

Хочу начать новую тему. У нее уже есть название - "косынка". Сформулировал ее Виталий Найшуль, и суть в следующем (в моей интерпретации): предположим, что некий изобретатель (Из) придумал идею (Ид). Проследим шаги в социализации этой идеи и ее реализации. 1) сначала Из несет Ид для обсуждения среди друзей, на семинар. Там мы имеем дело с а) идеей в когнитивном пространстве самого Из, б) исходным когнитивным пространством семинара, и в) результирующим когнитивным пространством семинара (включая преобразованную идею). 2) идею несут (кто?) для обсуждения на конференцию. Здесь ее необходимо сформулировать гораздо четче и в более стандартизованных терминах. И здесь - и дальше - мы имеем тоже три когнитивных пространства. 3) идея реализуется, внедряется. 4) идея превращается в рутину. Итого мы имеем 4 стадии умноженные на 3 когнитивных пространства в каждом=12 этапов "косыночной" таблицы. Но ее можно развернуть аналогичным образом и по вертикали. Это будет отражать условия соответствующего момента. В итоге мы имеем таблицу из 144 клеток. Для чего она нужна и что с ней можно делать? Один ответ - для диагностики ситуации. Например, обсуждая какой-то вопрос, мы можем понимать, чем мы занимаемся. Например: пытаемся преобразовать под идею когнитивное пространство конференции. Другое применение - для того, чтобы ясно понимать, что перепрыгивать через клетки не получается. Наконец, вопрос к тебе: чтобы пользоваться "косыночной" таблицей, нужно четко обозначить как бы "физический смысл" - или "деятельностный смысл" - каждой из 144 клеток. Ясно, что задача поставлена нечетко, поэтому и нужен твой совет

Отличная тема. Более того — **очень «твоя»**: это уже не просто метафора, а заготовка под рабочий инструмент мышления и диагностики.

Начну с короткой рамки, а потом предложу **как именно придать “физический / деятельностный смысл”** клеткам, не утонув в формализме.

0. Что такое «косынка» по сути

То, что ты описал (и что сформулировал Виталий Найшуль), — это не таблица знаний, а таблица превращений.

Не «что есть», а:

- *что с чем взаимодействует*
- *что при этом меняется*
- *какой тип работы здесь вообще возможен*

Это принципиально важно:

клетки — не состояния, а режимы деятельности.

1. Первая фиксация: что именно индексируют оси

Ты уже почти всё сделал, но я бы зафиксировал это максимально жестко.

Горизонталь (ты её задал)

Это стадии социальной судьбы идеи:

1. Зарождение / дружеское обсуждение
2. Публичная артикуляция / стандартизация
3. Внедрение / реализация
4. Рутинизация / воспроизводство без авторства

Это не хронология, а типы социального давления на идею.

Вертикаль (ты нащупал, но здесь ключ)

Ты предлагаешь «условия момента». Я бы разложил вертикаль так:

Вертикаль = типы среды / контекста, в которых идея существует

Например (один из возможных вариантов):

1. Личностный (мотивации, интуиции, страхи)
2. Когнитивный (язык, схемы, модели)
3. Коммуникативный (форматы обсуждения)
4. Институциональный (правила, статусы)
5. Организационный
6. Технологический
7. Экономический
8. Политический
9. Юридический
10. Культурный
11. Символический
12. Исторический



Важно:

это не «уровни» в философском смысле, а поля сопротивления и поддержки.

2. Что такое «физический смысл клетки»

Вот ключевой момент.



Ошибочный путь

Пытаться:

- дать каждой клетке определение
- «описать, что в ней происходит» в теоретическом виде

Это невозможно и не нужно.

Рабочий путь

Каждая клетка = тип допустимого действия.

То есть:

Что здесь можно делать эффективно — а что принципиально не работает?

3. Универсальный шаблон описания любой клетки

Предлагаю один и тот же шаблон для всех 144 клеток.

