

ՀԱՄԱԿԱՐԳՎԱԾ ՄՏԱԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ  
ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ  
ԿՐԵԱՏԻՎ ԽԱՂԵՐ



ՀԱՄԱԿԱՐԳՎԱԾ ՄՏԱԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ  
ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ  
ԿՐԵԱՏԻՎ ԽԱՂԵՐ



ԵՎՐԱՍԻԱ  
ՆԱՍԳՈՐԾԱԿՅՈՒԹՅՈՒՆ  
ՇՆՆԱԴՐԱՄ

## ՀԱՄԱԿԱՐԳՎԱԾ ՄՏԱԳՈՐԾՈՒՆԵՈՒԹՅԱՆ ՄԵԹՈԴԱԲԱՆՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ԿՐԵԱՏԻՎ ԽՄԱՂԵՐ

Համակարգված մտագործունեության մեթոդաբանությունը (ՀՄԳՄ) ծագում է մարդկային քաղաքակրթության զարգացման հազարամյակներից և դրա այնպիսի կողմերից, ինչպիսիք են փիլիսոփայությունն ու գիտությունը՝ իմացության տեսության, արժեքանության, կոմունիկացիայի, սոցիալական հոգեբանության, տրամաբանության և ստեղծարարության շեշտադրությամբ: Վերջին 70 տարիների ընթացքում այն ձևավորվել է որպես առանձին մեթոդ և հաջողությամբ կիրառվել մի շարք ոլորտներում, որտեղ անհրաժեշտ են խնդիրների լուծման նոր, նորարար և ստեղծագործ մեթոդներ: Արևմտյան գիտություններից այն մուլտի-դիսցիպլինար ուղղությունը, որ այսօր կոչվում է «կոգնիտիվ գիտություն», ամենամոտն է գալիս ՀՄԳՄ-ին այսօր:

### ՄԱՍ Ա

#### *Քնն է համակարգված մտագործունեության մեթոդաբանությունը (ՀՄԳՄ)*

ՀՄԳՄ-ն մի շարք մեթոդաբանական գործիքների համադրություն է, ուղղված կոլեկտիվ մտածողության արդյունավետ կազմակերպմանը և բարդ պրոբլեմների «արևելից դուրս», հաճախ բեկումնային լուծումներ գտնելուն: Մեթոդի հիմքը մտքի ազատագրումն է, «կրիայի քայլերով շարժվելուց» և «թունելային տեսլականի» մտածելակերպից ազատումը. գործոններ, որոնք հաճախ մեծապես խոչընդոտում են ստեղծարարությունը: ՀՄԳՄ-ի կարևոր գործիքներից է մտապատկերման (վիզուալիզացիայի) միջոցով կոմունիկացիայի ձևակերպումը՝ ֆորմալիզացիան: Հասկացությունները, գաղափարները, ենթադրությունները, պնդումներն ու հարաբերակցությունները պատկերվում են, տրամաբանական և հստակ դառնալու համար: ՀՄԳՄ-ի լեզուն տեսողական հստակության լեզու է:

Մեկ այլ կարևոր գործիք է «ռեֆլեքսիայի դիրք»-ը՝ պրոբլեմի վերաբերյալ գործողի վերաբերմունքը, դիրքը և այլ հարաբերությունները որպես ավելի մեծ պրոբլեմի մաս դիտարկելը: Մա թույլ է տալիս հայտնաբերել կապեր և լուծումներ, որոնք պրոբլեմի սահմաններից դուրս էին թվում: Այս մեխանիզմների կիրառումը կոլեկտիվ մտածողության էկրան է կառուցում (ՏՆՆ նկար 1-ը) և զարգացնում խմբային լեզու, որը թույլ է տալիս մասնակիցներին լինել միևնույն հարթության մեջ՝ այս կամ այն հասկացության կամ գործընթացի մասին խոսելիս: Կոլեկտիվ մտածողության էկրանը զերծ է պահում մտածողության հոսքը շեղող միջամտություններից: Քանի որ հոսքը տեսանելի է ողջ խմբի համար, խմբի



ցանկացած անդամ կարող է որսալ, զարգացնել, օգտագործել կամ քննադատել ցանկացած գաղափար: Իսմբի անդամի կողմից գաղափարի զարգացումը ֆորմալիզացման շտրիկով շարունակում է խմբի համաձայնեցված տրամաբանությունը և ընդգրկում նորը ողջ խմբի համար տեսանելի մտածողության մեջ:

ՀՄԳՄ-ն, ինչպես ասացինք, գոյություն ունի հազարամյակներ շարունակ, այն ժամանակից ի վեր, երբ մարդկությունը սկսեց դիտարկել իր մտածողության գործընթացը որպես առանձին գործունեություն: ՀՄԳՄ-ի ժամանակակից հայեցակարգն, այնուամենայնիվ, ձևավորվել է 1950-ական թթ. ռուս փիլիսոփա Գեորգի Շչեդրովիցկիի<sup>1</sup> կողմից, ով Մոսկվայի պետական համալսարանում «Մեթոդաբանական խմբակ» էր հիմնել: Շչեդրովիցկիին զարգացրեց իր մոտեցումները պատմական այնպիսի հանգամանքներում, ինչպիսիք են Ստալինի մահը, ինչը երևան հանեց տոտալիտարիզմից հետո Սովետական Միության ճգնաժամի խորությունը, ինչպես նաև փիլիսոփայական և ընդհանրապես արժեքային ճգնաժամը, որին ենթարկվեց աշխարհը երկրորդ համաշխարհային պատերազմից հետո: 1970-ական թթ. Շչեդրովիցկիին ներմուծեց ՀՄԳՄ-ի կիրառումը մարդկային գործունեության մեջ և անվանեց դա «Կազմակերպագործունեական խաղեր» (ԿԳԽ):

Սովետական Միության գոյության վերջին շրջանում և անմիջապես դրա փլուզումից հետո Շչեդրովիցկին և նրա համախոհները կազմակերպեցին հարյուրավոր նման խաղեր: Այդ ժամանակից ի վեր գոյություն ունեն մարդկանց տարբեր խմբեր<sup>2</sup>, որոնք նախկին ԽՍՀՄ երկրներում մասնակցել են ՀՄԳՄ-ի այս կամ այն դրսևորմանը: Բազմաթիվ կոնկրետ գործողություններ են ձեռնարկվել ՀՄԳՄ-ի կիրառման արդյունքում: Շչեդրովիցկիի համախոհները մինչ օրս օգտագործում են նրա ժառանգությունը տարաբնույթ եղանակներով: Հայտնի է, որ մերօրյա Ռուսաստանի իշխանական վերնախավի առնվազն մեկ բարձրաստիճան պաշտոնյա՝ Սերգեյ Կիրիենկոն, համակարգային մտագործունության մեթոդաբանության որոշակի տեսակ սատարող և կիրառող է:

ՀՄԳՄ-ի հայաստանյան տարբերակը մշակել է մեթոդաբան, պրոֆեսոր, դիվանագետ Դավիթ Հովհաննիսյանը<sup>3</sup>: Չնայած ռուս մտածողի գաղափարներից ելնելուն՝ Հայկական մեթոդաբանական կոմիտեն ռուսական չէ և որևէ կերպ չի առնչված Ռուսաստանին: ՀՄԳՄ-ի՝ մեր կողմից առաջարկվող տարբերակը տարիների ընթացքում զարգացել է՝ դառնալով ավելի ստեղծարար, ավելի թափանցիկ, ավելի արդյունահենք և առավել միտված՝ մասնակիցների արժեքային ճգնաժամի հարթահարմանը: Կազմակերպագործունեական խաղերը մենք վերանվանել ենք կրեատիվ խաղերի:

<sup>1</sup> En.wikipedia.org. Georgy Shchedrovitsky, [https://en.wikipedia.org/wiki/Georgy\\_Shchedrovitsky](https://en.wikipedia.org/wiki/Georgy_Shchedrovitsky)

<sup>2</sup> Некоммерческий научный Фонд «Институт развития им. Г.П. Щедровицкого», <http://www.fondgp.ru/>

<sup>3</sup> Ysu.am. Դավիթ Հովհաննիսյան, <http://ysu.am/science/hy/David-Hovhannisyanyan>

