемых наследников, которая будет готовить “безжалостную аристократию нового века – сверхлюдей, не заражённых демократическими иллюзиями старого образования”» [4].

В «Новой газете» в 2021 г. вышла статья Владимира Пастухова с подобными же обвинениями в адрес методологов. «Кто же эти “инженеры человеческих душ” нашего времени? – спрашивает Пастухов. – Если ... принять во внимание только ее дистиллированную философски-теоретическую сущность, то выяснится, что перед нами “управленческий фетишизм” позднесоветского времени, одним из наиболее ярких представителей которого была секта методологов» [17].

Массовое хождение методологов в среду партхозактива привело к упрощению и профанации их собственной философии. Популярность ОДИ сыграла с методологами злую шутку: новые адепты трактовали их понятия и принципы в меру своего понимания. Одним из примеров может служить определение методологов в Викиреальности: «Методологи (“щедровитяне”) – наименование существующей в России группы политологов и политиков, придерживающихся идеологии

под названием “методология”, обслуживающей современную российскую власть. Ключевые слова-маркеры методологов: форсайт, мыследеятельность, игротехника (альтернативное название методологии), ключевой идеей является воздействие на общество путем игровых и других практик. Сами методологи похожи на секту или масонов, их существование редко упоминается в СМИ, но тема обсуждается в блогосфере» [12].

Сами методологи-игротехники тоже догадывались, что широкое распространение игр ведет к профанации их наработок, однако по-разному понимали, в чем именно состоит профанация. Одни считали, что источником профанации является отход (отказ) от методологической формы ОДИ [1], другие – недостаточность имеющихся методологических наработок [23], третьи – коммерциализация и сервильность игротехников в отношении заказчиков. «...поверхностное вхождение в еще очень хрупкую игровую культуру может выхолостить намечаемый в ней социальный смысл, превратить все в массовую и быстропреходящую моду, сделать игру средством корыстного употребления, формой личного самоутверждения тех, кто ее проводит в конечном счете фактором социальной деструкции» [1, с. 5].

Было ли последнее поколение методологов «потеряным»? Или иначе: способствовало ли оно решению российских проблем, или было частью этих проблем? Было ли оно не понято, или оно само оказалось неадекватно проблемам времени?

Двадцать лет спустя после окончания игрового движения ряд авторов подняли вопросы о его значении и последствиях для российского общества. Игровое движение заслуживает изучения, во-первых, как самый заметный вклад отечественного философского движения в преобразование общества, с претензией на его перепроектирование сначала в период «перестройки», а затем и при формировании новой государственности в начале XXI века, и, во-вторых, как место и роль российской интеллигенции в переломные моменты развития общества. Кроме того, необходимо понять меру ответственности игрового движения за данные обещания и предложенные с их помощью социальные проекты.

Ответы на заданные вопросы я буду **искать в текстах представителей ММК, чтобы найти проблемы развития игрового движения и игротехников, приведшие к социально-инженерной несостоятельности этого движения.**

Начну мой анализ с игрового кейса, в котором методологи активно включились в процесс перестройки.

### История ОДИ-20: выборы руководителя на РАФе

В небольшом городе Елгава, тогда еще в республике Латвия, в январе 1987 г. была проведена ОДИ, двадцатая по счету у команды под руководством методологов Сергея Попова и Петра Щедровицкого. Игра называлась «Разработка вариантов стратегии развития завода РАФ» (в рамках Всесоюзного конкурса на должность директора завода). Конкурс был инициирован «Комсомольской правдой» в преддверии январского (1987 г.) Пленума ЦК КПСС, а игра проводилась прямо в дни его заседания. Конкурс в целом занял девять дней, включая три дня, потраченные на ОДИ.

История игры на РАФе подробно проанализирована ее организаторами [23], а также получила большую прессу (в приложении к брошюре приведены 27 публикаций в прессе и книга «Выбор»). Эта игра является почти идеальным материалом для анализа социальной философии организаторов игры, их социоинженерных представлений и избранного ими способа социального действия, а также результатов и последствий проведенной игры. Эта игра позволяет нам понять, каким образом организаторы понимали свою роль не только на заводе, но и в целом в процессе перестройки, и насколько ее результаты оказались адекватны поставленным задачам.

«Почему методологи, а не социологи, психологи или специалисты по управлению? – задают вопрос организаторы игры в своей брошюре. – Что это за игры – организационно-деятельностные, и почему так настойчиво подчеркивается их отличие от “деловых” или “имитационных”? Зачем нужен такой марафон – девять дней, а то и больше, когда всем известно, что процедура голосования занимает не более одной минуты?» [23, с. 7].

На тот момент ни у кого из социологов, психологов или специалистов по управлению не было умения и понимания, как проводить подобные конкурсы, каков их инновационный статус, кто их заказчик и каким должен быть результат. «...Экстренные поиски среди ученых и специалистов в последние недели перед конкурсом ни к чему не привели: никто не мог сказать, как правильно организовать первый Всесоюзный конкурс руководителей, как обеспечить объективный отбор претендентов в условиях конкурса, **а главное – как обеспечить демократическое проведение конкурса и выборов** (выделено мной. – П. Ж.). Ни специалисты в области управления, ни экономисты, ни социологи и психологи, ни тем более – специалисты в области технологии и технологической организации производства, не хотели браться за проведение этого сложного и политически неоднозначного мероприятия... “Поблизости” оказалась только одна



группа, которая предложила свой проект организации конкурса, – группа методологов и игротехников, работавшая в Институте повышения квалификации Минавтопрома с группами резерва высшего звена управления» [23, с. 15].

С этой игрой получилось точно так же, как писал Г.П. в своей работе «Философия у нас есть»: «...очень нахальные и самоуверенные молодые люди должны были отвечать на вопрос примерно так же, как в “Андрее Рублеве” у Тарковского. Помните, когда парня из умирающей деревни вытащили и спросили, умеет ли он лить колокола, и он стоял перед выбором: сказать “нет” – значит сдать там, в деревне, а сказать “да” – значит взять на себя то, чего он делать не умеет. Вы помните: когда колокол зазвонил, парень этот опустился в изнеможении, заплакал и сказал: “Проклятый тятка, а ведь тайны так и не открыл!” ... Мы взяли на свои плечи ношу, которую нельзя было брать, поскольку плечи были не развиты. Но я так понимаю, что в жизни вообще не знание играет главную роль, не умение делать, а только личная человеческая претензия, окаянство или то, что Высоцкий называл “настоящий буйный”» [33].

Методологи и игротехники ОДИ также не имели ответов на вопросы о выборах, но уже научились иметь дело с проблемами, не имеющими готовых решений, и имели достаточно окаянства. Ко времени проведения игры на РАФе Попов и его команда уже провели девятнадцать игр, а в ММК был наработан подход к решению проблем, не имеющих готового решения, и к формулировке темы и целей ОДИ в такой ситуации.

Организатор ОДИ и его команда исходили из выработанного в ММК правила, что **тематическое задание и цели игры, сформулированные заказчиком, не могут ограничить целей самого организатора игры. Во многих случаях организатор игры должен принудить заказчика к трансформации заказа и задания, к смене ориентаций и целевых установок на игру.** Если не удавалось убедить заказчика до игры, то организатор, ориентируясь на цели и ценности, лежащие как в русле методологического поиска, так и его собственного мыслительного движения, продолжал трансформировать заказ в процессе игры и рассматривать первоначальный заказ только как повод для проведения игры. Именно это в конечном счете и произошло в игре на РАФе.

### **Цель игры на РАФе: проработка понятия «демократизация» и ее «проигрывание» на игре**

Команда ОДИ с самого начала видела цель конкурса и выборов на РАФе не в построении процедуры замены руководителя предприятия и, следовательно, не в ориентации на выборы-голосование, а в принципах

альном изменении и трансформации всей системы деятельности на заводе, включая систему управления. Выборы директора были для команды, по их собственному признанию, «лишь поводом для тотальной инновации, рамки которой пролегают далеко за пределами самого конкурса и процедуры голосования» [24, с. 8].

Игра на РАФе, по замыслу игротехников, прорабатывала более широкую тему – тему демократизации. Команда предложила свою интерпретацию этого понятия. Дальнейший анализ этого кейса может помочь нам понять, как методологи-игротехники в конечном счете трактовали суть этого понятия, как приняли на себя, по выражению Г.П., роль «инженеров перестройки» и как решили, базирясь на опыте этой игры, «возглавить» перестройку и сыграть в ней значительную роль.

Организаторы считали, что хотя проблема демократизации не может быть полностью сведена к выборам хозяйственных руководителей, выборы все же являются частью процесса демократизации.