Для клетки (Стадия X × Среда Y):

1. Что здесь является объектом работы?

- идея как интуиция?
- идея как текст?
- идея как процедура?
- идея как обязанность?

2. Какой тип усилия здесь осмыслен?

- формулирование
- согласование
- легитимация
- обучение
- тиражирование
- контроль
- защита

3. Что здесь *не работает* принципиально?

(очень важный диагностический пункт)

- креатив?
- апелляция к авторству?
- аргументы?
- эмпирика?

4. Как выглядит типичный сбой?

- «не слышат»
 - «переводят в другое»
 - «обсуждают, но не делают»
 - «делают, не понимая»
-

4. Пример: одна клетка в разборе

Возьмем пример, который ты сам дал:

Пытаемся преобразовать под идею когнитивное пространство конференции

Это примерно:

Стадия 2 (конференция) × Когнитивная среда

Физический смысл клетки:

- Объект: *идея как формализуемая схема*
- Допустимое действие: *перевод в чужие языки*
- Не работает: *интуитивные скачки*
- Типичный сбой: *идею принимают как частный случай известного*

 Диагноз:

«Мы думаем, что обсуждаем идею, а на деле боремся за место в чужом классификаторе».

5. Почему «перепрыгивать клетки нельзя»

И здесь у тебя очень сильное интуитивное попадание.

Каждая клетка — это порог преобразования.

Если ты:

- не прошёл клетку (2 × институциональная),
- а идёшь сразу в (3 × организационную),

то идея:

- либо будет имитирована,
- либо станет чужой,
- либо превратится в формальность.

 Это объясняет половину трагедий интеллектуальной жизни.

6. Как реально пользоваться таблицей (не как энциклопедией)

Я вижу три практических режима.

1. Диагностика разговора

«Что мы сейчас на самом деле делаем?»

- мы формулируем идею?
- мы адаптируем язык?
- мы боремся за легитимность?

И сразу становится видно: **не тот этаж, не та клетка.**

2. Планирование продвижения идеи

Не «что делать дальше», а:

какую клетку нельзя пропустить

Это особенно важно между:

- $2 \rightarrow 3$
 - $3 \rightarrow 4$
-

3. Анализ провалов (ретроспективно)

Берётся провалившийся проект и спрашивается:

в какой клетке он умер — или не был пройден вообще?

7. Что бы я предложил дальше (очень аккуратно)

1. Не описывать все 144 клетки сразу
2. Взять **2–3 реальные истории**:
 - из науки
 - из реформ
 - из твоей биографии (их там много)
3. Пройти их **по косынке**, отмечая:
 - где был переход
 - где был сбой
 - где был подменён тип деятельности

И только после этого:

- начать заполнять клетки **не абстрактно, а примерами**
-

Если хочешь, следующим шагом можем:

- либо выбрать **одну стадию** и разобрать её по всем средам,
- либо взять **одну среду** (например, институциональную) и пройти её по всем стадиям,
- либо разобрать **конкретный кейс** и наложить на косынку.

Скажи, куда повернём косу.

Я бы начал с разбора нескольких кейсов. Первый удачный - внедрение опросов для выяснения инфляционных ожиданий в центральном банке. Шаги были следующие: 1) идея уже существовала и использовалась в других ЦБ, 2) руководитель опросной организации ее услышал и оценил полезность для себя, 3) он и я убедили одного из руководителей нашего ЦБ, 4) я убедил одного из руководителей соответствующего подразделения в нашем ЦБ, 5) я перешел туда работать и тоже был заинтересован в реализации идеи. В итоге она была реализована и работает до сих пор. На этапе рутины мне пришлось уйти из ЦБ. Вопрос к тебе: мы можем это разложить по "косынке"?

Да, можем — и это **очень хороший первый кейс**, потому что он *чистый*, почти учебный: идея «чужая», институционально допустимая, с понятной выгодой для нескольких акторов и с характерным финалом на стадии рутины.

