

Рефлексивная сборка собственных схем мышления на основе схем СМД-методологии



Максим Цепков

Навигатор и эксперт по миру Agile,
бирюзовых организаций и Спиральной динамике
IT-архитектор и бизнес-аналитик

<http://mtsepkov.org>



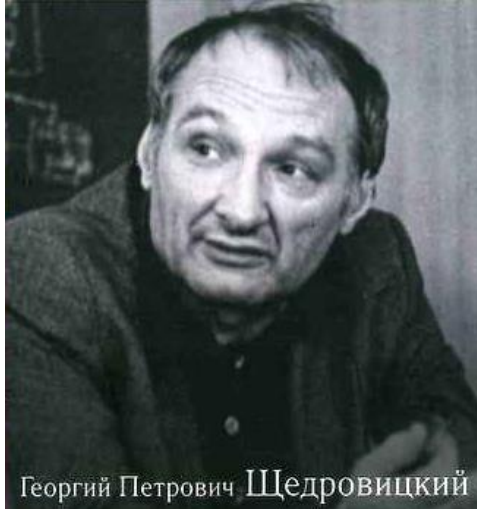
Мышление и схемы

- У каждого в голове есть сборка концептов и смыслов
 - Она накапливается в жизни и неявно используется в процессе мышления
 - Полезно представлять свои смыслы и их источники – понимать как ты думаешь
- Для представления смыслов хороши схемы
 - Схемы показывают взаимосвязь концептов и смыслов
 - Я знаю список своих схем и моделей – можно прочитать [Мои схемы](#)
 - Эффективно опираться на проработанные схемы, а не только создавать свои
- **Я расскажу** о схемах из СМД-методологии, которые сам применяю



О мышлении читайте книгу **Анатолия Левенчука**
«[Утопия визуального мышления](#)»

СМД-методология как источник схем



Георгий Петрович Щедровицкий – основатель
школы СистемоМыслеДеятельностной методологии

Сейчас действуют последователи

<http://www.fondgp.ru> фонд имени Г.П. Щедровицкого

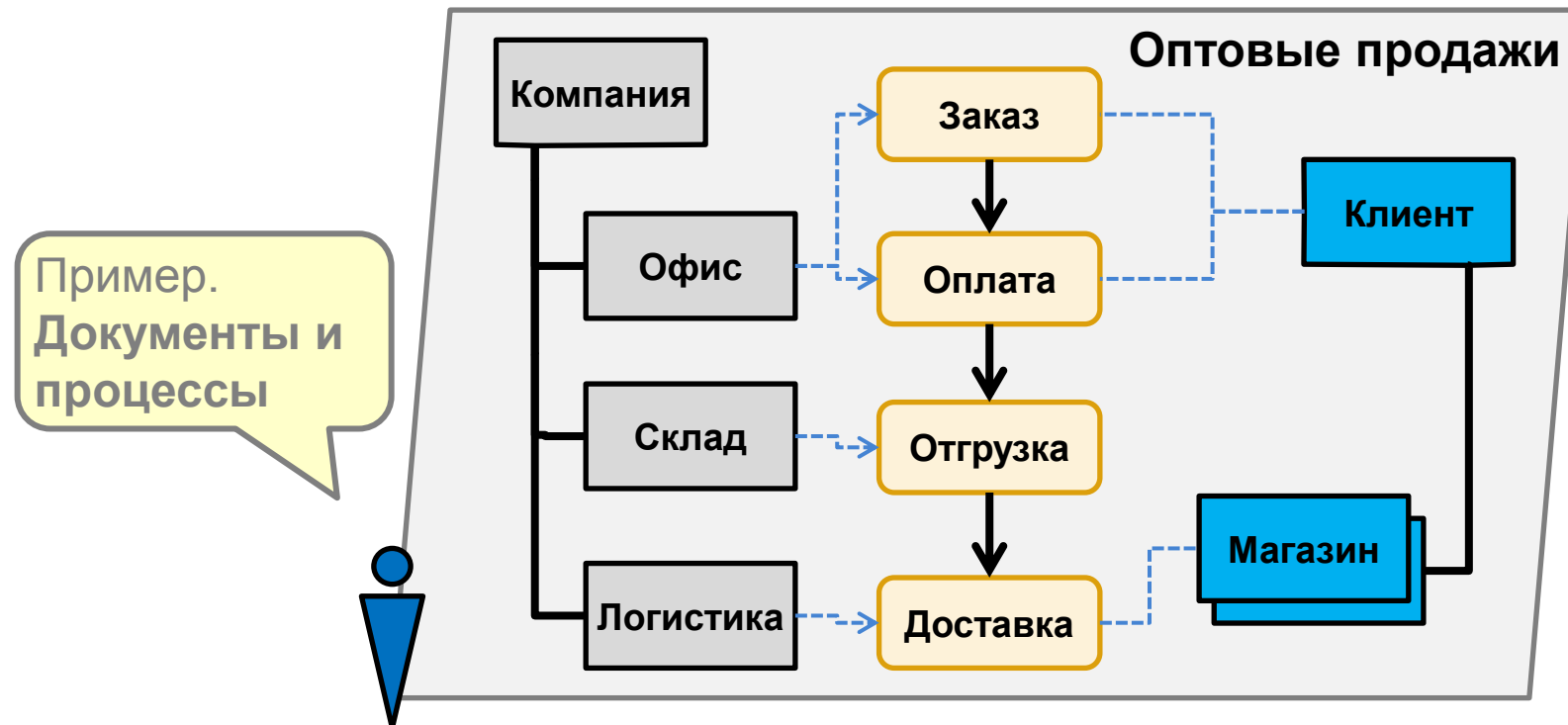


Чтобы далеко видеть, не обязательно быть высоким –
достаточно встать на плечи гигантов прошлого

Коммуникации и понимание

Разложить по полочкам

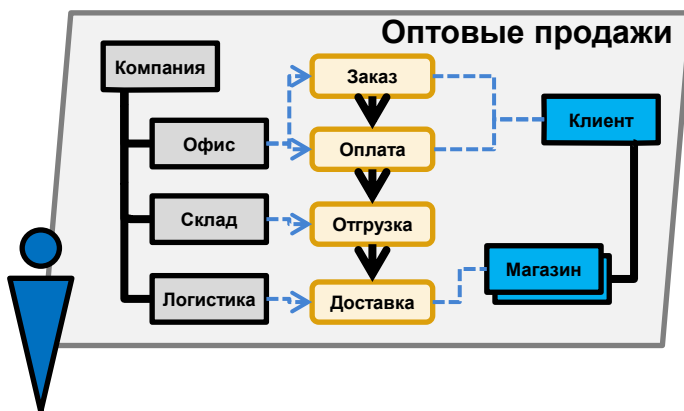
- Работа в новой области обычно начинается с прояснения словаря понятий и модели
- Предполагается, что этого **достаточно** для коммуникации с другими, работающими в этой области на общем языке



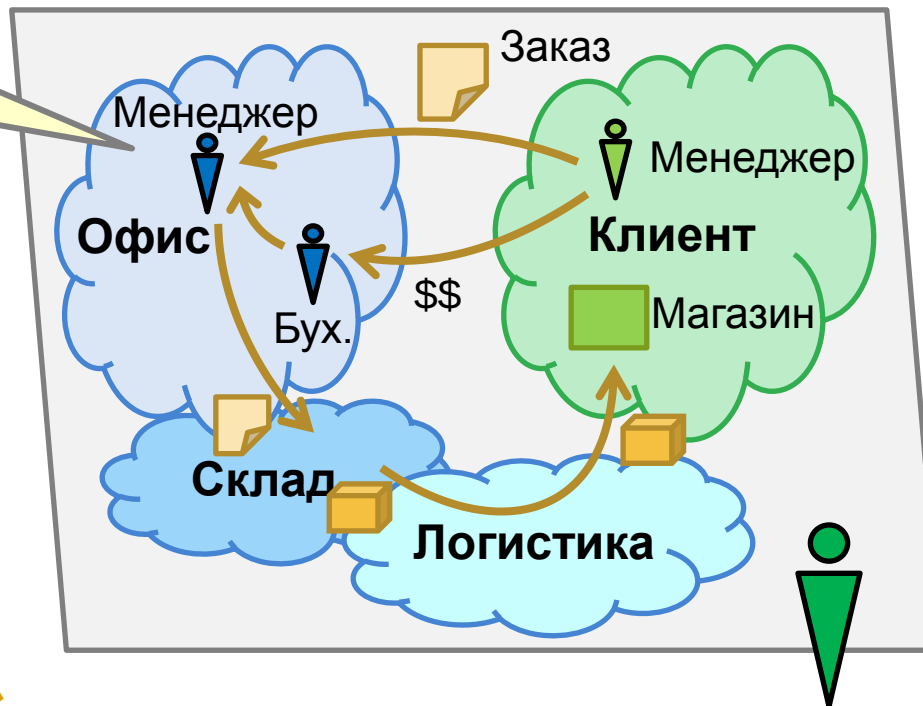
Но у другого человека – все по другому

Модель взаимодействующих агентов. Важно совсем не то, что в процессной модели.

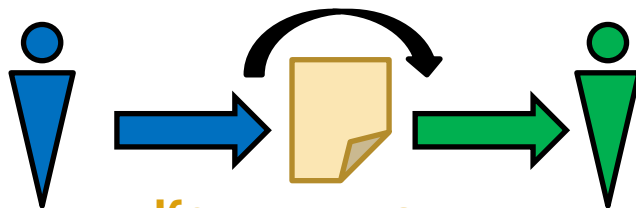
Я и мое мышление



Партнер и его мышление



понимание?