1989 թ.-ից ի վեր<sup>4</sup> մեր թիմը, ՀՄԳՄ-ի մեր դպրոցն անցկացրել է շուրջ 30՝ միջինից մինչև լայնամասշտաբ կրեատիվ խաղեր (3-7 օր տևողությամբ, յուրաքանչյուրին 30-ից 70 մասնակից), դրանց մի մասն այլ երկրներում և այլ երկրների համար, որոշները՝ միջազգային բնույթի, տարբեր թեմաների վերաբերյալ: Խաղերի մեծ մասն, իհարկե, անց է կացվել Հայաստանում: Ընդհանուր առմամբ մեր խաղերին մասնակցել է շուրջ 3000 մարդ, որոնցից շատերը դարձել են իրենց գործունեության մեջ խաղի արդյունքների կրողներ, իսկ ոմանք՝ ՀՄԳՄ կիրառողներ:

### *Բնչ է Կրեատիվ խաղը (ԿԽ)*

Կրեատիվ խաղը մի քանի օր տևողությամբ (3-20) իրադարձություն է, որը համախմբում է տարբեր կրթություն և փորձառություն ունեցող մարդկանց խմբերի (15-120)՝ նոր տեսական ստեղծելու, նոր մարտավարություն մշակելու, բարդ (լուծման ալգորիթմ դեռևս չունեցող) պրոբլեմներին լուծումներ տալու, այդ պրոբլեմները հասցեագրող ծրագրեր մշակելու, թիմեր ստեղծելու, մարդկանց իրենց կանխակալ կարծիքներից ու կարծրատիպերից ազատելու և սցիսկական ու կազմակերպական փոփոխություններին նոր ազդակ տալու համար:

Կրեատիվ խաղը նախագծվում և իրականացվում է մեթոդաբանների խմբի կողմից՝ խաղատեսիսիկների օգնությամբ: Նոր խաղի մշակումը բարդ, դժվարին, մարտահրավերներով լի, սակայն ներշնչող ստեղծագործական առաջադրանք է:

ՀՄԳՄ-ն և ԿԽ-ն եզակի մոտեցում է, որն ապահովում է հարթակ խորքային քննարկումների համար, նպաստում կոլեկտիվ և համօգտագործվող ինքնությունների ստեղծմանը, տարբեր կրթական մակարդակ և մշակութային առանձնահատկություններ ունեցող անձանց թիմայնացմանը, և, արդյունքում, բարդ պրոբլեմների համար «արկիից դուրս» լուծումների մշակմանը: Խաղն ունի իր օրգանական և ամբողջական հոսքը, դրա փուլերը կտրուկ իրարից բաժանվող և ընդհատվող չեն ու հաճախ զուգահեռ են ընթանում, և անգամ «փուլերի»

<sup>4</sup> ОДИ в Армении вчера, сегодня, завтра, <http://gtergab.com/files/uploads/methodology/38.creativegamesforbook6last-aug-2009-2012.pdf>

բաժանումը խիստ խորհրդանշական է: Խաղի ընթացքում մասնակիցները բաժանվում են խմբերի, որոնք աշխատում են հիմնական թեմայի տարբեր ասպեկտների շուրջ՝ խաղատեխնիկների ուղղորդմամբ: Ամեն օր խմբերը հավաքվում են լսելու միմյանց զեկույցները, ինչը թույլ է տալիս խաղի համար կառուցել համատեղ ինքնություն և լեզու:

Խաղը հիմնված է գաղափարները նկարելու վրա, դրա միջանկյալ և վերջնական արդյունքը գունավոր նկարներն ու սխեմաներն են, որոնք ցույց են տալիս մասնակիցների մտածողության հոսքը: Դրանք կարող են հետագայում հիմք դառնալ համակարգչային ծրագրավորման համար՝ դառնալով օգտակար տեխնոլոգիական գործիքներ խաղում բարձրացված պրոբլեմների հետագա քննարկման ու լուծման համար: Ընդամեն խաղի մասնակիցներից չեն պահանջվում նկարելու հատուկ հմտություններ կամ այլ հատուկ տաղանդներ:

Պարզունակ, «տափակ մոդելներով» մտածողությունը հաղթահարելու համար խաղում կիրառվում է «ապաստարկայացման» մեթոդը: Այն օգնում է մասնակիցներին ազատվել գիտելիքների, կրթության և պրոպագանդայի ազդեցության տակ կուտակված կարծրատիպերից: Գործընթացը շոշափում է հիմնական և շատ խորը արժեքներ: Բոլոր մասնակիցների ներգրավմամբ խաղը մշակում է ընդհանուր լեզու, հասկացություններ, գաղափարներ և քննարկված թեմաների վերաբերյալ գործընթացային նկարագրիչներ, որոնց մասնակիցները սկսում են հղել նաև խաղի կենսաշրջանի ավարտից հետո: «Համատեղ լեզվի կառուցումը» հաճախ համատեղ ինքնությունների և թիմերի զարգացման բանալին է: Մա օգնում է վերացնել բաժանարարությունն ու ընդհանուր մոտեցումների բացակայությունը և ստեղծում է ընդհանուր հիմք մասնակիցների համար՝ մտագործունեական մակարդակին:

Խաղի վերջին փուլում տեղի են ունենում «մաքուր մտածողություն» կամ «ստեղծագործական շատրվան» գործընթացները, երբ մարդիկ խիստ ինտենսիվ գործընթացի արդյունքում ստեղծում են նոր գաղափարներ և տարբեր դիտանկյուններից դիտարկված պրոբլեմների լուծումներ:

Խաղը բավարար չափով ժամանակ է հատկացնում խորը հակասությունները հաղթահարելուն, թիմի ձևավորմանը, համատեղ լեզվի կազմմանը, մտագործունեական մակարդակում փոխըմբռնման կառուցմանը և, հետևաբար, պրոբլեմների լուծման աշխատանքային և կիրառելի մոտեցումների ձևակերպմանը:

### *Ո՞րն է խաղատեխնիկի դերը*

Խաղատեխնիկների կարևորությունը հատկապես մեծ է խաղի մոդուսի (պայմանակերպի) և սցենարի իրագործման հարցում՝ խաղի մեթոդաբանների դեկավարությամբ: Միջոցառման ընթացքում խաղատեխնիկը վարում է առանձին խմբի աշխատանքը: Նրա դերը հիմնաբարային է նաև խաղից ստացված տվյալները ի մի բերելիս, խաղի արդյունքները՝ ներառյալ գրաֆիկներն ամփոփելիս և ստանդարտ լեզվի «թարգմանելիս»:

Խաղատեխնիկն օգնում է մարդկանց ազատվել իրենց նախապաշարմունքներից՝ ընդլայնելով նրանց մտահորիզոնը: Նա կազմակերպում է պայմանները խմբի կոլեկտիվ մտագործունեության իրագործման համար, որպեսզի այն չշեղվի իր ուղուց: Խաղատեխնիկն օգնում է թիմին «թաղամանել», վերածել առանձին մասնակիցների գաղափարները և կոնցեպտները թիմի «լեզվի» և «բառապաշարի» և ի վերջո խաղի բառապաշարի: Նա օգնում է մասնակիցներին յուրացնել խաղի լեզուն, ինչը ենթադրում է գաղափարները պատկերել, այլ ոչ թե պարզապես ասել խմբին: Նա կարող է լինել խիստ՝ վիճարկելով այն մասնակիցների մտքերը, ովքեր իրենց համարում են քննարկվող խնդրի գիտականեր, ցույց տալու համար նրանց գիտելիքի սահմանափակումները: Նա կարող է միջամտել, երբ խումբը շեղվում է հիմնական տրամաբանական կետից, և ուղղորդել մտքի հոսքը: Միևնույն ժամանակ նա օգնում է մասնակիցներին խաղալ՝ բացելով իրենց ստեղծարար կարողությունները, ինչն օգնում է մասնակիցներին՝ դառնալ ավելի ստեղծագործ: Կոնկրետ գաղափարներից, ակտուալ առաջարկներից և խնդիրների լուծման եղանակներից զատ խաղը պատկերացում է տալիս, ինչպես մտնենալ միջոցառման ընթացքում ուսումնասիրվող խնդիրներին հեռանկարային դիտակետից, օգնելով հաճախ մասնակիցներին դառնալ առաջնորդ իրենց ասպարեզում՝ խաղից դուրս գալուց հետո:

### *Որո՞նք են խաղի արդյունքները*

Խաղատեխնիկների հաշվետվությունները ընդգրկում են հիմնական եզրահանգումները, առաջարկություններն ու նախագծային գաղափարները: «Շոշափելի» արդյունքները նաև բաղկացած են խաղի ընթացքում արված գծագրերից և բոլոր խմբերի համատեղ նիստերի ընթացքում արված խմբային զեկույցներից դուրս բերված նախագծերից: Այս կյուբը<sup>5</sup> կազմում է խաղի ինտելեկտուալ արժեքի որոշ մասը: Այնուամենայնիվ, գրավոր և տեսողական այս ապացույցը սառցասարի կատարն է միայն: Հիմնական արդյունքը խաղի մասնակիցներն են, ովքեր միջոցառումից հեռանում են նոր գաղափարներով և տեսլականով՝ հասկանալով, թե ինչպես իրականացնել ստեղծված նախագծերն այլոց հետ համագործակցելով: Մասնակիցները կրիչն են խաղի գլխավոր պտուղների:

### *Ինչու՞ են մյուս մեթոդներն անբավարար նույն արդյունքին հասնելու համար*

Երբեմն ռեսուրսների (ժամանակ, փող, մարդկային ռեսուրս) սղության պատճառով պրոբլեմի<sup>6</sup> լուծման սովորաբար ընդունված մեթոդները կարող են արդյունքի չբերել կամ կարճ ժամանակից սպառվել, ցուցադրելով իրենց անարդյունավետությունը: Միմուլյացիաներն ու դերային խաղերը, մտագրոհը, կոնֆերանսները, ավանդական կամ «նորարարական» ուսուցումը, դասընթացներն ու սեմինար-

<sup>5</sup> Հայաստանի անելիքները ռուս-վրացական պատերազմի և դրա հետևանքների լույսի ներքո, <http://epfarmenia.am/hy/document/Armenia-Policies-Russian-Georgian-War-Sevan-CG-2008>

<sup>6</sup> ՀՄԳՄ տարբերում է պրոբլեմը՝ որը չունի լուծման նախապես հայտնի այգոռիթմ, խնդրից, որն արդեն անցյալում մի քանի անգամ լուծվել է, և պետք է միայն ճիշտ ալգորիթմն օգտագործել այն լուծելու համար: ՀՄԳՄ-ն սևեռվում է առաջին տեսակի պրոբլեմների վրա:



ները, խորհրդակցական տեխնոլոգիաները (ֆասիլիտացիա, քընսալտինգ և այլն), ցանկացած ուսումնական պրոցես կամ մարդկային կառավարման ժամանակակից գործիք, որն ուղղված է կոլեկտիվ գործունեության արդյունավետության բարձրացմանը՝ կարող են որոշակի մակերեսային սմանություն ունենալ կրեատիվ խաղին: Սակայն կրեատիվ խաղը սկզբունքորեն տարբերվում է վերոնշյալներից հետևյալ առումներով:

Այն օգնում է կառուցել համընդհանուր, ամբողջական աշխարհայացք որևէ պրոբլեմի և դրա լուծման եղանակների շուրջ:

Այն օգնում է մասնակիցների կողմից պրոբլեմների լուծման «քաղաքական կամքի» ձևավորմանը. այդ կամքը հիմնված է խաղի արդյունքների վրա և կարևոր դեր ունի ետխաղային ժամանակաշրջանում:

Խաղն օգնում է մասնակիցներին հաղթահարել արժեքային ճգնաժամը:


Այն պրոբլեմի և դրա լուծման եղանակների վերաբերյալ համընդհանուր գիտելիքը մեկ կամ մի քանի քայլ առաջ է տանում:

Այն նպաստում է մասնակիցներից «generalist»ների («բազմագետների», «հանրագետների») կայացմանը, ոչ թե մասնագետների. այսինքն մասնակիցները դառնում են առաջնորդ և ունակ՝ հաջողությամբ իրականացնել խաղի գաղափարները:

### ***Ինչու՞ է խաղն այդքան բարդ թվում***

Այս մեթոդն ավելի բարդ չէ, քան, ասենք, լայնամասշտաբ սոցիալական և քաղաքական ազդեցություն հետապնդող ավելի պայմանական նախագծի առաջարկ գրելը: Ինչպես ցանկացած այլ մեթոդ, այն մշակել է իր սեփական «բառապաշարը» և գործիքներ, որոնք կարող են սկզբում անհասանելի թվալ: Եթե գործողը բավարար կերպով չի ուսումնասիրել «ինչպես»-ը, ոչ միայն «ինչ»-ը, կամ բավարար չի խորհել բարդ ծրագրի իրականացման գործընթացների վերաբերյալ, ասպանա, հավանական է, կձախողի: Մասնագետները գիտակցում են գործընթացի կարևորությունը, որը եթե սխալ իրականացվի կամ ձախողվի, կվտանգի ծրագրի արդյունքները: ՀՄԳՄ և ԿԽ առաջարկում են լավ





մտածված, տարիների ընթացքում տարբեր համատեքստերում փորձարկված, գվարճալի և գեղագիտորեն գրավիչ (գաղափարների արդյունքում ստեղծված բազմազանյն գծագրերը աչք են շոյում) գործընթաց:

### *Ո՞ր ոլորտներում կարող է ՀՄԳՄ և խաղն օգտագործվել*

ՀՄԳՄ և ԿԻՄ ըստ էության կարող են կիրառվել ցանկացած ոլորտում: Դրանք կարող են օգտագործվել ուրբանիստական խնդիրների, ճարտարապետության, բնապահպանության, էթնիկ հակամարտությունների փոխակերպման, քաղաքացիական հասարակության զարգացման, իրավական աշխատանքի, կազմակերպական զարգացման, դիզայնի, կրթության, քաղաքականության, բիզնեսի, ֆինանսների և այլ բնագավառներում: Դրանք օգնել են կառուցել հաջողակ և կենսունակ միջկառավարական և ներկառավարական ինստիտուտներ, կառուցվածքային հասարակական համակարգեր և իրագործել այլ, լայնամասշտաբ կառավարական և կազմակերպական աշխատանքներ:

Դրանք շատ հաջող կիրառություն ունեն կազմակերպական փոփոխությունների հասնելու հարցում. արդյունքները յուրացվում են ամբողջ կազմակերպության և դրա միջավայրի կողմից, ինչպես նաև իրագործվում են ղեկավարության կողմից. մշակվում է համատեղ տեսլական, բարեփոխվում են գործող ինստիտուտներն ու կառույցները: Դրանք կարող են օգտագործվել նաև գիտական խնդիրներ լուծելու համար: Այս դեպքում մեթոդն ապահովում է միջավայր, որում գիտնականները կարող են նկատել խնդրի այն տարրերը, որոնք մինչ այժմ բաց են թողել: Խաղը կարող է օգնել նրանց լուծել նախկինում անլուծելի թվացող խնդիրներ, կատարել հայտնագործություններ, գյուտեր, հորինել նոր գործիքներ:

### *Որո՞նք են ՀՄԳՄ և կրեատիվ խաղի թերությունները*

Ոչ բոլոր մասնակիցները կարող են ըմբռնել խաղի ընդհանուր արդյունքը: Հետևաբար, նրանցից ոմանք կարող են դժգոհ մնալ, մինչդեռ մեծամասնությունը զգում է եթե ոչ կատարելապես բավարարված, ապա նվազագույնը մտավոր կարողությունները զգալիորեն թարմացրած: Խաղի արդյունքները կարող են սուուժել,

Եթե մասնակիցները մտավոր առումով թույլ են, մինչ այդ անցել են վատորակ կրթական պրոցեսներով, կամ եթե նրանց քանակը քիչ է: Մարդիկ, ովքեր չեն մասնակցել խաղին, կարող են դժվարություններ ունենալ դրա արդյունքները հասկանալիս: Նման խաղի երբևէ չմասնակցած մարդիկ ավելի դժվարությամբ կհասկանան խաղի եզրահանգումները, քան նրանք, ովքեր կրեատիվ խաղի որոշակի փորձ ունեն: Բաղի արդյունքների իրականացումը կարող է ձախողվել (օրինակ, երբ դրա առաջարկները հակադրվում են շահառուների ղեկավարության պլաններին): Բաղը չի խոստանում կամ ապահովում հեշտ լուծումներ, սակայն այն բերում է մասնակիցների միասնության զգացողության՝ ռազմավարական պրոբլեմների վերաբերյալ, ինչն առօրեական կյանքում գրեթե չի պատահում: Հետևաբար խաղի մասնակիցներից ոմանք կարող են «ժուժկաման ախտանշաններ» դրսևորել իրենց առօրյա ռեժիմին վերադառնալիս: Բաղը կարող է երբեմն հիպոթեզիցնել այն մասնակիցներին, ովքեր անձնական հեղինակությունը չափից դուրս են կապում իրենց մասնագիտական փորձառությանը: Խաղային միջավայրը վիճարկում է մասնագիտական փորձառությունը՝ փորձելով հեռացնել մասնակիցներին իրենց նախնական գիտելիքներից՝ բացահայտելու նոր ու չփորձված հնարավորություններ:

### *ՀՄԳՄ արդյունքները բազմազան են*

Ինստիտուցիոնալ փոփոխության ծրագրերի մշակմանն ու կատարմանը գուճահետ՝ նոր կառույցների ստեղծում, գոյություն ունեցողների բարելավում, ոչ անհրաժեշտ կառույցների ստեղծման պլաններից հրաժարում և այլն, ներառյալ անձնական առաջընթաց, ռեֆլեքսիայի անհատական ունակությունների, պլանավորման, ռազմավարական մտածողության, ստեղծարարության և ցանցայնության զարգացում:

Անհատների կամ նրանց ներկայացրած կազմակերպությունների միջև առկա տարբերվող արժեքային համակարգերի և շահերի հակասությունները խաղում կարող են հաղթահարվել ՀՄԳՄ հատուկ գործընթացների միջոցով, ինչպես, օրինակ, շարժումը «ռեֆլեքսիոն վերելակն» ի վեր, ապաստարկայացումը և մտագործունեության ընդհանուր հարթակի կառուցումը: Բաղի առաջին երկու օրերի ընթացքում խումբը հասնում է այն մակարդակին, որ հաղթահարում է մասնակիցների և նրանց փորձառության նախապաշարմունքները, կարծրատիպերն ու «տնային աշխատանքի բեռը»: Իսմբի իրական ստեղծարարությունը սանձազերծվում է, ինչը հանգեցնում է ստեղծագործ գաղափարների և նախագծերի ստեղծման. այդ գաղափարները լիովին գործունակ են, քանի որ հաշվի են առնված իրագործելիության բոլոր տարրերը և խոչընդոտները, ինչպիսիք են ռեսուրսների, մոնիթորինգի, իրագործման, «բյուրոկրատացման», պլանավորման, առաջնորդության հարցերը:

Բաղի արդյունքում մշակված գաղափարները ամրապնդվում են այն փաստով, որ խմբի մասնակիցները դառնում են ծրագրերի հեղինակները, ջատագովները և իրականացնողները: ԿԻՄ-ում մանիպուլյացիայի հնարավորությունը քիչ է, եթե հաշվի առնենք այն փաստը, որ ընդհանուր մտագործունեական հարթակում բոլոր մասնակիցները հավասար են և ընդհանուր մտահոսքից

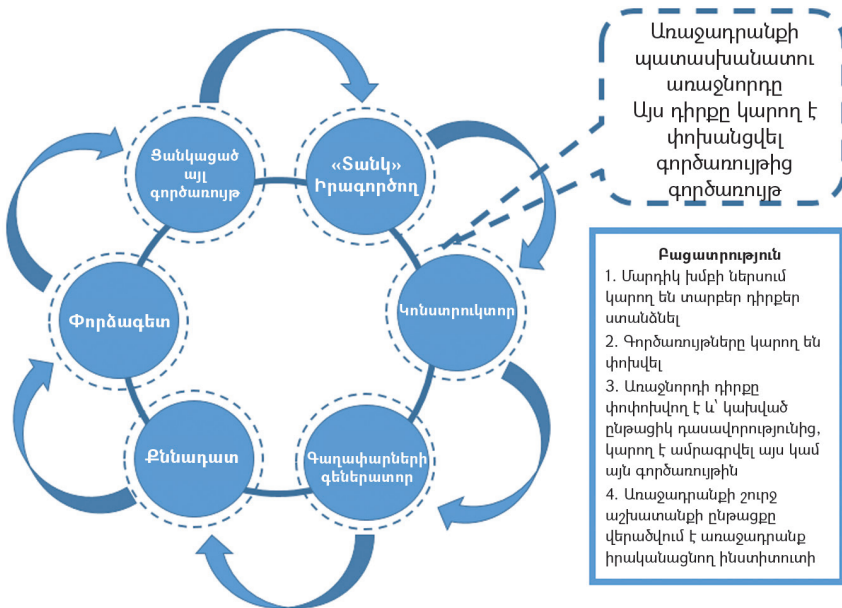
արված ցանկացած շեղում նշնարվում ու մերժվում է մտագործունեական պրոցեսի միջոցով: Այս գործընթացն օգնում է խուսափել մտագրոհի մյուս տեսակների հետ կապված սովորական թակարդներից (ասենք, «խմբամտքից») groupthink), ինչպես նաև որոշում կայացնելու առկա մեխանիզմների սահմանափակումներից, ինչպես, ասենք, քվեարկության, կոնսենսուսի, կոնսենսուս միտուս մեկի, կամային որոշում կայացնելու, վետոյի, սուբորդինացիայի և այլն:

## ՄԱՍ ԵՐԿՐՈՐԴ

### ԱՎԵԼԻՆ ՀՄԳՄ ԵՎ ԿԻՍ ՎԵՐԱԲԵՐՅԱԼ

#### Որոշում կայացնելը

ՀՄԳՄ-ահենք համակարգում որոշում կայացնելու օրինակ տեսնելու, ինչպես նաև խմբի դինամիկայի և ղեկավարման աշխատանքը հասկանալու համար տես Նկար 2-ի սխեման: Այստեղ մենք ունենք խումբ, որը ստեղծել է համատեղ ինքնություն՝ ռազմավարական առաջադրանք կատարելու համար: Դրա անդամները ձեռք են բերում առաջադրանքի իրականացման համար անհրաժեշտ դինամիկ ֆունկցիաներ. «գաղափարների գններատոր», «կատարող», «կառուցող», «քննադատ» և այլն: Այս գործառույթները կարող են փոխվել առաջադրանքի կատարման տարբեր փուլերում: Օրինակ, գաղափարի գններատորը իրականացման փուլում կարող է դառնալ քննադատ կամ մեկ այլ դեր վերցնել, կատարողը կարող է դառնալ գաղափարներ առաջարկող, երբ այդ ֆունկցիան առավել



Նկար 2. «Սահող գններայի» սկզբունքը

հրատապ ու տեղին է: Մասնակիցներից յուրաքանչյուրը ծրագրի որոշակի փուլի իրականացման ժամանակ ստանձնում է առաջնորդության կազմակերպչական ֆունկցիան՝ ելնելով նրանից, թե արդյոք ընդհանուր կան ֆունկցիան է տվյալ պահին ակտուալ՝ գաղափար ծնելը, իրագործելը, քննադատելը, ի մի բերելը թե այլ: Գաղափարների ձևավորման փուլի պատասխանատուն է գաղափարի գեներատորը, իրականացման փուլինը՝ կատարողը և այսպես շարունակ: Այս սխեման՝ «սահող գեներալի սկզբունքը», ինքնին մի կրեատիվ խաղի արդյունք է, և իր ստեղծումից ի վեր գործածվել է բազմաթիվ խմբային համակարգերում, որոնք պահանջում են դինամիկ և ճկուն առաջնորդություն, սովորական մեխանիզմներից դուրս որոշումների կայացում:

Սա ՀՄԳՄ կիրառման արդյունքում մշակված որոշում կայացնելու սկզբունքների միայն մեկ՝ ցուցադրական և պարզեցված օրինակ է:

### ***Ինքնությունների երկ-կառուցում (re-building) և իրականության վերանվանում***

ՀՄԳՄ-ն թույլ է տալիս վերականգնել ցանկացած խախտված ինքնություն<sup>7</sup>՝ անհատի, խմբի կամ թիմի, համայնքի, ավելի մեծ խմբերի՝ ասենք, հասարակության՝ բերելով այն քիչ թե շատ ամբողջական միասնության: Այդ ամբողջականությունը տոտալիտար չէ, սակայն ունակ է հասնելու իր ձևավորած նպատակներին, որպես լավ գործող խումբ: Այսօր գլոբալ աշխարհի և Հայաստանի պարզեցված պատկերն այն է, որ չափից դուրս շատ մասնագիտացումը, չափազանց շատ ինֆորմացիան, հնարավորությունները, կառավարման և արժեքային ճգնաժամերը և այլ պարագաներ տրոհում են անհատի աշխարհայացքը, աշխարհապատկերը, տեսլականները՝ այդ թվում նաև անհատական և սոցիալական արժեքներն ու պատկերացումները: Մեր խնդիրն է բերել դրանք ամբողջականության՝ խուսափելով չափից շատ միֆոլոգիզացումից, անհատին և խմբին սովորեցնել քննադատական մտածելակերպ, դարձնել նրանց ստեղծագործ և կիրթ:

<sup>7</sup> Перспективы, цели и задачи молодежных движений на Кавказе в условиях неурегулированных конфликтов, <http://gtergab.com/files/uploads/methodology/obshchekavkazskaya-igra-pitsunda-2003-fevral-final.pdf>



ՀՄԳՄ-ն մարդկային տեխնոլոգիա է և ոչ թե ավտոմատացված մեթոդ: Համակարգչային տեխնոլոգիաները կարող են օգնել ՀՄԳՄ-ի կիրառման ժամանակ՝ դարձնելով դրա գործածությունն ավելի լավը և ազդեցությունն ավելի էֆեկտիվ: Սակայն մարդը կարող է անել այն, ինչ անել ունակ չէ ոչ մարդկային տեխնիկան. մարդիկ մշակում են նպատակներ և դրանց հասնելու եղանակներ, մինչդեռ տեխնոլոգիաները միայն միջոցներ և նպատակներին ծառայող ռեսուրսներ են: Ուստի, մենք առաջին հերթին մարդկային պրոցեսները կազմակերպող տեխնոլոգիաների կարիք ունենք: «Չորրորդ արդյունաբերական հեղափոխություն» արտահայտությունը չի հաղորդում իրական համաշխարհային զարգացումների իմաստը, - ձևակերպում, որ Շչեդրովիցկին կհավաներ: «Արդյունաբերություն» և «հեղափոխություն» բառերն այսօր նույնքան հնացած են, որքան «գաղափարախոսությունը», «ձախը», «աջը», «լուսավորությունը» և այլն, եթե դրանք վերցված են կարծրատիպորեն, այսինքն՝ վերցվում է դրանց իմաստի, տարողության միայն մեկ եզրը, տիրույթը, կտրվածքը և ներկայացվում որպես ամբողջական, և համարվում է, որ բոլորը համաձայն են, որ դա է ամբողջական օբյեկտը: Վերցնողը հաճախ թյուրիմացաբար կարծում է, որ բոլորը համաձայն են, որ այդ կոնցեպտի բովանդակությունը միայն որոշակի իմաստով է հասկացվում:

Այն, ինչի մասին խոսում ենք, իրականության վերանվանում է, կարծրատիպերից դուրս գալու համար, օբյեկտի կտրվածքից դեպ բազմակողմ ամբողջական օբյեկտի քննարկում անցում կատարելու համար:

### *Արժեքային ճգնաժամ*

Արժեքային համակարգերը կառուցվում են բոլոր հնարավոր եղանակներով. 1) գենետիկորեն՝ դրանցից որոշները, թերևս, փոխանցվում են ծնողներից իրենց սերունդներին, 2) էպիգենետիկորեն և սոցիալապես՝ դրանք կառուցում են տոհմերը, ընտանիքները, հասարակություններն ու պետությունները՝ անհատների միջավայրը: Այլ կենդանի արարածների համեմատ մարդիկ չափազանց ճկուն և հարմարվող են, ուստի նրանք կարող են հարմարվել այն արժեքային համակարգին, որում իրենք ընկնված են: Նրանք կարող են համաձայնել որոշ արժեքների կամ մերժել դրանք, սակայն նրանք

ունակ են հարմարվել՝ համադրելով ազատության իրենց ձգտումը որոշ արժեքային համակարգերի հետ և փոխելով այն արժեքները, որոնց հետ չեն ցանկանում համաձայնել:

Ակնհայտ է, որ արժեքային համակարգերի վրա ազդելու հիմնական միջոցներից մեկը մարդու ստեղծած կրթական համակարգն է: Սա այն ինստիտուցիոնալ կառույցն է, որ իր ֆորմալ և ոչ ֆորմալ քաղաքականությունով ձևավորում է անհատներին և թելադրում նրանց վարվել այս կամ այն կերպ: Կասկած չկա, որ այժմյան համաշխարհային ճգնաժամի տարրերը կբացակայեին կամ այլ կլինեին, եթե կրթական հաստատությունները քաղաքակրթության պատմության վերջին մի քանի դարերում ձևավորեին մարդկությանը մեկ այլ կերպ: Կասկած չկա նաև, որ այսօր աշխարհում կրթական համակարգը ճգնաժամի մեջ է: Որո՞նք են այս ճգնաժամի դրսևորումները:

Կրթության «բարձր» մակարդակը դադարել է շուկայում հաջողության երաշխավոր լինել՝ թե՛ անհատի համար, թե՛ հավաքական առումով: Գնալով ավելի ակնհայտ է դառնում, որ ֆորմալ կրթական հաստատությունները հաճախ անկարող են ձևավորել այնպիսի անհատների, որոնց իրենք նպատակ ունեն կերտելու: Այս փաստի դրսևորումն է այն, որ Արևմտյան Եվրոպայի բնակիչները (ենթադրաբար «արևմտյան» չափանիշների համաձայն կրթություն ստացած) որդեգրում են իսլամի ազդեցիկ և խեղաթյուրված ձևերը և գնում անդամակցելու «Իսլամական պետությանը»: Մեկ այլ օրինակ է ֆունկցիոնալ անգրագիտության աճը կրթական հաստատություններ ավարտածների թվում:

Ճգնաժամի այս դրսևորմանը պետք է ավելացնել տեխնոլոգիական աճն իր անսպասելի ազդեցություններով: Եթե հետևենք Քեն Ռոբինսոնի տրամաբանությանը, կարող ենք նշել, որ այսօր գործող կրթական համակարգը մշակվել է քաղաքակրթական նախորդ, նախա-համացանցային ժամանակաշրջանում: Կրթական այն համակարգը, որն առաջարկում է հետագոտել տեղեկատվական հոսքը նախկին մեթոդներով, արդեն հնացած է:

Հարաբերական ազատությունն ու շարժման դյուրինությունը թույլ են տալիս մարդկության մեծ մասին՝ թե՛ իրական կյանքում, թե՛ վիրտուալ տարածքում ձեռք բերել կրթական պոտենցիալ հնարավորություններ, որոնք պատմության նախորդ դարաշրջանների համեմատ անզերագանցելի են: Մյուս կողմից սա առաջ է բերում մարտահրավերներ: Եթե դիտարկենք միայն ինտերնետը, ապա այն լեցուն է տեղեկատվությամբ, որը կարող է սուղորեցնել: Երկրորդը, այն չի ուղղորդում մեզ ինչպես ընտրել այն, ինչը մեզ անհրաժեշտ է: Սա հանգեցնում է այն արժեքային համակարգի կողմնորոշման փոփոխությանը, որի վրա հենվում էր մարդկությունը նախկինում: Այն է՝ որ կա մի «զերակա» արժեքային համակարգ, որին պատկանում է անհատը՝ ի հակադրություն մյուս բոլոր արժեքների: Սակայն քանի որ «զերակա» արժեքային համակարգ ունենալն «ամրակապված» (hard-wired) է մարդկային հոգեբանության մեջ և այդ «պաշտպանամիջոցը» ձևավորվել է դարերի ընթացքում (այն մարտահրավերներին հարմարվելու և դրանք հաղթահարելու նախապայման է), «նախորդ գլխավոր հոսքը՝ «մեյնսթրիմը» վիճարկելը հանգեցնում է էլ ավելի արխայիկ՝ էլ ավելի «նախորդ» «մեյնսթրիմի»

ամրապնդման, որպես պաշտպանական միջոցի «հեշտ ընդունման»։ միջոցի, որը «փրկում է» անհատի հոգեբանությունը աշխարհի «անգուսպ» ինֆորմացիոն գրոհի մարտահրավերից։ Սա նման է այն դեպքին, որ երբ գլխուղեղն անկարող է լինում ժամանակին գործել, ողնուղեղն է ազդանշան տալիս - և սխալվում, տալով իրադրությանն անհամապատասխան ազդանշան։

Այսպիսով, գլոբալիզացիան և տեխնոլոգիական նոր հնարավորություններն առաջ են բերում նոր մարտահրավերներ՝ վերադարձ արխայիկ մտածելակերպին ի պատասխան աշխարհի բարդությանը։