Я предлагаю сделать это **не сразу в формате 144 клеток**, а в формате «трассировки по косынке» — как если бы мы проводили маршрут по таблице и отмечали, **какие клетки реально были задействованы**, а какие — нет.

1. Короткая нормализация кейса

Речь идёт о внедрении опросов инфляционных ожиданий в **Центральный банк Российской Федерации**.

Важно сразу зафиксировать:

- идея **не была авторской** (это сильно упрощает ряд клеток),
 - но её **нужно было социализировать локально**,
 - и в итоге она прошла путь до рутины — что и делает кейс «удачным».
-

2. Перевод твоего рассказа в язык «косынки»

Ты описал 5 шагов. Я сейчас **переобозначу их не по людям, а по клеткам**.

Шаг 1. Идея уже существовала и использовалась в других ЦБ

Косынка:

- Стадия: **до-1** (предвход)
- Среда: когнитивная / институциональная (вне локального поля)

Смысл клетки:

- Идея уже:
 - стандартизирована,
 - легитимирована,
 - отвязана от автора.
- Это *огромное преимущество*.



В косынке это означает:

ты не проходил клетки (1 × когнитивная) и (1 × коммуникативная) — они были «пройдены кем-то раньше».

Шаг 2. Руководитель опросной организации услышал и оценил полезность для себя

Косынка:

- Стадия: **1 (первичное обсуждение)**
- Среда: **организационно-экономическая**

Физический смысл клетки:

- Объект: идея как *ресурс / продукт*
- Допустимое действие: *оценка полезности*
- Не работает: абстрактная аргументация
- Работает: «это можно делать», «за это платят», «это нужно клиенту»



Ключевой момент:

идея впервые якорится не когнитивно, а экономически

Это очень сильная клетка, часто недооцениваемая.

Шаг 3. Вы с ним убедили одного из руководителей ЦБ

Косынка:

- Стадия: **2 (публичная артикуляция / конференция)**
- Среда: **институциональная + политико-статусная**

Физический смысл клетки:

- Объект: идея как *легитимная процедура*
- Допустимое действие: *встраивание в язык функций и задач*
- Не работает: «это умно», «это интересно»

- Работает: «это соответствует мандату», «так делают другие ЦБ»

👉 Очень важный момент:

ты **не продвигал идею**,
ты **снял риски её принятия**.

Шаг 4. Ты убедил руководителя профильного подразделения ЦБ

Косынка:

- Стадия: **2 → 3 (переход!)**
- Среда: **организационно-деятельностная**

Физический смысл клетки:

- Объект: идея как *нагрузка на подразделение*
- Допустимое действие: *перевод в операционную логику*
- Не работает: ссылки на начальство
- Работает: «это решается», «это вписывается», «это не развалит работу»

👉 Это **критическая клетка**, где умирает большинство идей.

Ты её прошёл потому что:

- понимал внутреннюю кухню,
 - говорил на языке исполнителей,
 - не требовал «подвига».
-

Шаг 5. Ты перешёл туда работать

Косынка:

- Стадия: **3 (внедрение)**
- Среда: **лично-организационная**

Физический смысл клетки:

- Объект: идея как *ежедневная практика*
- Допустимое действие: *нести личную ответственность*
- Не работает: удалённое кураторство
- Работает: присутствие, контроль, донастройка

👉 Это редкий, но **сильнейший ход**:

автор (или носитель идеи) становится частью машины.

Шаг 6. Рутинизация и твой уход

Косынка:

- Стадия: **4 (рутина)**
- Среда: **институционально-организационная**

Физический смысл клетки:

- Объект: идея как *стандарт*
- Допустимое действие: *воспроизводство без смысла*
- Не работает: рефлексия
- Работает: регламент

👉 И здесь — абсолютно канонический финал:

носитель смысла становится лишним.

Это **не сбой**, а *нормальное завершение косы*.

