**ГУК ТО «Объединение центров развития культуры»  
Центр народного творчества**

**  
  
Методические рекомендации   
«Деловые и ролевые игры. Цели и конструирование»**Составитель: Ситникова Валерия Андреевна, методист по культурно-массовым мероприятиям отдела культурно-досуговой деятельности ЦНТ

**Тула  
2020 год**

**Деловые игры.**  
Как провести эффективную деловую игру? Что такое деловая игра? Какие задачи она решает, и какие опасности таит неверный выбор? В данных рекомендациях в доступной и легкой форме рассказывается о 6 основных шагах и 6 опасностях при выборе эффективной деловой игры.

**Шаг 1. Шоу со смыслом**

Первый вопрос - какова **цель игры**, зачем она нужна, каким образом работает на краткосрочные и долгосрочные цели самой детской группы.   
**Игра может:**

1. носить командообразующий характер
2. знакомить между собой подопечных нового, только что сформированного детского коллектива
3. выполнять роль игровой оценки подопечных (игровой ассесмент-центр)
4. наполнить смыслом детский праздник
5. стать кульминацией проведения конкурсов
6. носить обучающий или дидактический характер, в том числе - благодаря моделированию процессов (в реальной жизни эксперименты и ошибки обходятся дорого, зато в игре им самое место)
7. «завести» участников, придать азарта повседневной деятельности
8. добиться необходимых изменений в психологическом настрое, настроении участников или коллектива в целом

**Опасность:** совмещать более трех целей в одной игре. Есть риск не достигнуть ни одной!

**Шаг 2. Театр многих актеров**

Очень важно, чтобы участники игры были осведомлены о целях мероприятия. Отсутствие этого понимания вызывает серьезное недовольство и наносит удар по эффективности. Одно из ключевых недовольств участников игр, точно так же, как разнообразных «веревочных курсов», экстремальных или иных тренингов, - это то, что они проводятся без учета желания участников, заставляют детей выполнять такие действия, которые им неприятны, неинтересны или непонятны.

**Шаг 3. В зоне дискомфорта**

Наилучшим образом обучение происходит в так называемой «зоне дискомфорта». Когда участник постоянно ощущает, что совершенства он еще не достиг, что знает и умеет далеко не всё и есть к чему тянуться. Деловая игра - не исключение, если перед вами стоят обучающие цели. В случае же командообразования участники, наоборот, должны находиться в зоне комфорта.

**Опасность:** ввести участников в зону тревоги (третья зона наряду с зонами комфорта и дискомфорта). В эту зону люди попадают, когда долго не могут решить поставленную задачу. Опасайтесь «перемудренных» игр!

**Шаг 4. Ключ к компетенциям**

На этом этапе цели превращаются в задачи. Ключевые компетенции, способности, навыки - что именно надо отработать в рамках деловой игры? В зависимости от этого игротехники - разработчики игры повернут ее процесс. Важно помнить, что «стандартных» ключевых компетенций не бывает.

**Опасность:** модельная, стандартная деловая игра - это все равно, что модельная стрижка. Без индивидуализации под конкретные ключевые компетенции, необходимые конкретной детской группе, вы получите шоу без смысла. Только тогда, когда совершенно ясно, какой блок и какое упражнение в деловой игре на какую ключевую компетенцию работают, можно считать процесс согласования законченным.

**Шаг 5. Игра - в деталях**

Мощный инструмент для придания игре интереса - это антураж, место проведения игры, атрибуты участников. Причем расширенные горизонты фантазии еще не означают увеличенных бюджетов. Иногда маленькая деталь может запомниться гораздо больше, чем шик пансионата.

**Опасность:** необычный антураж - это не обязательно дорого, наоборот, чем больше фантазии и опыта у игротехников, тем легче они отыщут малобюджетный вариант яркой, необычной обстановки для участников. Не поддавайтесь соблазну отдать предпочтение антуражу перед смыслом игры!

**Шаг 6. А судьи кто?**

Ничто так не «зажимает» участников игры, как присутствие администрации учреждения, которое не участвует в игре. Одно дело - директор в жюри (это как раз удачное решение), другое - директор как внимательный, очень внимательный, но пассивный наблюдатель. У игроков возникает ощущение, что за ними смотрит «большой брат». В результате часть «закрывается», не проявляет активности, а более хитрые «играют на публику», демонстрируют показное лидерство, лояльность и командность.

**Опасность:** интересное действо всегда хочется зафиксировать на видео- и фотопленку. Но в рамках деловой игры съемку необходимо согласовать с участниками, чтобы они не чувствовали себя «невольными актерами».

**Отличия Деловой Игры и тренинга**

Чем принципиально отличаются тренинги и деловые игры? Почему ДИ эффективнее и чему нельзя научиться на тренинге?

**Деловая игра представляет собой последовательность действий, которые необходимо выполнить игрокам для достижения определённого результата.** При этом деловая игра воспроизводит, моделирует реальные ситуации, процессы, происходящие в детском коллективе. Сама игровая деятельность регламентируется правилами, прописанными в сценарии.

В связи с тем, что сегодня не всегда разделяют понятия "тренинг" и "деловая игра", рассмотрим их основные отличия:

1. Игра развёрнута во времени, имеет чёткое начало и конец, этапы игры регламентированы. Тренинг не всегда ограничивается временем.
2. Игра - целостный процесс, моделирует ситуацию, включающую множество факторов. Тренинг чаще затрагивает отдельный аспект ситуации.
3. В силу воспроизведения комплекса факторов игра развивает не какой-то отдельный навык, а их совокупность. Тренинг лучше использовать для тренировки конкретного навыка.
4. В игре более выражено проблемное содержание: конфликт интересов участников, недостаток ресурсов и информации, конкуренция. Игроки оказываются в ситуации конфликта, это заставляет их искать эффективные способы выполнения задачи.
5. Игра всегда имеет исход, результат, то есть, в итоге кто-то побеждает, а кто-то проигрывает, поэтому, победившие участники убеждаются в успешности выбранных способов поведения, а проигравшие получают примеры успешного поведения, осознавая свои ошибки.

Ориентация на игровой исход, а также ситуация моделирования обеспечивает максимальное вовлечение игроков в игру, проживание ими игровых, но всё же приближенных к реальным, условий. В игре участники наглядно видят, какие способы эффективны, а какие неуспешны, они на себе пробуют это и проживают, тем самым, приобретая опыт.

В игре опыт приобретается через деятельность - действия, которые позволяют достигать результат. Эта форма совершенствования навыков, эффективность которой подтверждается данными:

* После того, как Вы что-то прочитали, Вы запомните 10%;
* После того, как Вы что-то услышали, Вы запомните 20%;
* После того, как Вы что-то увидели, Вы запомните 30%;
* После того, как Вы что-то увидели и услышали, Вы запомните 50%;
* После того, как Вы что-то сделали сами, Вы запомните 90%.

