

1991 г.

В.С. ДУДЧЕНКО, И.К. МАСАЛКОВ

РЕШЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ ИГРОВЫМИ МЕТОДАМИ

ДУДЧЕНКО Вячеслав Сергеевич — кандидат философских наук, директор консультационной фирмы «Менеджмент-сервис». В нашем журнале опубликовал статью «Игровые методы в социологии» (1990, N12). МАСАЛКОВ Игорь Константинович — кандидат философских наук, научный сотрудник факультета социологии МГУ им. М.В. Ломоносова. В нашем журнале опубликовал информационный материал (1990, N 7; в соавторстве)

В жизни такой непростой системы, какой является регион, в последние годы чрезвычайно обострились все противоречия. Существующие административные и организационные структуры, где преобладают вертикальные связи и слабы горизонтальные, не в состоянии четко воспринимать естественно складывающиеся социальные процессы, поддерживать их и развивать. Наряду с внедрением различных новшеств, усилилось действие бюрократических и других консервативных механизмов.

Для решения этих проблем возникла потребность в средствах, способных «работать» в подобных условиях. Речь идет о методах, которые могли бы помочь нейтрализовать отчуждение и дезинтегрированность традиционно действующих и появляющихся социальных субъектов с учетом нестабильности, неразвитости открытых форм общения, традиций и навыков многосторонних дебатов. Эта потребность возросла в условиях переживаемого страной политического и экономического кризиса. Именно сейчас появился социальный заказ — рассмотреть с позиций современной науки регион как сложную социально-политическую и экономическую реальность, где взаимодействует ряд социальных партнеров.

Перечисленным требованиям в большой мере соответствует игровой метод, который представляет особую форму совместной деятельности людей по решению проблем различного типа — региональных, организационно-производственных, личностных.

Игровое движение в СССР как социокультурный феномен набирает силу. Типология существующих в стране игр сложна, основное внимание уделяется организационной деятельности, инновационному результату. На известных нам играх наметилась специализация по решению проблем города и региона: организация досуга, открытие культурно-спортивного центра, формирование самоуправления в микрорайоне [1]. Однако главным остается стремление сформировать и развить на данной территории социальный субъект нового типа.

Инновационная игра дает три вида результатов:

—новое содержание, новую информацию (идеи, детализированные проекты, стратегические программы и т.п., которые были разработаны участниками);

—новую группу, сообщество (консолидированный коллектив участников-носителей новой информации, нового содержания, новых навыков работы и жизни);

—обновленного человека (как результат выявления стереотипов и работы с ними, выработки продуктивных профессиональных и личностных навыков и умений, нового обостренного осознания себя в мире, в труде, с людьми, с собой).

В научных кругах с игровой формой деятельности связывают особые надежды. Практика двух последних десятилетий говорит о том, что социологи, как, впрочем, и представители других общественных наук, нередко давали обоснования тем политическим и управленческим решениям, которые принимались без их участия. Сейчас социология не только проникает в изучаемый объект, но и становится субъектом социального действия. Заказ состоит не только в социологическом сопровождении инноваций, но и в их интенсификации. Многие социально-политические силы (ассоциации, союзы, депутатские группы и т.п.) и использующие новые формы хозяйствования предприятия становятся заказчиками.

Описываемый ниже инновационный семинар проводился фирмой «Менеджмент-сервис» в декабре 1989 г. с применением метода инновационной игры¹. Он был посвящен проблемам развития одного из подмосковных районов. Семинар проходил в течение шести дней в удаленном от населенных мест пансионате, где рабочие и жилые помещения находились рядом. Это позволило увеличить внеигровое общение 40 участников. Первая половина дня — работа малых групп (7—9 человек). В режиме высокой интенсивности они решали реальные задачи, занимаясь анализом ситуации, выработкой решений, проектированием, социально-психологическим и организационным тренингом, рефлексивным анализом продуктивности индивидуальных и групповых действий. В вечернее время проводились межгрупповые дискуссии, на них участники отстаивали наработанные идеи, боролись за признание, критиковали полученные результаты, проводили конкурсы проектов и т.д. При этом они быстро и эффективно обучались элементам системного анализа, находили новые способы взаимодействия и мыслительной деятельности. Помимо снятия различного рода напряжений и стрессов, участники семинара совершенствовались в личностном плане.