Коммуникация

Разный взгляд – норма

Схема многих знаний –
представлений через viewpoint

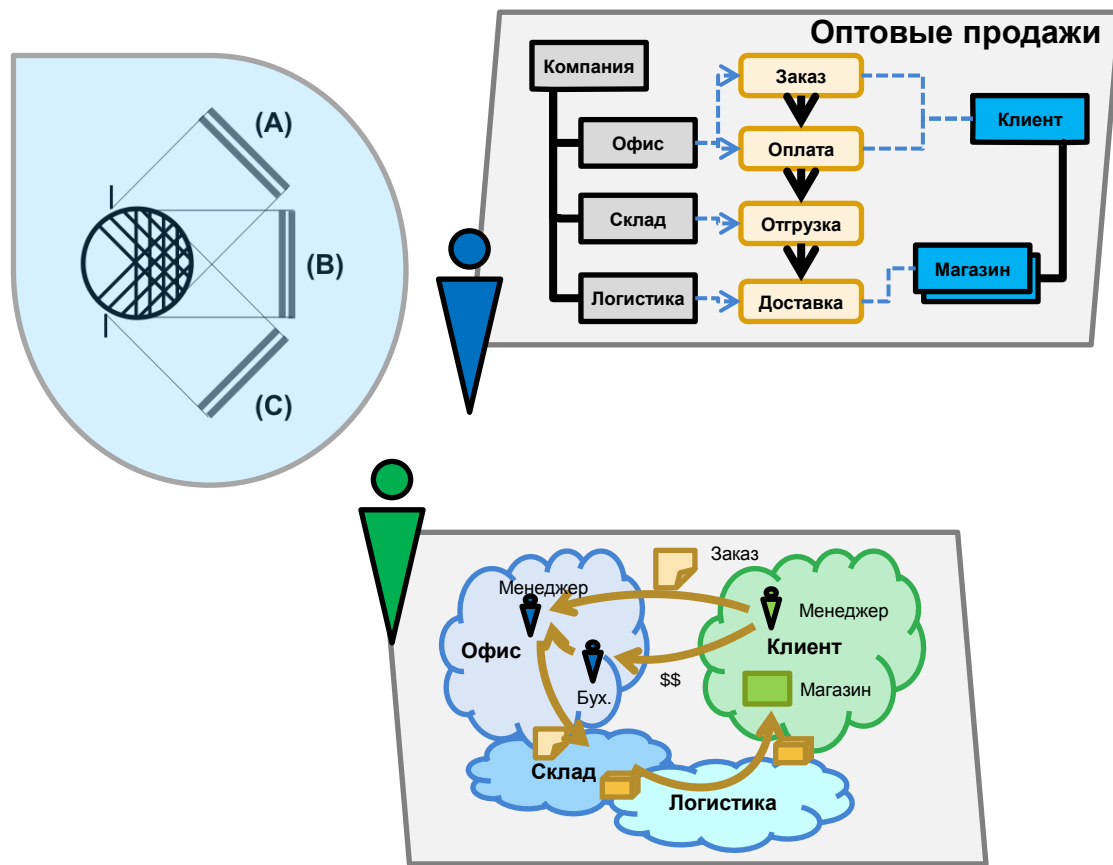
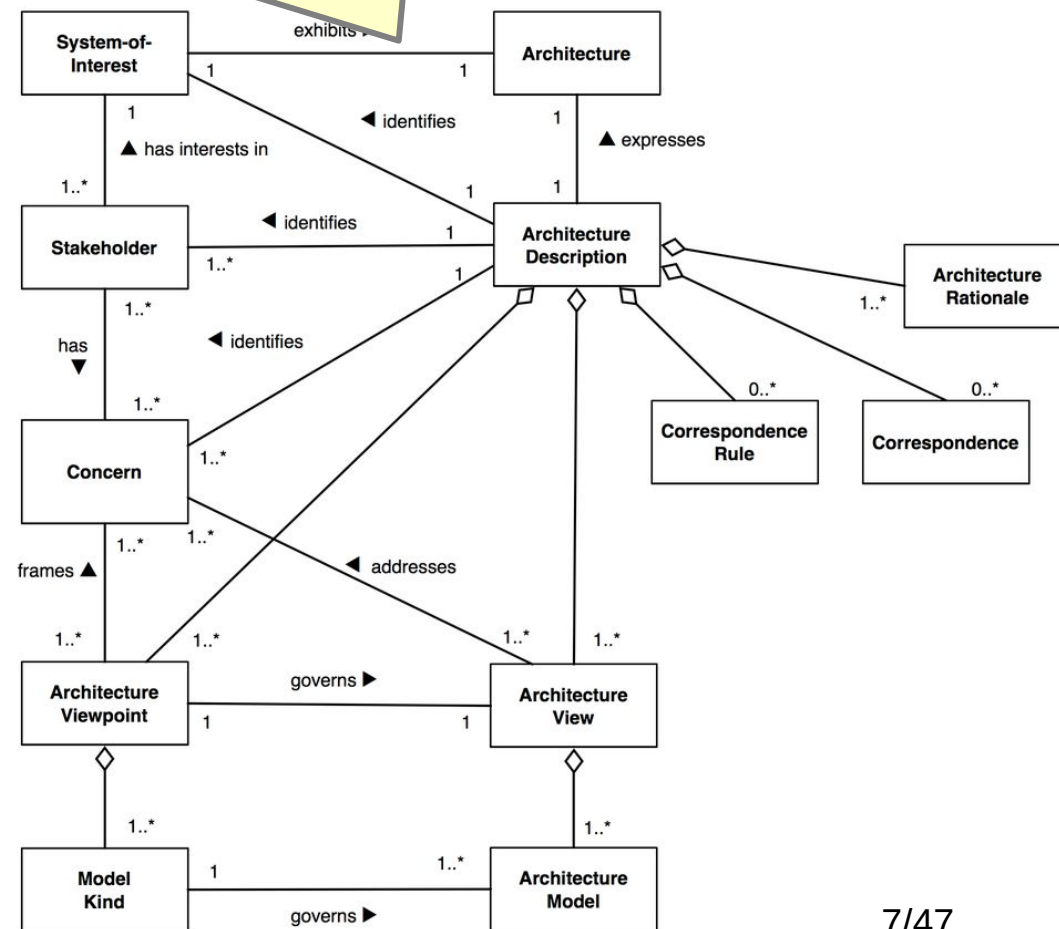
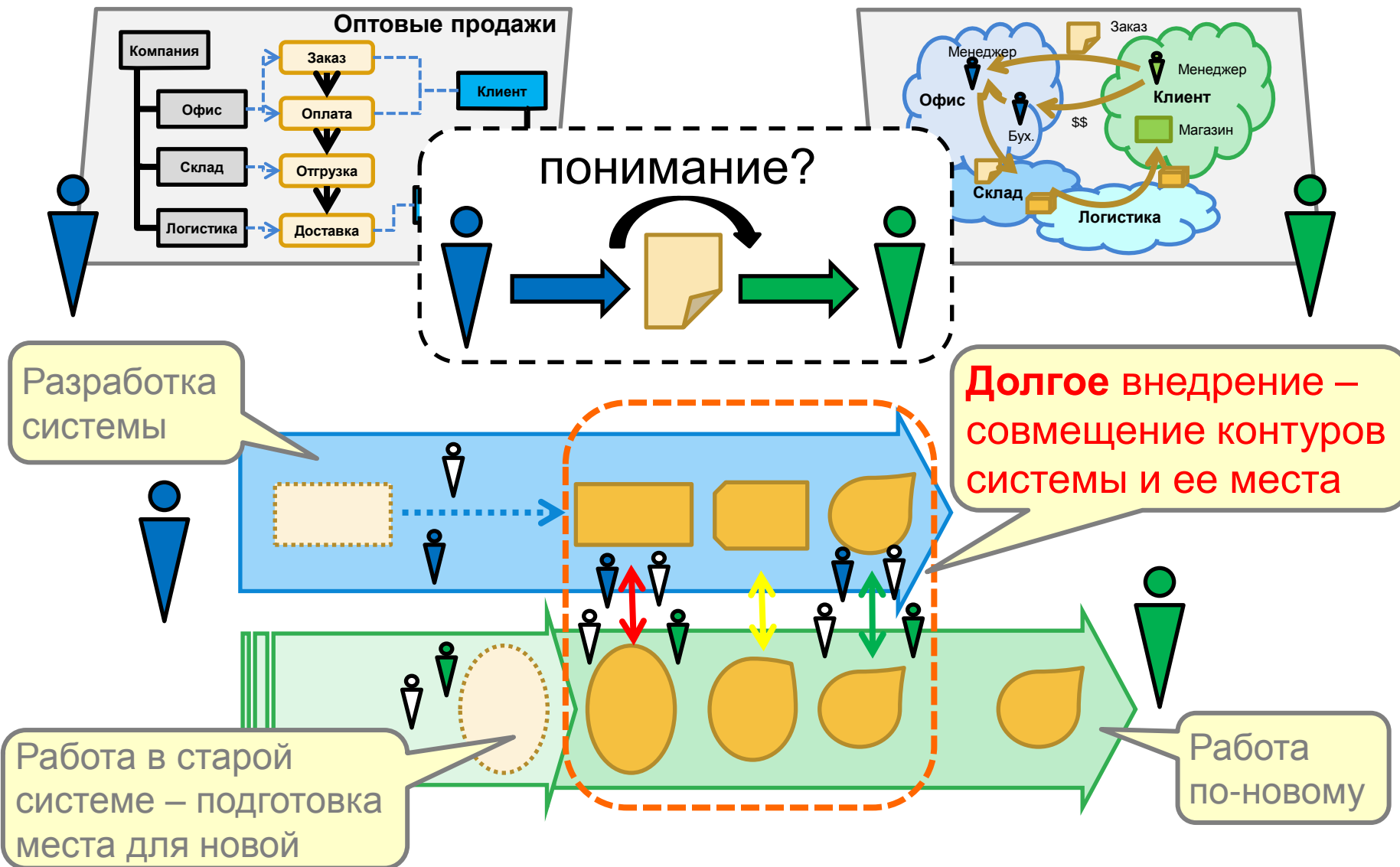


Схема представления через viewpoint
в современных стандартах (ISO 42010)



Если разницу не поняли сразу...



Коммуникация и схемы

- Схемы позволяют эффективно передавать смыслы в коммуникации
- Надо извлекать схемы собеседника, а не только транслировать свои
- Надо проверять восприятие схемы как модели, а не как картинки
- Одних схем – недостаточно, вокруг нужны развернутые тексты: 5-10 страниц текста на **одну** глубокую схему – это нормально



Вспомните, когда разница в смыслах понятий приводила к большим проблемам...
Умеете ли вы взаимодействовать с партнерами, у которых другие онтологии?