**В игре развиваются такие способности, как планирование, системное мышление, рефлексия, прогнозирование, организационные, творческие способности. Игра может иметь также задачи по командообразованию, улучшению коммуникации.**

**Анализ понятия деловой игры**

Для осмысленного применения деловых игр необходимо выяснить их сущность, понять отличие просто детской игры и игры деловой. Если в первой следование правилу занимает главное место, то во второй ***правила являются лишь исходным моментом,*** на основе которого строится свободное игровое поведение. Игра присутствует там, где необходимо выйти за пределы схем. Кроме того, неутилитарный характер детской игры не согласуется с деловой игрой. Это противоречие зафиксировано уже в самом названии, соединяющим «дело» и «игру». Следует обратить внимание на характер взаимодействия их *атрибутов*:

Необходимость - Возможность

Безусловность - Условность

Утилитарность - Не утилитарность

Ограниченность - Неограниченность

Действительность - Мнимость

Когда дело становится условным, оно происходит по логике возможного. Таким образом, игра становится средством моделирования (на уровне понятия и на уровне действия) новых условий окружающей действительности (включая экстремальные), методом поиска новых способов выполнения деятельности. Игра имитирует различные аспекты человеческой активности и социального взаимодействия.

Поскольку игра самодостаточна, соединение понятий «игра» и «имитация» также заключает противоречие. При такой имитации знаковым материалом помимо прочего являются люди. Данная модель не может быть строгой, но она предполагает большую свободу и, следовательно, открывает новые возможности. Трудно согласовать также понятия "игра" и "управление". Однако они взаимосвязаны, чем лучше осуществляется управление, тем более выражен игровой компонент.

Сложность понятия «деловая игра» привела к несогласованности в многочисленных попытках его определения. **В настоящее время деловую игру можно рассматривать и как область деятельности и научно-технического знания, и как имитационный эксперимент, и как метод обучения, исследования, решение практических задач.** Однако все это многообразие недостаточно представлено в существующих определениях деловой игры.

**Предлагается проанализировать несколько дефиниций:**

* Деловая игра - это анализ ситуации, в которую включены обратная связь и фактор времени.
* Деловая игра - устройство для воспроизведения процессов согласования интересов.
* Деловая игра - это групповое упражнение по выработке последовательности решений в искусственно созданных условиях, имитирующих реальную обстановку.
* Управленческая имитационная игра - это имитационная модель функционирования организации.
* Имитационная игра - игра, являющаяся имитационной моделью, которая предназначена для изучения процессов функционирования организационно-экономических систем.
* Деловая игра - это своеобразная система воспроизведения управленческих процессов, имеющих место в прошлом или возможных в будущем, в результате которой устанавливается связь и закономерности существующих методов выработки решении на результаты в настоящее время и в перспективе.
* Деловая игра - это творение игрового образа в ходе имманентного преодоления добровольно принятых правил.

Для выявления сущности понятия необходимо рассмотреть теоретические основы деловых игр, их назначения, основные характеристики, структуру. Необходимо понимать значение деловой игры в гуманизации профессиональной деятельности, осознавать данный метод как реализацию диалогического принципа в профессиональном обучении.

Учитывая отсутствие удовлетворительного определения, на данном этапе анализа, перечислим лишь **основные атрибуты деловых игр:**

1. Игра имитирует тот или иной аспект целенаправленной человеческой деятельности.
2. Участники игры получают роли, которые определяют различие их интересов и побудительных стимулов в игре.
3. Игровые действия регламентируются системой правил.
4. В деловой игре преобразуются пространственно-временные характеристики моделируемой деятельности.
5. Игра носит условный характер.
6. Контур регулирования игры состоит из следующих блоков: концептуального, сценарного, постановочного, сценического, блока критики и рефлексии, судейского, блока обеспечения информацией.

**Классификация деловых игр:**

1. **По времени проведения:**
   * без ограничения времени;
   * с ограничением времени;
   * игры, проходящие в реальное время;
   * игры, где время сжато.
2. **По оценке деятельности:**
   * балльная или иная оценка деятельности игрока или команды;
   * оценка того, кто как работал, отсутствует.
3. **По конечному результату:**
   * строгие игры – заранее известен ответ (например, сетевой график), существуют строгие правила;
   * свободные, открытые игры – заранее известного ответа нет, правила изобретаются для каждой игры свои, участники работают над решением неструктурированной задачи.
4. **По конечной цели:**
   * обучающие – направлены на появление новых знаний и закрепление навыков участников;
   * констатирующие - конкурсы профессионального мастерства;
   * поисковые – направлены на выявление проблем и поиск путей их решения.
5. **По методологии проведения:**
   * луночные игры – любая салонная игра (шахматы, “Озеро”, “Монополия”). Игра проходит на специально организованном поле, со строгими правилами, результаты заносятся на бланки;
   * ролевые игры – каждый участник имеет или определенное задание, или определенную роль, которую он должен исполнить в соответствии с заданием;
   * групповые дискуссии – связаны с отработкой или приобретением навыков групповой работы. Участники имеют индивидуальные задания, существуют правила ведения дискуссии (например, игра «Координационный Совет», «Кораблекрушение»);
   * имитационные – имеют цель создать у участников представление, как следовало бы действовать в определенных условиях;
   * организационно-деятельностные игры – не имеют жестких правил, у участников нет ролей, игры направлены на решение междисциплинарных проблем. Активизация работы участников происходит за счет сильного давления на личность;
   * эмоционально-деятельностные игры – избегают строгих правил, имитируют конкурентные или зависимые отношения, раскрывают личностный потенциал, ориентированы на обучение и личностный рост. По сути, представляют собой форму тренингов;
   * инновационные игры – формируют инновационное мышление участников, выдвигают инновационные идеи в традиционной системе действий, отрабатывают модели реальной, желаемой, идеальной ситуаций, включают тренинги по самоорганизации;
   * ансамблевые игры - формируют управленческое мышление у участников, направлены на решение конкретных проблем предприятия методом организации партнерского сотрудничества команд
   * Комбинированные интерактивно-деятельностные стратегические игры – сочетают ансамблевость и конкуренцию, пролонгированно имитируют реальное развитие ситуации, направлены на коллективное конструирование будущего.

**Одномерные классификации проводились по следующим критериям:**

1. **по моделируемому объекту** - общие управленческие и функциональные (имитация производственной, финансовой деятельности);
2. **по наличию взаимодействия** - интерактивные и неинтерактивные;
3. **по конструктивным особенностям** - простые и сложные;
4. **по однозначности выигрыша** - жесткие и нежесткие;
5. **по наличию случайных событий** - детерминированные и стохастичные.

Существует **трехмерная классификация**, в которой учтены **основные параметры деловых игр:**  
 **Первая ось** представляет собой континуум от реальной деятельности до учебного занятия (отсутствует распределение ролей, команды независимы). **Вторая ось** отражает степень наличия взаимодействия. Крайние ее проявления - луночная игра и совещание с кулуарами.   
**Третья ось** отражает характер отклика (обратной связи). На ней могут быть варианты от бальной оценки до оценки системой показателей, присущих моделируемой системе.