Команда понимала, что «проблема демократизации общественной жизни и управления теснейшим образом связана с целым комплексом социально-производственных, социально-экономических и социально-культурных вопросов, многие из которых не только не решены, но даже и не поставлены по-настоящему.» [24, с. 10]. Однако, программируя игру на РАФе, они по факту оставили этот «комплекс социально-производственных, социально-экономических и социально-культурных факторов» за бортом игры. Нигде в описании проведенной игры они не обсуждают осмысленность выборов руководителя на отдельном предприятии, когда в стране остается централизованная, административно-командная система управления. Между тем выборы директора в такой системе можно сравнить с запуском автомобиля по левой стороне дороги, где все движется по правой стороне. Крах левостороннего автомобиля в этой ситуации предрешен. Руководители игры, похоже, догадывались об этом и всё же пошли на игру.

«В меру того, насколько развертывание конкурса было путем открытия и проявления этих теневых сторон процесса демократизации, этих скрытых оснований, этого фундамента – сам конкурс был путем противоречий, столкновений и конфликтов как в плане идей, так и в плане человеческих взаимоотношений. ... Однако организаторы конкурса сознательно шли на эти конфликты, стремясь лишь к тому, чтобы коммунальное столкновение отдельных людей сделать предметом специального анализа, выделить содержательные основания конфликта и перевести его в формы проблемной ситуации и проблемы. В этом, на наш взгляд, смысл и содержание метода диалектики в действии. От ситуативных противоречий к обобщенным проблемам и от них к практике – таков путь развития; таков путь от-

крытия нового, а следовательно, таков необходимый путь освоения новой реальности демократизации» [24, с. 10].

Другими словами, команда моделировала опыт «хозяйственной демократии» для демонстрации заложенных в ней противоречий. Организаторы заранее запрограммировали провал этого эксперимента не из-за низкого качества избранника на пост директора, наоборот, они искали самого лучшего, а из-за провала самой идеи низовой демократии.

Организаторы игры, по их собственному признанию, **«исходили из того, что ориентироваться в ходе конкурса на лидера и его возможное выявление, на то, что “настоящий лидер”, став директором предприятия, “даст план”, “организует работу”, нельзя. Новый человек, попав в старую “машину” управления, будет естественно вовлечен в эту “машину” и сломан ею. Только радикальное изменение всей системы управления сверху донизу может принести реальные изменения (выделено мной. – И. Ж.)»** [24, с. 10].

Чтобы продемонстрировать этот возможный будущий конфликт и «слома» нового директора, организаторы считали нужным выстроить низовую демократию на заводе: «...необходимо с самого начала так строить конкурс и так использовать ситуацию выборов, чтобы коренным образом изменить всю расстановку сил и весь механизм управления на заводе – как в плане сложившихся социальных и административных связей и отношений, так и в плане существующей идеологии, стереотипов сознания и поведения людей» [24, с. 28].

Методологи-игротехники осознанно использовали этот кейс, чтобы на его примере препарировать проблемы демократизации. Тем самым организаторы игры заведомо обрекли вновь избранного директора завода и завод в целом на неудачу и спровоцировали цинизм и разочарование у участников игрового процесса, которые, перейдя из игры в жизнь, убедились в невозможности реализации принципов демократии как на отдельном заводе, так и в обществе в целом.

Однако более глубокий конфликт, возникший на этой игре, на мой взгляд, состоял не в том, что низовая демократия схлестнулась с административно-командной системой, а в том, что на ней в полной мере проявилось весьма **ограниченное и противоречивое понимание методологическим сообществом понятий демократия и демократизация.**

Этот конфликт заложил основание для будущего кардинального расхождения между игротехническим движением и реальными ростками демократии в российском обществе, продемонстрировал заведомую социально-инженерную несостоятельность участия методологов в обновлении страны в конце 80-х - начале 90-х годов.

### Понятие демократизации, выработанное на игре

Команда игротехников прожила на игре и отрефлексовала пять условий демократизации. Отказавшись от традиционного понимания демократии и сформулировав условия «настоящей», по их мнению, демократизации, команда поставила себя в особую позицию – позицию людей, задающих образцы демократии и привносящих их в российское общество, иначе говоря, позицию «прогрессоров»<sup>2</sup>.

**Первым условием** демократизации методологи назвали участие коллектива в выборе направления развития предприятия. «Основной вопрос в реализации идей “хозяйственной демократии”: может ли трудовой коллектив “выбрать” руководителя, тем более такого ранга, как директор завода?» [24, с. 70]. На этот вопрос организаторы игры ответили отрицательно: «Действительно, выбирать руководителя, будущего директора из пятнадцати или двадцати кандидатов – тем более приехавших со стороны – практически невозможно» [24, с. 70].

Тогда методологи переопределили заказ на игру следующим образом: рабочие не могут выбирать руководителя, но могут выбирать стратегию развития предприятия. «А если “выбирать” не директора, а программу развития завода? Если выбирать путь, стратегию, основные направления движения всего коллектива и предприятия в целом? Почему мы, собственно, отказываем рядовым членам коллектива в праве обсуждать свое будущее и “выбирать” свою судьбу?» [24, с. 70].

Эта замена фактически приравнивала выборы хозяйственного руководителя к политическим выборам (хотя и там не всегда кандидаты предъявляют избирателям свою стратегию или программу). Методологи не объяснили, почему рабочим будет легче выбирать стратегию развития завода, чем персону руководителя, и каким образом рабочие, будучи трудоустроены в этой организации, имеют право и возможность выбирать ее будущее, кто и когда гарантировал им это право.

Понимая, что у наемных рабочих и ИТР не было ни прав, ни механизмов внутренней демократии, организаторы сформулировали **второе условие**: в отсутствие каких-либо реальных институтов или форм демократизации в СССР участники игры должны были самоопределяться на игре, т. е. сформулировать и занять определенную жизненную позицию. Иначе говоря, самоопределение игроков и коллектива завода должно было, по замыслу организаторов, заменить организационные формы и легитимные основы выбора руководителей.

<sup>2</sup> Термин изобретен братьями Стругацкими. «Прогрессоры» – представители высокоразвитых разумных рас, в чьи обязанности входит содействие историческому прогрессу цивилизаций, находящихся на более низком уровне общественного развития [26].

Игротехники предвидели, что проблема самоопределения будет камнем преткновения. Говоря о кандидатах в директора, организаторы игры исходили из следующего: «Бесспорным фактом нашей жизни является то, что за последние десятилетия у большинства руководителей потеряна как сама историческая рамка и вера в значимость происходящего для истории, так и способность оценивать и понимать окружающие события с исторических и социокультурных позиций. **Потеряна способность исторического самоопределения** (выделено мной. – И. Ж.). Большинство приехавших кандидатов даже в ситуации Всесоюзного конкурса самоопределялись как исполнители чужих решений. “Дадут задание – выполним”; “Ученые оценят”; “Руководители министерства знают, куда и как должен развиваться завод”; “Партийные руководители укажут, что правильно” – все эти догмы командно-административного стиля управления считались не только самоочевидными, но и обязательными к исполнению для всех» [24, с. 37].

Организаторы предложили участникам игры отличать существующие (старые) формы демократии от предлагаемых ими направлений демократизации: «Сегодня демократизация направляется на иные пласты деятельности, захватывает новые слои общественных отношений, и уже в силу этого старые формы замедляют и задерживают ее ход, выступают как “оковы” реального исторического изменения. Конечно, пройдет время, и этот новый процесс и новое содержание обязательно будет оформлено, зафиксировано в новых формах демократии и в новых процедурах. **Однако сегодня мы находимся в ситуации в прямом смысле слова революционной, когда старые формы уже не работают, а новых еще нет, и мы должны самоопределяться в условиях широкой демократизации в тех областях и сферах, которые раньше зачастую строились на принципах авторитарных**» [24, с. 71].

**Третье условие** демократизации, по мнению организаторов игры, состоит в том, что они назвали «рефлексивным выходом», это условие они выделили в качестве отправной точки процесса демократизации. «В рамках рефлексивного выхода представители различных профессиональных групп и различных служб получают возможность взглянуть на свою собственную работу, на привычные формы кооперации и организации работ, на весь завод в целом как бы со стороны, и начать рассматривать те вопросы, которые не могли стать предметом анализа в рамках привычного функционального места, которое они занимали ранее... **“рефлексия” и рефлексивный выход представляют собой отправную точку процесса демократизации...** (выделено мной. – И. Ж.). В этом плане рабочий, вышедший в “рефлексию” и попавший в пространство демократического клуба, может и должен обсуждать проблему управления наравне с пре-

тендентами на пост директора, экспертами и представителями внешних систем, а в случае наличия руководителя предприятия наравне с ним. Статус участника демократического клуба определяется не его местом в системе разделенного труда, а **его способностями анализировать ситуацию, его общим пониманием и его личными качествами** (выделено мной. — *И. Ж.*)» [24, с. 75].

