

Лекція 7

Психологічний аспект проведення ділової гри.

План лекції:

1. Психологічний клімат під час проведення ділової гри.
2. Задачі керівника.

Психологічний клімат під час проведення ділової гри.

Якщо людина учиться чи працює з захопленням, вона одержує задоволення. Коли в групі створений комфортний мікроклімат, її учасники набувають упевненості, прагнуть учитися і діяти. Ігри – один з найефективніших способів створення такої атмосфери. Вони дають ведучим можливість використовувати психологічну енергію гри в запланованих учбових процесах.

Ігри можуть значно підсилити мотивацію учасників, сприяють розумінню складних взаємозв'язків. Вони допомагають соціалізації і розвитку особистості учасників і дають їм можливість перевірити на практиці, розвинути й інтегрувати різні переконання, навички і здібності. Застосування ігор дозволяє ведучим повніше реалізовувати широкий спектр учбових цілей. Вони в однаковій мірі торкаються розуму і почуттів людини, відповідають її потребі в русі. Однак, насамперед ігри приносять задоволення. У свою чергу задоволення – краща відповідь на питання про мотивацію. Це енергія, фантазія, комунікабельність, готовність до ризику й імпровізації – усе те, завдяки чому робота в групі стає більш спонтанною, концентрованою і повною сюрпризів.

Ведучий може істотно полегшити собі задачу, якщо буде розглядати задоволення як основний педагогічний принцип. Суть у тім, що ми робимо все, на що здатні, коли працюємо з радістю, з інтересом. Це називається внутрішньою мотивацією. Вона особливо важлива, коли мова йде про необхідність вирішувати нові складні задачі.

На жаль, у роботі з дорослими задоволенню звичайно приділяється занадто мало місця. А визначити, чи доставляє спільна діяльність радість, адже неважко. Якщо рівень позитивних емоцій досить високий, учасники групи оживлені, охоче проводять час разом, спілкуються між собою, поважають один одного і приходять на допомогу. Крім того, вони виражають готовність розбиратися з неминучими труднощами, що виникають у групі: конфліктами, проблемами влади і впливу, страхами і побоюваннями.

Що треба знати керівнику про почуття учасників ділової гри.

Як правило, учасники приступають до роботи зі змішаними почуттями: надії і побоювання врівноважують один одного. З одного боку, члени групи сподіваються, що заняття будуть цікавими, навчать їх чомусь новому. З іншого боку, новий колектив завжди викликає в людини визначену непевність. Виникає безліч питань:

- Чи легко мені буде спілкуватися?
- Чи приймуть мене інші учасники групи?
- Чи будуть мене цінувати?
- Чи будуть відчувати до мене симпатію?
- Наскільки мені доведеться поступитися власною індивідуальністю?
- Чи знайду я тут людей, схожих на мене?
- Чи зустріну я в групі людей, що будуть мені цікаві, тому що не схожі на мене?
- Чи розробимо ми прийнятні правила гри?
- Наскільки я зможу довіряти іншим членам групи?
- Чи зможу я якось впливати на хід занять?
- Наскільки сильною буде конкуренція в групі?
- Чи вистачить у мене знань, досвіду, інтелектуальної гнучкості й умінь пристосовуватися, щоб почувати себе тут затишно?
- Чи зможу я виявити мої сильні сторони?
- Чи не виявлюся я скомпрометованим, ураженим?

- Чи не стану аутсайдером?
- Чи не прийдеться мені робити дії, що суперечать моїм представленням про те, що дозволено, а що ні?

- Чи одержу я задоволення від занять?

Виникають також питання, що відносяться і до керівника групи:

- Чи компетентна ця людина?
- Чи справедлива вона?
- Чи цікаво з нею працювати?
- Чи сприйме вона мене належним образом?
- Чи підтримає вона мене, якщо мене почнуть пригноблювати?
- Чи зможе вона згуртувати групу?

Усі ці сумніви відбивають суперечливі почуття членів групи. Ведучому також є над чим задуматися. Наші потреби ніколи не бувають однозначними, вони завжди парадоксальні: ми одночасно хочемо бути частиною групи і зберігати свою волю; хочемо, щоб нас любили і щоб ми могли впливати; хочемо довіряти їй у той же час контролювати; ми зацікавлені, але не особливо прагнемо залишати зручну нішу звичок; сподіваємося, що ведучий групи буде вести і захищати нас, але хочемо зберегти за собою право оцінювати його; думаємо, що будемо грати за визначеними правилами, і при цьому відчуваємо потребу діяти спонтанно.

Учасники розуміють, що задовольнити їхні численні і суперечливі чекання нелегко. Імовірно, багато хто запитує себе: чи зможе цей керівник об'єднати настільки різні бажання і створити справжню “нашу групу”? Утім, спочатку кожний зайнятий насамперед забезпеченням власної безпеки. І лише деякі в цій ситуації можуть адекватно сприймати складну групову динаміку. Тому задача ведучого полягає в тому, щоб створити в групі атмосферу, повну гумору, таку обстановку, у якій учасники виявляють толерантність, не абсолютизують власну думку, визнають можливість існування різних точок зору. Гумор розряджає обстановку в групі, сприяє експериментуванню й інтеграції. Напруженість у групі – це, як правило,

відповідь людей на догматизм і надмірне домінування керівника. Ведучий повинний уміти з гумором відноситися і до власних промахів. Чим вище професіоналізм керівника, тим більше він буде прагнути розвивати творчий потенціал членів групи.

Задачі керівника.

Коли група вперше збирається разом, погляди людей звертаються на керівника в надії одержати від нього в цій ситуації підтримку і вказівки.

Підійдіть до справи прагматично і спочатку займіть рішучу позицію. (По ходу роботи вона поступово повинна буде поступитися місцем більш м'якому стилю керівництва.) Віддавайте чіткі однозначні вказівки і сконцентруйте Вашу увагу на тому, щоб група швидко і легко змогла почати активну роботу. При цьому усвідомлюйте те, що Ваша присутність гарантує учасникам стабільність, впевненість і оптимізм.

Розкажіть про свій професійний досвід. Ознайомте членів групи з вашою філософією навчання і психологічних установок. Така додаткова інформація найчастіше є гарним початком спільної роботи. Ви задаєте орієнтири і знімаєте наявну напругу. Але насамперед необхідно розбудити в учасниках цікавість: а як же виглядає в реальності групова взаємодія? Тому не можна надовго відкладати початок практичної роботи.

Початкова фаза навчання містить у собі шість основних елементів, що впливають на створення працездатної і сповненої групи:

- знайомство;
- довіра;
- спілкування;
- кооперація;
- готовність учитися;
- задоволення.

Колективна робота означає щось більше, ніж просто здатність діяти в групі. Необхідно, щоб мала деяка задача, результат якої залежить від спільних дій, і загальна мета, при якій успіх кожного члена групи прямо

залежить від успіху дій усієї команди. На практиці це означає, що відбувається не тільки обмін ідеями, але і розподіл ресурсів і одиничних обов'язків і, нарешті, те, що кожний член групи розділяє її успіх.

Будьте готові змінити хід гри, якщо це приведе до підвищення рівня зацікавленості учасників.

Досвідчений ведучий із самого початку здатний створити сприятливу навчальну атмосферу, щоб члени групи могли експериментувати і використовувати нові форми поводження. Можна вважати, що Ви досягли бажаного, якщо учасники усвідомили, що вони можуть вийти за рамки власного поводження, що формувалося роками.

Лекція 8

Принципи побудови ділових ігор.

План лекції:

1. Наочність і простота конструкції (моделі) ділової гри.
2. Автономність тем і фрагментів ділової гри.
3. Можливість подальшого удосконалення і розвитку конструкції (моделі) ділової гри.
4. Раціональне сполучення в ігровому експерименті ігрової діяльності і діяльності з приводу гри.
5. Максимальне звільнення учасників ділової гри від рутинних ігрових процедур.
6. Максимальне використання готових розробок.
7. Спрямованість всіх елементів гри на рішення досліджуваної в грі проблеми.

При побудові (конструюванні) ділових ігор і їхньому проведенні необхідно дотримуватися певних положень, вироблених теорією і підкріплених ігровою практикою. Звичайно, ці положення не можуть охопити все різноманіття рис і особливостей конкретних ділових ігор, кожна з яких є результатом творчості, як правило, цілого колективу розроблювачів. Але вони дають можливість розроблювачам і всім учасникам ділової гри зосередитися на основних змістовних аспектах і вимогах процесу, що імітується.