**Преимущества игрового метода:**

1. Цели игры в большей степени согласуются с практическими потребностями обучающихся. Данная форма организации учебного процесса снимает противоречие между абстрактным характером учебного предмета и реальным характером профессиональной деятельности, системным характером используемых знаний и их принадлежности разным дисциплинам.
2. Метод позволяет соединить широкий охват проблем и глубину их осмысливания.
3. Игровая форма соответствует логике деятельности, включает момент социального взаимодействия, готовит к общению.
4. Игровой компонент способствует большей вовлеченности обучаемых.
5. Деловая игра насыщена обратной связью, причем более содержательной по сравнению с применяемой в традиционных методах.
6. В игре формируются установки профессиональной деятельности, легче преодолеваются стереотипы, корректируется самооценка.
7. Традиционные методы предполагают доминирование интеллектуальной сферы, в игре проявляется вся личность.
8. Метод провоцирует включение рефлексивных процессов, представляет возможность интерпретации, осмысливания полученных результатов.

Опыт, полученный в игре, может оказаться даже более продуктивным в сравнении с приобретенным в последующей деятельности. Это происходит по нескольким причинам.   
 **Деловые игры позволяют увеличить масштаб охвата действительности, наглядно представляют последствия принятых решений, дают возможность проверить альтернативные решения.** Информация, которой пользуется человек в реальности, неполная, неточная. В игре ему предоставляется хотя и неполная, но точная информация, что повышает доверие к полученным результатам и стимулирует процесс принятия ответственности. Рассмотренные преимущества определили успешность применения данного метода в учебном процессе.

**Методология игрового процесса.**

Необходимо обратить внимание на наличие двух аспектов управления: инструментального и эмоционально-ролевого, рассмотреть их специфику на каждом из этапов проведения деловой игры. Руководитель игры, как правило, ее «запускает», осуществляет постановку цели, знакомит участников с ее описанием, участвует в распределении ролей, представляет в распоряжение участников необходимую информацию. Важна его роль в создании игровой атмосферы. Игровые события необходимо вычленить из реальности при помощи особой организации пространства игрового взаимодействия, специфического стиля общения. Такое оформление событий поддерживает игровой план.

Предметом внимания ведущего должно стать создание игровой мотивации, обеспечение оптимальной динамики межличностных отношений. Важно поддержать определенный уровень соревновательной мотивации среди участников игры с тем, чтобы она стимулировала активность, а не провоцировала самопрезентацию.

При комплектовании команд необходимо учитывать межличностные отношения, сложившиеся в группе. Для достижения сотрудничества лучше, чтобы в команде наблюдались позитивные межличностные отношения. Некоторые ведущие при комплектовании групп используют данные социометрии. При этом следует предотвратить перенос цели выполнения задания на прерывание в группе. Назовем это превращением социальной группы в «психологическую». В «психологической» группе все члены связаны взаимной симпатией, чувствуют свою защищенность, испытывают психологический комфорт и главное внимание уделяют совместному пребыванию в группе, а не решению проблемы. Поэтому такая группа нацелена на достижение согласия, а не получения результата. Решения недостаточно продумываются и обсуждаются. Часто некритически принимаются предложения высокостатусных участников игры. У лидеров наблюдается превышение лидерских притязаний. Поэтому важно сконструировать игру так, чтобы влияние разных игроков на решение приближалось к равному. Имеются данные, показывающие, что легче принимаются решения в небольшой группе с нечетным количеством участников.

Важной особенностью большинства игр является наличие ролевого взаимодействия. Роли структурируют группу. Это означает закрепление за каждым участником игры определенной позиции в группе, предписанных функций. Как правило, роль понимается не только как сумма функций, но и образцов поведения. Участники игры формируют у себя некоторую систему ожиданий от носителя определенной роли. Желательно, чтобы эти ожидания совпадали у всех игроков. В этих целях в инструкции игроку достаточно полно описываются нормы поведения. Это организует взаимодействие в группе, упорядочивает и регулирует межличностные отношения и уменьшает вероятность возникновения конфликтов.

Способность действовать в соответствии с ролью зависит от индивидуальных особенностей игрока. Тревожность, ригидность затрудняют приятие роли. Влияют на этот процесс и социально-психологические характеристики личности. Средний социометрический статус более благоприятен для принятия роли в сравнении с низким.

Как правило, наблюдаются **три основные стратегии поведения игроков**.   
**При первой стратегии игрок** все решения принимает от лица некоторого обобщенного образа - эталона, который является продуктом понимания игроком особенностей личности представителей данной роли (например, директора). При этом главным становится соблюдение некоторых формальных и неформальных норм, которыми руководствуется реальный прототип.   
**Вторая стратегия** может быть охарактеризована как азартная. Главная цель - выигрыш. Приемлемыми здесь являются и нарушения соглашений, действия на грани «фола». Однако при удачном управлении игроки, следующие этой стратегии, могут даже положительно повлиять на игру, оживив ее. Им следует предлагать осуществлять связь с внешним миром, разыгрывать случайные события.   
**Третья стратегия** отличается интересом к тому, что произойдет в результате определенного действия, какие решения принимают другие участники. Описанные стратегии не являются строгими, они могут сменять друг друга.

Можно выделить и другие особенности поведения игроков. Ведущий игры должен уметь наблюдать за ними, вовремя их фиксировать для того, чтобы поддерживать необходимый уровень эмоциональной и интеллектуальной напряженности. Для интенсификации интеллектуальной деятельности можно вводить специальные методы коллективного творчества (мозговой штурм, синектика и др.), психогимнастические упражнения. Некоторые психогимнастические упражнения могут быть направлены на регуляцию эмоционального состояния игроков, развитие их коммуникативных умений. Они используются ведущим исходя из анализа ситуации, сложившейся в игре.

Как правило, эмоциональное состояние участников не зависит от инициативности и эмоционально-экспресивных способностей в общении. В большей степени оно определяется эффективностью игры и социально-психологическими характеристиками игроков. Следовательно, эмоциональное состояние игроков в значительной степени зависит от качества управления игрой. При этом, тем не менее, необходимо минимизировать вмешательство ведущего в ход игры. Авторитарная позиция ведущего блокирует игровое поведение участников, снижает эффективность рефлексии в ходе обсуждения результатов.

Можно выделить **основные виды трудностей**, которые возникают в ходе проведения деловой игры. Сбои в начальном периоде ее разворачивания чаще всего объясняются **интенсивным протеканием процесса формирования группы.** Участники стремятся обеспечить себе достаточно высокий социометрический статус и для этого могут избрать стратегию критики. Наиболее естественным объектом для критики им представляется игра. Процесс формирование группы лучше вывести за рамки игры. Например, предварительно провести дискуссию, ходом которой легче управлять. Если сбой все же возник, задача руководителя - противодействие сплочению группы на основе недовольства игрой. Необходимо показать, что к неудачам приводит не плохая конструкция игры, а неучет игроками каких-либо факторов. Игроки должны убедиться, что результат появляется не случайно и не просто по воле разработчиков, а есть следствие имитации реальных процессов.