Քննադատական մտածելակերպի տեր անձինք, նրանք, ովքեր ստացել են «բացառիկ լավ» կրթություն, ձեռք բերել այսօրվա աշխարհում հոսող արժեքների մեջ կողմնորոշվելու ունակություն, կարող են դիմակայել այս ազդեցությանը։ Այնուամենայնիվ, նրանք փոքրամասնություն են, քանի որ շատ քիչ կրթական համակարգեր են հաշվի առնում վերոնշյալ գործոնները, իսկ նրանց մեծ մասը մյուս հասարակական ինստիտուցիաներից էլ ավելի պահպանողական են, քանի որ նախատեսված են «մեյնսթրիմ» արժեքային համակարգը, որի վրա հենվել են իրենց գոյության ընթացքում, անդրդվելի պահելու համար, առանց հաշվի առնելու, որ այդ պրոբլեմին պարզունակ մոտեցումն այլևս բավարար չէ մարդկության զարգացումը երաշխավորելու համար։

Արդյունքը երկու «մեզա-արժեքային» համակարգերի բախումն է՝ մեկը, որ ունակ է մերօրյա աշխարհում դարձնելու տեղեկացված, ուղղորդելու դեպի մարդկության ապագայի համար արդյունավետ որոշումներ կայացնելը, և մյուսը, որը չունի այդ հատկանիշները։ Եվ այս վերջինը մեծամասնություն է։

Այս երկու մեզա-արժեքային համակարգերն ազդում են բոլոր ինստիտուցիաների և հասարակության բոլոր կողմերի վրա՝ լինեն դրանք սոցիալական, մշակութային, տնտեսական, պետական շահերի (օր. աշխարհաքաղաքական) և այլն։ Հասկանալի է նաև, որ նրանց միջև բախումը պատմականորեն միշտ է գոյություն ունեցել, սակայն չի գիտացվել նախկինում։ Օրինակ՝ «Արևմուտքի» և «Մնացյալի» արժեքների միջև «բախումն» այս կոնֆլիկտի «տափակ» մոդելն է։ Այս կոնֆլիկտի իրական էությունը հասկանալու անկարողությունն առաջ է բերում մի իրավիճակ, երբ նրանք, ովքեր կարծում են, թե իրենց դիրքորոշումը «ճիշտ» է, ստիպված են ընդունել մարտահրավեր իրենց դիրքորոշմանը, որը զայիս է «մշակութային անկյունից»։ Գենդերային ուսումնասիրությունները, ֆեմինիզմը կամ հակագաղութային դիսկուրսը դարձել են այդչափ կարևոր, քանի որ «արևմտյան սպիտակ մարդու» թելադրած «ճշմարիտ պարադիգմի» (հարացույցի) գերիշխումը թերի և անարդար էր։ Մինևս այն ժամանակ ինքնության չափազանցման քաղաքականությունը հանգեցնում է այլ «տափակ մոդելի» մոտեցման, ինչը խորացնում է մեզա-արժեքային համակարգերի միջև կոնֆլիկտը՝ այն լուծելու փոխարեն։ Քննադատությունը հաճախ հենվում է ոչ թե երկու «մեզա-արժեքային» համակարգերի գիտակցված քննարկման վրա, այլ պարզապես դեն է նետում «արևմտյան» մոտեցումը որպես դոմինանտ, «գաղութատիրական», մշակութայնորեն սահմանափակ։ Մենք տեսնում ենք նման մեզա-խնդիրները «տափակ» մոդելներով փոխարինելու բազում դրսևորում-



ներ: Մարդու Իրավունքները մեկնաբանվում են որպես «արևմտյան» մշակութային արգասիք՝ անկիրառելի այլ մշակույթների դեպքում, և այն, որ նրանք համաշխարհային մարդկության ստեղծած արժեքավորություն են, կորչում է ռեզախիվիզմի այդ մոտեցման դեպքում:

Եթե Մարդու Իրավունքների գաղափարը փոխարինվում է «արևմտյան արժեքներ» գաղափարով, այն անմիջապես դառնում է անարդյունավետ: Մարդու Իրավունքները կարող են վերաձևակերպվել որպես գլոբալ առումով կիրառելի: Եթե «արևմտյան» կամ «ոչ արևմտյան» մարդը պնդում է, թե դրանք «արևմտյան արժեքներ» են, երկու դեպքում էլ դրանք դառնում են անբավարար քանի որ կորցնում են իրենց համաշխարհային կարևորությունը: Եթե պորբուրը ձևակերպված է այսպես, որպես «տափակ մոդել»՝ այս կոնցեպտը կիրառելիս երկու կողմերն էլ կարող են անկեղծ կամ մանիպուլատիվ կերպով մեղադրվել պարզ դավադրության մասնակցելու կամ առնվազն մոտիվացված պատճառաբանություն օգտագործելու մեջ:

Նմանապես, մեզա-դիսկուրսների և գիտելիքի «տարանջատվածության» միջև գոյություն ունի կոնֆլիկտ: Մասնագիտությունները գնալով ավելի են բարդանում: Մեզա-դիսկուրսները, ինչպես օրինակ կրոնը, անգամ եթե ունեն բազում անհատ հետևորդներ, այլևս անմիջականորեն կապված չեն անհատի ինքնության այլ տարրերի, ինչպես օրինակ մասնագիտության հետ: Ճիշտ այնպես, ինչպես դոլլարն այլևս կապ չունի ոսկու հետ, և կառավարումը շատ վայրերում արդեն կապ չունի աստվածային ծագման հետ: Վաղ ժամանակներում անձի ինքնությունը կապվում էր գերիշխող մեզա-դիսկուրսի հետ, որում մարդը գտնվում էր: Պարզ օրինակ. ռուսերեն «գյուղացի» բառի համարժեքը «крестьянин»-ն է, որը ծագում է «քրիստոնյա» բառից: Այսպիսի ակնհայտ կամ այլ ոչ այդքան ակնհայտ եղանակներով մարդու աշխարհայացքն անցյալում ամբողջական էր պահպանվում: Այսօր բազմաթիվ մարդիկ չունեն նման ամբողջական աշխարհայացք:

### *Ավելին կրթության և այլ ճգնաժամերի մասին*

Այսպիսով, կրթությունը ճգնաժամի մեջ է համաշխարհա



յին, հետ-սովետական<sup>8</sup> և ազգային հայկական մակարդակներում<sup>9</sup>: ՀՄԳՄ իրագործողները խոսել<sup>10</sup> և գրել են այս մասին, նշելով, որ եթե զուբալ կամ հետ-սովետական ճգնաժամի խնդիրը չի լուծվում, մինչդեռ փորձում են լուծել ազգային ճգնաժամը, խնդիրը լուծվել չի կարող: Ուստի, մեզ անհրաժեշտ է մեթոդաբանություն նոր կրթական համակարգ: Մենք առաջարկում ենք օգտագործել ՀՄԳՄ-ն՝ վերանայելու համար մտավոր գործընթացները, դեկոնստրուկցիայի ենթարկելու վերլուծական, կանխատեսողական ռազմավարության և կոլեկտիվ մտածելակերպի մինչ այսօր ընդունված հնարավորությունները՝ նոր ուղիներ բացելու համար:

ՀՄԳՄ-ն հիանալի գործիք է նորարարական կրթության և գիտական նոր համակարգերի կոնցեպտի<sup>11</sup> զարգացման և իրականացման համար: Ի դեպ, 20-րդ դարի երկրորդ կեսի Խորհրդային Միությունում կրթության ճգնաժամն այն հանգամանքներից մեկն էր, որ ստիպեց Շչեդրովիցկուն մշակել իր համակարգը:

Շչեդրովիցկուց հետո ՀՄԳՄ ռուսական դպրոցը դարձավ ինչ-որ չափով ստեղծարարության հանդեպ անվտանգ, ինչը նրանց մոտեցումը դարձրեց որոշ դեպքերում չափազանց տեխնիկական և տեխնոլոգիական, «թռչելու» ունակությունից զուրկ: Գուցե այդ էր պատճառը, որ նրանց սկսեցին մեղադրել տոտալիտարիստական տենդենցների և մանիպուլյացիայի մեջ, ինչն ի վերջո ռուսաստանյան շարժումը ճգնաժամի հանգեցրեց:

Մինչդեռ ՀՄԳՄ-ն մի մեթոդ է, որն իր մասնակիցներից և կատարողներից շատերին դարձրել է հաջողակ և երջանիկ, ունակ օգնելու սեփական երկրներին, հասարակություններին և թիմերին, լուծելու պրոբլեմներ, որոնց լուծման համար հեշտ մեթոդներ չկան: ՀՄԳՄ-ն համա-

<sup>8</sup> Gtergab.com. Отчёт игротехника группы «Среда» «подростковой» игры в г. Лазаревском, <https://gtergab.com/files/uploads/methodology/39.otchiot-chetverg-for-web-nov-2009-full.pdf>