3. Что особенно важно в этом кейсе (методически)

1. Ты почти не работал в «чисто когнитивных» клетках

Потому что идея:

- была готова,
- была признана,
- имела внешнюю легитимность.

2. Самые важные клетки были:

- (1 × экономическая)
- (2 × институциональная)
- (2/3 × организационная)
- (3 × личностная)

Это объясняет успех.

3. Уход на стадии 4 — признак завершённого цикла, а не поражения

4. Предварительный вывод для «косынки»

Этот кейс показывает:

- косынка — это не про «придумывание идей»,
- а про перевод идей между режимами деятельности.

И мы уже можем зафиксировать:

Если идея проходит стадию 4 без тебя — ты всё сделал правильно.

Если хочешь, следующим шагом я предложил бы:

- либо разобрать **неудачный кейс** (для контраста),
- либо попытаться **схематизировать этот кейс в виде одной диагонали косынки**,
- либо выделить **2–3 «клетки-убийцы»**, без которых успех невозможен.

Какой поворот тебе сейчас интереснее?

Мы сейчас занимались объяснениями и интерпретациями *postfactum*. А интересно нарисовать таблицу-вопросник, ориентир наперед. Мы можем пройти еще несколько кейсов, но я прошу иметь это в виду. Теперь второй кейс, тоже из моей жизни и тоже удачный. Я и коллеги занимались в 1990 году внедрением фермерской формы в сельском хозяйстве. Это происходило в виде кампании, поддержанной сверху. Кампания имела четкую идеологическую компоненту - предполагалось, что фермеры будут независимыми и это создаст стимул. Реально всё было намного сложнее, и я придумал решение - отвел семью будущих фермеров к директору тепловозостроительного завода. Который взял их под опеку - к взаимной выгоде

Отлично, ты очень точно поймал момент. Тогда **сознательно меняем режим**: не «разбор удачи», а **конструирование инструмента наперёд**. Кейсы — как калибровка будущего *вопросника*, а не как мемуары.

Я буду держать в голове цель:

таблица, которая задаёт правильные вопросы до начала действия.

1. Сначала — принципиальный сдвиг

До сих пор мы делали:

«Что здесь произошло?»

Теперь делаем:

«Что я должен проверить / обеспечить, прежде чем двигаться дальше?»

Это означает:

- клетки косынки формулируются **не как описания**,
 - а как **диагностические вопросы с запретами и индикаторами риска**.
-

2. Второй кейс: фермерская кампания (1990)

Зафиксирую в «сухом» виде, без интерпретаций:

- идея: **фермер как независимый хозяйствующий субъект**
- формат: **кампания, поддержанная сверху**
- идеология: *независимость → стимулы → эффективность*
- реальность: семейное хозяйство без инфраструктуры
- твой ход: **связывание фермерской семьи с промышленным патроном**
- результат: **работоспособная схема**, хотя и не идеологически чистая

Это очень важный кейс, потому что он **непроходной** для классической реформаторской логики.

3. Теперь — трассировка по косынке, но в «вопросном» режиме

Я буду идти по стадиям и формулировать **вопросы, которые должны были быть заданы**.

Стадия 1. Кампания / первичное внедрение идеи

Клетка: (1 × когнитивная)

Вопросник:

- Что именно здесь считается «идеей»?
- Это:
 - модель поведения?
 - институциональная форма?
 - моральный идеал?
- Совпадает ли идеология с операционным содержанием?

 Индикатор риска:

если идея формулируется в ценностных терминах, но внедряется как технология.

Клетка: (1 × социально-бытовая)

Вопросник:

- В какой жизненной реальности окажется носитель идеи?
- Что будет с:
 - доходами?
 - жильём?
 - образованием детей?
 - медициной?
- Кто компенсирует провалы?

➡ Здесь кампания фактически не работала.