Нарушение течения игры может также происходить вследствие **потери двуплановости.** На игру могут переноситься личные взаимоотношения. Руководитель должен подчеркнуть ее условный характер, а в случае необходимости перераспределить роли, изменить правила. Еще одна ситуация связана с утратой понимания игрового контекста одним из участников и его попытками решить личные проблемы (например, доминирование) в игре. Такого участника руководитель должен замкнуть на себе, минимизировать его контакты.

В то же время **условность может быть гипертрофирована.** Азарт игроков вызывает импульсивные действия, способствует концентрации на выигрыше, а не на результате. Задача руководителя состоит в регуляции эмоциональных состояний. Следует сделать выигрыш и проигрыш не слишком однозначными, снизить их значение. В этой ситуации не следует вводить случайные события.

Трудности в управлении игрой могут быть вызваны некоторыми **индивидуальными особенностями ее участников,** выражающимися в неспособности к групповой деятельности и неспособности принять игровую ситуацию. В первом случае причиной являются, как правило, гипертрофированная значимость для участника оценка его действий, связанная с неадекватностью Я-концепции, завышенной или заниженной самооценкой. Поведенческие проявления этих особенностей, демонстративное поведение, постоянное вмешательство, навязывание своей точки зрения, ссоры, уход из игры. Во втором случае причиной являются либо невротические блокировки проявлений самостоятельного, спонтанного поведения, высокая тревожность, либо ригидность. Участие таких игроков нежелательно. Однако отбор для участия в деловых играх неприемлем, имеющиеся данные следует учитывать при распределении ролей.

**После окончания игры проводится ее обсуждение, выясняется, почему принимались те или иные решения, к каким результатам они привели, каким стратегиям отдавалось предпочтение.**

Можно представить следующие **вопросы для дискуссии:**

* Интересна ли игра?
* Какова ее центральная проблема?
* Почему в ней такие правила?
* Соответствует ли она реальным условиям действительности?
* Что можно было бы сделать иначе, если бы вы играли еще раз?  
  Какими могли быть другие результаты игры? В силу каких причин?
* Какова польза игры?

Следует обратить внимание на необходимость рефлексии игры и своего поведения в ней руководителю игры.

Можно предложить следующие **вопросы для самоанализа:**

* Приспособлена ли игра для данной аудитории?
* Ориентирована ли на имеющиеся у участников знания?
* Использовалась ли данная информация, требовалась ли дополнительная?
* Был ли у игроков выбор?
* Хорошо ли взаимосвязаны роли и события?
* Чувствовался ли энтузиазм участников?
* Налажено ли было взаимодействие?
* Какова эффективность игры?

Проблема измерения эффективности деловой игры, как и других групповых методов, достаточно остра. Оперируя данными самоотчетов ее участников, можно говорить, что в результате ее проведения у игроков снижается эгоцентрические тенденции в поведении и мышлении, обостряется социальная чувствительность, уменьшается нормативный самоконтроль, формируется установка на восприятие новой информации, снижается порог принятия точки зрения другого, расширяются стереотипы, актуализируется творческий потенциал, повышается адекватность само- и взаимооценок. В деловой игре открытого типа делается попытка найти интегрированный подход, соединяющий анализ поведения людей и организационных структур в социальном контексте. Деловая игра использует прошлый опыт участников, предоставляет автономное пространство для развития собственный представлений и действий. Каждый участник может и должен принимать решения самостоятельно, что не всегда происходит в реальности и является **тренингом креативности**.

Важным преимуществом игрового метода **является максимальное эмоциональное вовлечение участников в события.** В основе игры лежит групповая работа, которая дает навык коллективных действий, развивает интуицию и воображение, учит осознавать свою и чужую роль, мобилизует умения и знания. Возникает феномен групповой сплоченности, которая притягивает участников друг к другу после игры, давая ресурс для реального внедрения наработанных результатов.

Контактирующие друг с другом группы составляют мнение о себе и о других группах, которое может осложнить взаимоотношения между ними или, наоборот, даст возможность вступать в компромисс и коалиции. Научные исследования малых групп называют этот процесс созданием стереотипов и исходят из того, что мнение о членах своей группы оказывается более положительным, чем мнение о чужой группе, причем, чем дальше находятся группы друг от друга, тем больше разница в оценке своей и чужой группы. В условиях конкурентной борьбы за человеческие ресурсы и идеи неизбежно возникают конфликты между группами. Угроза со стороны чужой группы приводит к агрессивному отношению к ней и одновременно к повышенной солидарности внутри своей группы.

Этот процесс является важным механизмом мотивации деятельности в игре. Находясь под давлением принятия решений, группы вынуждены строить и развивать собственные структуры коммуникации и принятия решения и доказывать их пригодность другим участникам.

Во время деловой игры выявляется присущее всем группам несоответствие между аффектом и рациональным началом, между уровнем содержания и отношениями, часто препятствующие сотрудничеству. Таким образом, деловые игры похожи на лабораторию групповой динамики. **Но главное в игре – это радикальное сокращение времени накопления опыта; возможность повернуть ход событий, попробовать другую стратегию в отличие от реальных условий жизни.** Конструктивными элементами деловой игры являются моделирование реальности, конфликт, активность участников, общение, решение поставленных проблем.

**Характерным для деловой игры является возможность действовать в ситуации «если, то», исключая при этом реальный риск.** Рамками игры является исходная заданная ситуация с обязательными конкретными данными и фактами социально-экономической деятельности предприятия. В игре формируется модель, которая отражает реалии жизни с ее главными элементами и структурами. Если все существенные и значимые величины и определяющие факторы включены в объявленное игрой жизненное пространство, то игровой опыт может равняться жизненному. Свободное от санкций игровое пространство способствует экспериментальному характеру деятельности и открывает возможности критической оценки собственных навыков и знаний.

**Этапы прохождения деловой игры можно соотнести с характеристиками менеджмента:**

Характеристики - Этапы деловой игры

1. **Класс действий**, в которые участники вовлечены как представители сообщества или какого-либо рода деятельности

1 – **этап проблематизации**, когда участники должны осмыслить те проблемы, которые мешают развиваться

2. **Понятия**, с помощью которых общие цели или проблемы определяются и осмысливаются авторами в совместном действии

3. **Общие цели или проблемы**, для разрешения которых участники создают или применяют общий язык

**2 - этап** оптимизации, **целеполагания**, когда участники генерируют оптимальную модель развития

4. **Средства или ресурсы**, посредством которых выполняются проекты, значимые для участников

**3 – этап поиска ресурсов**, с помощью которых можно достичь поставленных целей

**5. Конкретные условия или обстоятельства**, в которых протекает совместная деятельность, и связи, в которые включены участники

**4 – этап** организационного проектирования, **заключительный**, когда участники «привязывают» найденные в игре решения к конкретным производственным условиям и связям, отвечая на вопрос: «Кто конкретно, что должен сделать, чтобы изменить реальную ситуацию».