Все ли рабочие могут осуществить этот «рефлексивный выход»? Нет, отвечают методологи, не все. Осуществить выход, говорят они, можно «только в том случае, если индивид обладает достаточным набором представлений и знаний о производстве, технологии, управляемом объекте, самом управлении и организации и, наконец, о всей организационно-технической системе» [24, с. 73]. Если же таких знаний нет, то не может быть осуществлен ни «рефлексивный выход», ни активное участие в работе демократического клуба.

Тем самым, говорят методологи, условием демократизации является наличие у работников завода опыта и некоторого образовательного и интеллектуального уровня. Это условие намного превосходит все препоны, которые стояли раньше на пути демократии, а теперь устранены, например, в США: ценз собственности, раса, пол, поражение в гражданских правах в результате совершения преступления и другие.

Третье условие демократизации фактически ставит под сомнение изначальное и равное право рабочих (а шире — и граждан) на голосование. Согласно методологам, для участия в демократическом процессе гражданам надо «обладать достаточным набором представлений». Это условие делает предложенное ими понимание демократизации практически нерабочим и отодвигает демократизацию, а с ней и демократию на далекое будущее. С таким пониманием демократии становится понятным, почему методологи, перейдя впоследствии на роль организаторов в России политических выборов, редуцировали выборы до ритуала, а демократия практически стала ругательным словом.

Но и этих трех условий для осуществления подлинной демократизации методологам показалось недостаточно. Они прибавили еще два: проектная или программная установка — ориентация на будущее и ориентация на содержание, глубинные процессы и структуры коллективной деятельности [24, с. 74, 75]. «Для нас — методологов и игротехников — при подготовке и программировании конкурса на РАФе вопрос об организации демократических выборов был прежде всего вопросом формирования в трудовом коллективе особого отношения к заводу, особого самосознания и самоопределения. ... **Только начав рассуждать и размышлять о будущем завода, о перспективах его развития и стратегии движения вперед, к новым рубежам и горизонтам, рядовой**

**рабочий может выбирать руководителя. Только проектируя и программируя жизнь завода, а значит, и свою жизнь вместе с заводом, рабочий и инженер, главный специалист и бухгалтер становятся членами того “демократического клуба”, где они могут и должны на равных принимать участие в строительстве общего будущего (выделено мной. – И. Ж.).** Коренной вопрос демократизации – это вопрос о знаниях, необходимых для анализа ситуации и проектирования будущего. Открытость и доступность этого знания – ключ к демократизации» [24, с. 9].

При этом проектировщики игры исходили из весьма наивного представления, что процесс демократизации, раз начавшись, становится необратимым. «В случае “включения” коллектива в процесс анализа ситуации на предприятии и проектирования будущего демократизация управления и жизни на заводе становится необратимой: в этой ситуации уже никто не мог назначить директора вне и помимо трудового коллектива ... интенсифицируя тем самым процессы активизации коллектива» [24, с. 45].

Однако и тут методологи просчитались: в реальной жизни установка на демократизацию оказалась таки временной и вполне обратимой. Когда избранный на игре директором Виктор Боссерт покинул через два с небольшим года этот пост, следующий директор был уже назначен сверху.

Какую же «историческую рамку и веру в значимость происходящего для истории» организаторы выбрали на этой игре и фактически навязали ее участникам для самоопределения в ней? «Личные траектории движения претендентов могли определяться по отношению к ситуации перестройки, а не по отношению к мнению отдельных административных и партийных функционеров. ... Самоопределение по отношению к ситуации перестройки в целом требовало личных решений. Это были нелегкие решения, и значительная часть претендентов так и не смогла преодолеть барьер привычного командно-административного способа мышления и действий» [24, с. 44, 45].

Как же сами игротехники понимали суть и судьбу объявленной в стране перестройки, которую они в качестве «исторической рамки» предлагали участникам игры? «Мы живем в подлинно историческую эпоху, сопоставимую, на наш взгляд, с периодом Октябрьской революции и первых пятилеток, и уже одно это требует подходить к тому, что происходит вокруг нас, и к тому, что мы делаем, с историческими мерками» [24, с. 12]. Однако скоро выяснилось, что перестройка оказалась фантомом и уж точно несопоставима «с периодом Октябрьской революции и первых пятилеток».

Если провести предложенную организаторами параллель дальше, то станет ясно, что они сравнивали себя с большевиками, делающими новую революцию. Весьма характерно, что в интернетной версии брошюры этот абзац об исторической параллели был стыдливо опущен. А если действительно сопоставить перестройку с периодом Октябрьской революции, то о какой демократизации организаторы игры вообще могли говорить? В контексте революции и пятилеток правильнее было бы ставить вопрос о трудовой мобилизации. Самоопределение игротехников в качестве «прогрессоров» тоже оказалось неуместным. Из какого будущего или прошлого они явились? Все прогрессоры революции и первых пятилеток были либо выдавлены из страны, либо истреблены.

В целом историческая рамка игры оказалась надуманной и задавала ложную перспективу на будущее для организаторов и участников игры. Но другой рамки у воспитанников Г.П. Щедровицкого и не могло быть, так как он, по его собственному признанию, сформировался в социалистической парадигме.

Конкурс руководителей на РАФе первоначально вызвал волну демократизации и социальных изменений на этом заводе. В 1987 г. Боссерт объявил конкурс на разработку дизайна нового РАФа. Но наступил август 1991 г., и СССР канул в Лету, оставив после себя лишь руины, а рижское предприятие оказалось один на один с жестокими реалиями нового времени. Боссерт покинул РАФ еще в 1990 г. Он уехал на стажировку в США постигать премудрости менеджмента [10]. Однако и до 1991 г. стало ясно, что завод обречен. Распад СССР только ускорил его банкротство.

Заканчивая анализ этого кейса, надо задать вопрос: почему же методологи-игротехники ввязались в инициативу выборов руководителей, не будучи никак к этому готовы? Хотя брошюра не содержит ответа, он весьма очевиден. Игротехники захотели вскочить на волне перестройки в практику массового социального действия и социальной инженерии. Они захотели создать новую социальную практику в стране на основе наработанных в ММК принципов и схем.

Зная наперед, что воля нового директора будет в конечном счете сломана, они принесли его в жертву сиюминутной политической кампании перестройки. На игре, затрагивающей судьбу завода и его персонала, они прорабатывали, говоря словами организаторов игры, «исторический прецедент и образец процесса демократизации» [24, с. 36].

А теперь сравним понимание демократизации по Попову и Щедровицкому с тем, как оно трактуется и практикуется в старых демократиях: равенство перед законом, право собраний и публичных протестов, право избирать и быть выбранным и так далее. Такое понимание демокра-



тии доступно каждому и подразумевает участие каждого, тогда как методологи выработали понятие демократизации только для «достойных» ее, к тому же практически нереализуемое в советской жизни. Их понимание демократизации в лучшем случае можно назвать просветительским, рационалистическим, а в худшем – авторитарным; оно не имело ничего общего с представлениями о демократии там, где она уже практиковалась столетиями.

Организаторы игры взялись за игру на РАФе не потому, что они верили в целесообразность выбора хозяйственных руководителей. Они взялись за это, чтобы оседлать этот процесс и угнать его в направлении переделки страны в соответствии с идеями ММК. Методологи верили, что они являются «прогрессорами», представителями «высокоразвитого разумного сообщества» – ММК. Они еще сами не знали, какую именно объемлющую экономическую и политическую систему они хотели построить в ходе демократизации, но тем не менее претендовали на ведущую роль в его строительстве. Они верили, что сыграют эту роль путем проведения игр и семинаров, создания школ и университетов, методологических служб при управленческих органах. Как говорил Бонапарт, «нужно сперва ввязаться в бой, а там видно будет».

#### **«Прогрессоры» как агенты социального изменения**

ОДИ и в целом игровое движение стало абсолютно новой массовой социальной практикой в 80-х – начале 90-х годов.

Как случилось, задает вопрос один из последних учеников Щедровицкого Сергей Попов, что «лидер сугубо рационалистического течения в философском андерграунде Советского Союза, Георгий Петрович Щедровицкий, известный своей приверженностью к объективности и логике, ведущий специалист в области теории мышления и деятельности, вдруг начинает одну за другой проводить игры, полные азарта, личностных переживаний и драм, неопределенности оснований и методов работы, интуиций и провалов?» [23, с. 7].

Ответ на этот вопрос можно найти в одном из выступлений Г.П.: «Игра решает любые социальные, политические, социокультурные вопросы, создаёт новые образцы. И это выясняется *повсеместно*, поскольку в игре можно имитировать любую область жизни. Больше того, в игре можно выходить в будущее и смотреть, что там в будущем будет. ...Только мыслью этого сделать нельзя. Мысль – вещь мощная, но она ограничена.