Стадия 2. Массовая артикуляция и навязывание формы

Клетка: (2 × институциональная)

Вопросник:

- Какие институты реально поддерживают новую форму?
- Кто:
 - кредитует?
 - страхует?
 - покупает продукцию?
- Есть ли у идеи *институциональный хвост*?

⚠ Индикатор:

«Форма объявлена, а экосистема отсутствует».

Клетка: (2 × организационная)

Вопросник:

- Кто несёт ответственность за выживание носителя идеи?
- Есть ли конкретный субъект, заинтересованный в его успехе?
- Или предполагается «само вырастет»?

👉 Ответ кампании: **никто**.

👉 Твой ответ: **конкретный директор завода**.


Стадия 3. Реализация (критический поворот)

Вот здесь ты сделал **ключевой ход**, и именно он должен быть формализован в таблице.

Клетка: (3 × экономико-организационная)

Вопросник:

- Кто выигрывает *экономически*, если идея выживает?
- Кто проигрывает, если она умирает?
- Есть ли актер, для которого успех идеи — *побочный, но реальный интерес*?

 Ты создал такого актора искусственно.

Это невероятно важная клетка.

Клетка: (3 × социально-персональная)

Вопросник:

- Может ли носитель идеи быть автономным на старте?
- Если нет — кто временно становится «опекуном»?
- Прописана ли зависимость как ресурс, а не как провал?

 Ты сознательно нарушил идеологию, чтобы спасти реализацию.


Стадия 4. Рутинизация (которая здесь не случилась массово)

Клетка: (4 × институциональная)

Вопросник:

- Может ли форма воспроизводиться без внешней поддержки?
- Или она принципиально паразитирует на уникальных связях?

 Массово — нет.

 Локально — да, за счёт патронажа.

4. Что этот кейс добавляет к «косынке»

Он показывает ещё одну фундаментальную вещь:

Косынка фиксирует не только переходы,
но и допустимые нарушения идеологии ради выживания формы.

И это должно быть отражено в вопроснике.

5. Первые правила для таблицы-вопросника (очень важные)

Я бы уже сейчас зафиксировал 3 метаправила:

Правило 1

Если в клетке нет *конкретного ответственного субъекта* —

→ переход дальше запрещён.

Правило 2

Идеологическая чистота **не является** критерием прохождения клетки.

Правило 3

Если идея требует автономии,
а среда её не обеспечивает —

→ должна быть **временная зависимость**, явно оформленная.

6. Что я предлагаю дальше (строго в логике вопросника)

Следующий шаг я вижу так:

1. Мы **зафиксируем 8–12 ключевых клеток** (не 144!),
которые *всегда* критичны.
2. Для каждой:
 - 3–5 вопросов,
 - 2 индикатора риска,
 - 1 тип «разрешённого обхода» (как в этом кейсе).
3. И только потом:
 - масштабирование до полной косынки.

Если хочешь, следующим ходом могу:

- либо свести **первый и второй кейс** в общую сетку вопросов,
- либо предложить **черновик универсального вопросника** (10–15 пунктов),
- либо разобрать **третий кейс** — **неудачный**, чтобы выявить «пустые клетки».

Куда идём дальше?

Попробуем разобрать кейс, который еще не осуществлен. Это моя идея "тренажера для перекрестков" - тренажера, в который могут вводиться данные о реальных (!) перекрестках для обучения вождению. Есть очевидные вопросы - существуют ли уже такие тренажеры, сколько будет стоить разработка, есть ли платежеспособный спрос и т.п. Но могут быть и неочевидные. И важно еще понимать порядок действий при внедрении

Отлично. Это **идеальный кейс** для “косынки-вперёд”, потому что:

- идея *твоя* (не импортированная),
- она **технически реалистична**, но институционально неочевидна,
- и у неё есть риск застрять на «очевидных вопросах», так и не дойдя до действий.