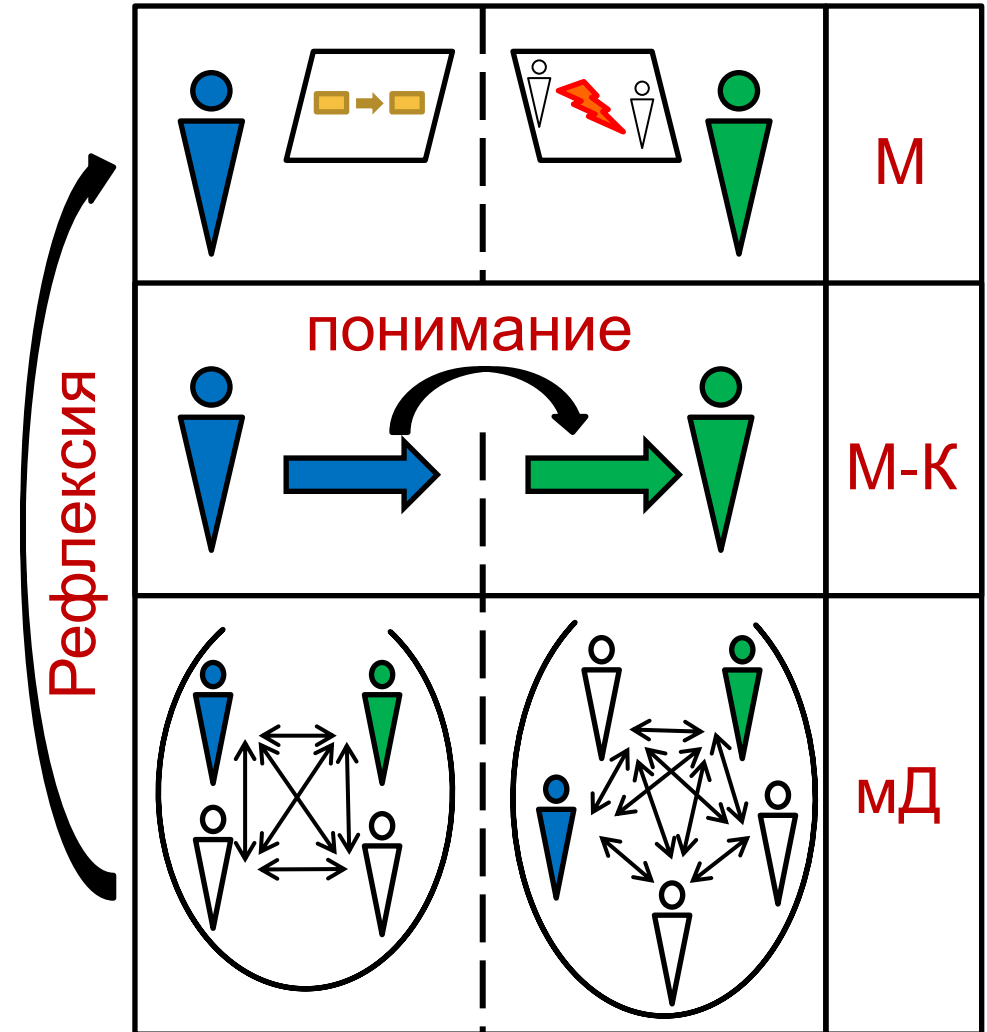
Нестрогое мышление – современная норма

- Словари, иерархические модели, **таксономии** – результат **научного освоения мира**, в котором все приведено к строгой форме и «разложено по полочкам»
- Ребенок не может «разложить по полочкам», мыслит **облаком тэгов**, понятий, связанных ассоциативными цепочками – **фолксономиями**
- Такое мышление эффективно и операбельно, на нем построены маркетинг, масс-медиа и политтехнологии
- Его концепты научились эффективно передавать – современное обучение без учебников и формализации знаний
- Результат – массовый переход на **клиповое мышление** у взрослых

Новое понятие –
признание!

Схема мыследеятельности

- Выделение слоев мышления и коммуникации с процессами понимания и рефлексии
- Фиксация разницы в мышлении участников коммуникации
- Разделение позиций и ситуаций участников деятельности



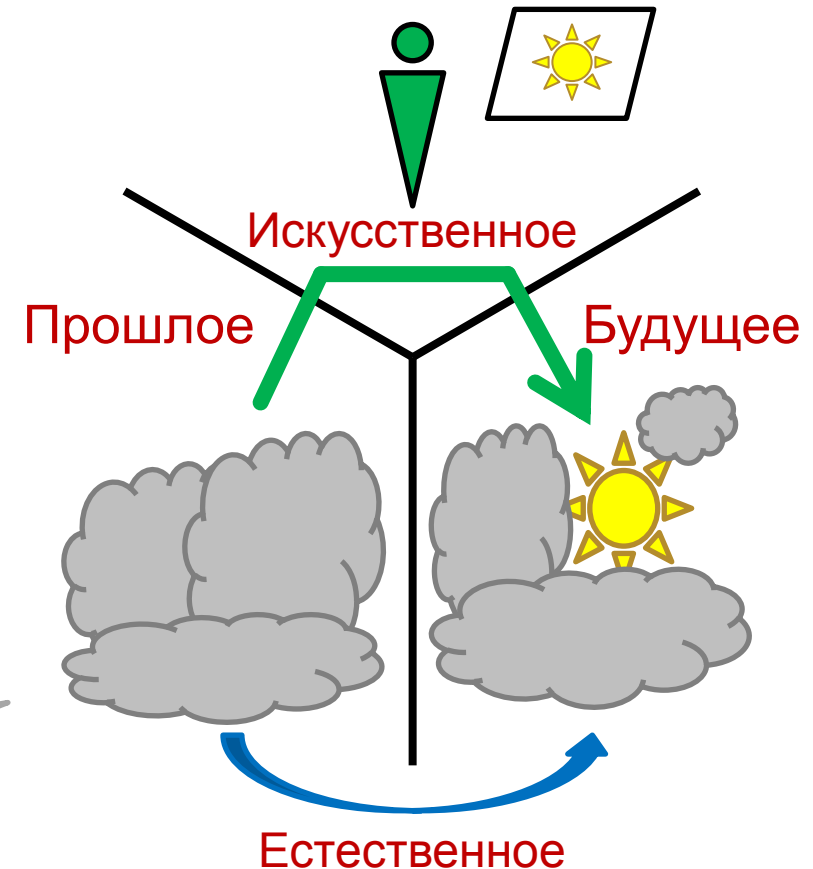
Цели и изменения

Схема шага развития

- **Проект** – изменение, переход от прошлого к будущему
- **Деятель** замысливает проект и осуществляет переход
- Надо учесть **естественные процессы** системы, чтобы результат соответствовал цели

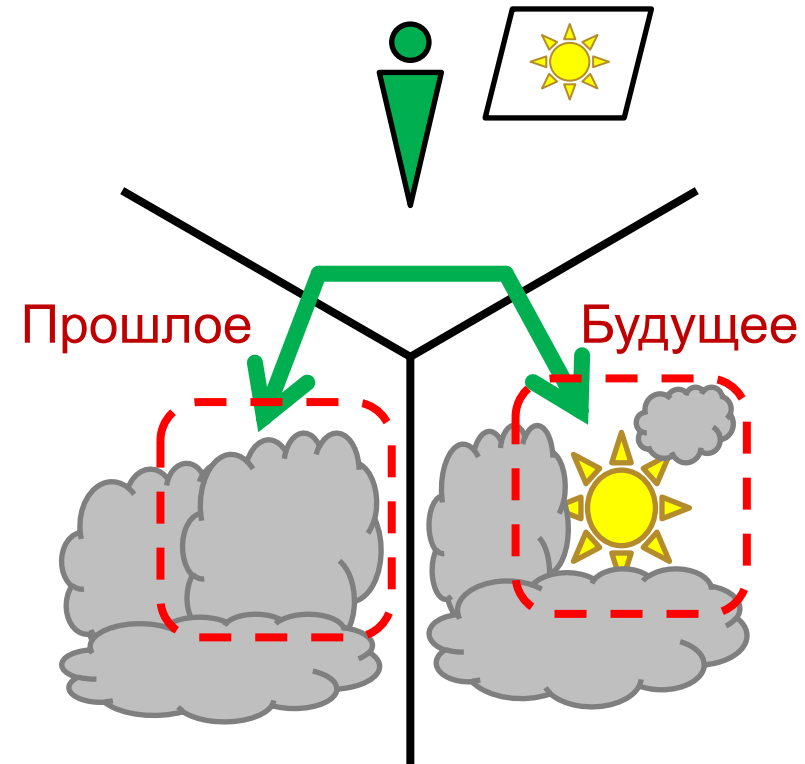


Кажется простой и тривиальной, но в ней много содержания



Прошлое появляется с будущим

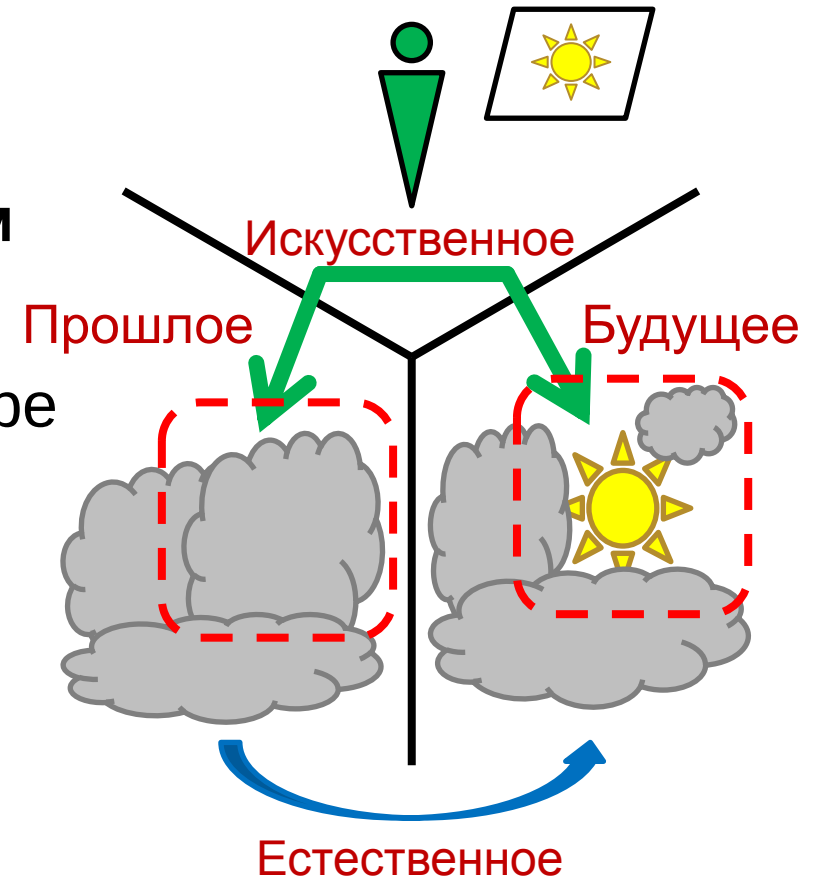
- Кажется, что прошлое существует объективно
- Но в проекте оно **появляется с замыслом**
- Деятель определяет, **что и где** хочет получить
- И тем самым **вырезает изменяемый фрагмент** окружающего мира
- Это и будет **Прошлое**



В проектном подходе это называется выделением **score проекта**

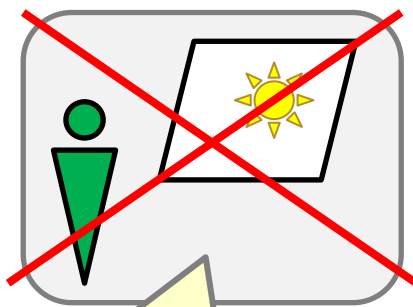
Работа по схеме - чеклист

- Разделяем цель и состояние to be
- После определения to be **пересматриваем as is**, выделяя важные акценты и score
- Явно формулируем **проблемы**: почему to be недостижимо естественным образом
- Учитываем естественное развитие системы: оптимально – направлять процессы, а не ломать естественный ход

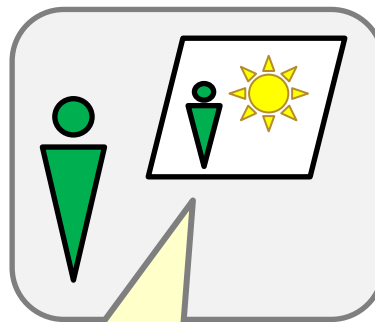


Вспомните какой-либо свой проект изменений.
Все ли из перечисленного было учтено?