Нужно практическое подтверждение. Меня спрашивают, опираясь на книжку Германа Гессе «Игра в бисер», почему бы не сделать главной областью работы создание в стране новой Касталии, то есть область обучения и развития людей. ...Мы всё время работаем в этом на-

правления, и весь семинар – тот семинар, который называется ММК, – есть такая Касталия. ...Мне ведь важно, чтобы эта Касталия была самой «передовой» Касталией, а следовательно, содержание должно быть самым мощным из всех, которые сегодня есть в мире. Поэтому мне нужно прежде всего подготовить стране достаточный контингент методологов. Я это и делаю. ...Если мне удастся подготовить сто – сто пятьдесят методологов на страну, я умру спокойно. Поскольку они дальше будут **по принципу лавины** (выделено мной. – *И. Ж.*) готовить следующих, включая и те немногие контингенты учёных, которые понадобятся. ... Но они должны быть методологически подготовленными и жить в методологии. Поэтому я занимаюсь развитием методологической Касталии» [33].

Философ Вадим Розин так описывает выход своего учителя в социальную инженерию: «Следующий этап эволюции творчества Георгия Петровича связан с подходом, который можно назвать “мирским эзотеризмом”. Я имею в виду известную идею Платона в “Государстве”, где он писал о том, как нужно готовить руководителей государства. Сначала собрать самых способных юношей, обучить их гимнастике и наукам, а затем, когда им будет за 40, отобрать из них самых лучших для обучения философии, т. е. познания подлинной реальности – реальности мира идей. И только после этого, когда им будет уже за 50, они вернутся в мир и попытаются, ориентируясь на подлинную реальность, навести порядок в этом мире. У Георгия Петровича этап мирского эзотеризма реализовался следующим образом. Он приходит к мысли, что нужно реализовать **практическую фазу развития методологии, готовящую условия для переделки мира** (выделено мной. – *И. Ж.*). Конкретно речь шла об идее создания организационно-деятельностных игр (ОДИ). В связи с этим можно говорить, что Щедровицкий полностью переходит на позицию социального инженера и социального организатора» [26, с. 38].

ОДИ и другие игры как методы активизации и мобилизации людей на социальное изменение можно поставить рядом с другими известными формами: социальные движения, общественные организации и даже революции. В рамках подготовки игры и в ее процессе последователи Щедровицкого проходили через фазу самоопределения в рамках проблемы, вынесенной на игру, т. е. через осознание и выбор ими своей позиции и социальной роли. Среди них самой главной стала позиция «прогрессора».

Щедровицкий использовал понятие «прогрессор» в несколько ином смысле, чем братья Стругацкие. «Прогрессоры» по Щедровицкому, в отличие от героев Стругацких, действуют не тайно, а открыто, однако с той же презумпцией, что они несут с собой эталоны и методы более высокого

развития, чем у тех, кого они собираются «развивать». В отличие от героев Стругацких, прогрессоры Щедровицкого никогда не проигрывали своих игр, так как они всегда играли в одни ворота: за результаты игр и их воплощение всегда отвечают участники.

Напомню, что самоопределение Попова и его игровой команды в вышеупомянутой игре на РАФе сводилось к позиции «инженеров перестройки». Щедровицкая модель «прогрессоров» оказалась в социально-философском и социологическом смыслах перифразом ленинского принципа внесения передового сознания (картины мира) в рабочий класс и крестьянство и организации этих классов на революционное действие. Только Щедровицкий и его ученики выращивали вместо сознания мышление и выбрали для своих экспериментов другую социальную страту – руководителей среднего звена.

И трудно ли быть «прогрессором» (или «богом», по роману Стругацких «Трудно быть богом») в условиях, когда игра идет параллельно, день в день, с Пленумом ЦК КПСС, на котором обсуждаются именно эти вопросы, и на игре сосредоточено внимание центральной прессы!?

#### **Разные типы игр: множественность целей и форм**

Ко времени изобретения ОДИ были известны другие типы игр: деловые, военные, детские [6, с. 97, 98; 36]. Однако ОДИ кардинально отличалась от своих предшественников. Ее главное отличие состояло в том, что практически все ее участники, а не только заказчик игры и ее организаторы, активно влияют на ход игры, постановку проблемы, способы ее решения, вид и содержание результатов.

Вслед за ОДИ и рядом с ней возникли новые типы игр, решающие другие задачи и втягивающие в себя всё новые и новые игровые техники и правила в дополнение, а иногда и вместо принципов построения ОДИ: проектная, проблемно-практическая, имитационная, инновационная и так далее [6, с. 99; 36]. В новых типах игр наряду с разработками ММК использовался опыт проектных семинаров, методики интенсивных средств обучения, техники освоения инноваций, социально-психологические и организационные тренинги и ряд других социотехник. Соответственно расширился круг задач и назначение игрового метода. Игры стали рассматриваться как метод развития личности и коллектива, активизации их потенциала, метод выборов руководителей, управленческого консультирования, проектирования организационных нововведений, городов, новых отраслей народного хозяйства и так далее.

Проектирование, подготовка и проведение игр превратились в специализированную и хорошо оплачиваемую деятельность. Затраты организаций-заказчиков на проведение игр, особенно с большим количе-

ством участников и продолжительных по длине, тоже значительно увеличились.

Как сказано выше, с 1979 г. до начала 1990-х через игры, семинары, конкурсы и школы, организованные последователями ММК, прошли сотни тысяч людей. Игровое движение было самым массовым социальным движением образованного класса в истории СССР, движением интеллектуалов и управленцев.

Игры включали в себя в среднем по 50–100 человек. Одна из них под руководством Г.П. в г. Светлогорске (под Калининградом) поставила рекорд по численности игроков: 720 участников и 26 игротехников. Только в сентябре 1989 г. прошло 15 игр, руководимых членами ММК; сколько было проведено другими командами, к сожалению, неизвестно. По данным архива ММК, в 1989 г., на пике игрового движения, было проведено 120 игр [29].

Г.П. с командой за свою жизнь провел в общей сложности 93 игры (не считая семинаров и выступлений), его сын Петр – около 300, другие ученики Г.П. – еще около тысячи [29]. Игровое движение захватило многочисленные области и сферы деятельности, которые до этого казались весьма далекими от игровых форм организации мышления и деятельности.

Как заметил Петр Щедровицкий, конец 1980-х был временем «... достаточно широкого и всё более расширяющегося игрового движения, которое не только “захватывает” новые области и сферы, но и “подхватывает”, “ассимилирует” те течения и направления, которые еще вчера казались далекими от игровой идеологии и игровых форм организации мышления и деятельности. На уровне феноменальных и эмпирических примеров можно сопоставить игровое движение с организационно-управленческим движением, экологическим движением, системным движением, и напротив, противопоставить таким образованиям, как “направления” или “течения”» [36].

Первоначально все новые типы игр и их организаторы было объявлены в ММК самозванцами. Обвинения в самозванстве означали только, что щедровитяне вначале не поняли смысла и ценностей той части игрового движения, которое возникло помимо их воли. Они ненароком породили движение, запустили форму определенной социальной практики «в народ», не осознавая, что они сделали. Некоторые из членов ММК называли новые типы игр профанацией ОДИ [1, с. 5; 29; 36]. Пусть и с некоторым запозданием, щедровитяне всё же осознали свое упущение и попытались управлять этим движением, печатая методики, создавая школы игротехников и выдавая им дипломы.

### Конец игрового движения

Игры как массовое движение постепенно сошли на нет в конце 1990-х. Одновременно игровой метод прочно вошел в арсенал обучения в вузах и системы повышения квалификации, тренингов, консультирования. Однако игры, как это ни странно, оказались невостребованными в самом крупном инновационном процессе – создании политического режима нового государства России. Ушли в прошлое игры с управленцами, хотя именно на них щедровитяне возлагали особые надежды и миссию агентов изменения.

Почему движение закончилось? Для этого было несколько внешних причин: несостоятельность и непродуманность программы перестройки, путч, развал СССР и возникший вместе с этим политический курс на укрепление российского государства и системы управления им. Однако в меньшей мере упадок интереса к играм был продиктован также серьезными проблемами внутри самого игрового движения. Лидеры игрового движения впоследствии осмыслили внутренние причины заката своего движения:

1) неготовность (неспособность) самих игротехников к запуску и организации социального действия, отсутствие у них социально-инженерных умений и соответствующих знаний в социальных науках;

2) постепенный отход игротехников от миссии «прогрессорства», что привело к коммерциализации движения, сервильному обслуживанию государства, движений и партий, сращиванию игротехников с государственными структурами;

3) неоправданная ставка на рациональность поведения игроков, по большей части руководителей среднего звена, на их способность к самостоятельному целеполаганию и проблематизации;

4) *проектная установка* на внесение изменений *сверху* вместо выращивания социальных изменений *снизу* (*искусственно-естественная установка*).

Каждая из этих причин сыграла свою роль по отдельности и в сочетании с другими, поэтому я буду дальше обсуждать их вместе.