Ряд приемов был направлен на выявление, актуализацию и развитие резервных возможностей каждого участника и каждой группы. Этому способствовало глубокое погружение в содержание решаемых проблем. Работа в группах начиналась в 9.00 и оканчивалась в 23.00, с двумя часовыми перерывами на обед и ужин. Вводилась новая экспертная информация. Известно, что резервные возможности человека включаются после преодоления логического и интуитивного барьера перед сверхбольшими объемами информации. В игре объем информации возрастает за счет введения знаний, которыми владеет каждый участник, а также организаторы и приглашенные эксперты [2].

Решение проблем обеспечивалось системой методических приемов. Подходы группового решения проблем и система особых техник мыслительной работы относятся к логико-техническим средствам [3]. Для организации интенсивной групповой динамики, включая образование новых, ситуативных структур в группах и между ними, использовались социотехнические средства. Психотехнические средства предназначались для помощи участникам в выявлении и преодолении собственных ограничений, для раскрытия новых возможностей и способностей.

Важная особенность инновационной игры (ИНИ) — ее репрезентационный характер в отличие от принципа имитации, используемого в имитационных играх. В ИНИ воспроизводятся реальные особенности деятельности участников, осуществляемой ими в своих организациях. Это позволяет экспериментировать с привычными и новыми средствами деятельности, не опасаясь негативных последствий для практической работы, контролировать происходящие изменения и реализовывать принцип их обратимости, что невозможно в реальных социальных экспериментах.

Описанные характеристики ИНИ отвечают особенностям и требованиям современной ситуации. Использование принципов и методов исследования действием (action-research) позволяет преодолеть границу между исследованием, обучением и решением проблемы данного региона.

Описываемый семинар наметил возможные сценарии развития процессов демократизации в одном из регионов Подмосковья. То, что в семинаре происходило за шесть дней, в реальном времени может занимать один-два года. Идеи, модели и программы взаимодействия заинтересованных сторон, отработанные в семинаре, превращаются в реальность. Выявившиеся в ходе семинара трудности сегодня начали приобретать характер общезначимых проблем в жизни региона и страны.

¹ Опыт проведения подобных игр не нашел должного отражения в социологической литературе.

Методы достижения консенсуса между различными социальными группами, проживающими на данной территории, с использованием инновационных игр вызвали интерес как у специалистов, так и у широкой общественности, заинтересованной в углублении процессов демократизации, ускорении социально-экономического развития. Инновационный семинар, о котором идет речь, строился на отрицании привычных стереотипов и форм взаимодействия отраслевых, региональных и партийных органов.

Для социологов, готовивших и проводивших семинар, тема «Разработка основных принципов и направлений социально-экономического развития города и района» сводилась, главным образом, к формированию особого самосознания и к самоопределению основных социальных сил региона, что является условием запуска более сложных процессов. Кроме этой ставилась задача сообщать интересную информацию и научные знания, чтобы внести в управление регионом новый интеллектуальный и научный потенциал.

Несколько слов об участниках инновационного семинара. Среди них: депутаты Советов территории во главе с мэром города — административного центра района; представители исполнительных комитетов Советов; работники городского комитета партии; руководители государственных предприятий и организаций.

Представители первых трех групп олицетворяли реальную власть в регионе, они же выступали заказчиками на проведение семинара. Скорее всего по этой причине лидеры неформалов приглашены на игру не были, однако их требования витали в воздухе. Каждый участник надеялся получить ответы на свой круг вопросов. В то же время организаторы отдавали себе отчет в том, что часть присутствовавших на семинаре прибыла по долгу службы.