Фантазия или цель?



Цель – это **не** образ прекрасного будущего



Цель – **ты сам**, живущий в будущем

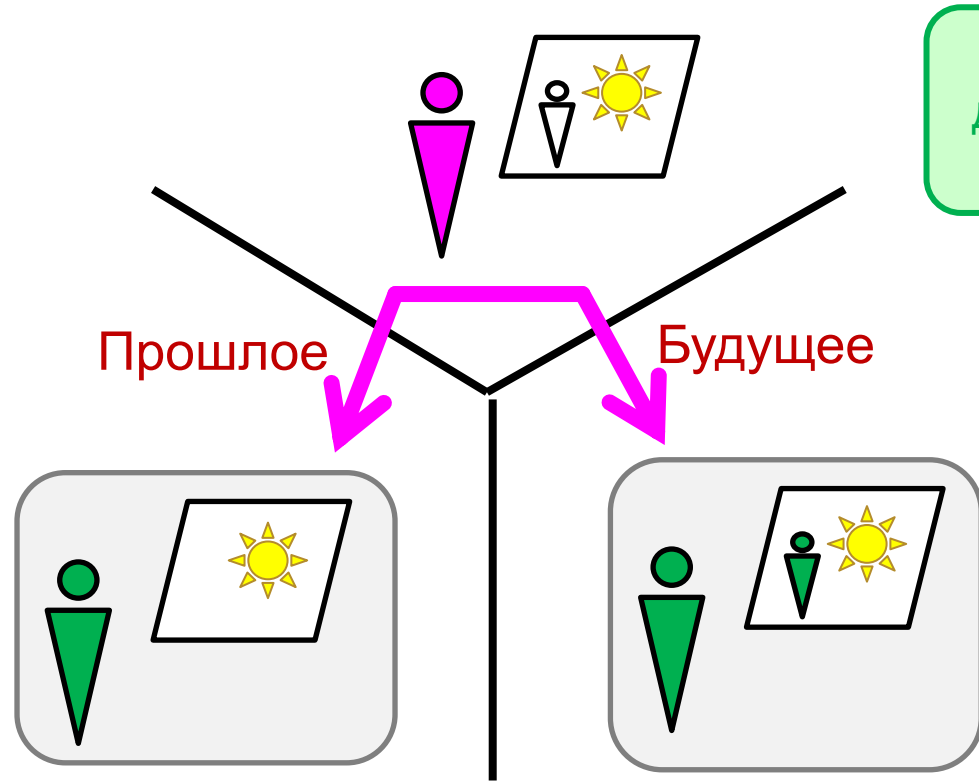


Борис Маркович
Островский



Надо **увидеть** в будущем компанию и **себя в ней**. И двигаться к нему. Не в деталях, а в целом – изменения мира все равно внесут коррективы

Тренинг как шаг развития



Изменившись –
делаешь шаг развития
Сам или с тренером.



Борис Маркович
Островский

Вы становитесь руководителем проекта...

- Проект создает что-то новое или выполняет известную работу?
- Есть ли риск неудачи и героизм преодоления или это излишне?
- Участники проекта счастливы на работе или просто работают?
- Вы каждый день беседуете с подчиненными и раздаете указания?
- Или участники проекта работают по плану, а вы контролируете?
- Или Вы порождаете идеи, что сейчас делать, и все подхватывают?
- Или работает коллектив, а Вы устраняете препятствия и проблемы?
- Когда срываются сроки – Вы отвечаете сами или указываете виновных?
- А когда проект успешно кончается, поздравляют Вас или всех?



Все эти варианты укладываются в понятие руководства проектом.
Только проекты – разные. В каком из них Вы бы хотели видеть себя?

Вы думаете, что пора бы создать семью...

- В будущем будут дети? Сколько? Какие?
- А какая у вас повседневная жизнь, например, ужин?
- А какие праздники – Новый год, День рождения?
- А в отпуске вы путешествуете? Где? С детьми?
- А что в семье делаете Вы лично?
- А какие радости семья Вам дает?
- А какие трудности Вы преодолеваете?
- И какую скучную работу делаете?
- А что там интересного в вашей семейной жизни?

Что делать с образом будущего?

- Говорят, надо построить план и идти по нему
- У меня **альтернатива**
 - Созданные образы «подвешиваются»
 - Мы бдительно **опознаем в мире удобные случаи**
- Эти два подхода – дихотомия Решающий (**J**udging) – Воспринимающий (**P**erceiving) типологии Майерс-Бриггс (MBTI)



Я узнал о MBTI довольно давно и применяю как одну из рабочих схем. [Здесь](#) мой старый семинар о них.

Представляем свое будущее...