<sup>9</sup> Игра «Лидерство», февраль 2009 г. Севан, <http://gtergab.com/ru/news/methodology-2/leadership-a-creative-game-february-2009-sevan/119/>

<sup>10</sup> Armenia 3.0 Understanding 20th Century, Part 9, [http://www.ep-farmenia.am/wp-content/uploads/2017/03/Armenia-3.0\\_Part-9\\_transcript\\_English\\_March-14-2017\\_final\\_published-on-March-31-2017.pdf](http://www.ep-farmenia.am/wp-content/uploads/2017/03/Armenia-3.0_Part-9_transcript_English_March-14-2017_final_published-on-March-31-2017.pdf)

<sup>11</sup> Gtergab.com. Проекты группы «Университет», отчет игротехника Г.А. Тер-Габриеляна, <https://gtergab.com/files/uploads/methodology/37.bruirov-odi-report-gev.pdf>

դարման չէ: Բայց այն հնարավորություն է տալիս դուրս գալ համաշխարհային կրթական ճգնաժամի փակուղուց:

ՀՄԳՄ-ն մարդուց և անհատից կախված մեթոդ է: Ամենադժվարն է գտնել մարդկանց, ովքեր կարող են աշխատել մեթոդաբանի հետ, այսինքն հավաքագրել համախոհներ ոչ թե շահառուների մակարդակով, այլ նրանց, ովքեր կարող են շարունակել մեթոդի զարգացումը:

Ահա թե ինչու է կարևոր այսօրվա ՀՄԳՄ թիմից վերցնել այն, ինչ մենք գիտենք և կարող ենք անել, ամրապնդել և զարգացնել այն մարդկանց ունակությունները, ովքեր կարող են շարունակել մեր գործը, նոր մարդկանց բերել այդ դաշտ և օգտագործել ՀՄԳՄ լիարժեքորեն:

Ինչպես շատ այլ մեթոդներ, ՀՄԳՄ-ն արվեստ է, գիտություն և հմտություն, ուստի այն բանավոր կերպով փոխանցելը միշտ անբավարար կլինի: Այն պետք է փորձարկել պրակտիկ գործունեության մեջ: Մեթոդն առավելապես օգտակար է պրոյեկտներ նախագծելիս: Այն միավորում է արեստրակտ փիլիսոփայության «ամենաբարձր» մակարդակներն աշխարհիկ գործողությունների «մանրուքներին»: ՀՄԳՄ-ն ամենակարգակործան (disruptive) տեխնոլոգիան է, որը հնարավոր է պատկերացնել:

Պատկերացնենք, թե ՀՄԳՄ-ն լայնորեն կիրառվի. դրա ազդեցությունը կարող է օգուտ տալ ցանկացած ասպարեզի<sup>12</sup>:

### *Կառավարում*

Մեր կառավարումն այնքան դիսֆունցիոնալ է, որ գրեթե իմաստ չկա առաջարկելու ամբողջական բարեփոխումների ծրագրեր: Այդ պատճառով էլ քաղաքական կուսակցությունները ևս անգամ ընտրական շրջաններում կամ կոնկրետ ոլորտների աստիճանական փոփոխությունների վերաբերյալ հավաստի ծրագրեր սովորաբար չեն ունենում: Չնայած նման պլաններ լինում են, սակայն դրանք բախվում են համակարգային դիսֆունկցիոնալության կողմից «ժափշտակվելու» ռիսկին:

ՀՄԳՄ-ն կարող է օգտագործվել այս խորը ճգնաժամը լուծելու համար<sup>13</sup> և առաջարկելու համակարգային բարեփոխումների գործընթացում փոփոխությունների պլանի<sup>14</sup> իրականության հետ հաշտեցման ուղիներ, որոնք թույլ կտան հասնել իրապես կայուն դրական փոփոխությունների:

<sup>12</sup> Facebook.com. ՀՄԳՄ հայկական մեթոդաբանական դպրոցի միջոցառումները, [https://www.facebook.com/permalink.php?story\\_fbid=1558140017543617&id=256028707754761](https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=1558140017543617&id=256028707754761)

<sup>13</sup> Необходимые действия Армении в свете Российско-Грузинской войны и ее последствий, [http://gtergab.com/files/uploads/methodology/30.expert\\_workshop\\_russian-sept-2008.pdf](http://gtergab.com/files/uploads/methodology/30.expert_workshop_russian-sept-2008.pdf)

<sup>14</sup> Epfarmenia.am. «Տեղական ինքնակառավարման մարմիններում քաղաքացիական ներգրավվածության մեխանիզմները եւ ռազմավարությունը» կազմակերպագործունեական սեմինարից ստացված նախնական եզրակացություններ ու առաջարկություններ. <http://epfarmenia.am/index.php/hy/document/CELoG-Concl-Rec-Mechanisms-Strategy-for-Civ-Engagement-in-LSG-OAS>

## Քիզնես

ՀՄԳՄ-ի տարբեր ճյուղեր, որոնք զարգացել են Ռուսաստանում Շչեդրովիցևու դպրոցի հետևորդների շրջանում, անկախ իրենց մասնավոր հաջողություններից և ձախողումներից, ձախողվել են մեկ հիմնական հարցում. վերածել այն միջազգային մեթոդաբանության, մտնել միջազգային շուկա: Մեր Կրեատիվ խաղերը հաջողության են հասել այդ ոլորտում, թեպետ միջազգային առումով մենք մինչ այժմ հասցեագրել ենք միայն շահույթ չհետապնդող ոլորտը: Մյուս կողմից, մենք անց ենք կացրել բիզնեսի և բանկային գործունեությանը վերաբերող խոշորածավալ կրեատիվ խաղեր Հայաստանի համար: Մեր թիմի անդամները խորհրդակցություն են տվել հետխորհրդային մի քանի ընկերությունների<sup>15</sup> կիրառելով ՀՄԳՄ: Այսօր Հայաստանում բիզնեսի ոլորտում կարճաժամկետից երկարաժամկետ հեռանկարում առավել ակտուալ են ՀՄԳՄ հետևյալ կիրառությունները.

Օգտագործել ՀՄԳՄ այն ձեռնարկությունների հետ և համար, որոնք նորարարություն ներմուծելու ցանկություն ունեն, կրթել նրանց ստեղծարարարության և նորարարության<sup>16</sup> բնագավառում: Բացահայտել նորարարական գաղափարների հստակ ուղիներ՝ հաջողության բարձր հավանականությամբ: Սա սովորական սթարթափներից տարբերվող մոտեցում է. աշխարհում և Հայաստանում օգտագործվող նման տեխնոլոգիաների մեծամասնությունը հիմնած են «կույր փնտրտուքի» վրա, գիտակցաբար կամ պատահականորեն կրկնօրինակելու կամ տիրաժավորելու՝ արդեն գոյություն ունեցող գաղափարների հաջողությունը: Դրանցից ոչ մեկը չի սովորեցնում մասնակիցներին ազատ մտածողության, ստեղծարարության և նորարարության գաղափարներն ու արժեքները շուկայի մոտեցումների հետ համադրել: Ավելորդ է նշել, որ այսօր աշխարհը երագում է նման համադրության մասին: Իհարկե, եթե կոնկրետ գաղափարներ աջակցության կարիք ունեն, ՀՄԳՄ-ն կարող է նաև կիրառվել դրանք խթանելու համար՝ օգտագործվելով ավելի նեղ և թիրախավորված ձևով:

Հայաստանը և ՀՄԳՄ հայկական մասնաճյուղը կարող է դառնալ միջազգային կենտրոն՝ կոչված վերադարձնելու իմաստը աշխարհի նախաձեռնություններին: ՀՄԳՄ կարողությունները մեծ են, և դրանք մինչ այժմ ամբողջովին չեն բացահայտվել: Հայաստանն այդ դեպքում իրավամբ կդառնա այն, ինչով հայերը սիրում են պարծենալ. համաշխարհային ճանաչում ունեցող վայր, որտեղից իմաստները բխում և տարածվում են ամբողջ աշխարհում՝ մասնակցելով համաշխարհային ապագայի ձևավորմանը:

ՀՄԳՄ նախկինից ավելի մեծ մասշտաբով կիրառվելու գաղափարը լիովին հնարավոր է իրականացնել: Դրա մեկ փուլի անցկացման կամ գործը սկսելու համար ավելի ռեսուրս չի պահանջվում, քան բարձրորակ միջազգային կոնֆերանսի կազմակերպման համար:

<sup>15</sup> Gtergab.com. Георг Тер-Габриелян, Тринадцать друзей бизнес-Оушена или типичные ошибки постсоветских бизнес-лидеров, <https://gtergab.com/files/uploads/methodology/20.business-ocean-spring-2007.pdf>