На стадии подготовки к семинару социологи, после анализа объективной информации и проведения интервью, выявили предпочтения и ориентации разных групп участников по различным основаниям: принадлежности к депутатскому корпусу, партийному аппарату, отраслям промышленности, отношению к перестроенным процессам.

Из-за неопределенности ситуации участники стремились выработать стратегию хотя бы на ближайшее время. Особое беспокойство у советских и партийных работников вызвало приближение выборов в местные Советы. Многие из них готовились к участию в выборной кампании, свои программы они пытались обкатать на семинаре. Директора и другие руководители предприятий выражали другие интересы: для них регион в условиях экономического спада — это и проблемы социальной политики, экологии, повышения культуры производства. То, что предприятия функционируют в социальной среде, осознают многие. В связи с этим понятна заинтересованность в налаживании нового механизма взаимодействия с Советами, неформалами и другими социальными силами.

Первый день. Утром на общем собрании участников состоялось открытие семинара. Научный руководитель объяснил задачи и правила, регламент работы. Все участники были разбиты на пять групп таким образом, чтобы в каждой из них были представители территориальных Советов, администрации предприятий и партийного аппарата.

Дальнейшая работа в течение четырех часов проходила в малых группах. Она началась со знакомства. Затем каждая группа составила прогноз развития региона, предполагая, что сохранятся все ныне действующие тенденции. При составлении прогнозов были зафиксированы следующие моменты политического, экономического и социального характера:

1. На предстоящих выборах в местные Советы неформалы, не имеющие политического опыта управления, станут реальной силой. Внутри Советов возникнут конфликты. Престиж КПСС будет падать. Обострится социально-политическая напряженность, станут реальными забастовки. Авторитет и права Советов будут низкими.

2. Сохранится монополия министерств и принадлежащих им предприятий. Даже при переходе на самофинансирование и выходе из подчинения министерств эти предприятия слабо заинтересованы в реализации социальных и экологических программ региона. Дефицит бюджета увеличится. Сохранится отток рабочей силы и квалифицированных кадров на предприятия и в кооперативы Москвы, где условия труда и оплаты лучше. В связи с этим выполнение планов станет более напряженным.

3. Будет происходить дальнейшее расслоение населения на бедных и богатых. Обострятся проблемы социальной незащищенности некоторых категорий (молодежи, женщин, имеющих малолетних детей, пенсионеров), от которых предприятия постараются избавиться. Возрастет преступность.

4. Перестройка сознания большинства населения региона будет медленной, так как многие годы люди не были подключены к управлению. Наиболее предприимчивые начнут лихо-радожно снимать сливки — то, что можно взять сразу — высокие заработки. Не осознается связь личного благополучия каждого с благополучием города, района. Отсутствует элементарная потребность в реализации широкого спектра социального благосостояния, его расширенного воспроизводства.

Затем каждой группе участников предлагалось сформулировать задачу, над которой она готова работать в течение семинара. Процесс принятия решения по заданию был непростым, так как в группе каждый участник формулировал свою личную задачу, а в общем проблемном поле сформулировать общую задачу можно лишь путем длительных переговоров и учета личных интересов. Для нашей действительности это крайне важно: люди привыкли разделять и одобрять предложенную кем-то позицию вместо того, чтобы вырабатывать общую, исходя из личных интересов. Окончательная формулировка задач по группам выглядела следующим образом:

1) разработка механизма взаимодействия предприятий и организаций с Советами при решении социально-экономических проблем (как элемент нового хозяйственного механизма);

2) разработка структуры управления при переходе района на условия территориального хозрасчета;

3) переход района на самофинансирование и самоуправление, разработка рациональной структуры управления;

4) разработка путей усиления власти Советов (экономической, политической) как организатора социально-экономического развития района;

5) создание службы социально-экономического развития района и архитектурно-строительного треста.