Сергей Попов вынуждено признал, что «...игра вывела ОДИ на плацдарм организации общественных процессов. ...Выйдя на новый плацдарм, игра обнаружила, что методология не может ей дать материал на этом плацдарме и окончилась» [23, с. 21].

Юрий Громыко подробно объясняет причины провала игрового движения ММК как «прорабов перестройки» в статье «Почему методология и методологи проиграли перестройку?» (1994). Он считает, что методологи просчитались, их семинар-кружок-движение «не стали управляющей, координирующей группой процесса перестройки, социально-исторический

процесс последних лет прошел сквозь них, через них, и они до сих пор не представляют и не осознают, что происходит в ситуации и что произошло с ними» [3].

Он верно подметил, что методологи проиграли перестройку экономистам, а все они вместе проиграли, сделав ставку на автократию: «Советский человек являлся сменным материалом достаточно примитивных, но жестко организованных технологий. Если извлечь человека из технологически организованного процесса, отделить от функционирующей машины и заставить его ставить цели и самоопределяться, как правило, он к этому оказывается не способен» [3].

«Нереализуемость мыследеятельности и проблематизации, – продолжает Громько, – определяется, во-первых, интеллектуальным уровнем политиков; во-вторых, интеллектуальным уровнем участников политического процесса; в-третьих, мировоззренческо-нравственной субстанциональной основой народной жизни. То, что понимание образца проблематизационной мыследеятельности превышает интеллектуальные возможности лидеров-политиков и рядовых участников общественно-политического процесса, может невероятно обрадовать “знатоков” технологических секретов проблематизационной мыследеятельности. Но тем страшнее расплата за эту кастовость и элитарность» [3].

Громько также считал, что объявленная перестройка не могла породить демократизацию, поскольку в ней не были четко заданы цели: «Предметом процесса проблематизации, который стал складываться в так называемый период перестройки и оказался задушен и сломан в результате “путча”, являлись цели нашего государства и цели самой перестройки. Можно утверждать, что во многом возникновение процесса разрушения и распада является следствием того, что ни цели государства, ни цели самой перестройки не были предъявлены. ...Поскольку продуктивная игра, задаваемая при помощи целевых ориентиров, не была предложена, началась деструктивная игра на отделение и противопоставление друг другу коллективов, групп, индивидов, за которыми стояли республики, области, отрасли, предприятия» [3].

Само же игровое движение не могло правильно поставить цели перестройки, так как, продолжает Громько, «...в Московском методологическом кружке никогда не ставился напрямую и не обсуждался вопрос государственной политики, не анализировались понятия государства и государственности. Конечно, в кулуарном общении всё это было темой обсуждения, но не предметом анализа и проработки. Насколько я понимаю, до 1985 года это не делалось совершенно сознательно. Г.П. Щедровицкий ставил задачу сохранить методологическую школу, не дать ее уничтожить. Проработка же вопросов, касающихся государственной политики, госу-

дарства и государственности, конечно же, привела бы к вполне определенным результатам анализа и проектам, следствием чего явилась бы прямая оппозиция власти предрешающим» [3].

### **Коммерциализация игрового движения, обслуживание государства и различных социальных движений**

Потерпев поражение в управлении процессом перестройки, игротехники не ушли из политики, а переквалифицировались в политтехнологов, организаторов политических выборов, а также проектировщиков новой системы власти.

Политтехнолог Олег Подвинцев отметил нарастающую тенденцию в своем сообществе: «...основным недостатком последних (старшего поколения политтехнологов, многие из которых были раньше диссидентами. – И. Ж.) оказалось ... стремление полагаться прежде всего на административный ресурс, произошедшее сращивание с властными структурами» [19, с. 84].

Олег Медведев, автор статьи «Боюсь, Гельман после выборов уйдет из профессии политтехнолога» в интернетном издании «Трибуна» в 2004 г. писал: «Мы все здесь понимаем, что российское политтехнологическое сообщество утратило независимость и стало одним из элементов так называемой системы управляемой демократии» (цит. по [19, с. 84]). Последовавшая вскоре отмена выборов глав субъектов РФ еще более усилила эту зависимость.

Об этой же тенденции пишет и Сергей Попов, руководитель как минимум тридцати семи игр, включая наиболее известные: РАФ, «Артек», БАМ. «Тенденция эта состоит в переориентации методологов с самовоспроизведения, с сохранения живой мысли и духа на социализацию, социальное действие и даже на участие в политической жизни и в работе государственных структур. Установка на социализацию и легализацию оформилась, закрепились и будет реализовываться с неизбежностью, захватывая все большее число методологов и игротехников.

Эта тенденция проявляется и в том, что **бывшие методологи занимают государственные посты; и в том, что игротехники начинают выступать в поддержку тех или иных политических программ, а иногда и прямо участвуют в их разработке** (выделено мной. – И. Ж.). Я не говорю уж о создании Комитетов по ОДИ в рамках государственных структур, таких как Союз НИО и обкомы КПСС» [20].

Одновременно с претензиями на роли консультантов, экспертов, игротехников и политтехнологов последователи Г.П. Шедровицкого решили сами пойти во власть и бизнес. Р. Шайхутдинов, член команды игротехников на РАФе, вместе с другими методологами сформулировал новую

область их деятельности: «методология была некоторым прикрытием, а реально “основатели”, на мой взгляд, занимались выстраиванием инстанции власти. Но тогда просто нельзя это было так называть: отвернули бы голову. Я тогда считал и сейчас считаю, что и формирование политической жизни в стране, и все проблемы развития страны связаны с властью (и с непониманием проблем власти) [31, с. 31].

«...Я понимаю, что нужен проект страны, – продолжает он, – но сделать его нужно так, чтобы он не привел к тоталитаризму. Это и есть главная проблематика сегодня. ...Но если власть жестко возьмется за его реализацию, то это по сути тоталитаризм. Поэтому постмодернизм и заключается в такой игре, когда задаются новые правила и новый порядок, который задает сдвигу, но при этом есть несколько разных конкурирующих проектов. Постмодерн – это и есть смена проектной идеологии на конкуренцию разных проектов, даже можно сказать – игру проектов. ... Поэтому те, кто начали использовать методологию, пытаться ее развивать, использовать и т. д., они оказались успешными. И сейчас следующий шаг – достижение понимания механизмов власти. Осваивать надо власть!

Потому что власть сейчас не освоена, она является сейчас либо чем-то мистически плохим, либо, наоборот, мистически вождельным. В интеллигенции так долго вытраивали волю к власти, что люди просто боятся туда идти. А я считаю, что без воли к власти и мышления-то нет. Георгий Петрович это понимал [31, с. 31].

Однако методологам не удалось создать свой нон-тоталитарный проект. В ипостасях политтехнологов и консультантов они образовали симбиоз с государственными органами во имя укрепления государства, открыто манипулировали политической активностью и волеизъявлением народа. Они участвовали в подавлении политической конкурентности еще до того, как были отменены выборы губернаторов и выстроена вертикаль власти [16].

В щедровитянской традиции движение снизу никогда не рассматривалось как самостоятельная сила социального изменения. В ней всегда преобладал искусственно-технический подход, а именно, привнесение нужного на данный момент сознания-мышления в управленческую среду. Этот подход проиллюстрирован выше в рамках игры на РАФе:

«Факт выборов руководителя на заводе РАФ в течение конкурса часто пытаются осмыслить в “естественной” ориентации, как “движение” снизу, как инициативу трудового коллектива. В противоположность этому мы рассматриваем прежде всего процессы проектирования, планирования и программирования “акции” на заводе РАФ, ту подготовку и те действующие силы, которые “делали” выборы руководителя завода



фактом хозяйственной и общественной жизни страны. Другими словами, мы подчеркиваем искусственно-технический характер этого события» [24, с. 8].

Методологи не просто пошли во власть, они создали школы по выращиванию новой элиты и разрабатывали проекты переустройства новой власти. Петр Щедровицкий открыл Школу культурной политики (ШКП) и начиная с 1989 г. ежегодно набирал 20 стажеров. В течение трех лет каждый из них должен был пройти несколько этапов подготовки по индивидуальной учебной программе [34, с. 26]. В интервью 2011 г. Петр сообщает, что «в общей сложности через проект прошло, может быть, 500–600 человек, из них около 100 номинированы в качестве выпускников» [35].

### **Возврат в Касталию**

Последователи Г.П. Щедровицкого, методологи и игротехники решили, что он оставил им отмычку, которой можно открыть любую дверь, т. е. решить любую проблему, однако они ошиблись.

Короткий период перестройки создал великий соблазн выхода из «монастыря» в мир, и ММК не выдержал его. Методологи провалили не только перестройку, но и идею демократизации политической жизни. Следующей их попыткой было проектирование нового государства и его экономической политики. Но и тут, как признает Петр Щедровицкий, их ждало поражение: «Моя попытка развернуть инновационную экономику Российской Федерации закончилась полным провалом» [14].