Логика содержательного развития игры корректируется с помощью еще одного важного элемента игры – **рефлексии.** Способность человека к обобщению приводит к тому, что в ходе игры постоянно возникает потребность в «вытаскивании» этой информации. Это связано с тем, что достигнутый уровень абстрагирования толкает человека на определенные действия в последующем, а игротехникам важно использовать этот потенциал в нужном русле. Кроме того, в стрессовой ситуации игры рефлексия помогает человеку осмыслить причины его недовольств, понять свое место и роль в группе, мотивы поведения участников, осознать динамику групповых отношений, определиться в целях.

**В ходе деловых игр можно выделить несколько рефлексивных уровней:**

* предметное поле игры;
* межличностные отношения участников;
* игротехническая плоскость;
* методологическая плоскость.

Предметное поле игры и межличностные отношения становятся предметом обсуждения со всеми участниками. Игротехническая и методологическая плоскости рефлексируются в команде игротехников. Таким образом, рефлексия имеет две ступени: вначале с участниками игры, потом в команде игротехников. Кроме того, рефлексия позволяет откорректировать ход игры, поскольку ни одна отлично разработанная программа не может предусмотреть всех разворотов реального поля игры. Без проживания тех содержаний, которые рефлексируются участниками на каждом уровне игрового продвижения, все эти уровни «склеиваются» и тогда не возникает новых методов для реализации найденных целей и смыслов. Именно рефлексия неудач предметного, содержательного продвижения игры проявляется в игровой группе как следствие осознания кризиса традиционных средств мышления и деятельности.

Рефлексия в играх отличается от психологического понятия, поскольку это специально организованное действие: в конце каждого дня участники игры располагаются в уютной комнате, в круг, ведущий особым образом ведет обсуждение прожитых действий. Следует отметить, что рефлексивное обсуждение занимает чрезвычайно большое количество энергии и требует от ведущего большого мастерства, чтобы не допустить возможного дисбаланса состояний участников.

**Конструирование игры**

При конструировании игры предполагается организация совместной деятельности игроков, имеющая характер ролевого взаимодействия в соответствии с правилами и нормами. Достижение цели происходит путем принятия групповых и индивидуальных решений.

Необходимо обратить внимание на наиболее типичную ошибку при разработке игры: моделируется «Среда», а не деятельность. **Деловая игра должна строиться по логике деятельности, точнее взаимодействия.** В основу разработки должна быть положена деятельность, отражающая согласование различных интересов, а не структуры предприятия и т.п. модели «Среды». Содержанием может быть явление, к которому имеется множество подходов (теоретических и практических), обусловленных различными смысловыми позициями участников. Событийная ткань должна представлять постоянное столкновение интересов участников игры. Игра строится как скрытый диалог смыслов.

Ситуация должна предполагать неоднозначность решений, содержать элемент неопределенности, что обеспечивает проблемный характер игры и личностное проявление игроков. Прямая формулировка проблемы или указание на нее недопустимы. В то же время правила, нормы формулируются однозначно и определенно.

В конструкции игры необходимо заложить возможность каждому игроку принимать решения и обеспечить осознание этого участниками. Это достигается при помощи пакета документов. Для облегчения разработки и проведения игры, а также усвоения участниками правил лучше, чтобы каждый документ был ориентирован на определенного игрока.

В игре необходимо отражать не все разнообразие факторов, действующих в реальной ситуации, а только наиболее значимые. Тогда она становится нагляднее, а участникам легче ее анализировать. Субъективная вероятность происходящих событий не должна быть ни слишком низкой, ни слишком высокой. В первом случае будут воспроизводиться частные схемы поведения, во втором - есть опасность принятия привычных тривиальных решений. Чем больше свобода выбора решений, тем охотней игроки включаются в игру.

Важно продумать стимулы, обеспечивающие высокую вовлеченность участников. Они должны концентрироваться не на выигрыше, а на результате. Этому способствует оптимальный баланс игровой деятельности и деятельности по поводу игры. Желательно неоднократное предоставление обратной связи. Она должна отражать развитие системы в результате принятого решения и хорошо дифференцировать игроков.

Игра будет нежизнеспособной, если плохо продумана последовательность действий и взаимосвязи участников, недостаточна драматизация происходящих событий, они не развиваются во времени, список решений задан, не ясно как осуществляется отклик на принятые решения, не автоматизированы рутинные операции, ход игры требует постоянного вмешательства ведущего.

**Можно выделить следующие этапы разработки игры:**

1. Проблематизация и тематизация.
2. Определение типа по назначению (для обучения, в исследовательских целях, для принятия решений, проектирования).
3. Выделение целей конструирования.
4. Анализ главных закономерностей - связей, отношений, в моделируемой деятельности, исходя из проблемы, лежащей в основе игры. В этом пункте определяется необходимая степень детализации представления объекта. Все связи в нем должны быть обозримы и в то же время не слишком упрощены.
5. Выделяются игровые единицы и функции. На основе этой работы создается сценарный план, и продумываются игровые события.
6. Создается перечень решений, которые могут принимать игроки. На данном этапе определены основные точки, на которых базируется простая игра. Пункты 7 и 8 относятся лишь к сложной игре.
7. Определение параметров связей между факторами, которые нужно отразить. Они должны быть таковыми, чтобы вызвать последствия, характерные для моделируемой деятельности. Необходимо определить взаимодействие параметров в каждом звене деятельности. Не все параметры могут определяться количественно. В этом случае при конструировании применяются экспертные оценки.
8. Формирование числового массива. На этом этапе определяется размеренность основных параметров, закономерности и взаимодействия.
9. Детализация сценического плана, формирование влияния окружающей среды.
10. Формулировка правил, распределение решений по игрокам. Установление причинно-следственных отношений между операциями. Построение блок-схемы игры, внутреннего графика проведения, уточнение основных шагов, этапов, циклов. Шагом является завершенная фаза принятия решения, этап разделяет сценарные фазы, цикл приводит к очевидным итогам, является наиболее завершенной фазой игры. Особое внимание обращается на точки ветвления игры.
11. Формулирование системы штрафов и поощрений, определение критериев выигрыша. Результаты игры могут быть очевидны, выраженные количественно, и могут оцениваться экспертами.
12. Отладка игры, ее проигрывание разработчиками, уточнение связей, параметров, проверка гибкости блок-схем, жизнеспособности математического аппарата, анализ реальности ситуаций - действенность стимулов, правильности расчетов временных затрат, окончательная коррекция игры.