<sup>16</sup> Epfarmenia.am. Նորարարություն և քննադատական մտածողություն. Գևորգ Տեր-Գաբրիելյան, <http://epfarmenia.am/hy/video/innovation-critical-thinking>

Կրեատիվ խաղերի չնախատեսված կամ անհաշվարկելի հավելյալ արդյունքները ներառում են համակարգչային սցենարներ, սիմուլյացիոն սցենարներ, հետազոտական սցենարներ, քաղաքականության առաջարկություններ, հայտնագործություններ, մենեջմենթի նոր գործիքներ և այլն: Այնպիսի գաղափարներ, ինչպիսիք են ֆիքսված հեռախոսակապի միջոցով sms հաղորդագրություններ ուղարկելը, խանութներում կրկնակի էկրան ունեցող համակարգիչների կիրառումը, որպեսզի հաճախորդը տեսնի նույն տեղեկատվությունը, ինչ վաճառողը, ինչը մեծացնում է թափանցիկությունը, և նման այլ գաղափարներ հայտնագործվել են ՀՄԳՄ վարժանքների մասնակիցների կողմից շատ ավելի վաղ, քան դրանց արդյունաբերական արտադրումը: Սակայն, իհարկե, ՀՄԳՄ հիմնական պոտենցիալ ազդեցությունը որպես ամբողջություն այդ հնտությունն ունեցող անհատների կյանքը և բիզնես հաջողությունը հեղափոխելն է, իրենց ապագան կերտելու ունակություն սերմանելը, գաղափար ունեցող խմբերի և հասարակությունների կյանքը վերափոխելը:

### *ՀՄԳՄ նորարարությունը*

ՀՄԳՄ գործնականում կիրառվում է 1973 թ.-ից, երբ Շչեդրովիցկին իրականացրեց իր առաջին կազմակերպագործունեական խաղը: Այն կիրառվել է Ռուսաստանում բիզնեսի և կառավարման ոլորտում, և, թերևս, մասամբ հաջողվել է. տես Սերգեյ Կիրիենկոյի կարիերան: Այնուամենայնիվ, դրա վերածումը բաց, թափանցիկ և միջազգային առումով իրացնելի գործիքի իրականացվել է միայն հայկական թիմի կողմից<sup>17</sup>, և միայն մասամբ: Նորարարություն կլինի դրա կիրառումն ավելի մեծ մասշտաբներում՝ ի շահ Հայաստանի:

Գաղափարներն ու մտքերը նկարելը<sup>18</sup> և նկարների ու գծագրերի, այլ ոչ թե բառերի միջոցով կոնսենսուսի հասնելն այսօր գլոբալ աշխարհում հասկացությունների ճգնաժամի հաղթահարման ամենանորարար տարբերակներից մեկն է հավանաբար: Այդ ճգնաժամը հայտնաբերվել է դեռևս 20-րդ դարի սկզբին, սակայն դարձել է էսթեմիկ պայման՝ պոստմոդեռնիզմի հետ: Այդ ճգնաժամը նաև խիստ կապված է այսօր աշխարհը ողողող համատարած անվստահության հետ, քանի որ բառերի նկատմամբ անվստահությունը գլոբալ անվստահության մի մասն է: Ավելորդ է սշել, որ այդ անվստահությունը հատկանշական է այսօրվա Հայաստանին:

Որտեղ է այսօր անհատը սովորում մտածել, լինի դա Հայաստանում թե աշխարհում: Շրջապատը, ընտանիքներն ու դպրոցները մարդկանց սովորեցրել են մտածել, գիտակցաբար թե ոչ, սակայն գրեթե երբեք ուղղակիորեն չեն անդրադարձել մտածողության գործիքներին: Լավագույն դեպքում մարդիկ սովորում են ֆորմալ տրամաբանություն և հոետորաբանություն: Հատուկ դեպքերում նրանք ուսումնասիրում են փիլիսոփայություն: Գիտության մեջ նրանք օգտագործում են մտածողությունը, բայց սովորաբար չեն սովորում այն: Մինչդեռ

<sup>17</sup> Towards Peace Games: Facilitation and Creative Games in Conflict Transformation A Comparison and Contrast, <http://gtergab.com/files/uploads/methodology/17.calgaryarticle-july-2006-2013.pdf>

<sup>18</sup> Facebook.com. Creative Game 2017 photos, [https://www.facebook.com/groups/276237769459786/photos?\\_rdc=1&\\_rdc](https://www.facebook.com/groups/276237769459786/photos?_rdc=1&_rdc)

մտածողությունը շատ ավելի համընդգրկուն հմտություն է, քան տրամաբանությունը, և այն կիրառվում է փիլիսոփայության, գիտության, ինչպես նաև գործունեական բազմաթիվ այլ (բայց ոչ բոլոր) ոլորտներում: Մարդիկ կարծում են, որ իրենց հոգեբանության դրսևորումները մտածողություն են, սակայն իրականում դա այդպես չէ: ՀՄԳՄ առաջարկում է մարդկանց մտածել սովորեցնող գործիքակազմ և օգնում նրանց ձեռք բերել այդ հմտությունն արագ և հաջող ձևով: Այսօր, երբ «քննադատական մտածողությունը» դարձել է մոդայիկ բառակապակցություն, և ոչ ոք իրականում չի հասկանում դրա իմաստը, ՀՄԳՄ մարդկանց առաջարկում է «ռեֆլեքսիայի պարադիգմ» կամ «ռեֆլեքսիայի վերելակ»՝ Շչեդրովիցկու ամենակարևոր հայտնագործություններից մեկը, եթե ոչ վերջին 100 տարվա ամենակարևոր հատնագործություններից մեկը, որը հավասարագոր է այնպիսի նորարարական գաղափարների, ինչպիսին է, ասենք, շարահյուսության հայտնագործումը: Իհարկե, ոչ ռեֆլեքսիան, ոչ էլ շարահյուսությունը չեն հայտնագործվել պատմության մեջ հայտնի անհատների կողմից, այլ եղել են միշտ, սակայն այդ երկուսի ձևակերպումը, դրանք որպես առանձին մեթոդ տեսնելու ունակությունն ու զգացական փորձից զատ դրանք կիրառելի գործիքի վերածելը վերագրվում է պատմական այս կամ այն ժամանակաշրջանին, մտածողին կամ մտածողների խմբին:

Տեսականորեն հնարավոր չէ ամբողջովին հասկանալ, թե ինչ է ՀՄԳՄ-ն. պետք է փորձարկել այն: ՀՄԳՄ-ով «լավ զինված» դառնալը պահանջում է ջանքեր, կամք և վճռականություն: Պետք է հատորներ կարդալ ՀՄԳՄ-ն տեսականորեն հասկանալու համար, և անգամ այդ դեպքում այն պահանջում է փիլիսոփայական խոր նախնական գիտելիք և հակվածություն, մինչդեռ գործնականում այն փորձարկելը հնարավորություն է տալիս արագ զարգանալ, ներթափանցել և ըմբռնել այդ մեթոդը: ՀՄԳՄ-ում ընդգրկված համալսարանի դասախոսների կարծիքով ՀՄԳՄ-ի վարժանքներից մեկին՝ խաղերից մեկին մասնակցությունը, ենթադրենք հնգօրյա խաղին, հավասարագոր է լավ համալսարանում մեկ կիսամյակ ուսումնասությանը: Պատճառներից մեկը, թե ինչու էին Հայաստանի հասարակական կազմակերպություններն այդքան առողջ, չնայած երկիրն ամբողջովին ճգնաժամի մեջ էր, տարիներ շարունակ հասարակական ասպարեզում ՀՄԳՄ կիրառությունն էր հայաստանյան մեթոդաբանական կոմիտեի անդամների կողմից, ինչն ազդել է գոնե որոշ հասարակական գործունեությունների հաջողակության, կենսունակության և կայունության վրա և պայմաններ ստեղծել մասշտաբային փոփոխությունների:

Այսօրվա զլոբալ խնդիրն «ինչ անելը» չէ, այլ «ինչ անել. ինչու՝ հենց դա անել. ինչպես: Եվ անելը»: ՀՄԳՄ-ն անդրադառնում է այս ամբողջական բոլորակին:

*Տեքստը վերջնականացվել է 2018 թ. մայիսին*

*Հարցերի դեպքում խնդրում ենք մեզ հետ կապ հաստատել հետևյալ էլ. հասցեով՝ info-epf@epfound.am*