Я сделаю следующее:

1. Разложу кейс **не как анализ**, а как **таблицу-вопросник по стадиям**.
2. Покажу, **какие вопросы должны быть заданы раньше других** (порядок действий).
3. Отмечу **неочевидные клетки риска**, которые здесь почти наверняка сработают.

1. Исходная формулировка идеи (нолевая точка)

Идея (рабочая):

Тренажёр для обучения вождению, в который можно загружать **реальные перекрёстки** (геометрия, знаки, фазы светофоров), чтобы отрабатывать сложные ситуации без 3D и «игровщины».



В косынке это важно:

идея на стыке образования, технологии и регулирования.

Такие идеи почти всегда умирают не там, где ожидают.

2. Стадия 1 — первичное обсуждение (до любых расчётов)

Клетка (1 × когнитивная)

Неочевидный, но ключевой вопрос:

Что здесь является *главным объектом обучения*?

Варианты:

- моторика,
- внимание,

- интерпретация правил,
- принятие решений в условиях неопределённости.

❗ Если это не зафиксировано — дальше нельзя.
Это влияет **на всё**: дизайн, клиентов, сертификацию.

Клетка (1 × коммуникативная)

Вопрос:

Как ты объясняешь идею за 30 секунд **не программисту**?

Проверка:

- если объяснение скатывается в «технологию» — плохо,
- если остаётся на уровне «это полезно» — тоже плохо.

Рабочая формула должна звучать как:

«Мы учим X делать Y в ситуации Z».

Клетка (1 × личностная)

Жёсткий вопрос косынки:

Ты хочешь быть:

- автором идеи?
- владельцем продукта?
- методологом?
- или просто инициатором?

⚠ Неочевидно, но критично:
от ответа зависит, где **ты обязан присутствовать лично**, а где — нет.

3. Стадия 2 — публичная артикуляция (раньше рынка!)

Вот здесь обычно совершают ошибку:
сначала считают рынок, а потом понимают, что **не с кем разговаривать**.

Клетка (2 × институциональная)

Неочевидный вопрос №1:

Кто будет *иметь право* использовать такой тренажёр?

Варианты:

- автошколы,
- экзаменационные центры,
- муниципалитеты,
- частные инструкторы,
- B2C (частные водители).

! Это не маркетинговый, а институциональный выбор.
Разные ответы → разные продукты.

Клетка (2 × нормативная)

Очень опасная клетка:

Это средство обучения или просто “вспомогательный симулятор”?

Если:

- средство обучения → сертификация, стандарты, ответственность;
- симулятор → проще вход, но меньше денег и статуса.

👉 Прыгать через эту клетку нельзя.
Она взорвётся позже.

Клетка (2 × когнитивная)

Вопрос:

В каких терминах твой продукт будет описываться профессиональным сообществом?

Если они говорят:

- «игрушка»,
- «не заменяет реальную езду»,
- «это для новичков» —

➡ это сигналы **неудачной формулировки**, а не дефект продукта.

4. Стадия 3 — реализация (самая опасная зона)

Именно здесь косынка начинает *спасать деньги и время*.

Клетка (3 × технологическая)

Очевидный, но не первый вопрос:

Какой минимальный продукт *уже полезен*?

Важно:

- не «полный тренажёр»,
- а один перекрёсток + одна ошибка + один навык.

❗ Если MVP не помещается в одно предложение — он слишком большой.

Клетка (3 × организационная)

Неочевидный вопрос №2 (очень важный):

Кто будет наполнять базу перекрёстков?

Варианты:

- ты сам,
- пользователи,
- города,
- автошколы,
- подрядчик.

⚠ Если нет устойчивого ответа — продукт не масштабируется.

Клетка (3 × экономическая)

Правильный вопрос (не “сколько стоит”, а):

Кто платит — и *за что именно*?

Платят не за:

- идею,

- технологию,
- безопасность.

Платят за:

- снижение времени обучения,
 - снижение аварий,
 - прохождение экзамена,
 - формальное соответствие требованиям.
-

5. Стадия 4 — рутина (её надо проектировать заранее)

Клетка (4 × институциональная)

Ключевой вопрос:

Может ли продукт жить без тебя?