Для представления игры необходимо подготовить методическую инструкцию по проведению игры, ролевые инструкции игрокам и необходимый справочный материал. Методическая инструкция по проведению игры включает **описание назначения и целей игры, структуры игрового коллектива и функций участников, системы стимулирования, исходных данных, процесса игры (этапы, эпизоды), направлений возможного усовершенствования и усложнения игры.**

В ролевой инструкции важно предусмотреть средства, позволяющие оптимизировать процесс идентификации игрока с ролью.

При подготовке документов необходимо учитывать психологические закономерности работы с текстом. В играх изыскиваются различные возможности наглядного представления информации. Игровая мотивация и активность игроков, а значит эффективность игры, во многом определяется формой подачи информации. Справочный материал должен быть представлен таким образом, чтобы вызвать у участников потребность в поиске информации об основаниях заложенной в игре проблемы. Подобное внимание уделяется подготовке материалов, обеспечивающих рефлексивный анализ игры (например, списка контрольных вопросов).

**Этапы игры**

Классическая деловая игра имеет **три этапа**: подготовительный, сама игра, постигровое моделирование.

**Подготовительный этап**

Основными составляющими являются:

* формирование групп игротехников (конструкторов деловой игры), экспертов, представителей заказчика, организационной группы,
* формирование списка участников игры и рабочих групп.
* Формирование экспертной группы
* Формирование организационной группы
* Установочный семинар

Игротехники создают дидактическую основу игры, во время игры участвуют в работе групп и пленарных обсуждениях, корректируют развитие событий. Представители заказчика на подготовительном этапе вносят данные, факты и рамочные условия будущей игры. Исходная позиция деловой игры должна содержать все значительные факты и величины выбранной социальной реальности. Эти две группы работают очень плотно и в тесной взаимосвязи, что позволяет выработать адекватную концепцию игры.

Роль экспертной группы в каждой игре имеет свои акценты. Она может работать как некая судейская коллегия, отбирая лучшие идеи. Ее функции могут быть расширены и включать не только оценку, но и генерацию идей.

Важным шагом подготовительного этапа является формирование рабочих групп, которое осуществляют игротехники. Количество групп зависит от концепции игры, но, как правило, их насчитывается 4-7.

Ниже приводится перечень ролей. При его составлении в основу была положена схема Р.Бейлса

**Перечень ролей:**

Роли, способствующие выполнению задания:

1. **Инициатор -** участник, который чаще, чем другие, предлагает новые решения, вносит предложения, изменяет точку зрения на цели группы. Они могут касаться поставленного в группе задания, проблемы организации работы в группе и т.д.
2. **Последователь** - подхватывает новую инициативу, расширяет ее, помогает в реализации начатых в группе дел.
3. **Координатор** - способствует правильному «разделению труда». Следит, чтобы в группе не занимались несколькими делами одновременно, чтобы все имели занятие, чтобы действия не дублировались.
4. **Ориентирующий** - прокладывает путь и определяет направление работы группы в соответствии с какими-то внешними ориентирами. В группе обсуждает вопросы о том, как быстро развивается группа, далеко ли она находится от цели, в каком направлении идет и др. Обращает внимание на уровень увлеченности деятельностью в группе, следит за бюджетом времени.
5. **Оценивающий** - оценивает деятельность отдельных членов и всей группы, актуальность ситуации, сравнивает с целями, подводит итог в конце занятия.
6. **Ищущий информацию** - часто ставит вопросы и пытается получить на них ответ, побуждает к действию, принятию решений.

**Роли, важные для сотрудничества в группе и ее развития:**

1. **Поощряющий** - мотивирующий и «подталкивающий других» к участию в групповом процессе, вовлекает малоактивных и молчащих членов на работу группы, демонстрируют понимание чужих идей и мнений.
2. **Гармонизатор -** поощряет к совместной деятельности, разрешает конфликты, пробует преодолеть противоречия между участниками, стремится к компромиссу.
3. **Снимающий напряжение** - старается снять напряжение в трудных ситуациях, часто шутит, говорит остроумные вещи и т.п.
4. **Блюститель правил** - обращает внимание, когда кто-то из членов группы нарушает правила. Сам всегда исходит из общепринятых в группе положений и принципов. Напоминает о нормах и правилах совместной работы и коммуникации в группе.

**Роли, затрудняющие сотрудничество в группе и ее развитие:**

1. **Блокирующий** - противостоит групповым инициативам, подвергает сомнению важность того, что происходит в группе. Когда личные цели противоречат групповым, выбирает первые.
2. **Ищущий признания** - независимо от того, что происходит в группе, старается обратить на себя внимание, напоминает о своих заслугах, демонстрирует свои способности и возможности во всех мало-мальски благоприятных ситуациях. Старается быть в центре внимания группы, удивить, заинтересовать своей личностью, вызвать восхищения, жаждет похвалы.
3. **Доминирующий** - часто мешает другим высказаться, стремиться занять позицию лидера в группе. Навязывает свое мнение, пытается манипулировать другими участниками.
4. **Избегающий работы в группе** - не поддерживает групповых инициатив, стремится быть в стороне. Избегает рискованных для него действий и ситуаций. Склонен отмалчиваться или давать малозначащие, уклончивые ответы.

**Анализ ролевой структуры может проводиться на основании таких вопросов:**

1. Просматриваются ли в группе все перечисленные роли?
2. Разделены ли они между разными участниками или на некоторые из них имеется монополия?
3. Какой тип роли проявляется сильнее (слабее) всего?
4. Какие роли являются насажденными?
5. Как нужно изменить ролевую структуру, чтобы группа работала лучше?

Важным аспектом групповой динамики является **принятие решения**. Ниже приводится **перечень основных типов принятия решений в группе:**

1. **Незаметное решение.** Четкой позиции в дискуссии не высказано, решение возникает как бы само по себе, без его полного осознания участниками дискуссии.
2. **Авторитетное решение.** Четкая позиция авторитетного члена группы оказалась бесспорной, решением группы эта позиция принята единственно верной, хотя в предыдущие шаги дискуссии было высказано не мало других мнений. В этом случае члены группы не воспринимают решение как свое.
3. **Решение меньшинства**. Активное меньшинство, оказывая поддержку друг другу, проводит свое решение. Все другие члены группы имели собственные представления о решении проблемы, однако единой точки зрения выработать им не удалось.
4. **Компромиссное решение.** Когда никак не удается в ходе дискуссии выйти на одно решение, нужны взаимные уступки и тогда возможна ситуация, что будет принято то решение, которого никто не предлагал.
5. **Решение большинства.** Такое решение считается демократичным, и потому - верным, хотя это не всегда так. Кроме того, у оставшегося меньшинства возникает чувство, что они не сумели достаточно четко выразить свою позицию, что практическое воплощение решения покажет его несостоятельность.
6. **Решение взаимопонимания.** Такое решение возникает в дискуссии, которая продолжается до тех пор, пока каждый из участников не сможет, хотя бы частично, примкнуть к выдвинутому предложению. При этом все ощущают, что они имели возможность оказать влияние на решение, и каждый знает, почему пришли к такому решению.
7. **Единогласное решение.** Для сложных проблем такой способ решения бывает редким. Полного единогласия достичь невозможно в принципе, хотя бы по причине предварительного разделения функций и присваивания ролей участникам дискуссии. Условием принятия решения такой способ считать нельзя.