На вечернем общем заседании, где присутствовали все участники, каждая группа выступила со своим докладом и схемами, выполненными на больших листах ватмана. Разгорелись острые споры о том, лежат ли причины кризиса только вне территории. В конце первого дня чувствовался определенный скептицизм участников в отношении успеха начатой работы. Для некоторых задание на составление прогнозных сценариев противоречило привычному опыту решения проблем.

Второй день. Всем участникам было предложено провести анализ ситуации в регионе и выделить ключевые проблемы. До 17.00 работа шла в малых группах. Результаты были представлены на общей вечерней дискуссии.

I группа главными препятствиями на пути социально-экономического развития региона

считает: подчинение предприятий и организаций региона различным министерствам и ведомствам, находящимся вне региона, в Москве; низкую компетентность и отсталую психологию общения управленческих кадров; слабую материальную базу; безынициативность населения; сопротивление отдельных групп при решении социальных вопросов.

II группа в качестве ключевой проблемы назвала следующее: городской Совет и его исполком в настоящее время — хозяин, лишенный прав, но обремененный грузом ответственности; в регионе отсутствует полномочный хозяин.

III группа выделила главные компоненты региона как сложной системы и особенности взаимодействия между ними. Была описана модель идеальной ситуации, в соответствии с которой предполагается функционирование в регионе центра стратегического развития. Ключевыми проблемами признаны следующие: наличие лишних звеньев в управлении; отсутствие реальной власти у Советов; отсутствие у земли хозяина.

IV группа рассмотрела статьи дохода и расхода бюджета района на городское хозяйство, торговлю, транспорт, бытовое обслуживание, культуру, связь, промышленное и сельскохозяйственное производство. Основные проблемы: несовершенство законодательства о Советах; низкий уровень инициативы и компетенции депутатов.

V группа ключевыми проблемами назвала: отсутствие реальной власти у Советов; низкую эффективность хозяйственного механизма, действующего в регионе.

Третий день. Участникам было предложено разработать стратегию развития региона. Стратегия предполагает выделение трех уровней:

1. Миссия как предназначение на земле, в стране и области; 2. Концепция развития, отвечающая в числе прочих на вопрос: «Каким образом реализовать избранную миссию?»; 3. «Продукт», получаемый в конечном результате, его социальная значимость.

Расхождения между группами при разработке стратегии не были значительными. В качестве миссии региона признавалось следующие: 1. Культурно-историческая и оздоровительная; 2. Поставщик трудовых ресурсов Москвы; 3. Поставщик сельхозпродуктов; 4. Легкие г. Москвы; 5. Научно-исследовательский центр развития села.

В окончательной форме связь концепции и продукта с каждой миссией выглядела следующим образом:

1. Историко-культурная и оздоровительная.

Вложение капитала в строительство гостиниц, кемпингов и реставрацию историко-культурных памятников. Создание индустрии отдыха, открытие центра народной медицины, строительство русской деревни для размещения иностранных туристов, развитие народных промыслов. Результат — духовно обогащенный человек и заработанные деньги, в том числе валюта.

2. Поставщик трудовых ресурсов г. Москвы.

Строительство комфортабельных домов. Продажа участков под индивидуальную застройку. Введение в действие нормативов оплаты за землю, рабочую силу. Перевод сферы обслуживания на работу в вечернее время. Результат: отдохнувший человек, эффективный труженик, дополнительные доходы.

3. Поставщик сельхозпродукции.

Увеличение производства и переработки. Расширение числа малых высокопродуктивных ферм. Результат: экологически чистые сельхозпродукты.

4. Легкие Москвы.

Разработка механизма взаимодействия горсовета с предприятиями по контролю за состоянием окружающей среды. Строительство окружной дороги для транзитного транспорта. Итог: чистый воздух, вода, высокая производительность труда.

5. Научно-исследовательский центр развития села.

Итог: мощный интеллектуальный потенциал отраслевых институтов, работающих по заказам, в том числе и государственным.

Четвертый день. Каждая группа предлагала свой путь решения стоящих перед регионом проблем.