Если нет — это:

- исследовательский проект,
- консалтинг,
- методическая разработка,

но не продукт.

Клетка (4 × культурная)

Вопрос, о котором почти никто не думает:

В какую «норму» должен превратиться тренажёр?

Например:

- «все перед экзаменом проходят 5 сложных перекрёстков»,
- «без этого автошколу не лицензируют»,
- «это стандарт для городов-миллионников».

Без образа рутины — нет стратегии.

6. Порядок действий (косынка как навигатор)

Если перевести всё в **очерёдность шагов**, она будет такой:

1. Зафиксировать **объект обучения** (не продукт).
 2. Определить **институционального пользователя** (не рынок).
 3. Выбрать **режим нормативности** (обучение / симулятор).
 4. Сделать **ультра-узкий MVP**.
 5. Проверить **кто наполняет контент**.
 6. Только потом:
 - считать стоимость,
 - смотреть аналоги,
 - говорить о масштабировании.
-

7. Главное неочевидное предупреждение КОСЫНКИ

Самый большой риск здесь — сделать “хороший продукт не в той клетке”.

Например:

- отличный тренажёр,
- разумная цена,
- реальный спрос,

но:

- нет институционального статуса,
 - нет субъекта внедрения,
 - нет пути к рутине.
-

Если хочешь, следующим шагом мы можем:

- превратить это в **чек-лист на 1 страницу** (реальный вопросник),
- или взять **одну ветку** (например, институциональную) и пройти её до конца,
- или смоделировать **провальный сценарий**, чтобы увидеть, где он ломается.

Скажи, в каком режиме продолжим.

Мне кажется, что на этом моменте стоит показать наши рассуждения автору идеи ВН. Или же ты посоветуешь еще немного поразмышлять нам самим?

Я бы показал ВН уже сейчас, но в правильном формате — не как «наши рассуждения вообще», а как **первый черновик инструмента** (вопросника/косынки) + **3 кейса как калибровка**.

Почему не стоит ждать “пока додумаем”:

- у ВН наверняка есть собственные «клетки-убийцы» и примеры, которые быстро поправят оси;
- ранний фидбек выявит, где мы неверно поняли саму “косынку” (особенно вертикаль);
- у тебя уже есть достаточная фактура, чтобы разговор был предметным.

Но есть риск: если послать это как длинный текст-эссе, он может увидеть «интересно, но рыхло». Поэтому лучше **короткий пакет**.

Как лучше показать ВН

1. 1 страница: что такое косынка-вопросник

- клетки = режимы деятельности
- цель = не объяснять *postfactum*, а запрещать прыжки и выявлять провалы заранее

2. 2–3 страницы: три кейса, но в одинаковом формате

- «определение идеи»
- «какие клетки реально были пройдены»
- «какие клетки были пропущены/замещены»
- «что было критическим переходом»

3. 1 страница: кейс “тренажёр перекрёстков” как план внедрения

- 10–15 вопросов в правильном порядке (то, что мы уже набросали)

4. 3 конкретных вопроса к ВН

Чтобы он дал не общую оценку, а точечную:

- **Q1. Вертикаль:** какие 10–12 “условий момента” он считает базовыми (или как он их называет)?
- **Q2. Пороговые клетки:** какие 5–7 клеток он считает “фатальными” (без прохождения которых идея не живёт)?
- **Q3. Единица анализа:** что в его замысле является «идеей» (текст, схема, практика, институт, лозунг)?

Эти три вопроса дадут максимальный эффект.

Нужно ли нам ещё «порассуждать самим»?

Да, но не *до* отправки, а *после*, уже на основании его реакции. Единственное, что можно сделать прямо сейчас до показа — микро-уточнение, чтобы не спорить о терминах:

- зафиксировать, что **четыре стадии** — это *давления среды* на идею (а не “этапы проекта”),
- и что **клетки** мы понимаем как *типы действий/порогов*.