Типы принятия решения различаются по степени вовлеченности игроков, степени аналитичности, согласованности и другим параметрам. Необходимо проанализировать, как связано принятие решения с уровнем развития группы, ее структурными характеристиками, особенностями групповой динамики, процессами лидерства, основной направленностью (на задачу или поддержание «психологической группы»). Представляет интерес поиск связи между способами принятия решения и результатами игры.

Данные о различных аспектах разворачивания игры, особенно о характере взаимодействия ее участников можно получить на основании самоотчетов. Методика оценки эффективности групповой работы предназначена для оценки характера совместной деятельности в командах.

**Групповая динамика**

**Участники игры проживают несколько фаз:**

**Фаза 1: Установление контакта, поиск информации.**

Устанавливаются контакты внутри группы, с другими группами, собирается информация, привносятся различные точки зрения.

**Фаза 2: Конфронтация.**

Определяются и устанавливаются позиции, происходит борьба за власть и влияние.

**Фаза 3: Дифференциация.**

Проверка существующих позиций, стратегий и решений.

**Фаза 4: Объединение.**

Участники игры становятся единой командой.

**Оценка результатов игры.**

Оценка результатов игры совместно с участниками проводится в ходе дискуссии в конце игры;

Обычно оценка направлена на содержательный аспект игры, пропуская межличностный опыт взаимодействия. Возможно, это является недостатком при получении обратной связи разного уровня, но в реальном игровом пространстве просто не остается времени для глубинного обсуждения индивидуального опыта в виде итогового обсуждения.

**Роль игротехника в группе**

Роль игротехнгика в группе чрезвычайно важна. Его действия влияют не только на психологическую атмосферу, но и на результативность работы группы. Существуют различные варианты поведения игротехника: от полного невмешательства в групповую динамику до вариантов лидерства в группе.

В первые минуты работы игротехник объявляет **принципы работы:**

* приветствуются любые идеи;
* важно мнение каждого;
* группа работает самостоятельно над поставленными целями и задачами, роль игротехника сводится к экспертно-вспомогательной;
* поведение каждого члена группы не обсуждается за ее пределами.

Не объявленными, **прямыми задачами игротехника являются**:

* отслеживание групповой динамики, ее корректировка
* организация работы группы на решение поставленных задач.

Чтобы ускорить включение участников в работу, игротехник предлагает каждому в течение 5-10 минут написать на листке свое видение проблем, а затем начинает общее обсуждение. В этом случае быстрее выявляется лидер-организатор. Лидер-организатор и выступающий от группы не обязательно одно и то же лицо, хотя чаще всего они совпадают. Целесообразно предложить группе выбрать выступающего не сразу, а после того, как группа начнет работать самостоятельно и продуктивно. Игротехник задает вопрос: «А кто будет представлять идеи группы на общем совете групп?». После того, как человек выбран, он сам быстро осознает необходимость фиксации каждой идеи, и группа определяет того, кто фиксирует высказывания. В заключительной стадии работы группы, когда перечень проблем подходит к завершению, игротехник напоминает, что доклад на общем совете групп должен дополняться оформлением. После этого группа начинает работать над структурированием проблем и их наглядным изображением.

Далее деятельность проходит значительно легче, поскольку все понимают, что от каждого требуется. Роль игротехника становится все менее выраженной, он чаще молчит и наблюдает за процессами в группе, вмешиваясь, если того требует групповая динамика или есть содержательные отклонения. **Дополнительной трудностью для игротехника является ситуация, когда группы не сохраняются в едином составе до конца игры. Это бывает по нескольким причинам:**

* **инициатива участников**. Например, в деловой игре две группы распались на подгруппы. Они находились в одном помещении, но разрабатывали совершенно разные подходы и выступающих от группы было двое. Не стоит мешать такому разделению, тем более что оригинальная концепция придает игре новый разворот, а ее авторы получают максимальный энергетический и творческий заряд, становясь, как правило, проводниками новых идей уже после игры;
* **выделение в ходе игры качественных проблем,** требующих проработки. Тогда игротехники формируют одну или несколько групп для решения конкретной задачи.

В случае переформирования групп задачи игротехника усложняются, т.к. возрастает напряжение, актуализируется борьба за лидерство, что ведет к потере продуктивности работы. **Важно постоянно воссоздавать атмосферу доверия и творчества в группе, что делается с помощью приемов, близких к поведению тренера в тренинге:**

* игротехник своим поведением задает нормы поведения в группе;
* поддерживает тех, кто нуждается в помощи;
* «канализирует» важные идеи, проговаривая их и повторяя;
* не берет на себя инициативу в решении задач, поставленных перед группой, роль лидера, что на деле чрезвычайно трудно и приходит с опытом работы в группе.

Сюжеты для ситуационных игр обычно берутся из книг и фильмов: чем интереснее и необычнее исходная ситуация, тем лучше и ярче смогут себя проявить игроки. Так что организаторы подобных мероприятий вполне могут дать волю своей фантазии. «Это был хороший тренинг,- рассказывает один из участников игры.- А кроме того, здесь есть элементы тим-билдинга, и мы взглянули друг на друга по-новому. Например, в команде был участник, с которым я раньше не общался. Однако в ходе игры он «прикрыл меня собой» и «погиб». И сейчас мы с ним подружились».

**Ролевые игры.**

**Особенности и правила проведения ролевых игр.**  
Игра дает возможность ребенку попробовать себя во взрослых ролях, проявить творчество в нестандартных жизненных ситуациях. Игра - это соревнование в решении задач взаимодействия людей.