Новая власть, встав на ноги, быстро указала методологам на дверь и вытолкнула их либо во внутреннюю ссылку, либо в эмиграцию. В последние годы, по признанию «главного методолога», они оказались вытеснены из всех новоприобретенных профессий и вернулись в сферу науки и образования, откуда они пришли в 1980-х [13; 14; 34, с. 75–77].

Причины провала, как уже сказано выше, состоят в том, что, во-первых, они неправильно понимали ситуацию в стране, во-вторых, предложили механизм социального изменения, неадекватный социальной и политической природе российского общества, и, в-третьих, подменили понятие демократии и демократизации управленческими понятиями. «Системодеятельностная методология, положенная в основание Елгавского эксперимента, является прямым продолжением методологии марксизма», – пишет руководитель игры на РАФе Сергей Попов [24, с. 8].

Методологи, опираясь на марксистский опыт и на созданную их учителем теорию деятельности и развития, не смогли выстроить и запустить в российском обществе коллективную деятельность по социальному изменению. В этом отношении школу Г.П. Щедровицкого интересно сравнить со

школой известного американского социолога Сола Алинского [9, с. 30–82]. Щедровицкого, как и Алинского, вдохновила в юности Октябрьская революция, однако первого никогда не интересовали социальные движущие силы революции и их субъекты – движения и их организации. Г.П. не интересовала социальная революция в том ее понимании, которое включает преобразование политических институтов, поиск нового источника легитимности власти, формальная или неформальная мобилизация масс и так далее. Адресатами ОДИ были люди, уже наделенные властью. В этом его принципиальное отличие от социального инженера Сола Алинского, который занимался созданием новых политических сил, соорганизацией движений из «корней травы».

Есть и еще одно существенное отличие между этими двумя социальными инженерами. Алинский адресовал свои принципы и техники социального действия *людям-как-они-есть*, с их интересами и ценностями. Методологи, как, впрочем, и значительная часть российской интеллигенции, делали ставку на *людей-какими-они-должны-быть*.

Общей чертой этих двух радикалов является то, что они искали мирные способы перестройки, однако Алинский оказался более успешным на этом пути. Последователи Алинского достигли видимых успехов в перестройке американского общества за последние 70 лет. Успешными не в смысле идеалов, которые они положили в основание своей деятельности, а в узкопрагматическом смысле – они во многом добились поставленной цели. Они выбрали своим президентом Барака Обаму и после его ухода продолжают определять повестку дня в современной Америке. Социальные организаторы навязали новые правила американскому обществу и изменили модель американского эксперимента, превратив общество из свободно-предпринимательского, основанного на законах, федералистских и демократических принципах и меритократии, в общество, построенное на преференциях для меньшинств во всех сферах жизни общества, на расово-классовых конфликтах и социалистических институтах, путем создания сети псевдообщественных организаций, финансируемых крупным капиталом, и захвата идеологического контроля на информационной средой, в частности социальными сетями и СМИ.

Щедровицкий считал, что его «прогрессоры» должны научить людей передовым методам мышления, коммуникации и рефлексии. Алинский вместо этого обучал своих социальных организаторов *принципам эффективного коллективного действия, практически исключая какие-либо компоненты мышления и рефлексии*.

«Мне кажется, — пишет Сергей Попов, — что методологии — как определенно ориентированного движения мысли — и методологиче-

ского сообщества больше нет. Оно превратилось в игровое сообщество с инновационно-технической ориентацией. При этом масштаб деятельности и самоопределения бывших методологов резко сузился, а прежний гонор, позволяющий объявлять свое занятие универсальным и общезначимым, сохранился. Но превращение частной деятельности и частной позиции во всеобщий жизненный принцип с неизбежностью приводит к профанации и обесмысливанию первоначальной позиции» [23].

«Лавина методологов», о которой говорил Г.П., возникнув в играх и школах, привела к их измельчанию, как это происходит с культурными растениями, если их не подпитывать и не ухаживать за ними. Методологи разделили судьбу бывшей советской интеллигенции – они оказались не способны играть существенную роль в трансформации российского общества.

Однако с окончательным исчезновением методологического движения не согласны несколько его участников, в первую очередь В. Розин и его единомышленники: «Методология существует как в форме разных семинаров и направлений методологической работы, включая вполне социализированные, так и в творчестве отдельных методологов, но, как правило, в оппозиции к другим традиционным формам философского мышления и мироощущения. И организационно методология поддерживается не только лидерами методологического движения, но и методологическими “площадками” социализированной работы (например, обслуживающими власть или какие-то институты) и методологическими семинарами, а также десятками методологических сайтов и различными публикациями в научных и философских журналах и книгах» [26, с. 14].

Потерпев поражение в переделке российского общества, методологи сделали естественный разумный шаг: они вернулись обратно в Касталию, чтобы, перефразируя Гессе, хранить верность духу методологии и изо всех сил оберегать ядро интеллектуальной добросовестности. Эта школа, возможно, еще вырастит новых людей для будущей российской цивилизации. «Люди знают или смутно чувствуют: если мышление утратит чистоту и бдительность, а почтение к духу потеряет силу, то вскоре перестанут двигаться корабли и автомобили, не будет уже ни малейшего авторитета ни у счетной линейки инженера, ни у математики банка и биржи, и наступит хаос» [2].

### Литература

1. Баранов П.В., Сазонов Б.В. Игровая форма развития коммуникации, мышления, деятельности. – М.: МНИИПУ, 1988. – 131 с.

2. Гессе Г. Игра в бисер. – СПб.: Азбука-классика, 2005. – 493 с. – URL: <https://www.livelib.ru/quote/280021-igra-v-biser-german-gesse> (дата обращения: 09.02.2023).
3. Громько Ю.В. Почему методология и методологи проиграли перестройку? // Россия-2010. – 1994. – № 1/2.
4. Джултаев К. «Новые люди» вернулись к старым идеологам // Октагон. – 2020. – 22 декабря. – URL: [https://octagon.media/politika/\\_novye\\_lyudi\\_vernulis\\_k\\_starym\\_ideologam.html](https://octagon.media/politika/_novye_lyudi_vernulis_k_starym_ideologam.html) (дата обращения: 09.02.2023).
5. Жежко И.В. Некоторые современные тенденции в проектировании АСУП // Разработка и внедрение автоматизированных систем в проектировании (теория и методология) / под ред. Б.В. Сазонова. – М.: Стройиздат, 1975. – С. 200–211.
6. Жежко И.В. Игры открытого типа как метод развития и активизации личности // Философские и социологические аспекты активизации человеческого фактора: исследования советских ученых / под ред. И. Беседина. – М.: ИНИОН, 1988. – С. 94–115.
7. Жежко И.В. Игровой метод проектирования в сфере культуры // Социальное проектирование в сфере культуры. Прорыв к реальности / под ред. Д. Дондуря и И. Жежко. – М.: НИИ культуры, 1990. – С. 216–243.
8. Жежко И.В. Проектные игры в культуре // Социальное проектирование в сфере культуры: методологические проблемы. – М.: НИИ культуры, 1986.
9. Жежко-Браун И. Современная американская революция: социальные технологии и динамика. – М.: Новый хронограф, 2018. – 319 с.
10. Жуков П. «Рафики» на стыке времен // Stone forest. – 2022. – 11 декабря. – URL: <https://stoneforest.ru/look/cars/rafiki-na-styke-vremen/> (дата обращения: 09.02.2023).
11. Как секта «методологов» рвалась к власти и уничтожала Советский Союз // Бизнес Online. – 2016. – 7 октября. – URL: <https://www.business-gazeta.ru/article/324973> (дата обращения: 09.02.2023).
12. Методологи // Викиреальность. – URL: <https://wikireality.ru/wiki/Методологи> (дата обращения: 09.02.2023).
13. Щедровицкий П. Методология и русский мир: интервью с Петром Щедровицким // «После завтра» с Михаилом Зыгарем. – URL: [https://www.youtube.com/watch?v=nQxR4PPj\\_9Y](https://www.youtube.com/watch?v=nQxR4PPj_9Y) (дата обращения: 09.02.2023).
14. Новый мировой порядок и новая промышленная революция / П. Щедровицкий, А. Арестович, Ю. Романенко, Н. Фельдман. – URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Gcc0t3erYHE> (дата обращения: 09.02.2023).
15. ОДИ-1: организационно-деятельностные игры / сост. и отв. ред.: А.А. Пископель, В.Р. Рокитянский, Л.П. Щедровицкий. – М.: Наследие ММК, 2006. – 720 р.
16. Павловский Г. Путин – наш единственный диссидент. Интервью Глеба Павловского «Русскому журналу» и экспертной политической сети «Кремль.Орг» // Русский журнал. – 2004. – 27 сентября.