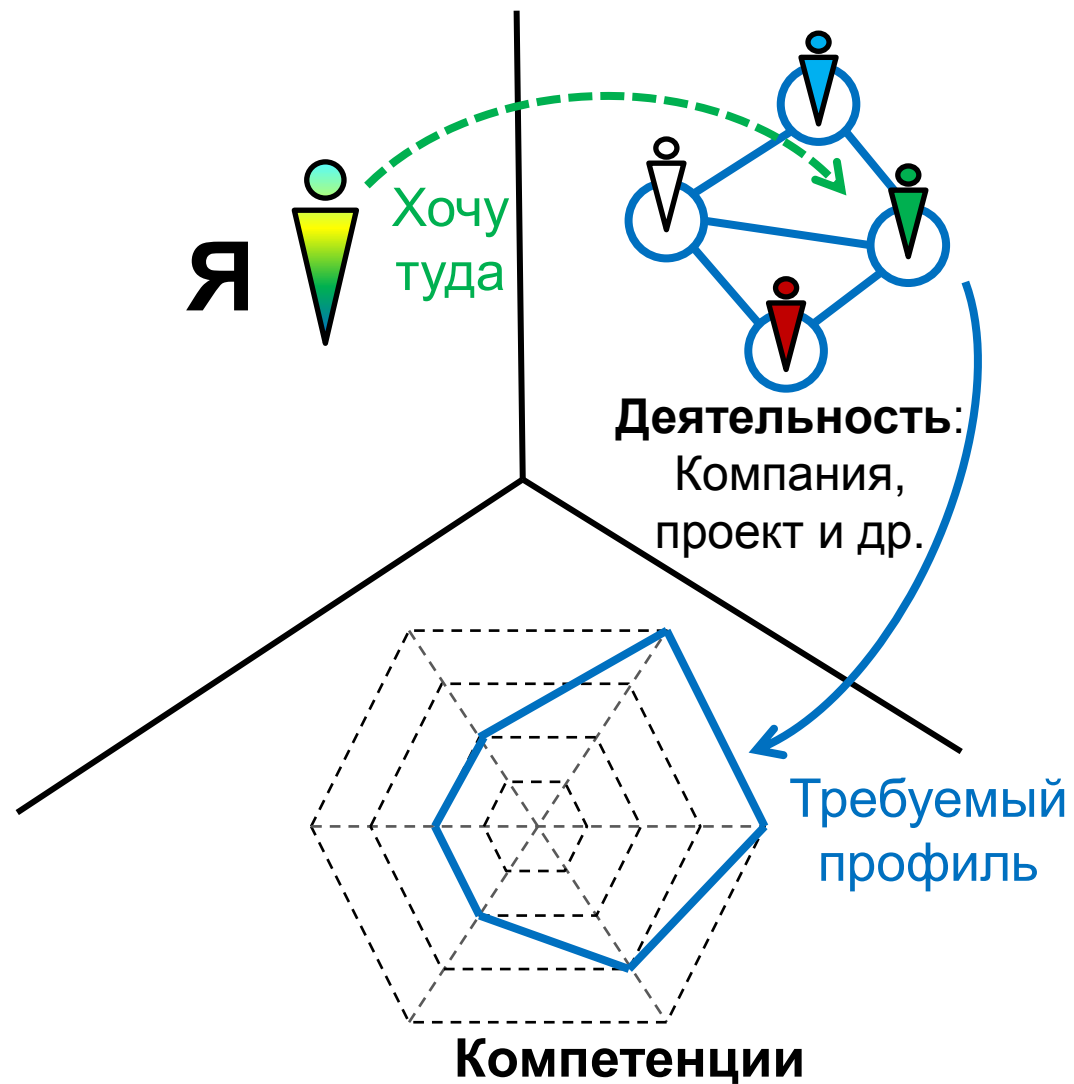


Схема самоопределения

Схема самоопределения

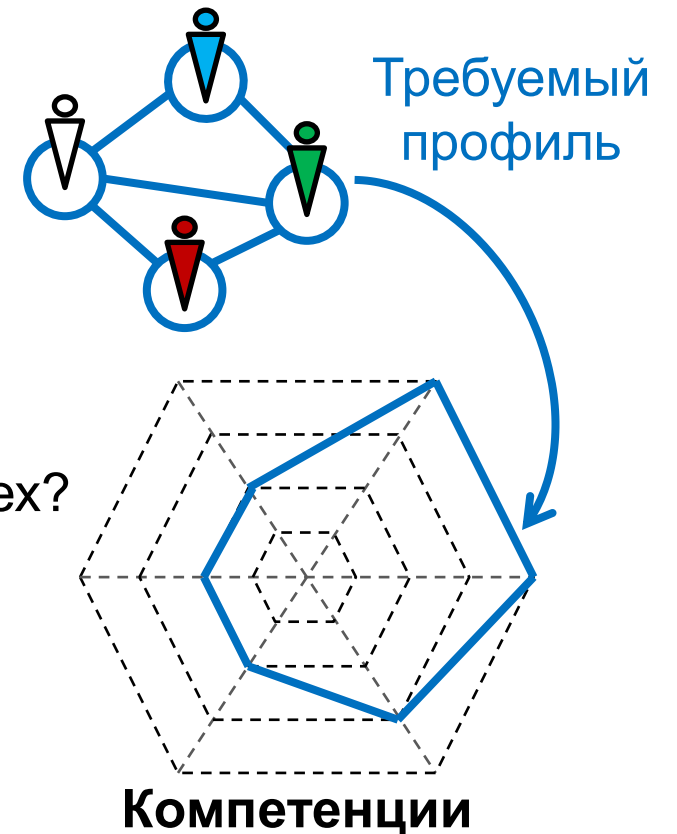


Петр Георгиевич
Щедровицкий



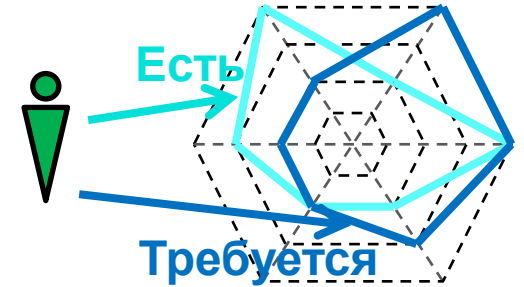
Вы – руководитель проекта...

- Что в этом проекте важно?
 - Контроль сроков и бюджета?
 - Контроль качества выполнения задач участниками?
 - Порождение новых идей, которые должны обеспечить успех?
 - Преодоление технических трудностей?
 - Согласованная работа всей команды?
 - Хорошее взаимодействие со смежниками?
- А какие у Вас компетенции по всем этим векторам?



Вы и Ваше представление о детях...

- Вы помогаете детям раскрыться или направляете?
- А Вы умеете сами видеть зачатки способностей?
- Или Вы будете активно искать педагогов?
- А если ребенок пошел не туда – как Вы будете направлять?
У Вас есть для выбранного способа компетенция?
- А муж/жена– что делает? Вы конкурируете или сотрудничаете?



Представляем кооперацию

Вы представили
образ будущего

1. Что надо делать?
2. Что делаете Вы?
3. Что отдадите другим?
4. Что от Вас требуется?

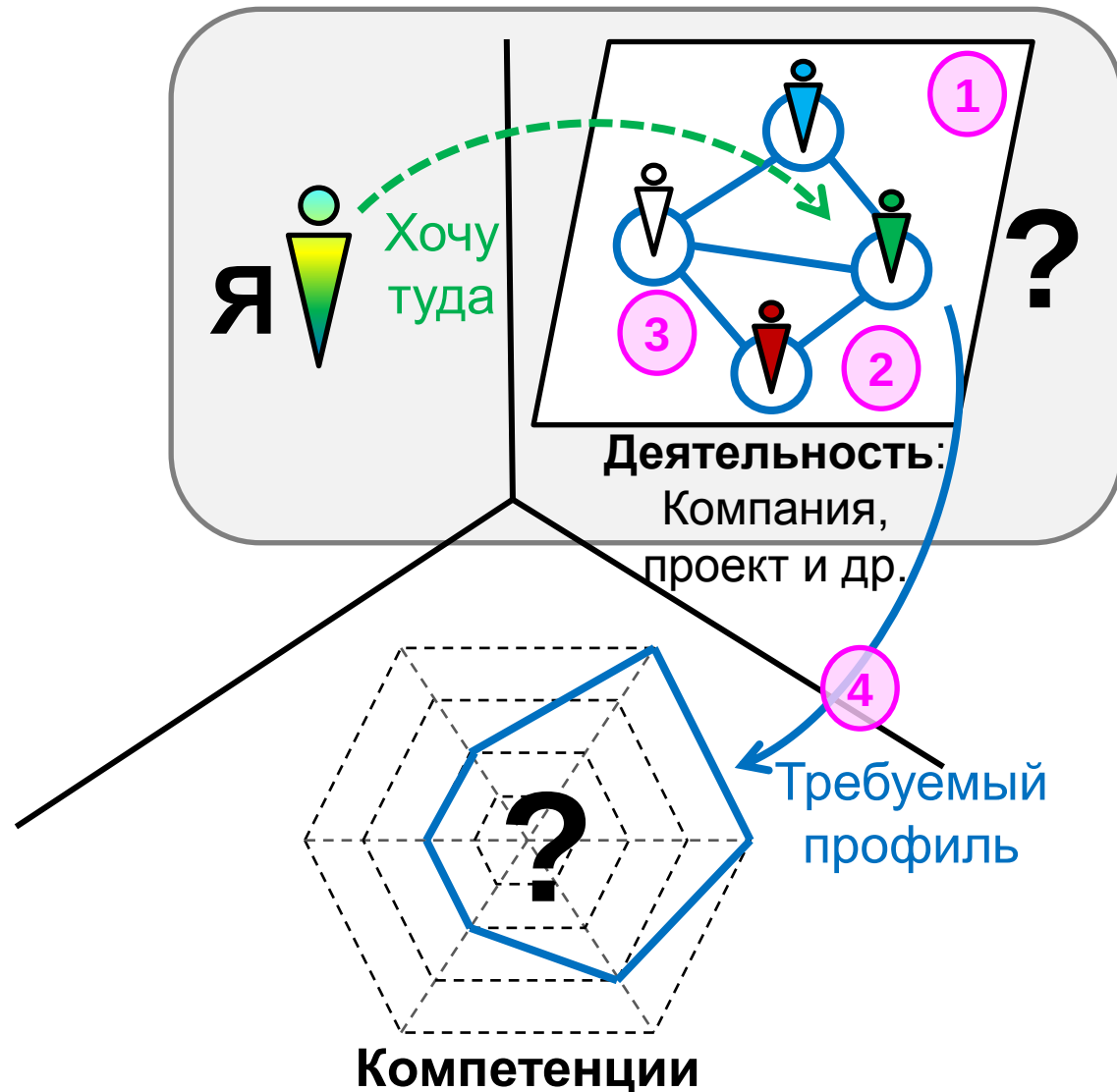
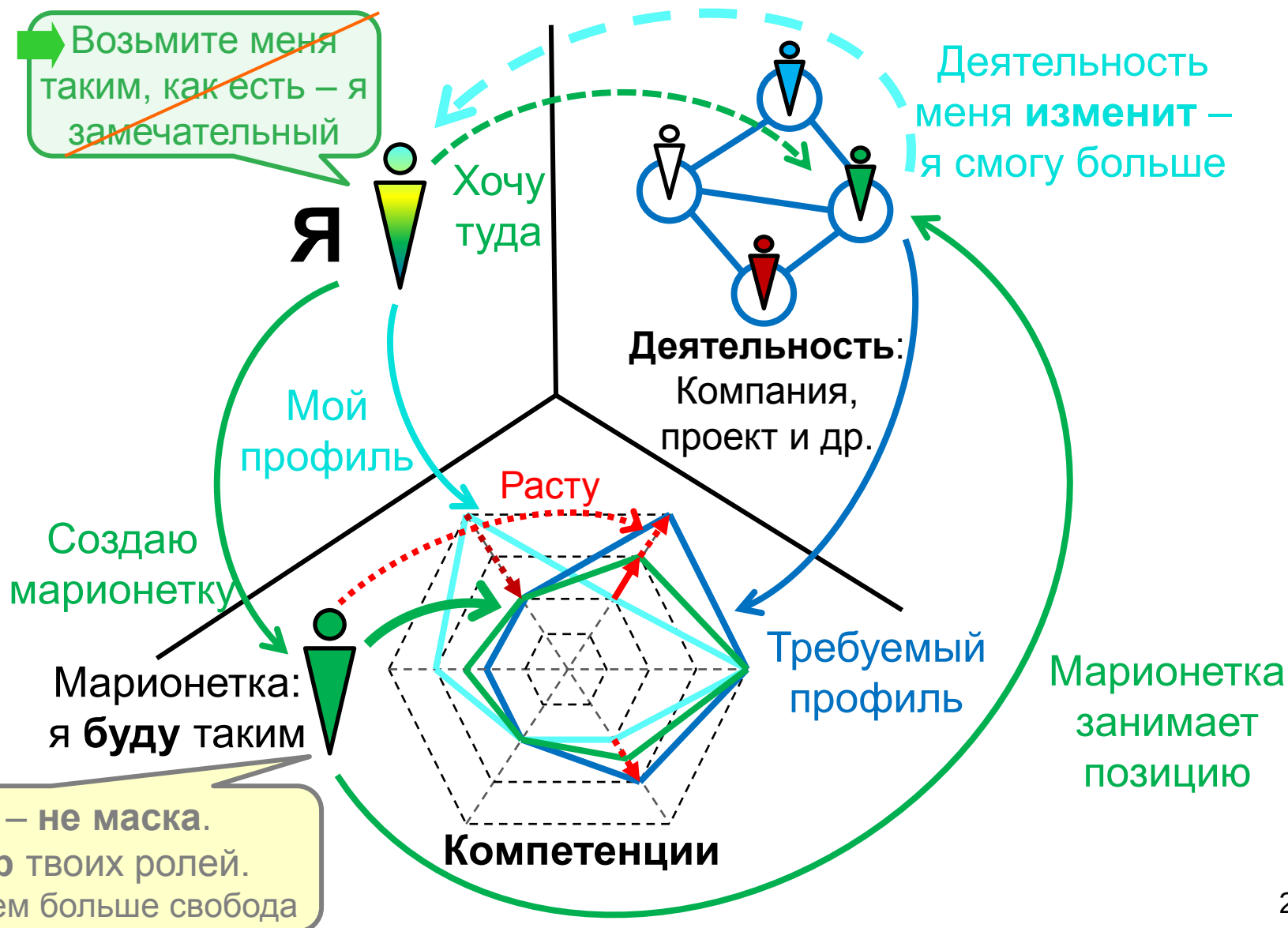


Схема самоопределения – продолжение



Петр Георгиевич
Щедровицкий



Вектора компетенций руководителя проекта...