Основні принципи побудови і проведення ділових ігор наступні:

1. **Наочність і простота конструкції (моделі) ділової гри.** Ділова гра, чи, як її іноді називають, штучна діяльність, повинна бути по можливості простою у порівнянні з реальною діяльністю, щоб забезпечити видимість проведеного експерименту, і досить складною, щоб створити необхідний рівень відповідності експерименту реальній дійсності.

При побудові ділової гри не слід прагнути відбити в ній усі функції і процедури керування реальною діяльністю. Необхідно відібрати найбільш істотний, визначальний зміст і характер функціонування того чи іншого об'єкта, діяльність якого імітується діловою грою. Аналогічний підхід повинний бути й у відношенні структури об'єкта, що моделюється.

Ускладнення конструкцій (моделей) ділових ігор виникає в результаті прагнення деяких розроблювачів до створення універсальних ігрових моделей, що відбивають багатоцільовий характер функціонування об'єктів. Однак, це не тільки приводить до росту витрат на розробку (конструювання) гри і збільшення часу її створення, але і створює нерідко значних труднощів з організацією проведення ділових ігор. Адже в складній грі збільшується число учасників, зростає кількість застосовуваних документів, ускладнюється інформаційно-технічне обслуговування гри і т.д. До того ж складна ділова гра може зажадати істотного збільшення ігрового часу, що, у свою чергу, ускладнює можливості її успішного проведення.

Звичайно, не можна допустити і зайвого спрощення ділової гри. За своєю конструкцією, складом учасників, інформаційно-технічною базою і т.д. вона повинна як можна більш повно відбити сутність і характер функціонування об'єкта, що імітується з її допомогою. Так, у діловій грі зовсім не обов'язкова участь усіх посадових осіб, що приймають рішення в реальних умовах. Досить включити в гру лише "типових представників", що здійснюють керування.

2. Автономність тем і фрагментів ділової гри. Цей принцип вимагає певної гнучкості структури гри, для того щоб окремі її частини могли розіграватися відносно самостійно. Теми і фрагменти ділової гри повинні мати завершеність і відносно самостійні входи і виходи. Автономність тем і навіть фрагментів гри дозволяє "налаштовувати" гру для конкретного складу її учасників. Звичайно, у цьому випадку гра втрачає свою цілісність і завершеність, але здобуває інші корисні якості.

У залежності від складу учасників гри окремі теми можуть проводитися самостійно. Наприклад, у діловій грі можуть окремо розіграватися теми планування виробництва, оперативного керування, матеріального стимулювання й інші.

Особливий зміст дотримання вимоги автономності тем і фрагментів ділової гри має при конструюванні і проведенні навчальних ігор, що стають основним способом вивчення тієї чи іншої навчальної дисципліни. Тут можливість раціональної побудови навчального курсу і кількаразового програвання окремих тем здобуває велике значення, хоча це вимагає розробки декількох варіантів інформаційного забезпечення гри.

3. Можливість подальшого удосконалення і розвитку конструкції (моделі) ділової гри. Цей принцип іноді формулюють як “відкритість” ігрової моделі. Коли вона стає ніби окремим блоком, що може входити в наступні більш складні конструкції ділових ігор. Така вимога обумовлена тим, що, як показує досвід, розробка серйозної ділової гри вимагає значних витрат праці і засобів. Використання попередніх розробок по створенню ділових ігор полегшує конструювання нових. “Відкриті” ігрові моделі створюють сприятливі можливості для створення ділових ігор з мінімальними витратами праці і часу.

4. Раціональне сполучення в ігровому експерименті ігрової діяльності і діяльності з приводу гри. У самому загальному виді ділова гра створюється в такій послідовності: формулювання мети проведення гри – формування діяльності з приводу гри – конструювання ігрової діяльності.

Метою проведення ділових ігор, як уже відзначалося, є психологічна підготовка до професійної діяльності, практичне застосування теоретичних знань. Реалізація цієї мети забезпечується в процесі діяльності з приводу гри, тобто в процесі прийняття рішень, викликаних ігровою обстановкою. Сама ж гра є своєрідним полігоном, рамками, основою для діяльності з приводу гри. Звичайно, навчальні ігри можуть проводитися і просто для тренування учасників, вироблення в них певних навичок участі в грі в тій чи іншій ролі.

Але реальні ділові ігри призначені для аналізу і визначення шляхів і способів удосконалювання професійних дій керування певною організаційно-економічною системою, для вироблення оптимальних рішень у даній конкретній обстановці. Ця мета досягається саме в процесі діяльності з приводу гри.

Діяльність із приводу гри активізується оснащенням гри якомога повнішим комплектом ігрових атрибутів (розрахункових таблиць, ігрових предметів, графіків, діаграм і т.п.).

5. Максимальне звільнення учасників ділової гри, особливо гравців, від рутинних ігрових процедур. Це необхідно для підвищення ефективності ділової гри, тому що учасники й організатори гри отримують більше можливостей для аналізу і розбору досліджуваних у грі проблем. Як уже відзначалося, особливістю ділової гри є стислий масштаб часу. Тому можливість виконувати рутинні процедури (чи більшість з них) у максимально стислий термін – важливий фактор скорочення ігрового часу.

6. Максимальне використання готових розробок (у тому числі програм для ЕОМ при відповідній конструкції гри, організаційно-нормативних документів і т.п.). Можливість використання готових інформаційних масивів, банків даних, форм документів, положень, інструкцій і інших матеріалів скорочує час і витрати на проведення ділової гри.

Успішне проведення ділової гри досягається в тому випадку, коли в підготовлених до гри матеріалах міститься добре продумана і ретельно відпрацьована методика збору, систематизації й обробки ігрової й експертної інформації. Ця вимога відноситься до усіх видів ігор (навчальних, дослідницьких, ігор для прийняття рішень).

7. Спрямованість всіх елементів гри на рішення досліджуваної в грі проблеми. Проведення ділової гри не є самоціллю. Будь-яка ділова гра покликана допомогти в рішенні певної проблеми, дослідженні певної

виробничої ситуації, ухвалення рішення, засвоєння визначеного навчального курсу чи групи дисциплін і т.д.

Лекція 9

Принципи організації ділових ігор.

План лекції:

1. Проблематика організаційної системи.
2. Вхідження в експериментальну ситуацію.
3. Рівномірне навантаження.
4. Правдоподібність експериментальної ситуації.
5. Участь першого керівника.

Доцільне дотримання ряду **принципів організації проведення ділових ігор**, серед яких найважливішими є наступні.

1. **Повне занурення** учасників ділової гри **в проблематику організаційної системи що моделюється у грі**. Цей принцип означає, що учасники ділової гри протягом усього часу її проведення повинні займатися вивченням і аналізом тільки тих питань, що стосуються даної гри.

Принцип повного занурення аналогічний тому, як поведуться спортсмени перед відповідальними змаганнями. Чи як досягають прискореного вивчення іноземних мов, занурюючись в розмовну атмосферу, і т.п. Реалізація цього принципу досягається добре продуманим і заздалегідь спланованим набором лекцій, семінарських і практичних занять, обговорень, диспутів, домашніх завдань. Припускається, що загальне часове навантаження на учасників ділової гри повинне досягати 9-11 годин на добу.

Вважається бажаним також, щоб і у неробочій час учасники ділової гри продовжували спілкуватися між собою. Для цього ділові ігри доцільно організовувати і проводити в місцях, вилучених від місця роботи і місця проживання учасників гри (подібно тому як спортсмени перед відповідальними змаганнями виїжджають на збори на спеціальні бази).

Таке систематичне спілкування учасників ділової гри сприяє зімкненню творчих груп у грі, підвищує творчий потенціал гравців і експертів.

Реалізація розглянутого принципу сприяє, з одного боку, вирівнюванню вихідної підготовки гравців і експертів, виробленню загальної термінології, використанню загальної мови всіма учасниками гри, а з іншого боку – створенню сприятливих умов для творчої віддачі, максимального використання дослідницького потенціалу учасників ділової гри.

2. Поступовість входження учасників ділової гри в експериментальну ситуацію. Суть цього принципу полягає в тому, що всі основні відомості з розглянутої у грі проблеми гравці отримують не до початку, а в процесі ігрової діяльності. Причому перші цикли гри повинні бути максимально спрощені для того, щоб легко засвоювалася ігрова діяльність. Ці цикли повинні супроводжуватися лекціями на загальні, а не на конкретні, стосовно гри, теми. Докладне і більш деталізоване вивчення всіх матеріалів, що відносяться до гри, повинне базуватися на досвіді роботи тих, кого навчають в умовах гри. Така послідовність проведення ділової гри дозволяє краще мобілізувати учасників на творчу і більш продуктивну роботу з усіма матеріалами з досліджуваної проблеми.