17. *Пастухов В.* Кто же эти “инженеры человеческих душ” нашего времени? // Новая газета. – 2021. – 15 сентября.
18. *Перцев А.* Кремлевский мечтатель: кто формировал мировоззрение Кириенко // *Carnegie.ru*. – 2016. – 26 октября. – URL: <https://carnegie.ru/commentary/?fa=64928> (дата обращения: 09.02.2023).
19. *Подвицнев О.* Российское сообщество политтехнологов // *Сообщества как политический феномен*. – М.: РОССПЭН, 2009. – С. 78–94.
20. *Попов С.В.* Неизбежность странного мира // *Кентавр*. – 1991. – № 1. – С. 5–7.
21. *Попов С.В.* Методология организации общественных изменений // *Этюды по социальной инженерии: от утопии к организации*. – М.: URSS, 2002. – С. 54–56.
22. *Попов С.В.* Природа власти // *Кентавр*. – 2005. – № 37. – С. 45–53.
23. *Попов С.В.* Организационно-деятельностные игры: мышление в «зоне риска» // *Кентавр*. – 1994. – № 3. – URL: <https://talgujad.tartu.ee/popov.pdf> (дата обращения: 10.02.2023).
24. *Попов С.В., Щедровицкий Г.П.* Конкурс руководителей: Всесоюзный конкурс на должность директора завода микроавтобусов РАФ: анализ случая. – М.: Прометей, 1989. – 94 с. – URL: <https://shchedrovitskiy.com/konkurs-rukovoditelej/> (дата обращения: 10.02.2023).
25. *Прогрессор* // *Академик. Словари и энциклопедии: сайт* – URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/1107600> (дата обращения: 10.02.2023).
26. *Розин В.М.* Этапы постижения и расколдовывания мышления и деятельности. *Творчество Г.П. Щедровицкого: высокая драма жизни и мысли*. – М.: URSS, 2022. – 195 с.
27. *Социальное проектирование в сфере культуры. Игровые методы* / под ред. И.В. Жежко. – М.: НИИ культуры, 1987. – 180 с.
28. *Социальное проектирование в сфере культуры. Прорыв к реальности* / под ред. Д. Дондурей и И. Жежко. – М.: НИИ культуры, 1990. – 432 с.
29. *Храмченко М.* Методолог: летопись о Г.П. Щедровицком. Т. 2. – М.: Луч, 2020. – 640 с.
30. *Шайхутдинов Р.Г.* Охота на власть. – М.: Россельхозакадемия, 2005. – 484 с.
31. *Шайхутдинов Р.Г.* «...Для меня “Охота на власть” – чисто политический продукт, вызывающий общественную дискуссию...» // *Кентавр*. – 2005. – Вып. 37. – С. 31–34.
32. *Щедровицкий Г.П.* Я всегда был идеалистом. – М.: Ин-т развития им. Г.П. Щедровицкого, 2012. – 272 с.
33. *Щедровицкий Г.П.* *Философия у нас есть...* // *Философия. Наука. Методология* / ред.-сост.: А.А. Пископнель, В.Р. Рокитянский, Л.П. Щедровицкий. – М.: Школа культурной политики, 1997. – URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/5484/5486> (дата обращения: 10.02.2023).

34. Щедровицкий П.Г. Я вырос в архиве ММК: сборник интервью. – М.: Ин-т развития им. Г.П. Щедровицкого, 2006. – 173 с.
35. Щедровицкий П.Г. Образование как объект культурной политики // Образовательная политика. – 2011. – № 1 (51). – С. 11–16.
36. Щедровицкий П.Г., Попов С.В. Игровое движение и организационно-деятельностные игры // Вопросы методологии. – 1994. – № 1–2. – С. 112–137. – URL: <https://shchedrovitskiy.com/igrovoe-dvizhenie-i-organizacionno-deyatelnostnye-igry/> (дата обращения: 10.02.2023).
37. Zhezheko I.V. Open Games as a Method of Personal Transformation and Motivation // The Russian Management Revolution: Preparing Managers for the Market Economy / ed. by Sh.M. Puffer. – New York: M.E. Sharpe, 1992. – P. 158–177.

Статья поступила в редакцию 03.12.2022.

Статья прошла рецензирование 18.12.2022.

DOI: 10.17212/2075-0862-2023-15.1.1-197-231

## “PROGRESSORS”: METHODOLOGICAL MOVEMENT BEFORE AND AFTER PERESTROIKA

**Zhezhko-Braun, Irina,**

*Cand. of Sc. (Economics),*

*Independent scholar,*

*American Political Science Association, Somerville, USA*

*irinazbraun@gmail.com*

### Abstract

The widespread use of game methods for solving problems and developing thinking in the 1980s – 1990s, in other words, the game movement, was one of the forms of participation of the intelligentsia in the transformation of Soviet society. It began with organizational-activity games (OAG), created in the Moscow Methodological Circle under the leadership of the philosopher G.P. Shchedrovitsky. The article analyses the gaming movement, its influence, efficiency and social responsibility. Methodologists practiced several forms of social engineering activity: OAG organizer – game technician – political strategist – political consultant – designer of the state system – trainer and teacher of the administrative elite. There are many modern politicians from the first echelon of power among those who have been trained in seminars and games. Methodologists began their social engineering activities during the Perestroika period. The article analyzes the game at the RAF (1987), where the theme of democratization was discussed within the framework of the election of the plant director. Game technicians acted as ‘foremen of perestroika’ or ‘progressors’ and offered their own interpretation of democratization, which turned out to be unrealizable in Soviet life. Following the OAG, new types of games were formed: design, problem-practical, simulation, innovation and other games. The gaming movement ended in the late 1990s. Among the external reasons for stopping the gaming movement were: the ill-conceived perestroika program, the collapse of the USSR and the course towards strengthening the new Russian government. Among the internal problems are: misunderstanding of the situation in the country by game technicians, the inadequacy of the proposed mechanism for social change to the social and political nature of Russian society, the replacement of the concepts of democracy and democratization with managerial concepts. This ended with the commercialization of the gaming movement, merging it with power structures, serving the state and various social movements. The methodologists have demonstrated their failure in the role of ‘progressors’ and in this sense they have shared the fate of the Soviet intelligentsia. Having suffered a defeat in the role of social engineers, methodologists returned to Castalia to practice and develop methodology in various fields of academic and pedagogical activity.

**Keywords:** democratization, game at the RAF plant, gaming movement, the Moscow Methodological Circle, organizational-activity game, progressor, social engineering, G.P. Shchedrovitsky.

**Bibliographic description for citation:**

Zhezhko-Braun I. “Progressors”: Methodological Movement before and after Perestroika. *Idei i idealy = Ideas and Ideals*, 2023, vol. 15, iss. 1, pt. 1, pp. 197–231. DOI: 10.17212/2075-0862-2023-15.1.1-197-231.

**References**

1. Baranov P.V., Sazonov B.V. *Igrovaya forma razvitiya kommunikatsii, myshleniya, deyatel'nosti* [Game form of development of communication, thinking, activity]. Moscow, MNIIPU Publ., 1988. 131 p.
2. Hesse H. *Igra v biser* [The glass bead game]. St. Petersburg, Azbuka-klassika Publ., 2005. 493 p. (In Russian). Available at: <https://www.livelib.ru/quote/280021-igra-v-biser-german-gesse> (accessed 09.02.2023).
3. Gromyko Yu.V. Pochemu metodologiya i metodologi proigrali perestroiku? [Why methodology and methodologists lost perestroika?]. *Rossiya-2010 = Russia-2010*, 1994, no. 1/2.
4. Dzhultaev K. «Novye lyudi» vernulis' k starym ideologam [“New people” returned to the old ideology]. *Oktagon* [Octagon], 2020, December 22. Available at: [https://oktagon.media/politika/\\_novye\\_lyudi\\_vernulis\\_k\\_starym\\_ideologam.html](https://oktagon.media/politika/_novye_lyudi_vernulis_k_starym_ideologam.html) (accessed 09.02.2023).
5. Zhezhko I.V. Nekotorye sovremennye tendentsii v proektirovanii ASUP [Some current trends in the design of automated control system]. *Razrabotka i vnedrenie avtomatizirovannykh sistem v proektirovanii (teoriya i metodologiya)* [Development and implementation of automated systems in design: theory and methodology]. Moscow, Stroizdat, 1975, pp. 200–211.
6. Zhezhko I.V. Igry otkrytogo tipa kak metod razvitiya i aktivizatsii lichnosti [Open games as a method of personal development and motivation]. *Filosofskie i sotsiologicheskie aspekty aktivizatsii chelovecheskogo faktora: issledovaniya sovetskikh uchenykh* [Philosophical and sociological aspects of human factor mobilization: Studies of soviet scholars]. Moscow, INION Publ., 1988, pp. 94–115.
7. Zhezhko I.V. Igrovoi metod proektirovaniya v sfere kul'tury [Game design method in the field of culture]. *Sotsial'noe proektirovanie v sfere kul'tury. Proryv k real'nosti* [Social design in the field of culture: Breakthrough to reality]. Moscow, NII kul'tury Publ., 1990, pp. 216–243.
8. Zhezhko I.V. Proektnye igry v kul'ture [Project games in culture]. *Sotsial'noe proektirovanie v sfere kul'tury: metodologicheskie problemy* [Social design in the field of culture: methodological issues]. Moscow, NII kul'tury Publ., 1986.
9. Zhezhko-Braun I. *Sovremennaya amerikanskaya revolyutsiya: sotsial'nye tekhnologii i dinamika* [The Ongoing American revolution: social technologies and dynamics]. Moscow, Novyi hronograf Publ., 2018. 319 p.