- Профессиональная компетенция
- Умение организовывать людей на совместную работу
- Умение выстраивать процессы
- Работать с компетенциями и ростом подчиненных
- Наблюдать за ходом проекта по внешним результатам
- Организация работы со смежниками
- И многое другое...

Что Вы видите как вектора Вашего роста в этом проекте?

Вектора развития родителя...

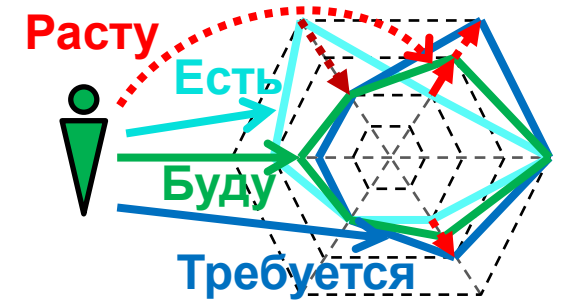
- Видеть способности ребенка
- Замечать интерес ребенка к предмету и поддерживать его
- Увлекать ребенка чем-то новым
- Поддерживать самостоятельность
- Искать подходящих педагогов или наставников
- Воспитывать навыки социального поведения
- Разбираться с проблемами здоровья
- Разбираться с социальными конфликтами ребенка

И тоже многое другое...



Что Вы умеете, чему будет учиться?
А в чем полагаетесь на мужа/жену
и не вмешиваетесь?

Какой будет марионетка?

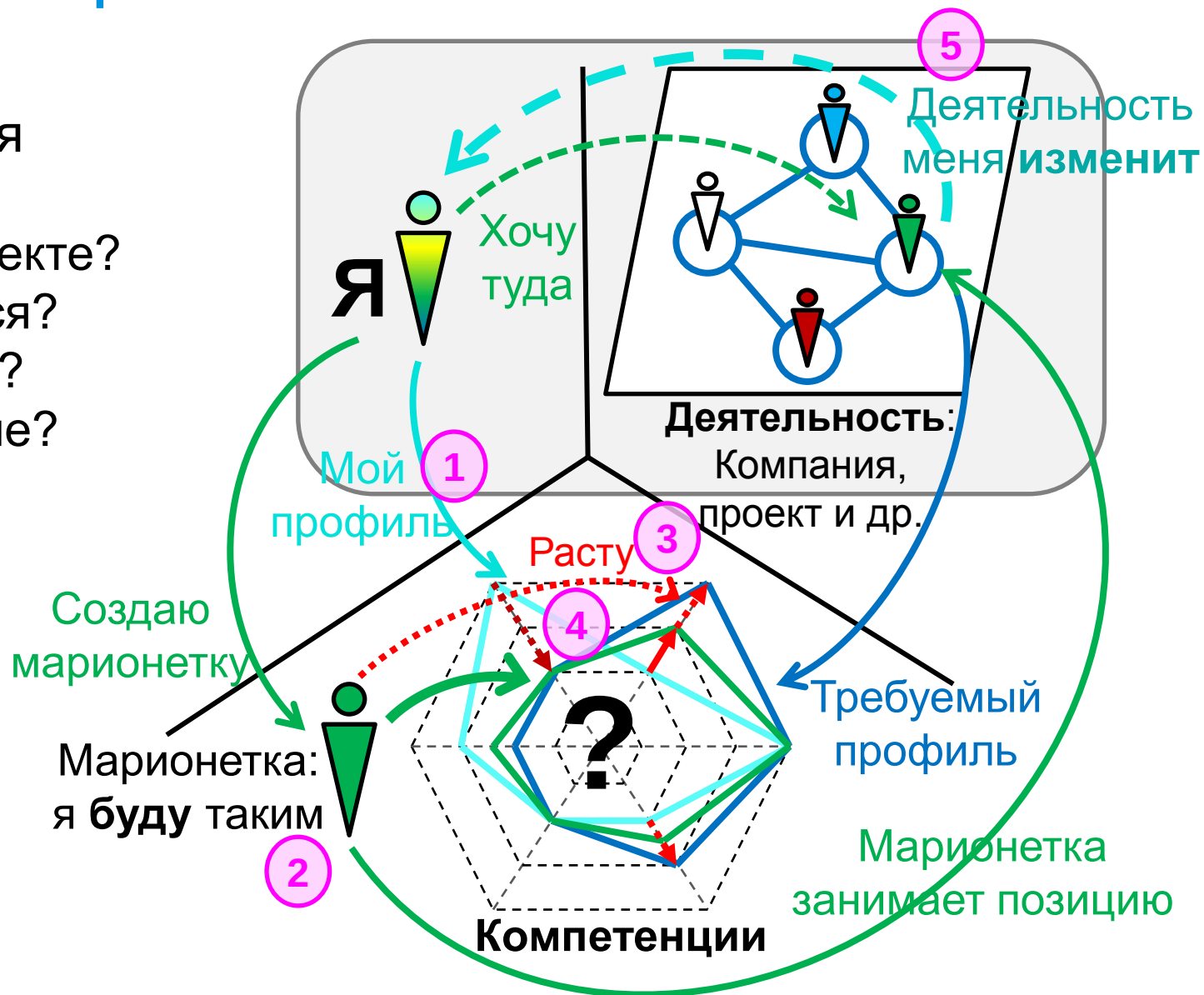


- Чему Вы выучитесь заранее? И как?
- Чему Вы будете учиться в процессе работы?
- Умеете ли вы осваивать новое в темпе работы?
- Как демпфируете риск того, что делаете то, что не умеете?
- От чего Вы откажетесь, потому что это умеют другие?
- А чему Вы будете учить других, чтобы они делали вместо Вас?

Осознаем свое развитие

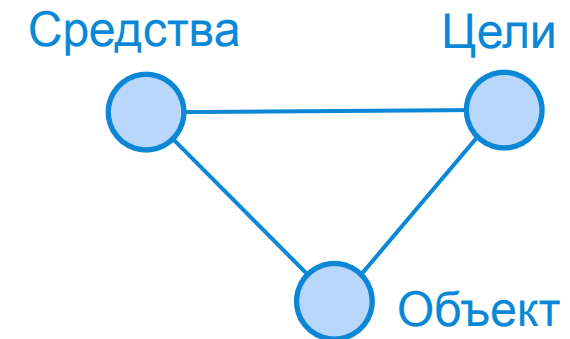
Вы представили что от Вас требуется

1. Что Вы умеете?
2. Каким будете в проекте?
3. Чему будете учиться?
4. От чего откажетесь?
5. Каким станете после?