На думку психологів, учні здобувають необхідні навички на лекціях – близько 30 %, під час самостійної роботи з літературними джерелами – близько 50 %, а при особистій участі в досліджуваній діяльності – 90 %.

3. Рівномірне навантаження. Реалізація цього принципу означає, що учасники гри одержують щодня нові знання відносно рівномірно, рівними порціями. Матеріали, що вручаються гравцям, повинні бути підібрані таким чином, щоб засвоєння їх проходило з відносно рівними витратами розумової

і фізичної енергії. Дотримання принципу рівномірного навантаження забезпечує підвищення технологічності, чи, як іноді виражаються, “іграбельності” ділової гри.

Звичайно, цілком витримати цей принцип нелегко через неоднорідність складу учасників гри. Позначаються різний вихідний рівень їхніх знань, неоднакова швидкість освоєння ними навичок ігрової діяльності, ступінь засвоєння нових знань, різна активність учасників ділової гри і т.п. Для більш ефективної реалізації цього принципу рекомендується:

- використовувати спеціально розроблену систему тестів для добору учасників в ігрові групи, а також для періодичної оцінки їхніх знань;
- переміщати учнів у процесі гри між ігровими групами, а також призначати їх на різні ігрові посади;
- випадкові ситуації (про стан зовнішнього середовища) не грати, а задавати, для того щоб націлити ту чи іншу групу учасників на рішення слабо вивчених питань.

4. Правдоподібність експериментальної ситуації. Цей принцип означає, що ігрова діяльність повинна бути значною мірою схожа на реальну. Це допомагає учасникам гри краще усвідомити досліджувану проблему, виявляти більше активності і творчого підходу до справи. Принцип правдоподібності реалізується в діловій грі через:

- а) правдоподібність реакції зовнішнього середовища;
- б) використання комплекту реальних форм документів;
- в) правдоподібність процедур прийняття управлінських рішень і способів доведення їх до виконавців;
- г) подібність на реальну організацію взаємодії учасників гри (проведення нарад, летючок і т.п.).

Дотримання принципу правдоподібності в основних елементах ділової гри підвищує її дослідницькі і навчальні якості. Однак, прагнення до адекватності (повної подібності, збігу, відповідності) гри і дійсності недоцільно, оскільки призведе до збільшення часу її проведення. Тим самим

буде зведена на “ні” одна з основних переваг ділової гри – можливість у стислому масштабі часу відтворювати реальну дійсність. Крім того, нерозумне посилення “подібності”, як справедливо відзначають деякі автори, знижує видимість і керованість ігрової організації.

Отже, при конструюванні і проведенні ділової гри необхідно принцип правдоподібності реалізовувати з обережністю: з одного боку, ігрова діяльність неодмінно повинна бути схожа на реальну, а з іншого боку – набір атрибутів “вірогідності” не повинний “навантажувати” гру, затягувати її тривалість, відволікати увагу учасників від процесу вивчення й аналізу розглянутої в грі системи. Критерієм добору того чи іншого елемента правдоподібності гри повинна бути оцінка його впливу на цілі проведення ділової гри.

При реалізації принципу правдоподібності доцільно:

- заохочувати виготовлення учасниками гри псевдореальних документів, що відображають їхню ігрову діяльність (службові записки, заяви, розпорядження і т.п.);
- дії кожної ситуації оформляти у вигляді відповідних псевдореальних документів (наказ директора підприємства, виписка з рішення педради, студради і т.п.);
- передавати в ігрові групи не просто картки виконавців, але і коротку довідку, що містить біографічні і службові дані про кожного працівника (стаж роботи, освіти, родинний стан і т.п.), що зробить більш обґрунтованими ситуації, у яких можуть виявитися учасники гри;
- забезпечити учасників гри положеннями про ігрові підрозділи і посадовими інструкціями, наближеними за формою до аналогічних реальних документів.

5. Участь першого керівника. Цей принцип полягає в тому, що для успішного проведення ділової гри не просто бажана, а необхідна участь у ній керівника підприємства, організації, підрозділу чи його першого заступника. Так, у діловій грі на рівні підприємства потрібна участь

директора чи головного інженера підприємства, на рівні цеху чи ділянки – начальника цеху, майстра ділянки, а також керівників відповідних планових, виробничих, фінансових і інших служб.

Досвід показує, що дотримання принципу участі першого керівника позначається на досягненні цілей проведення ділової гри. Якщо перший керівник бере участь у грі і вставляється до неї серйозно, то й інші працівники підприємства з повною відповідальністю виконують обов'язки, що випливають з їхньої участі в ігровому експерименті, що дозволяє перебороти виникаючий нерідко психологічний бар'єр між організаторами й учасниками гри.

Перераховані принципи не є вичерпним переліком усіх вимог, пропонованих до розробки і проведення ділових ігор. Однак, вони служать розроблювачам, учасникам і організаторам ділових ігор свого роду орієнтирами і віхами, що позначають правильність шляху імітаційного моделювання виробничих процесів і функціонування різних підприємств і організацій.

Лекція 10

Структура ділової гри.

План лекції:

1. Проспект.
2. Сценарій.
3. Опис ігрової обстановки.
4. Інструкції гравцям.
5. Посібник для адміністратора.
6. Посібник для рахункової групи.

Ділова гра як певна розробка, яка призначена для використання, складається з документів, а нерідко й інших матеріалів, сукупність яких дає можливість будь-якому колективу (а не тільки розроблювачам, творцям гри) відтворити її (програти).

Основними документами цієї ділової гри є:

- проспект;
- сценарій;
- опис ігрової обстановки;
- інструкції гравцям;
- посібник для адміністратора;
- посібник для рахункової групи.

Відзначимо загальні особливості розробки цих документів. Необхідно підкреслити, що зміст (а в ряді випадків і форма) ігрових документів можуть бути різними в залежності від характеру ділової гри і її призначення. Так, ігри, пов'язані з удосконаленням господарського механізму, можуть охоплювати сфери фінансування, кредитування, ціноутворення, матеріально-технічного постачання й ін. Виробничі ділові ігри мають, як правило, галузеву приналежність: наприклад, ділова гра на ділянці ткацького виробництва значно відрізняється від гри, що відбиває процеси керування на машинобудівній ділянці. Дослідницькі і проектні ігри в значній мірі ускладнені проблемними питаннями і науково-технічними особливостями, що вимагають специфічної термінології, особливо при розробці проспекту гри, сценарію й опису ігрової обстановки.

Розходження документів, що описують ділові ігри, впливають з особливостей об'єктів, що імітуються, процесів, ігрової обстановки і ролей, що граються. Однак, документація, створювана для кожної даної ділової гри, характеризується досить строгою внутрішньою єдністю і узгодженістю. Усі документи взаємозалежні. Жоден з них не може існувати без іншого. Не тільки проспект гри, сценарій і опис ігрової обстановки мають суцільно специфічний зміст для кожної даної ділової гри. Інструкції гравцям, посібник для адміністратора і посібник для рахункової групи при удаванні універсальності не можуть бути розроблені спеціально для кожної окремої гри.

Варто підкреслити також певну послідовність розробки. Вона обумовлена характером документів. У тому порядку, в якому документи перераховані, вони, як правило, і повинні створюватися: проспект, сценарій, опис ігрової обстановки, інструкції гравцям, посібник для адміністратора, посібник для рахункової групи. Усі вони взаємозалежні, тому конструкторам і розроблювачам ділових ігор доводиться неодноразово повертатися то до одного, то до іншого документу для коректувань і уточнень. І все ж послідовність розробки постійно зберігається. Якщо в процесі створення ділової гри виникла необхідність що-небудь виправити, наприклад, в описі ігрової обстановки, то слід за цим з'являється необхідність внести корективи в сценарій і проспект гри, а потім і в наступні документи.

Перш за все повинний бути розроблений **“ПРОСПЕКТ”** гри (характеристика гри, умови проведення, прийняті спрощення, мета, призначення гри). Як уже відзначалося, цьому передую велика аналітична робота. Проспект гри являє собою характеристику загального її змісту. Основним у проспекті є досить повна характеристика умов застосування і загального змісту гри, а також огляд можливих методів вивчення виділених проблем функціонування об'єкта, обґрунтування обставин, що диктують необхідність застосування ділової гри для удосконалювання керування розглянутим об'єктом.