1 группа занималась разработкой механизма, обеспечивающего высокую эффективность и взаимную заинтересованность во взаимодействии предприятий и городского Совета. Предприятие — это место, где трудится человек, а территория — место, где он живет, лечится, восстанавливает свои силы, занимается политикой и т.д. Задача Совета — освободить предприятия от несвойственной им деятельности и создать условия для более эффективной работы. Тем самым Советы получают законное право на часть прибыли предприятия. Потеря предприятием части доходов не должна приводить его к разорению. Совет может предложить предприятию и организации, расположенным на его территории: выделить землю (до недавнего времени получали и пользовались ею бесплатно); обеспечить сырьем, энергетическими и водными ресурсами; предоставить трудовые ресурсы с оплатой в зависимости от интеллектуального потенциала и квалификации; обеспечить связью; создать в регионе зоны проживания и отдыха; благоустроить дороги и территории, прилегающие к предприятиям; организовывать строительство объектов жилья и соцкультбыта; выделить места в дошкольных учреждениях; оказать помощь в открытии кооперативов; приоритетно решать вопросы предприятий, занимающихся по заданию Совета стратегическими задачами; помогать в охране территорий.

Кроме того, на территории Совета вводится дифференцированная плата за каждое вновь созданное рабочее место². Таким образом, возникли предпосылки к проведению переговоров, установлению контактов между предприятиями и территориями, где каждая сторона берет на себя определенные обязательства. Подготовка к переговорам требует от каждой стороны выработки собственной стратегии.

² По оценкам специалистов, в советской экономике к концу 80-х годов избыточными были почти 10 млн. рабочих мест [4].

II группа сосредоточила свое внимание на социальных проблемах региона. Предполагалось создать: службы прогнозирования и инновационного консультирования, ассоциацию по производству товаров народного потребления, индустрию отдыха и туризма.

Решения III группы касались: *здравоохранения* — создать на базе ведомственных поликлиник, больниц, санаториев единый оздоровительный центр традиционной и нетрадиционной медицины; *снабжения продовольствием* — обеспечить регион базой для хранения сельскохозяйственной продукции. Для этой цели построить новые помещения и передать приспособленные, принадлежащие воинским частям. Открыть хлебные магазины-пекарни на семейном подряде; *товаров народного потребления* — организовать консорциум, привлекая советские фирмы, иностранный капитал, совместные и оборонные предприятия. На базе строительных организаций региона открыть архитектурно-строительный трест; *интеллектуального потенциала* — открыть школу менеджеров и центр стратегического развития региона. Необходимы центры по перепрофилированию рабочих и подготовке высококвалифицированных кадров для сферы обслуживания, в том числе интуристов; *индустрии отдыха и туризма* — сформировать индустрию отдыха в виде консорциума, где контрольный пакет принадлежит Совету (в лице центра стратегического развития).

Пятый день. Все группы занимались программой осуществления собственных решений разработкой технологии их реализации. Организаторы просили обратить внимание на возможные негативные последствия того или иного решения, на отношение со стороны тех или иных структур и лиц. Проработке подлежали вопросы создания ядра инициативных групп после возвращения с семинара, а также личные обязательства участников.

Каждый член группы составил индивидуальный план действий, затем они были обобщены. Разработан пакет типового договора (контракта) между предприятием и территорией. Чтобы преодолеть отчуждение, с которым будут встречены результаты работы группы и семинара в целом, подготовлена программа доводки предлагаемой модели путем ее последующей математико-статистической обработки экономистами, а также ряд мер пропагандистского характера.

II группой разработана программа комиссии по социальной защите молодежи, пенсионеров, безработных, инвалидов на уровне региона. Сформулированы программы действий по выдвижению кандидатов в депутаты и организации депутатской школы.

III группа детально проработала программу создания центра стратегического развития региона. Подготовлен сценарий прогноза развития страны в целом и варианты стратегии такого центра. Рассмотрено отношение к нему со стороны значимых социальных групп: партийного аппарата, исполнительного комитета Советов, неформалов и кооператоров. Определены возможные формы сопротивления со стороны отдельных сил.