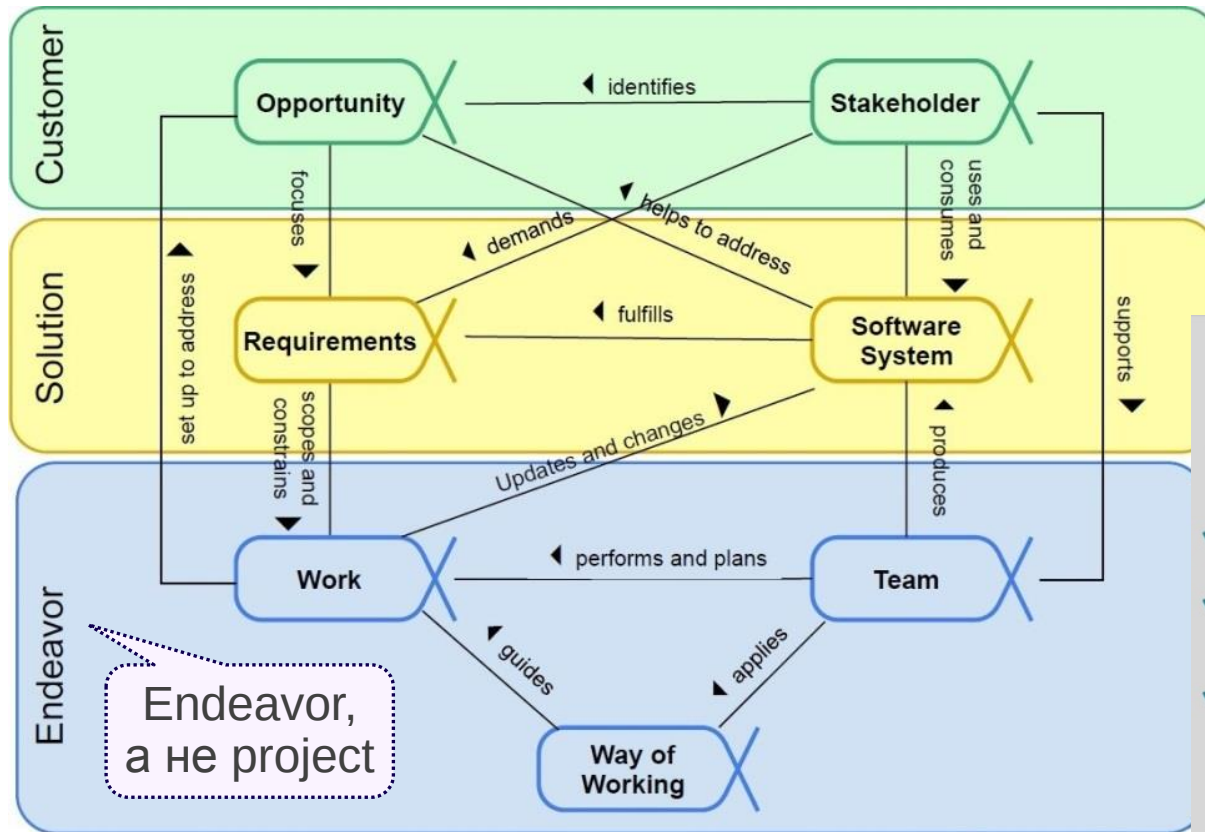
Деятельность и управление

Схема акта Деятельности

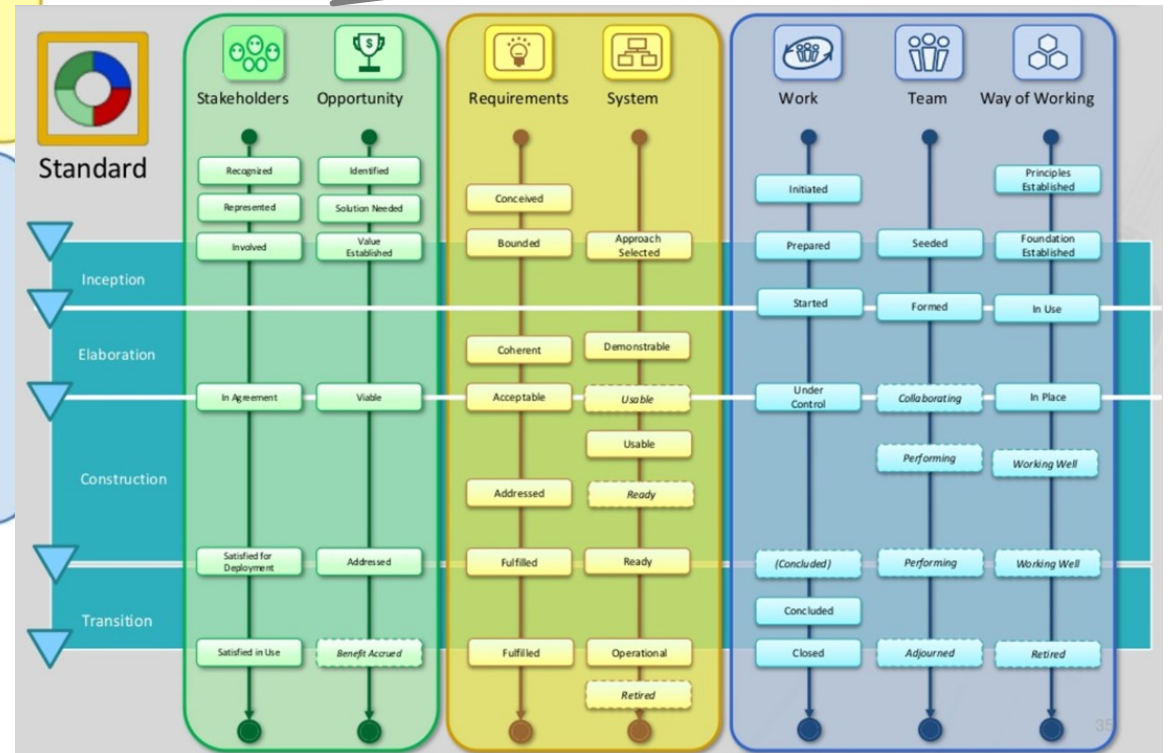


Развернута от тройки **Цели – Объект – Средства** в лекции **Петра Георгиевича Щедровицкого** в МИСИС
html: <http://uchebana5.ru/cont/2266022.html>
pdf и ссылки на видео: <http://www.fondgp.ru/lib/mmk/180>

Альфы OMG Essence – множество фокусов



Каждая альфа
живет своей жизнью



Что есть управление?

- Управление есть **воздействие** на объект, который заставляет его двигаться в желаемом направлении
- Для управления – **достаточно** иметь модель объекта – тогда можно направлять его движение, действуя в чувствительных точках
- Модель должна быть **равноmocна объекту** управления
- Управляемая система – **внутри** системы управления



Что есть система?

Система-2 и Soft systems

- СистемоМыслеДеятельностная методология применяет Системный подход к Деятельности людей
- Для этого потребовалось расширить понятие системы, первоначально созданное для систем, пригодных для имитации (моделирования)
- Г. П. Щедровицкий вводит понятие Системы-2
- Питер Чекланд вводит Soft Systems, включая цели, мотивацию и другие социальные аспекты



В реальной истории – много нюансов. Смотри статьи вики [Systems engineering](#), [Systems theory](#), [Systems thinking](#) и другие

Объективна ли структура системы?

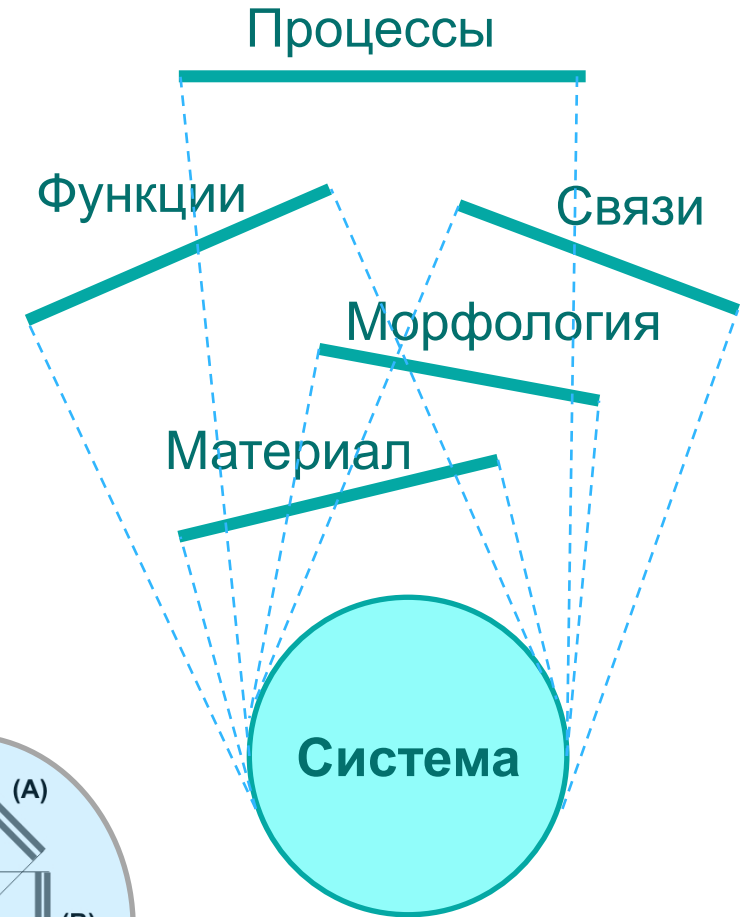
- Первоначально систему понимали как объективное устройство объекта
 - мысленно разложим объект на элементы, построим их связи
 - и будем моделировать поведение системы во внешнем мире на основе знаний об этом устройстве – **вскрытие черного ящика**
- Для систем с людьми системное представление – **логика рассмотрения объекта**
 - О **выделении элементов** системы в объекте **договорились**
 - Для **разных целей** элементы и связи **выделяем по-разному**
 - Вопрос **об объективности** выделения частей – **не ставится**
 - Проверка – через соответствие поведения системы ее модели



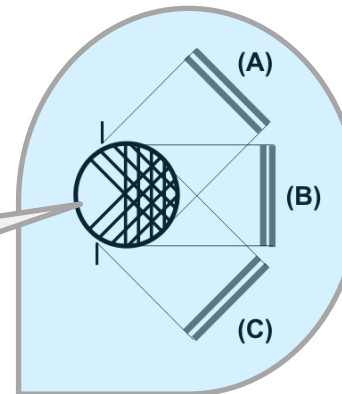
Современная версия **системного мышления** – [курс Анатолия Левенчука](#) на coursera. Без проверки заданий – доступен бесплатно

Система-2 – взгляд снаружи

1. Процессы – внешнее поведение системы
2. Функции – элементы системы, работающие в процессах
3. Связи – связи элементов для согласованной работы
4. Морфология – как обеспечено функционирование элементов
5. Материал – заполнение морфологических мест