У проспекті повинно бути зазначено, діяльність яких організацій, підрозділів і посадових осіб моделюється в діловій грі, у який відрізок часу, з якою періодичністю і з яким коефіцієнтом стиску часу.

Важливим моментом, що повинний бути відбитий у проспекті гри, є призначення гри, тобто на яку аудиторію вона орієнтована, із вказівкою числа учасників, ступеня підготовленості гравців і інших учасників гри.

Суттєвим є питання і про автономність гри: чи буде вона частиною серії ігор чи гра проводитиметься автономно, у сполученні з якими іншими засобами вивчення проблем буде застосовуватися гра.

Складним, але необхідним питанням, є розмежування в грі проблем, що будуть імітуватися і вирішуватися чи то шляхом розрахунку по імітаційних моделях середовища, чи експертним шляхом.

Наступним документом у структурі ділової гри є **“СЦЕНАРІЙ”**. Подібно театральному чи кіносценарію, він містить склад ігрових ролей, їхній опис і форму представлення, а також правила гри. Кожна роль у сценарії повинна бути чітко виражена, мати певне місце в грі. Але головне, що повинно бути забезпечено сценарієм, це взаємодія гравців, що виконують певні ролі.

Власне кажучи, ділова гра – це дійсно своєрідний спектакль господарської, виробничої діяльності, у якому правила гри можуть бути різними в залежності від тих кінцевих цілей, що повинні бути досягнуті грою.

Правила можуть бути **обов’язкові** (тверді), тобто них повинні дотримуватися всі учасники гри, і **рекомендаційні** (гнучкі), коли діяльність гравців обмежується певними рамками, у межах яких у них є певна воля вибору рішень. Допускається навіть ніби гра без правил, тобто ситуації, коли установлюються **вільні** правила. Останні означають, що гравці можуть модифікувати встановлені правила чи створювати власні. Звичайно, ці правила не повинні суперечити загальним цілям і задуму гри.

Різноманітною може бути і форма представлення ролей у сценарії: у вигляді конкретних посадових осіб з певними правами й обов’язками, у вигляді переліку ігрових ролей чи опису так званого рольового портрета, тобто загального (ескізного) опису ролі. У зв’язку з цим у сценарії можуть бути використані і різні форми представлення ігрових нормативних документів. Це можуть бути конкретні положення, методики, накази, установки, розпорядження і т.п., а також опис різного роду неформальних відношень між виконавцями окремих ролей.

Важливе місце в діловій грі займає документ **“ОПИС ІГРОВОЇ ОБСТАНОВКИ”**, у якому містяться принципові рішення за структурою і

правилами функціонування інформаційної системи гри. Мається на увазі визначення способів і форм інформаційних зв'язків між гравцями й іншими учасниками ділової гри.

Тут насамперед зазначена форма взаємодії гравців. Вона може бути усною, коли гравці повідомляють один одному про прийняте на даному кроці гри рішення вголос, і письмовим, коли учасники гри передають один одному документи. Можлива також взаємодія за допомогою передачі ігрових предметів.

У складних іграх для ефективності взаємодії учасники гри можуть використовувати електронно-обчислювальну техніку. Тоді в документі “Опис ігрової обстановки” указуються: тип ЕОМ, термінальних пристроїв, дисплеїв і т.д.

Істотною частиною інформаційної системи ділової гри є організація бази даних. **Базою даних** прийнято називати сукупність показників, нормативів, характеристик і інших числових значень і даних, що стосуються певного кола діяльності. Усі ці відомості групуються, оформляються і зберігаються, систематично оновлюючись.

В описі ігрової обстановки міститься також характеристика так званої **моделі середовища**. Мається на увазі той спосіб, за допомогою якого створюються умовні перешкоди для гравців, що ускладнюють прийняття рішень. Ці перешкоди носять характер конкретних господарських ситуацій, що виникають у ході гри (вичерпання запасів матеріально-технічних ресурсів, поломки устаткування, стихійні процеси і т.п.).

Наступним документом у структурі ділової гри є **“ІНСТРУКЦІЇ ГРАВЦЯМ”**. Тут по кожній ігровій ролі вказуються ігрові цілі і способи їх досягнення, а також порядок взаємодії з іншими гравцями. В інструкціях даються при необхідності правові і соціальні характеристики посадових осіб, що беруть участь у грі, а в деяких випадках і біографічні довідки про гравців. Велике місце приділяється викладу прав і обов'язків посадових осіб по кожній посаді окремо, а також характеристиці міжособистісних відношень.

Важливе значення в структурі ділової гри має **“ПОСІБНИК ДЛЯ АДМІНІСТРАТОРА”** – збірник інструкцій з виконання робіт, зв’язаних з підготовкою, організацією і проведенням ділової гри. У ньому передбачені всі основні заходи, необхідні для якісної підготовки умов проведення гри, підготовки її учасників, необхідної документації і т.д.

Насамперед необхідно скласти графік підготовки і проведення ділової гри. Для цього варто розробити методичні й інструктивні вказівки з організації гри, рекомендації з керування процесом її підготовки з вказівкою установ (підрозділів), що беруть участь в організації гри. Потім необхідно вирішити питання формування необхідних ігрових матеріалів. У посібнику для адміністратора повинний міститися перелік ігрових матеріалів, бути викладені загальні принципи і положення по їх формуванню, методика виготовлення ігрових матеріалів, організаційні і методичні положення по підбору і підготовці учасників ділової гри: вимоги до гравців, експертів, організаторів гри; методи проведення тестів (тестування) учасників гри; способи їхнього навчання чи тренування; організаційні заходи для підбора і підготовки гравців і ін.

Велике місце в посібнику для адміністратора займають положення по безпосередньому проведенню ділової гри. Тут містяться відомості про структуру і функції групи організаторів гри, їхні права і обов’язки, вказівки по взаємодії з гравцями й експертами в процесі проведення гри, а також зведений перелік дій учасників ділової гри в ході ігрового імітаційного експерименту.

Особливе місце в посібнику для адміністратора займають положення по проведенню заключної дискусії. Тут містяться вказівки про форми збору і систематизації даних про хід ділової гри, про правила розповсюдження й обробки анкет, про підготовку питань для заключної дискусії, рекомендації про порядок виступу учасників гри на заключній дискусії, про методи і форми підведення підсумків ділової гри.

У заключній частині документа “Посібник для адміністратора” розміщені положення, необхідні для складання звіту про проведення ділової гри. Тут указуються структура звіту, що рекомендується, зміст окремих розділів, порядок узгодження, а якщо необхідно, і затвердження результатів ділової гри, викладається методика інтерпретації результатів гри.

Складаючи звіт про проведену ділову гру, адміністратор повинний описати умови, у яких вона проводилася, а саме:

- викласти підстави для її проведення, указати, де вона була організована, для кожного контингенту учасників, скільки часу продовжувалася, яка методична й експлуатаційна документація використовувалася при підготовці і проведенні гри;
- дати характеристику конструкції гри і цілей її проведення, тобто вказати загальне призначення гри, її конструктивні особливості, загальні і окремі цілі гри;
- викласти умови й організаційні форми діяльності гри, тобто вказати число прочитаних лекцій, обговорень заповнених анкет і т.д., дати зведення пропозицій, спостережень, зауважень і узагальнень по досліджуваним у грі проблемах, провести аналіз діяльності з приводу гри;
- сформулювати результати ділової гри, тобто зробити висновки по досліджуваній проблемі, включаючи пропозиції по реалізації цих висновків із вказівкою організаційних форм упровадження результатів ділової гри;
- зробити узагальнюючі висновки про доцільність використання ділової гри для рішення даної проблеми;
- висунути пропозиції про проведення додаткових ділових ігор по даній проблемі і про необхідність доробки конструкції ділової гри.

У заключній частині звіту адміністратор гри повинний зробити висновки про доцільність тиражування матеріалів гри з метою її поширення, а також про умови, на яких таке поширення раціонально здійснювати (розподіл матеріалів ділової гри між відповідними організаціями, продаж комплектів ділових ігор за договірними цінами і т.п.).

Заключним документом у структурі ділової гри є посібник для рахункової групи, у якому викладаються основні обов'язки цієї групи учасників гри і містяться методичні рекомендації з їх ефективного виконання.

У **“ПОСІБНИКУ ДЛЯ РАХУНКОВОЇ ГРУПИ”** вказується перш за все, яким чином група імітує виробничо-господарську діяльність об'єкта. При цьому з достатньою деталізацією перераховуються всі її дії на початку і протягом гри.