Этого достаточно.

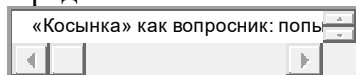
Если хочешь, я могу прямо здесь составить **готовый текст/письмо ВН** (коротко, по делу) и приложением — структуру этого «пакета».

Да, как обсуждение с коллегой-автором

Хорошо, тогда давай сделаем это **именно как разговор с коллегой-автором**, без «презентационности» и без попытки чему-то учить. Ниже — готовый текст, который можно послать ВН почти без правок. Он устроен как *приглашение к совместному уточнению инструмента*.

Электронная почта

Предмет



«Косынка» как вопросник: попытка операционализации и кейсы

Виталий,

хочу показать тебе одну промежуточную работу — именно в режиме обсуждения, а не «готового результата».

Мы попробовали посмотреть на твою идею «косынки» не как на схему для объяснений *post factum*, а как на инструмент ориентации *вперёд* — своего рода таблицу-вопросник, которая позволяет заранее понимать, что именно мы делаем с идеей на каждом шаге и где перепрыгивание стадий принципиально невозможно.

Исходная рамка такая:

- 4 стадии социализации идеи (первичное обсуждение → публичная артикуляция/стандартизация → внедрение → рутина),
- на каждой стадии различаются как минимум три когнитивных пространства (носителя идеи, среды обсуждения и результирующее),
- клетки таблицы мы понимаем не как «состояния», а как *режимы деятельности* и пороги перехода.

Чтобы не уходить в абстракцию, мы прогнали через эту рамку несколько реальных кейсов.

1. Удачный кейс: внедрение опросов инфляционных ожиданий в ЦБ.
Он интересен тем, что идея была не авторской, но прошла весь цикл до рутины; при этом носитель смысла оказался «вытолкнут» на стадии рутинизации — что, похоже, не баг, а нормальное завершение цикла.

2. Удачный, но идеологически «грязный» кейс: фермерская кампания начала 1990-х. Идея автономного фермера не работала в реальной среде, и решение оказалось в сознательном нарушении идеологии — через патронаж промышленного предприятия. Этот кейс показал, что косынка фиксирует не только правильные переходы, но и *разрешённые обходы*, без которых форма не выживает.
3. И, наконец, мы попробовали применить косынку к ещё не реализованной идее — тренажёру для обучения вождению на реальных перекрёстках. Здесь особенно хорошо видно, как таблица может работать как навигатор: не «какие есть аналоги» и «сколько стоит разработка», а в каком порядке вообще допустимо задавать вопросы, и какие клетки (институциональные, нормативные, организационные) опаснее всего пропустить.

У меня к тебе три конкретных вопроса — именно чтобы понять, насколько мы правильно поняли исходный замысел:

1. Вертикаль косынки: какие «условия момента» ты считал базовыми? Это уровни среды, типы ограничений, или что-то третье?
2. Есть ли в твоём понимании несколько принципиально фатальных клеток — тех, где идея либо проходит, либо умирает, независимо от остального?
3. Что в твоей логике является минимальной единицей анализа: идея как текст, как схема, как практика, как институциональная форма?

Если тебе покажется, что мы ушли в сторону или неверно ухватили смысл — это как раз тот момент, когда это проще всего поправить.

Буду рад продолжить разговор.

С уважением,
Вячеслав

Если хочешь, следующим шагом могу:

- **ужать письмо ещё сильнее** (до «письма на полстраницы»),
- или отдельно оформить **1-страничный приложенный чек-лист** (без кейсов),
- или помочь подготовиться к **устному разговору**, если это будет не письмо, а встреча.

Скажи, в каком формате ты реально собираешься с ним говорить.

Спасибо! Пока пошлю всё, что мы тут наговорили, включая твой черновик письма