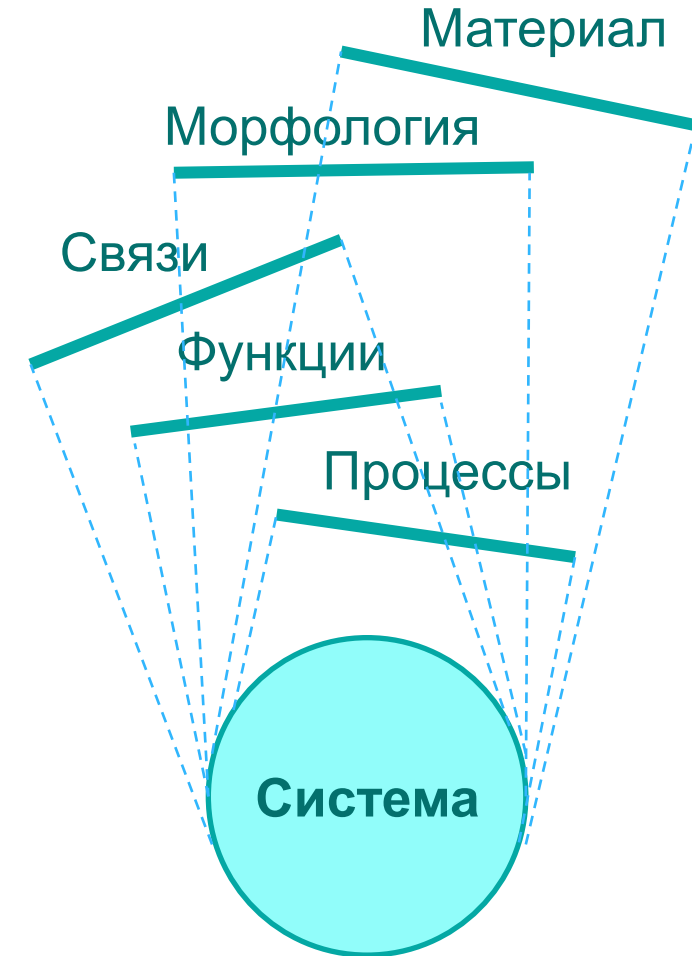


Вспоминаем: схема многих знаний



Система-2 – взгляд изнутри

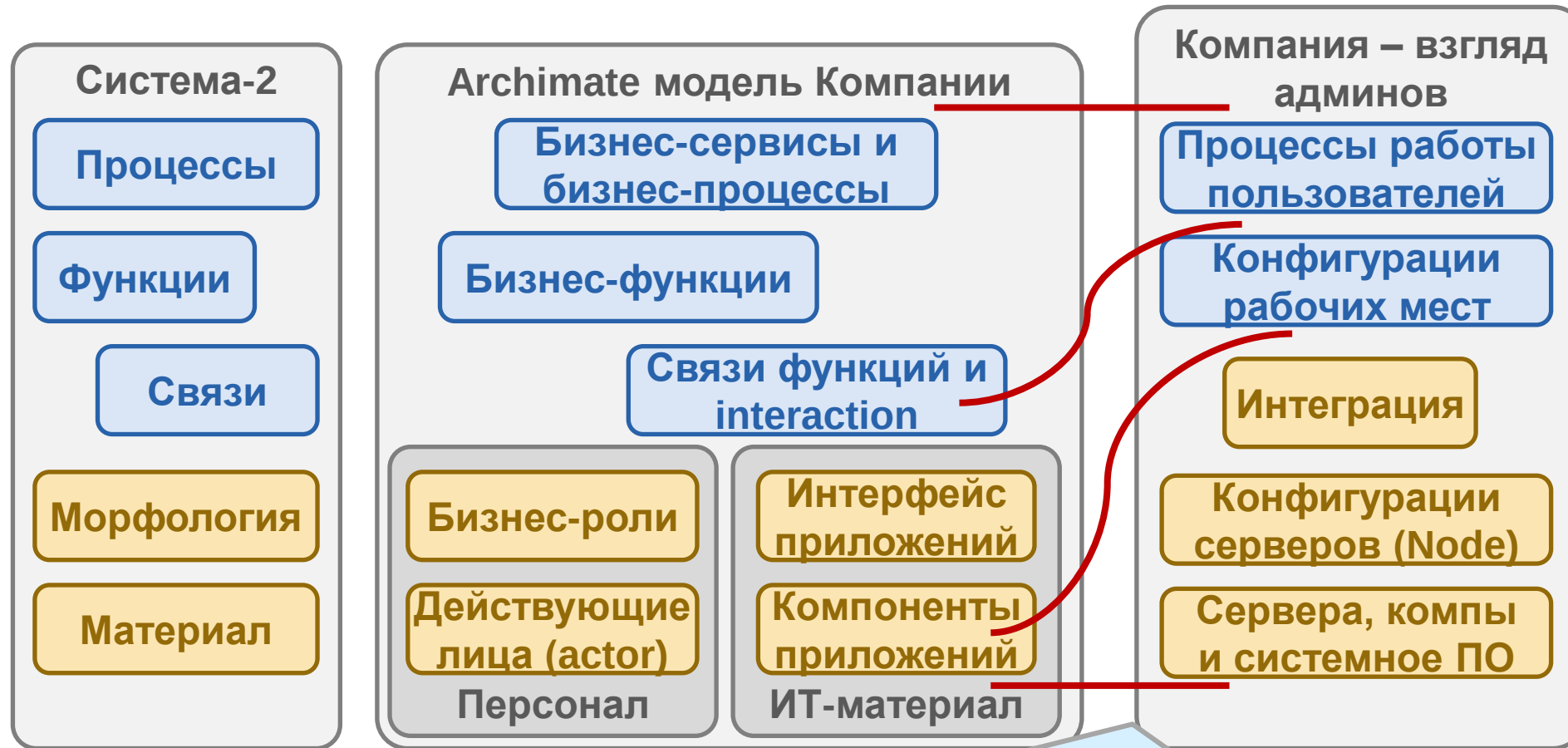
1. Материал – из чего состоит система
2. Морфология – организация элементов материала, обеспечивающая работу
3. Связи элементов для согласованного действия
4. Функции, выполняемые элементами системы
5. Процессы – включение функций во внешний мир



Система-2 – логические уровни рассмотрения

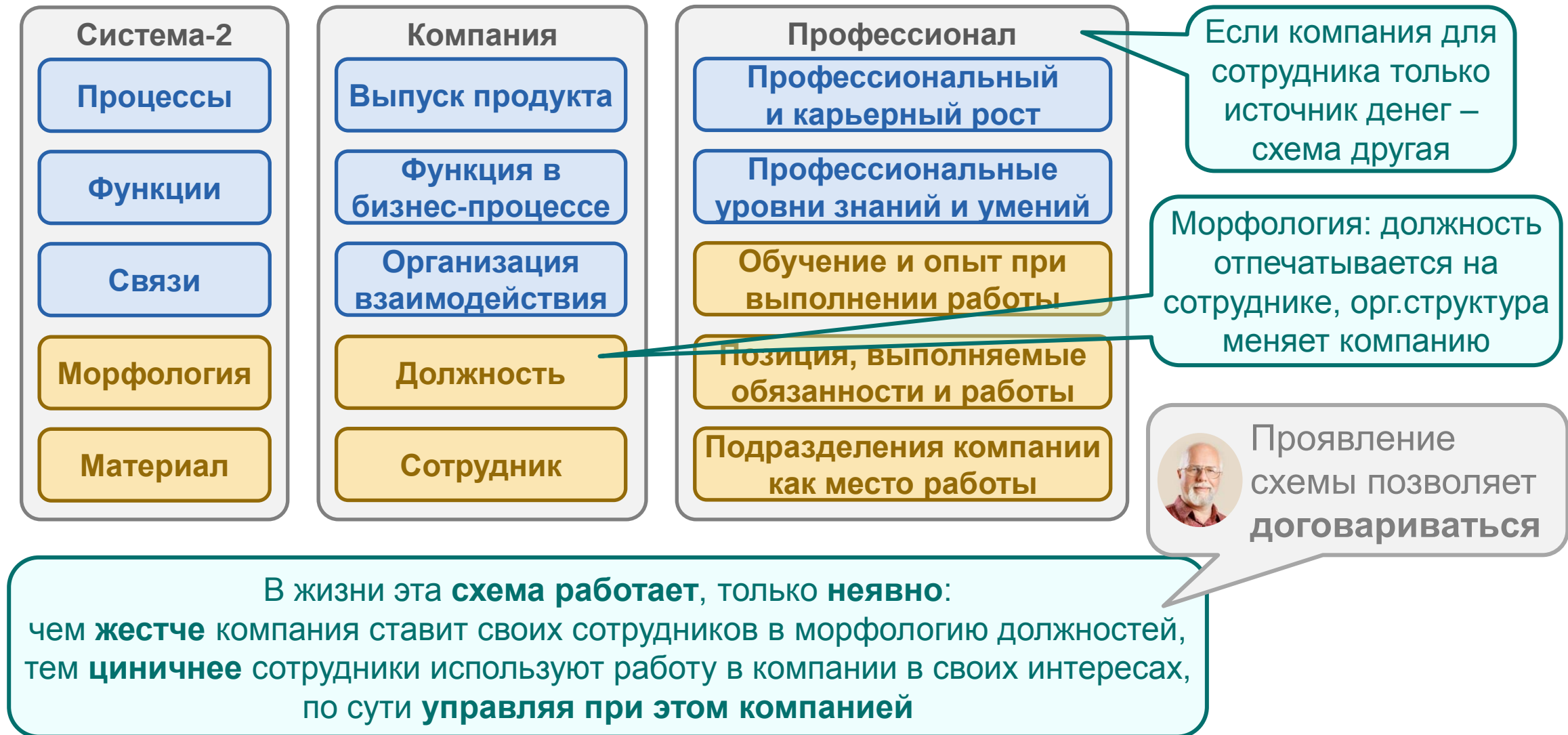


Система-2 и архитектура предприятия



Архитектура предприятия как система представляется в виде **разных** слоев для разных задач и стейкхолдеров

Ты и компания: два взгляда на систему



Что значит – есть паритетная схема?

- Ты представляешь **два** образа будущего:
 - **Свой** – ты в будущем в успешном проекте или компании
 - **Коллективный** – компания/проект в светлом будущем
- Ты представляешь симметричную своей схеме самоопределения:
проекты конкурируют за тебя
 - Почему они будут конкурировать именно за тебя сейчас?
 - Почему они будут конкурировать и в будущем?
- Ты понимаешь: что ты даешь проекту, что проект дает тебе, и **выдерживаешь** это в самоопределении, переговорах и деятельности
 - Что ты делаешь эффективно, лучше других, чему учишься?
 - Зачем проекту нужны риски твоего обучения?
 - Зачем ты участвуешь: интересная работа, деньги, интересные люди, профессиональный рост, социальные связи?

А в семье интереснее...

- Сначала дети – материал для родителей, они их лепят...
- А потом дети пытаются устроить переворот...
 - И получаются стоны: «тебе от меня только деньги нужны, ты не слушаешься...»
- Если каждый нарисует свою паритетную схему – можно сопоставлять и договариваться
- Для мужа и жены это тоже может работать...



Но на практике для многих слишком важную роль играют стереотипы...

Нужно ли в это погружаться?

- Для СМД-методологии **схемы – инструмент**
- Сама **методология** – тоже представляет собой мощный (но сложный) мыслительный **инструмент**,
- Используя его методологи многое поняли про **архитектуру и направления движения общества**
- Это ценное знание, хотя воспринять его не просто
- Стоит ли оно усилий – каждый решает сам

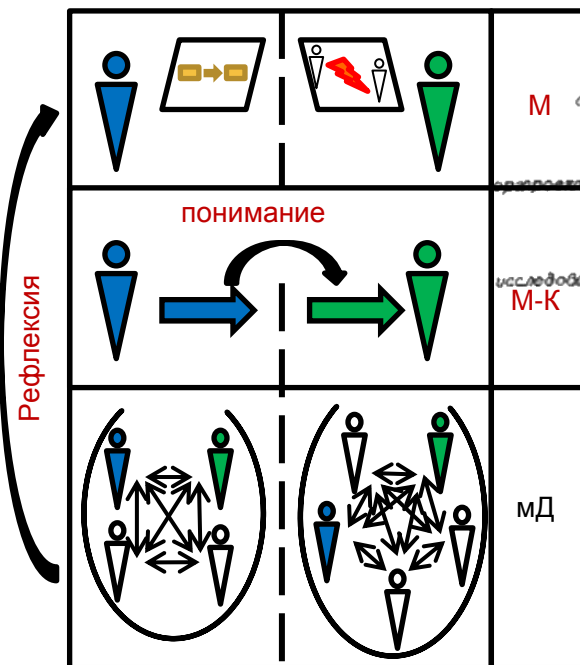


**Георгий
Петрович
Щедровицкий**

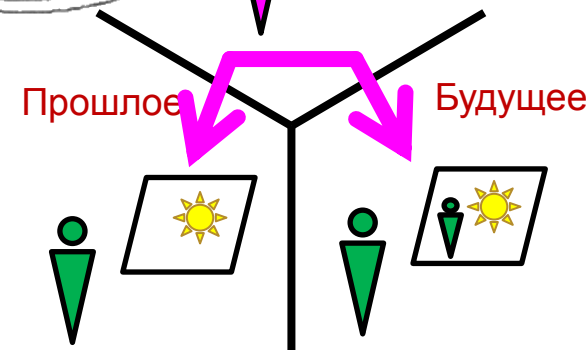
Вопросы? Обращайтесь!



**Петр
Георгиевич
Щедровицкий**



**Борис
Маркович
Островский**



Материалы по СМД: <http://www.fondgp.ru>
фонд имени Г.П. Щедровицкого



Максим Цепков
<http://mtsepkov.org>
maks.tsepkov@ya.ru

На сайте много материалов по [Agile](#), [бирюзовым организациям](#) и [спиральной динамике](#), мои [доклады](#), [статьи](#) и [конспекты книг](#)