На початку гри рахункова група під керівництвом адміністратора перевіряє наявність усіх необхідних для гри матеріалів, кількість екземплярів, відповідність їхньої кількості учасників гри, а також якість виготовлення. У ході гри вона веде необхідний підрахунок балів, а також перевіряє, чи здійснене рішення того чи іншого гравця, прийняте по ходу гри.

На рахункову групу покладаються також обов'язки створення різних ігрових ситуацій, так званого генерування перешкод у грі.

Лекция 11

Особенности деловых игр в системе образования

План

1. Особенности деловых игр в народном образовании
2. Классификация деловых игр в педагогике.
3. Дидактический аспект деловых игр в педагогике.
4. Методика проведения деловой игры в учебном процессе.
5. Деловая игра с учебными целями.
6. Применение деловых игр в ВУЗах.
7. Применение деловых игр для повышения квалификации.

Классификация деловых игр в педагогике

Народное образование, как часть большого народнохозяйственного механизма, управляется теми же законами, которыми характеризуются любые структуры управленческой системы. Целевой установкой деловых игр в народном образовании есть имитационная деятельность людей по выработке альтернатив и принятию решений.

Выработанное нами определение деловых игр имеет широкое и узкое значение.

В широком значении деловыми играми мы называем упорядоченную коллективную деятельность, направленную на обучение, воспитание и развитие детей и взрослых с использованием моделей, имитаций, импровизаций, ролей, анализа ситуаций.

Из этого широкого значения, где за основу взяты социально-психологические отношения, вытекает главное направление деловых игр – взаимодействие между участниками игры. Результатом взаимодействия должны быть комплексные умения, опирающиеся на знания и навыки, развитость и воспитанность обучающихся.

Практическая деятельность учителей позволяет обобщать и классифицировать деловые игры по системе взаимодействий различных групп обучающихся – детей и взрослых. Нами предлагается следующая классификация.

1. Деловые игры в узком значении.
2. Позиционные игры.
3. Ролевые игры.
4. Сюжетные игры.
5. Ситуационные игры.
6. Имитационные игры.
7. Организационно-деятельностные.
8. Организационно-творческие игры.
9. Функциональные игры.

К сожалению, из-за недостатка научной информации и неразработанности внедренческой системы, народное образование располагает ограниченным материалом по описанию классификаций деловых игр. Известна классификация В.Г.Семенова, где выделяются комбинированные, вероятностные, стратегические, имитационные и ситуационно-ролевые игры.

Деловые игры в узком значении представляют собой такую организацию коллективной деятельности учащихся и взрослых, которая направлена на рассмотрение реального явления и должна завершаться принятием конкретного жизненно важного для играющих решения. Например, в школе на уроках иностранного языка может изучаться тема «Наша успеваемость». После заучивания шаблонных слов и выражений, связанных с успеваемостью, желательно провести деловую игру по данной теме. Для этого группа обучающихся делится на четыре подгруппы или группы с меньшим количеством учащихся. Первая группа может называться группа научной констатации. Задача учащихся данной группы состоит в том,

чтобы охарактеризовать учебно-познавательные возможности класса в целом и каждого учащегося в отдельности «Сидоров умен, развит, имеет хорошую память, развитое логическое мышление, умения воспринимать в целостности и всесторонне любое явление, интересуется учебой. Может учиться по всем предметам на «отлично». Дается характеристика каждому ученику. В характеристиках преобладают положительные качества и указываются интеллектуальные возможности школьников. Это важно с психологической точки зрения, так как деловая игра отличается от других методик взаимодействием и взаимопониманием между играющими при положительных эмоциях.

Вторая группа участников игры – информаторы. Они изучают реальную успеваемость учащихся класса и рассказывают на иностранном языке о четвертных и текущих оценках. В результате их информации должно возникнуть противоречие между возможностями учащихся, о которых говорили научные констататоры, и реальным положением в учебе, о котором докладывают информаторы. Деловая игра в узком значении слова должна иметь противоречие, «завязку, которая поставит группы в состояние функциональной зависимости и натолкнет на конфликт. Выяснить причину, почему ученики учатся ниже своих возможностей, поможет третья группа – аналитиков. По каждому ученику устанавливается причина несоответствия. Суммируя все причины, можно отметить ведущие, скажем такие как:

- пробелы в знаниях в связи с причиненными и беспричинными пропусками уроков;
- регулярное нежелание и невыполнение домашних заданий в связи с отсутствием условий;
- неумение упорядочить и организовать рабочий день, отчего на изучение иностранного языка не хватает времени;
- пассивность на уроке по причине не выработанных волевых усилий и др.

Четвертая группа – советчики, методисты. На основании информации, полученной от предыдущих трех групп, методисты вырабатывают по две-три рекомендации каждому ученику и высказывают их товарищам. Рекомендации должны быть приятные и разумные.

В учебном плане применение деловой игры по иностранному языку решает три задачи: совершенствование разговорного языка, формирование социально-психологических отношений в новых условиях и выработку комплексных умений.

Деловая игра в узком значении в различных вариантах может организовываться по другим предметам, а также в системе обучения взрослых.

Позиционные игры. Взаимодействия между участниками игр могут складываться по-другому. Разновидностью взаимоотношений участников игры есть выяснение позиций по учебной проблеме. Если при остальных особенностях деловой игры ведущим есть позиции, то деловая игра называется позиционной.

В общественных отношениях в настоящее время развивается плюрализм мнений. Позиционная игра предполагает выяснение истины посредством борьбы мнений. Например, в системе непрерывного образования взрослых можно провести позиционную деловую игру «Макаренко вчера и сегодня».

К педагогическому наследию Макаренко отношение неоднозначное. Определиться в значимости педагогических идей поможет деловая игра. В игре формируется шесть групп, выражающих различные позиции.

Первая и вторая группы занимают позиции заинтересованных лиц относительно Макаренко, но представляют материал без глубокого анализа его педагогических идей. Они используют традиционные методы информирования биографии, трудов, взглядов выдающегося педагога, характеризуют его в одностороннем порядке.

Первая группа может называться журналисты. В игре она выполняет роль информаторов, используя данные для сообщения из учебной историко-педагогической литературы.

Вторая группа – литераторы, представляют фрагменты из художественно-педагогических произведений Макаренко «Педагогической поэмы», «Флаги на башнях» и др. Группа информирует о Макаренко как о новаторе в создании художественно-педагогических произведений.

Третья группа – педагоги Старого мира. Эта группа создает «завязку» делового разговора. Педагоги Старого мира осуждают Макаренко как личность и его педагогические идеи. Особой критике подвергаются идеи коллектива, трудового восприятия, сознательной дисциплины, семейного воспитания.

В защиту Макаренко и его идеи выступают колонисты и коммунары. Это четвертая группа. Их позиция направлена на глубокий анализ практической деятельности с оценкой результативности воспитания и образования конкретных людей. Примеров у колонистов и коммунаров много, и они сами живые свидетели макаренковской системы воспитания.

Пятая группа – педагоги Нового мира. Позиция пятой группы также направлена на защиту идей Макаренко. Сравнивая условия жизни воспитанников 30-х и 80-х годов представители педагогов Нового мира на конкретных примерах жизни современной школы показывают ценность и прогрессивность теоретических положений воспитания, разработанных Макаренко, которые не подвластны времени. Их надо правильно понимать и применять в соответствии с новыми условиями жизни.

На защиту идей Макаренко выступает шестая группа – группа общественности. Представители группы показывают широкий спектр распространения идей коллектива, труда, сознательной дисциплины среди взрослых и в учебно-воспитательных учреждениях специального назначения (детских домах, школах-интернатах).

Деловая позиционная игра «Макаренко вчера и сегодня» позволяет с учетом плюрализма мнений вычленив рациональное зерно его теоретической системы, по-новому взглянуть на ее ценность, очистить от надуманного и поверхностного анализа и применять его идеи в новых условиях.

Позиционные игры в процессе обучения учащихся больше организовываются по истории, литературе, в классах с углубленным изучением предметов: химии, физики, математики, биологии.

Ролевая игра отличается от позиционной тем, что определяются позиции и роли. Позиции связаны с исполнением ролей, и ролям отдается предпочтение в игре. Каждая роль обладает какими-то уже известными характеристиками, и для утверждения позиций не требуется пространственных доказательств – роль дополнит содержание своей сутью и значимостью.