IV группа главное внимание уделила качественному составу депутатов. Выдвигаемые кандидаты должны представлять интересы определенных социальных групп, для изучения которых участники проанализировали обстановку в регионе. Была определена специфика возможных предвыборных платформ.

V группа основное место уделила разработке технологии снижения напряженности и предотвращения социального взрыва. В первую очередь учитывались социально-экономические проблемы региона: отсутствие реальной власти у Советов; низкая эффективность хозяйственного механизма.

Результаты работы V группы можно рассматривать как первые шаги на пути создания службы социально-экономического развития. Задачи этой службы: 1) получение необходимой социологической, экономической, экологической и других видов информации; 2) анализ-диагностика ситуации; 3) разработка путей развития (социально-экономического); 4) выработка рекомендаций по налаживанию взаимовыгодных отношений предприятий, организаций и Советов.

Если все существующие структуры управления направлены главным образом на обеспечение требований текущего момента, то вновь создаваемая предназначается для целенаправленных изменений. К работе в службе будут привлекаться инициативные участники семинара, стремящиеся решать проблемы социально-экономического развития региона. Служба может не выполнить поставленную задачу из-за недостаточной компетенции сотрудников. Группа определила меры для поиска финансовой базы и помещения служ-

бы, разработки ее организационной структуры и правового статуса. Каждый член группы взял на себя конкретные обязательства в реализации первых инициатив.

Таким образом, пятый день закончился разработкой конкретного плана действий всех участников семинара. На следующий день подводились итоги работы. Организаторы и участники дали оценку эффективности полученных решений.

* * *

Разумеется, не удалось воспроизвести в реальных условиях все намеченные на семинаре новые структуры и отношения. Однако чрезвычайно важно, что благодаря ему малознакомые и даже незнакомые люди осознали себя активом региона. Инновационный семинар явился социальным ускорителем пробуждения сознания участников и по отношению к государству, и по отношению к территории.

О результатах семинара рассказала местная печать. Тем самым к формированию общественного мнения о процессах, рассмотренных участниками, были подключены средства массовой информации. На союзном уровне был принят ряд законов, которые ориентируют местные предприятия на соблюдение интереса территорий, на пополнение местного бюджета.

Что касается долгосрочных результатов описываемого инновационного семинара, то:

1. Активизировался инновационный потенциал района. Было создано и в настоящее время функционирует территориальное межотраслевое объединение для обеспечения рынка района товарами и услугами.

2. Увеличился инновационный потенциал участников семинара. Часть их активно включилась в предвыборную борьбу, используя программы, связи, новые возможности, отработанные на семинаре. Только двое были забаллотированы, остальные прошли на ключевые посты новой районной власти.

3. Почти половина участников изменила прежний образ жизни. Многие нашли другую, более творческую работу.

4. Вернувшись на свои рабочие места, участники ощутили, что снова оказались в окружении прежней рутины и организационных ограничений. Большинство из них осознало необходимость существенно изменить прежний образ жизни, начиная с применения полученных во время семинара постоянно действующих элементов саморазвития до смены места работы. Причем большую ценность, как отмечали участники, получили не столько наработанные на семинаре проекты, сколько приобретенные знания и навыки. Семинар заставил пересмотреть и изменить подходы и ценностные ориентации, которые ранее казались незыблемыми.

ЛИТЕРАТУРА

1. Социальное проектирование в сфере культуры. Игровые методы. М.: НИИ культуры, 1987.
2. Дудченко В.С. Инновационные игры. Практика, методология и теория. Таллинн: Валгус, 1989.
3. Анисимов О.С. Основы методологического мышления. М.: Внешторгиздат, 1989.
4. Беляков Б.Н. Кому нужны «мертвые души»? // Социол. исслед. 1988. N 5. С. 34.