10. Zhukov P. «Rafiki» na styke vremen [“RAFs” at the turn of time]. *Stone forest*, 2022, December 11. (In Russian). Available at: <https://stoneforest.ru/look/cars/rafiki-na-styke-vremen/> (accessed 09.02.2023).
11. Kak sekta «metodologov» rvalas’ k vlasti i unichtozhala Sovetskii Soyuz [How the sect of “methodologists” rushed to power and destroyed the Soviet Union]. *Biznes Online*, 2016, October 7. (In Russian). Available at: <https://www.business-gazeta.ru/article/324973> (accessed 09.02.2023).
12. Metodologi [Methodologists]. Vikireal’nost’ [Wikireality]. (In Russian). Available at: <https://wikireality.ru/wiki/Metodologi> (accessed 09.02.2023).
13. Shchedrovitskiy P. Metodologiya i russkii mir: interv’yu s Petrom Shedrovitskim [Methodology and Russian world: Interview with Petr Shchedrovitskiy]. «*Posle zavora*» s *Mikhailom Zygarom* [After tomorrow with Mikhail Zygar]. Available at: [https://www.youtube.com/watch?v=nQxR4PPj\\_9Y](https://www.youtube.com/watch?v=nQxR4PPj_9Y) (accessed 09.02.2023).
14. Shchedrovitskiy P., Arestovich A., Romanenko Yu., Feldman N. Novyi mirovoi poryadok i novaya promyshlennaya revolyutsiya [The New world order and new industrial revolution]. (In Russian). Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=Gcc0t3erYHE> (accessed 09.02.2023).
15. Piskoppel’ A.A., Rokityanskii V.R., Shedrovitskiy L.P. *ODI-1: organizatsionno-deyatel’nostnye igry* [ODI-1: organizational-activity games]. Moscow, Nasledie MMK Publ., 2006. 720 p.
16. Pavlovskii G. Putin – nash edinstvennyi dissident. Interv’yu Gleba Pavlovskogo “Russkomu zhurnalu” i ekspertnoi politicheskoi seti «Kreml’.Org» [Putin – the our single dissident. Gleb Pavlovsky’s interview for Russian Journal and expert political network “Kreml.org”]. *Russkii zhurnal = Russian Journal*, 2004, September 27.
17. Pastukhov V. Kto zhe eti “inzheneriy chelovecheskikh dush” nashego vremeni? [Who are these “human souls engineers” of our time?]. *Novaya gazeta = New Gazette*, 2021, September 15.
18. Pertsev A. Kremlevskii mechtatel’: kto formiroval mirovozzrenie Kirienko [Shchedrovitsky followers: who shaped the worldview of Sergei Kiriyenko: Methodologists will take care of Russia’s domestic policy]. *Carnegie.ru*. (In Russian). Available at: <https://carnegie.ru/commentary/?fa=64928> (accessed 09.02.2023).
19. Podvintsev O. Rossiiskoe soobshchestvo polittekhologov [Russian community of political technologists]. *Soobshchestva kak politicheskii fenomen* [Communities as a political phenomenon]. Moscow, ROSSPEN Publ., 2009, pp. 78–94.
20. Popov S.V. Neizbezhnost’ strannogo mira [The inevitability of a strange world]. *Kentavr = Centaur*, 1991, no. 1, pp. 5–7.
21. Popov S.V. Metodologiya organizatsii obshchestvennykh izmenenii [Methodology for organizing social change]. *Etyudy po sotsial’noi inzhenerii: ot utopii k organizatsii* [Studies in social engineering: from utopia to organization]. Moscow, URSS Publ., 2002, pp. 54–56.

22. Popov S.V. Priroda vlasti [The nature of power]. *Kentavr = Centaur*, 2005, no. 37, pp. 45–53.
23. Popov S.V. Organizatsionno-deyatelnostnye igry: myshlenie v «zone riska» [Organizational-activity games: thinking in the “risk zone”]. *Kentavr = Centaur*, 1994, no. 3. Available at: <https://talgujad.tartu.ee/popov.pdf> (accessed 10.02.2023).
24. Popov S.V., Shchedrovitskii P.G. *Konkurs rukovoditelei: Vsesoyuznyi konkurs na dolzhnost' direktora zavoda mikroavtobusov RAF: analiz sluchaya* [Leadership competition]. Moscow, Prometei Publ., 1989. 94 p. Available at: <https://shchedrovitskiy.com/konkurs-rukovoditelej/> (accessed 10.02.2023).
25. Progressor [Progressors]. *Akademik. Slovarei i entsiklopedii* [Academic Dictionaries and Encyclopedias]: website. Available at: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/1107600> (accessed 10.02.2023).
26. Rozin V.M. *Etapy postizheniya i raskoldorvaniya myshleniya i deyatelnosti. Tvorchestvo G.P. Shchedrovitskogo: vysokaya drama zhizni i mysli* [Stages of comprehension and disenchantment of thinking and activity in the work of G.P. Shchedrovitsky. High drama of life and thought]. Moscow, URSS Publ., 2022. 154 p.
27. Zhezhko I.V., ed. *Sotsial'noe proektirovanie v sfere kul'tury. Igrivye metody* [Social design in the field of culture. Game methods]. Moscow, NII kul'tury Publ., 1987. 180 p.
28. Dondure D., Zhezhko I.V., eds *Sotsial'noe proektirovanie v sfere kul'tury. Proryv k real'nosti* [Social design in the field of culture. Breakthrough to reality]. Moscow, NII kul'tury Publ., 1990. 432 p.
29. Khromchenko M. *Metodolog: letopis' o G.P. Shchedrovitskom*. T. 2 [Methodologist. Vol. 2]. Moscow, Luch Publ., 2020. 640 p.
30. Shaikhutdinov R.G. *Okhota na vlast'* [Hunting for power]. Moscow, Rossel'khozakademiya Publ., 2005. 484 p.
31. Shaikhutdinov R.G. «...Dlya menya “Okhota na vlast'” – chisto politicheskii produkt, vyzyvayushchii obshchestvennyu diskussiyu...» [To me Hunting for Power – is a pure political product for sake of discussion]. *Kentavr = Centaur*, 2005, no. 37, pp. 31–34.
32. Shchedrovitsky G.P. *Ya vseгда byl idealistom* [I have always been an idealist]. Moscow, Institut razvitiya im. G.P. Shchedrovitskogo Publ., 2012. 272 p.
33. Shchedrovitsky G.P. *Filosofiya u nas est'...* [Philosophy we have]. *Filosofiya. Nauka. Metodologiya* [Philosophy. The science. Methodology]. Moscow, Shkola kul'turnoi politiki Publ., 1997. Available at: <https://gtmarket.ru/library/basis/5484/5486> (accessed 10.02.2023).
34. Shchedrovitsky P.G. *Ya vyros v arkhive MMK: sbornik interv'yu* [I grew up in the MMK archive. Collection of interviews]. Moscow, Institut razvitiya im. G.P. Shchedrovitskogo, 2006. 173 p.
35. Shchedrovitsky P.G. *Obrazovanie kak ob'ekt kul'turnoi politiki* [Education as an object of cultural policy]. *Obrazovatel'naya politika = Educational Policy*, 2011, no. 1 (51), pp. 11–16.

36. Shchedrovitsky P.G., Popov S.V. Igrovoe dvizhenie i organizatsionno-deyatelnostnye igry [Game movement and organizational-activity games]. *Voprosy metodologii*, 1994, no. 1–2, pp. 112–137. (In Russian). Available at: <https://shchedrovitskiy.com/igrovoe-dvizhenie-i-organizacionno-deyatelnostnye-igry/> (accessed 10.02.2023).

37. Zhezhenko I.V. Open Games as a Method of Personal Transformation and Motivation. *The Russian Management Revolution: Preparing Managers for the Market Economy*. Ed. by Sh.M. Puffer. New York, M.E. Sharpe, 1992, pp. 158–177.

The article was received on 03.12.2022.

The article was reviewed on 18.12.2022.