Роли бывают очень разные не только в зависимости от учебного предмета или специализации, но от проблемы, ситуаций, участников игры и даже от опыта игровой деятельности. Есть роли, связанные только с ситуацией, и ролевые игры могут применяться независимо от предмета. Например, по географии изучение материка может быть связано с ролями геоморфологов, климатологов, гидрологов, геологов, экономистов. По истории роли могут быть историка и очевидца, представителей разных эпох, классов, сословий. По биологии роли микробиологов, экологов, зоологов, ботаников. По языкам и литературе – роли историка, литератора, лингвиста, психолога, критика, писателя, поэта, сатирика и др. По труду – руководителя предприятия, снабженца, бригадира, инженера, рабочего. По математике – доваренного лица Лобачевского, Ковалевской. По физике – теоретика и практика.

В обучении взрослых есть такие темы, которые традиционной формой изложить невозможно. Например, ролевая игра «Анализ урока». Практически

анализировать урок в современных условиях можно только со строгой целевой установкой. Рассмотреть анализ урока желательно по ролям. Инспекторы покажут, как проводить анализ урока, если целевой установкой есть контроль. Дидакты будут урок анализировать с позиций принципов, содержания, методов и форм обучения. Психологи расскажут о требованиях развивающей функции урока. Социологи будут анализировать систему взаимоотношений учителя и учащихся на уроке. Учителя покажут суть самоанализа. Ученики проявят свой подход к анализу урока, медики и ученые свой. В результате ролевой игры анализ урока будет рассмотрен в целостности и единстве.

Сюжетные игры отражают и роли, и позиции, но все же ведущим есть сюжет чаще всего художественного произведения. В обиход в школе вошли театрализованные уроки, где разыгрываются сценки из художественных произведений. Диалог Лиды и Аркадия из «Платона Кречета», семейства Кайдашев из «Кайдашевой семьи», Лизы и Чацкого из «Горе от ума».

Сюжетные линии можно проследить, представляя различные документы истории, связанные с ролями и эпохами, по географии, отражающие путешествия, по музыке и изобразительному искусству. Инсценизация художественных произведений, импровизация сюжета с введением новых героев и действующих лиц служит основой сюжетных игр.

Ситуационные игры имеют и дело, и реальное явление, и позиции, и роли, и сюжет, но ведущим есть ситуация, т.е. напряженное действие в относительно непродолжительное время. Ситуационные игры всегда связаны с конфликтом. Суд над Раскольниковым, где есть и прокурор, и обвиняемый, и адвокаты, и свидетели. В основу ситуационной игры положен сюжет художественного произведения Ф.Достоевского «Преступление и наказание». Но не сюжет составляет основу игры, а ситуация со всеми последующими требованиями и атрибутами. Защита диссертации по химии, где два диссертанта защищают различные формулы бензола, также ситуация,

хотя имитация и импровизация здесь занимают немало места. По государству и праву группа молодых рабочих обвиняется в нарушениях дисциплины. Как реагирует администрация завода, профгруппа, юридическая служба, комиссия по трудовым спорам, группа опытных рабочих завода? Ситуация разбирается подробно с участием всех заинтересованных служб. Похоже на ролевую игру, но стержнем есть ситуация и конфликт.

В системе обучения взрослых посредством ситуативных игр разбирается отрицательное поведение ученицы. Как в данной ситуации ведут себя учителя русского языка и литературы, математики; родители, товарищи; классный руководитель и завуч? Все это ситуационные игры, которые будоражат умы, учат мыслить нестандартно, учат взаимодействовать.

Имитационные игры связаны с такими предметами и темами, которые нельзя играть ни посредством позиций, ни ролей, ни через сюжет, ни через ситуации. Имитировать можно абстрактно. Например, по математике функциональные зависимости между постоянной и переменной, по физике отношения между скоростью и ускорением, движением и инерцией. Имитировать можно зависимости между геометрическими фигурами и астрономическими величинами.

Организационно-деятельностные игры – самый сложный вид игр, так как связан с выработкой теоретических концепций и практических рекомендаций. Группе дается проблема. Выделяются группы меньшего количества, которые разрабатывают концепции в рамках проблемы. Например, по географии ставится проблема о строительстве промышленного объекта. В рамках данной проблемы различные службы должны составить проекты природных и трудовых ресурсов, снабжения, реализации, экологии. По истории спроектировать проведение партконференции, на которой рассмотреть вопросы текущего момента, задачи партии в области экономики и политики, идеологические вопросы.

В системе обучения взрослых о внедрении новаторского опыта по применению крупноблочного подхода к изучаемому материалу. Создаются инициативные группы, которые разрабатывают алгоритм действий по внедрению опыта.

Организационно-творческие игры связаны с коллективным написанием произведений, коллективным проектированием по выращиванию растений, коллективной разработкой сценариев, коллективной разработкой новых курсов и факультативов, например, таких как народоведение, политология.

Функциональные игры такие, которые связаны с работой инициативных творческих групп, действующих на протяжении продолжительного времени. Например, в педагогических коллективах школ создается несколько групп по проблеме творчества. Группы работают целый год и, периодически встречаясь, обмениваются коллективно наработанными идеями по творчеству.

Все виды игр, и те, которые можно легко обозначить термином «деловые игры», и те, которые легче назвать сюжетными или ролевыми, выполняют главную функцию – коллективное мышление и коллективное взаимодействие.

Дидактический аспект деловых игр в педагогике

Деловые игры относятся к методам активного обучения (АМО).

В дидактике деловая игра рассматривается как метод и как форма обучения. Покажем положительные и отрицательные стороны игрового метода, а также проследим на основе дидактического анализа сущность деловых игр.

Как реализуются принципы обучения, как планируется содержание учебного материала, как используются другие формы и методы традиционно применяемые в дидактике? Разумеется, условно. Деловая игра, как

принципиально новая структура обучения, основывается на психологических компонентах взаимодействия действующих лиц в обучении.

Метод – способ получения знаний, формирования умений и отработки навыков, но в традиционной дидактике в его суть заложено действие учителя-ученика, а в деловой игре – действия ученика-учителя. Деловая игра – это способ самостоятельного получения знаний, даже не столько получения, сколько развития, совершенствования – упорядочения имеющихся знаний. Деловая игра – метод, позволяющий формировать комплексные умения, или умения действовать в зависимости от ситуаций; действовать, используя весь арсенал знаний, а если надо, то одновременно пополняя их. Деловая игра – это способ синтеза имеющихся знаний и практического их применения, это умения в широком значении слова.

Деловая игра применяется тогда, когда учащиеся уже получили базисные знания, методологию, основание. Но бесконечное количество связей любого явления в жизни требует рассмотрения его в различных ситуациях. Одно и то же явление, объект ведет себя в разных ситуациях по-разному. Деловая игра как способ рассмотрения явления в разных ситуациях, в целостности, в функционировании поможет рассмотреть поведение объекта.

Известно, что степень усвоения учебного материала зависит от уровня активности мыслительной и практической деятельности обучаемого. Объективным условием активности познавательной деятельности обучаемых является максимальное приближение учебного процесса и знаний к реальным жизненным объектам. Деловая игра предоставляет возможность обучающимся непосредственно участвовать в исследовании сущности объектов, явлений, структур. В процессе игры участники решают наряду с задачами учебными и задачи творческие, поисковые. Последние зачастую убеждают участников в недостаточности опыта и определенных знаний.

Такое положение побуждает к активному поиску и формированию новых знаний.

В дидактическом плане следует указать на достоинство деловых игр, позволяющих многократно повторять учебный материал и проверять применение решений на практике.

Деловая игра создает условия для опережающего обучения.

Достоинством игр есть смоделированная причастность учащихся или обучающихся взрослых к сложным вопросам воспитания, обучения и управления, возможность проявить свой творческий потенциал, увидеть в деле уровень своей специальной подготовки, умение логически мыслить и доказывать правильность и приемлемость своих решений. Игра позволяет проявить или сформировать способности к нормальному взаимодействию с другими участниками, проявлять ответственность, дисциплину, организаторские способности, учит быть лидером в группе.

Игры призваны научить школьника и взрослого ясно и последовательно излагать свои мысли, заниматься самообучением для приобретения новых знаний и применения их на практике, самостоятельно ставить и решать различные учебно-педагогические задачи.

По изучаемому предмету игра как нестандартная форма обучения повышает заинтересованность учащихся и педагогов к теме, имитируемой в игре, и предмету в целом, обостряет восприятие информации и ее запоминание.

Игры являются важным рычагом активизации самостоятельной работы учащихся в деле подготовки к ней. Если ученики заранее знают об играх, они целенаправленно собирают необходимый материал и знакомятся с вопросами организации обучения и управления.

Методика проведения деловой игры в учебном процессе

Большинство деловых игр требует предварительного этапа подготовки. Она из наиболее распространенных форм подготовительного этапа в обучении взрослых есть лекционное изложение сути игры, особенностей модели, целей, задач и общей схемы игры, функций и обязанностей участников. Следует рассмотреть возможные варианты решений и объяснить их качественные отличия. На лекции излагается первоначальный набор ситуаций и предлагается участникам игры составить себе конкретное представление о своих действиях в проигрываемых ситуациях, указывается литература для самостоятельной подготовки.

Важной формой подготовительного этапа есть проведение практических занятий, на которых рассматриваются отдельные моменты игры, вырабатываются навыки выступлений, умения воздействовать на слушателей, навыки в принятии решений простых житейских задач. На практических занятиях руководитель игры формирует отдельные команды (группы) и весь структурно-игровой комплекс.

Третьей формой подготовки участников к игре есть самоподготовка. Если организовывается деловая игра, то заблаговременно выдаются исходные условия, задания и методические указания. В ролевой игре – роли и материалы.

Важным вопросом подготовительного этапа есть формирование групп, которыми движут противоречивые интересы. Группы могут формироваться с помощью жеребьевки или с учетом пожеланий и взаимоотношений участников.

Динамизмом игры предопределяется возникновение конфликта между участниками в малых группах и в большой группе играющих. Ограниченное время и накал страстей – условие продуктивной работы. Сложным вопросом является наличие квалифицированного руководителя. Не каждый методист, учитель может принимать рациональные решения в сложных ситуациях.

Руководитель конкретной игры должен знать все особенности моделируемой ситуации, быстро интерпретировать результаты игры, поддерживать темп.

Перед игрой нужно подготовить все оформление, раздаточный материал, а также аудиторию, где желательно столы ставить кругом.

Поскольку игры разнообразные, то существует многообразие форм организации занятий, однако имеются и общие моменты проведения.

Под проведением игры понимается процесс передачи информации по потребности и возможности, выработка и принятие решений в условиях поэтапного многошагового уточнения необходимых фактов, анализа информации дополнительно поступающей и вырабатываемой на отдельных этапах в ходе игры.

К началу игры все участники должны быть размещены в аудитории в соответствии со схемой структурно-игрового комплекса. Игра начинается с краткого повторения руководителем целей и задач, затем характеризуется моделируемые или импровизированные объекты, уровень и особенности управления ими, раздается и разъясняется исходная информация о состоянии объекта, подчеркивается роль и ответственность каждого участника. После этого участники информируются в отношении режима ведения игры и дисциплине. Так как деловые игры имеют большую специфику, выработать общий регламент не представляется возможным. Для каждого конкретного случая планируется рациональное время проведения всей игры и отдельных ее этапов. Отдельные этапы игры желательно проводить без больших перерывов на обработку результатов предлагаемых решений. Оперативность проведения игры необходима для избежания потери интереса к игре и утомляемости участников. В некоторых случаях применяют «свободный режим», суть которого состоит в том, что после объявления руководителем времени на выполнение задания на последующем этапе, все участники, не занятые в нем или выполнившие задание раньше срока, могут по желанию выходить из аудитории, но обязаны быть на своих местах точно к

назначенному сроку. Общая длительность игры должна быть не более 6 часов.

Затем начинается непосредственно игра, ее первый этап. Участники изучают исходную информацию, анализируют состояние моделируемого объекта и принимают соответствующие решения. Если в исходных данных имеется численный материал, то текст вводной должен быть представлен в письменном виде.

Что касается форм общения между участниками игры, то это может быть непосредственный обмен информацией между взаимодействующими соперничающими участниками или группами, через регламентированные совещания, документальное или через руководителя игры.

По ходу игры, а особенно на первых этапах, некоторые педагоги рекомендуют соблюдать принцип «постепенности вхождения участника в экспериментальную ситуацию» и уметь управлять им. Предлагается, чтобы объем консультаций по запоминанию игровых документов в первый период был наибольшим.

В начале проигрывания каждого последующего этапа руководитель инструктирует участников о порядке и способах его реализации. Если возникает необходимость, задание и все особенности этапа демонстрируются с помощью плакатов, планшетов и диапозитивов. Указывается время, выделяемое на каждый этап. Так как деловая игра состоит из набора взаимосвязанных ситуаций, влияющих друг на друга, то и решения могут быть получены только с учетом этих влияний и конечной цели. Поэтому последующие этапы зачастую включают получение играющими ответной информации от противоборствующей группы, дополнительных вводных от руководителя. Далее происходит анализ и обсуждение вновь сложившейся ситуации, принятие решений, оформление и передача их экспертной группе для обработки. Но игры бывают без четко обозначенных или регламентированных этапов (шагов). Поэтому руководитель должен

постоянно поддерживать достаточно высокий темп игры, заботиться о равномерной загрузке всех участников и уделять большое внимание синхронизации их работы.

Важным элементом оперативного исправления возникших трудностей и для повышения эффективности игры рекомендуется по завершению отдельных этапов проводить краткие разборы хода игры, полученные результаты заносить в итоговую таблицу, при этом отмечать удачные решения и ошибки, допущенные участниками игры. В конце игры подводятся итоги, разбор и анализ деятельности участников.

На этапе разбора решений и их обсуждения от каждой команды выступает один представитель, который докладывает о деятельности группы или команды на всех этапах, отвечает на вопросы участников экспертной группы или руководителя игры. Экспертная группа оценивает деятельность каждой команды и формирует общие замечания. Обсуждение и разбор важны, так как именно на этом этапе достигаются многие из целей игры. На этом этапе необходима и дискуссия, в процессе которой участники обмениваются мнением о выбранных решениях, способах их подготовки.

К характерным особенностям деловых игр, в которых весь коллектив участников разбивается на отдельные группы, можно отнести: во-первых, каждому участнику игры предоставляются большие возможности проявить свои знания при принятии конкретных решений на каждом этапе и участвовать в обсуждении результатов, полученных всеми командами; во-вторых, при столкновении индивидуальных точек зрения членов команды возникает коллективное мнение команды, а затем коллективные точки зрения каждой команды анализируются при обсуждении игры всего коллектива.

Разбор должен проводиться непосредственно после окончания игры. Следует помнить, что обмен мнениями и имеющимся опытом участников игры есть своеобразный процесс получения новой информации, причем, в обстановке весьма способствующей ее усвоению. Руководитель должен

направлять разбор и дискуссию, ограждая ее от «смазывания» рассказами участников о своем состоянии, мнении или изменениях личных точек зрения на моделируемый в игре объект, саму игру, ее возможности, цели и задачи.

Преподавателю должны быть присущи такие качества, как решительность, быстрота реакции, умение поддерживать контакт с аудиторией.

Ввиду того, что в школе больше организуются ролевые игры, учитель должен быть режиссером. Задачи режиссуры в том, чтобы сплотить участников игры вокруг композиционной структуры, идеи, сюжета и настроить эмоциональное выражение своей роли в рамках специфики учебного материала. Посредством экспрессии (внешнего выражения чувств) усилить воздействие на слушателя, сохранить эмоциональный накал до конца игры и широко применять неречевые коммуникативные средства воздействия.

Деловые игры, изложенные в методической разработке, представляют собой попытку проникнуть в сущность особой формы обучения, получившей распространение в практике народного образования. Не везде и не все педагоги, выполняющие различные функциональные обязанности, применяют деловые игры. Однако творчески работающие учителя и методисты, преподаватели высшей школы ведут поиск форм обучения и разрабатывают интересные деловые, ролевые, дидактические игры, которые по своему содержанию и форме близки к деловым играм, изложенным нами.

Деловая игра с учебными целями

Применение деловых игр в ВУЗах

Формами приобретения знаний являются лекции, семинары и практические занятия, экскурсии на предприятия, производственная практика, преддипломная практика, встречи с руководителями и специалистами и т.п.

Лекции, по самой природе, носят описательный характер. Однако по теоретическим описаниям структур и функций организационных систем трудно, а иногда и невозможно глубоко уяснить процессы их функционирования. При этом следует иметь в виду, что каждый из лекционных курсов отражает, как правило, какую-либо одну из сторон организационной системы. Это остается верным даже и для таких комплексных курсов, как экономика, организация и управление промышленным предприятием.

Семинарские и практические занятия, проводимые традиционно, носят не исследовательский, а иллюстративный характер. Экскурсия и производственная практика, встреча с руководителями и специалистами промышленных предприятий, беседы с начальниками цехов и производств также не могут дать обучаемым полного и комплексного представления о реальном функционировании организационно-производственных систем.

Деловые игры выгодно отличаются от других методов обучения тем, что позволяют обучающимся быть причастными к функционированию систем, дают возможность им как бы «прожить» некоторое время в изучаемой в лабораторных условиях организационно-производственной системе. При этом следует подчеркнуть, что деловые игры не подменяют традиционные методы обучения, а рационально их дополняют.

Традиционные формы овладения знаниями в еще большей степени обладают отмеченными недостатками в отношении привития обучаемым умения и определенных навыков управленческой работы.

Даже производственная практика не дает возможности в полной мере обучаемым «поуправлять» участником цеха или на время стать старшим экономистом или плановиком, хотя в последнее время предприняты существенные меры по исправлению этого положения.

Многие из указанных недостатков традиционных форм обучения устраняют деловые игры. Они позволяют обучаемым стать на место того или

иною должностного лица и непосредственно ощущать результаты своих управленческих решений, что, естественно, способствует углубленному пониманию внутренних закономерностей функционирования изучаемой организационно-производственной системы.

Однако прежде чем включить деловую игру в учебный процесс, необходимо четко определить, какой учебный материал целесообразно преподавать с помощью деловых игр, для какого контингента учащихся, студентов и слушателей можно применять игры, как увязать деловую игру с другими способами обучения, включенными в учебный план, какую игру следует выбирать в данном конкретном случае и т.д.

Основным критерием, определяющим правильность использования деловых игр в учебном процессе, является достижение цели обучения с учетом условий, в которых будет проходить процесс обучения.

Формулировке целей игры следует придавать большое значение. Прежде чем отвечать на вопрос, как будет проходить игра, нужно ответить на вопрос, чему мы намерены обучать. Причем цель игры должна быть сформулирована настолько четко, чтобы служить надежным ориентиром не только конструкторам игры и преподавателям, но и всем участникам игры, включая самих игроков. Конечно, чтобы выполнить такую функцию, цель игры не может быть однозначной. Можно выделить по крайней мере четыре цели, соответствующие четырем ступеням (уровням) познания материала игры:

- а) общее знакомство с предметом;
- б) уяснение конкретных положений, необходимых для принятия решений в соответствии с располагаемыми фактами;
- в) умение применять полученные знания в практической деятельности;
- г) анализ полученных результатов с целью выработки новых более обоснованных решений.

Что же касается содержательного аспекта обучения с помощью деловых игр, то здесь можно указать следующие моменты:

- повышается интерес к учебным занятиям вообще и к тем проблемам, которые моделируются и разыгрываются в их процессе;
- растет познавательность в процессе обучения, характеризующаяся тем, что обучаемые получают и усваивают большее количество информации, основанной на примерах конкретной действительности, способствует приобретению участниками игры навыков принятия решений;
- положительно влияют на отношение обучаемых (студентов и учащихся) к учебному процессу и другим формам занятий;
- изменяется, и нередко существенно, отношение обучаемых к тем конкретным ситуациям, которые были предметом деловой игры, да и к людям, служившим персонажами в игре;
- изменяются самооценки обучающихся, они становятся более объективными, а кроме того, в ряде случаев (зависящих от содержания и характера игры) меняются оценки возможностей человеческого фактора;
- изменяются в лучшую сторону взаимоотношения обучаемых и преподавателей, причем это относится не только к преподавателям многих дисциплин, знание которых помогает успешному участию в играх и проведению последних.

Применение деловых игр для повышения квалификации

Большое значение имеют учебные деловые игры для руководящих работников и специалистов, повышающих квалификацию в учебных заведениях:

- обучаемым предоставляется возможность получить общее представление как во времени, так и в пространстве о хозяйственно-производственном процессе, чего нельзя, разумеется, сделать в течение выполнения своих служебных и должностных обязанностей;

- накопленный в процессе деловой игры опыт дает возможность более правильно оценивать возможные реальные ситуации и использовать его в своей фактической деятельности;

- деловые игры позволяют использовать эффект «сжатого времени», что дает возможность прослеживать связи между действиями и последствиями в управленческой деятельности руководителей и специалистов более четко, чем в нормальных производственно-хозяйственных условиях;

- создаваемые деловой игрой динамические ситуации и условия их возникновения могут быть испытаны практически одновременно с оценкой того комплекса факторов, который их создал;

- деловые игры позволяют более реалистически оценить относительную важность элементов производственно-хозяйственных ситуаций;

- в ходе деловой игры формируется представление об относительной важности и значимости отдельных факторов для других подразделений и организаций в процессах принятия ими решений, связанных с решениями, принимаемыми в процессе данной деловой игры;

- в ходе деловой игры руководители и специалисты могут позволить себе пойти на некоторый риск, когда успехи и неудачи могут оценены без реального ущерба для организации, которую представляют участники игры.

Лекція 12

Приклад оформлення ділової гри.

План лекції:

1. Алгоритм побудови ділових ігор.
2. Постановка психологічних цілей та задач.
3. Розробка загального змісту та правил ділової гри.
4. Наповнення сценарію та ігрової обстановки психологічним смислом.
5. Психологічний аналіз підсумків ділової гри.
6. Оформлення побудованої ділової гри.

Ділова гра “Стиль керівництва та його ефективність”.

Об'єкт – психологія керування (стиль керівництва).

Проспект – концепція, загальний зміст та умови застосування.

Цель ділової гри – усвідомлення “керівником” свого набору поведінкових схем у керуванні людьми.

Задача 1 – розуміння “керівником” потреб “підлеглих” для одержання необхідного ефективного результату діяльності.

Задача 2 – розширення поведінкових схем при керуванні підлеглими і розширення репертуару станів свого “Я” у процесі розуміння потреб “іншого”.

Загальний зміст. Створення двох груп, в яких збираються керівники. Керівники повинні вирішити проблемну ситуацію – організувати незаплановану (позапланову) діяльність і одержати в короткий термін результат діяльності. Для керівника є секретом – які проблеми його очікують при керуванні (людьми) членами його колективу. “Підлегли” відкрито не заявляють про свої потреби, але не можуть (не хочуть) виконувати свої функції, поки не будуть задоволені їхні потреби керівником.

Ділова гра розрахована на адміністративно-управлінський персонал керівників будь-якого рангу.

Сценарій. Керування розглядається з психологічної точки зору. Головна задача психологічного керування – усвідомлення свого стилю керівництва (авторитарного, лояльного, демократичного, попускного) та його ефективності в різних ситуаціях.

А) усвідомлення свого стану “Я” у ситуації нерозуміння “іншого” і змушеності прийняття рішення (чи уходу від прийняття рішення) і досягнення поставленої мети.

Б) Відмінність стилів при керуванні різними типажми “підлеглих” з різними потребами.

Ролі:

- 1) головний редактор, керівник видавництва міської газети;
- 2) зам. головного редактора;
- 3) кореспондент;
- 4) технічний виконавець (набір тексту, друк);
- 5) оформлювач (художній комп’ютерний дизайн);
- 6) фотокореспондент.

Правила:

1. Керівник разом з підлеглими повинний виконувати визначену діяльність.
2. Керівник не знає причини, чому підлеглі не виконують указівки керівника. Він повинний здогадатися по невербальному поведженню про потреби підлеглих.
3. У кожного підлеглого свої потреби (за пірамідою потреб Маслоу).
4. Група, яка затратила менше часу на досягнення результату своєї діяльності, виграє. Керівник, який швидше усвідомив причину відмовлення від діяльності і вірно визначив стиль свого керівництва, – переміг.
5. Спостерігачі (група експертів) фіксують час від початку гри до моменту розуміння керівником причини відмовлення підлеглих від діяльності, а також час розуміння потреби кожного підлеглого і стилю керівництва при цьому (з кожним).

Ігрова обстановка. Форма взаємодії гравців – невербальна комунікація. У виняткових випадках (коли гра може бути незавершеною) – словесна.

“Підлеглі” жестами, поглядом, мімікою показують свої потреби.

Керівник взаємодіє з підлеглими вербально, пояснюючи мету діяльності і домагаючись виконання діяльності.

Регламент.

Створення команд – 5 хв.

Обрання керівників – 3 хв.

Видається загальне завдання (ціль ділової гри) – 3 хв.

Ознайомлення без керівників з умовами ділової гри – 3 хв.

Проведення ділової гри з 1-им керівником і його командою – 10-15 хв.

Проведення ділової гри з 2-им керівником і його командою – 10-15 хв.

Підведення підсумків:

- аналіз спостерігачів – 10-15 хв.
- зворотний зв'язок – думка гравців – 10-15 хв.

Загальне підведення підсумків, аналіз – 5 хв.