1. **Функции ролевой игры (любой игры):**
   * **социокультурная функция** (в ходе игр воссоздаются культурные традиции и ценности народа, а сама игра выступает эталоном культурных ценностей, потому что в ней заложены правила поведения и взаимодействия людей, общественные общечеловеческие ценности);
   * **коммуникативная функция** (играя, ребята учатся устанавливать новые связи и отношения с людьми, организовывать взаимодействие для достижения цели);
   * **деятельностная функция** (игра - это действие, реальная деятельность, кроме того, игра дает возможность использовать различные виды деятельности);
   * **функция реализации способности ребенка**, самореализации (любая игра имеет цель, для достижения которой участник должен использовать все свои знания, умения и навыки, чтобы в конце игры оценить себя);
   * **защитная, или коррекционная функция** (игра - модель общества, его жизни и отношений, поэтому в ходе игры ребенка можно научить видеть и решать свои проблемы).
2. **Особенности ролевой игры**:
   * вымышленная ситуация,
   * экстремальность;
   * четко заданные правила.
3. **Правила ролевых игр.**
   * Мастер всегда прав (он решает все спорные вопросы и ситуации в игре).
   * Обязательное знание и соблюдение правил игры.
   * Здесь и теперь (игра имеет четко ограниченные временные рамки, все отношения, сложившиеся в игре, не переносятся на реальную жизнь).
   * Информация об игровой роли (она является тайной для других участников игры, это «козырь», преимущество любого игрока).
   * Возможность игровой смерти («умерший» не может общаться с действующими игроками, передавать им какую-нибудь информацию; вместе с ним «умирает» все известные ему сведения).
   * Доброжелательное отношение к товарищам по игре (главная задача игры - установление взаимодействия, сотрудничество в процессе достижения игровых целей).
   * Закон игровой территории ( территория игры всегда ограничена и вне ее производить игровые действия запрещается; покинувший игровую территорию выходит из игры).
   * Единство игровой роли (образ - кто ты? откуда ты? какой ты? цель - что ты должен сделать? предписания - как ты можешь выполнить свои задачи, достичь наилучшего результата?).
4. **Алгоритм игровых действий:**
   * построение своей игровой легенды;
   * знакомство с участниками (персонажами) игры;
   * сбор полезной информации;
   * поиск союзников и противников;
   * определение средств достижения своей цели;
   * выбор средств и реализация игровых действий для достижения цели - анализ результатов своей деятельности.
5. **Технология проведения ролевых игр:**
   * анализ условий и возможностей для проведения ролевой игры;
   * постановка цели на данную игру;
   * выбор подходящей игры, реализующей данные цели или написание новой специальной игры;
   * знакомство с текстом игры:
     + общие правила;
     + специальные правила;
     + общие вводные;
     + индивидуальные вводные;
   * информирование и подготовка участников игры: общая вводная и правила игры, после чего необходимо добиться включенности в игру всех участников;
   * изучение участников игры и распределение между ними ролей, учитывая индивидуальные особенности и способности игроков;
   * выбор места и подготовка игрового инструментария;
   * «загрузка» на роли;
   * оформление игровой территории;
   * последний сбор перед игрой, выдача инструментария и консультации по игре;
   * организация яркого театрализованного начала организованное окончание игры;
   * подробный анализ игры.
6. **Деятельность Мастера в ходе игры.**
   * Мастер организует эффектное начало и конец игры.
   * Мастер осуществляет контроль за выполнением правил в ходе игры.
   * Мастер консультирует игроков.
   * Мастер поддерживает сюжет игры.
   * Мастер осуществляет педагогические функции: микроклимат в ходе игры, игры, этику игры, утешение и поддержку проигравших, взаимодействие игроков.

**Технология организации и проведения игры**

Человек, который организует и проводит игру называется по традиции **мастер.** Сам он не участвует в игре, его цель создание условий для успешной игры детей. Для того, чтобы игра прошла успешно, Вам нужно выполнить следующую последовательность действий:

* анализ условий и возможностей для проведения ролевой игры;
* постановка цели на данную игру;
* выбор игры, реализующей данные цели;
* знакомство с текстом игры;
* информирование и подготовка участников игры;
* изучение участников игры и распределение на роли;
* сбор участников: настрой на игру, знакомство с общей вводной игры и ее правилами, выдача индивидуальных ролей (за 1-2 дня до игры);
* подготовка инструментария и места игры;
* непосредственно перед игрой проведение индивидуальных консультаций, индивидуальная выдача инструментария;
* сбор игроков, объявление о начале игры.

В ходе игры мастер дает консультации по содержанию роли и способам игры, контролирует правила игры, поддерживает высокий эмоциональный настрой игроков, поддерживает развитие сюжета игры, заложенными в игре средствами, помогает игрокам, не справляющимся с игровой ситуацией, организует эффектный конец игры.

После игры необходимо проведение проговора, где каждый участник рассказывает, какую роль он играл, какие средства использовал, с кем взаимодействовал, смог ли он добиться своих целей. Проговор игры происходит в общем кругу, в атмосфере доброжелательности и добровольности высказываний. Наибольший педагогический эффект даст проведение группового и индивидуального анализа, предметом которого могут стать взаимоотношения в группе, индивидуальные особенности и способы деятельности в конфликтной ситуации, личные затруднения, возникшие в ходе игры, проблемы ценностей и морали.

**Правила игры**

* мастер всегда прав, т. е. во всех спорных ситуациях решающее слово остается за ним.
* обязательное знание и соблюдение правил игры.
* «здесь и теперь». Не переносить отношения жизни на игру и наоборот.
* информация роли является тайной и не может разглашаться, это сделает игру не интересной Вам и Вашим товарищам.
* в игре возможна игровая смерть, при воздействии каким- либо оружием, в этом случае игрок выходит из игры и не имеет права разглашать информацию.
* доброжелательное отношение к товарищам по игре.
* бережное отношение к игровому инструментарию.
* закон игровой территории.

Кроме этих общих правил, каждая игра может иметь и свои технические правила, в которых оговаривается возможность использования игрового инструментария.

**Деловая игра «Катастрофа в пустыне».  
  
Задачи**: отработать навыки поведения в дискуссии, умения вести диспут, быть убедительным, изучить на конкретном материале динамику группового спора, открыть для себя традиционные ошибки, совершаемые людьми в полемике, потренировать способности выделять главное и отсеивать «шелуху», видеть существенные признаки предметов, научиться осознавать стратегические цели и именно им подчинять тактические шаги и т.д.

Ведущему следует акцентировать внимание при обсуждении результатов на таких аспектах, как получение обратной связи участниками друг о друге (в силу своей эмоциональной насыщенности игра позволяет хотя бы на какое-то время «отключить» механизм психологической защиты и стать самим собой – именно поэтому она эффективна на первых этапах групповой работы).

**Время**: не менее полутора часов.

Каждый участник получает специальный бланк (или чертит его по указаниям ведущего).

**Ведущий дает группе следующую инструкцию**:

— С этого момента все вы – пассажиры авиалайнера, совершавшего перелет из Европы в Центральную Африку. При полете над пустыней Сахара на борту самолета внезапно вспыхнул пожар, двигатели отказали, и авиалайнер рухнул на землю. Вы чудом спаслись, но ваше местоположение неясно. Известно только, что ближайший населенный пункт находится от вас на расстоянии примерно 300 километров. Под обломками самолета вам удалось обнаружить пятнадцать предметов, которые остались неповрежденными после катастрофы.

**Ваша задача** – проранжировать эти предметы в соответствии с их значимостью для вашего спасения. Для этого нужно поставить цифру 1 у самого важного предмета, цифру 2 – у второго по значимости и так далее до пятнадцатого, наименее важного для вас. Заполняйте номерами первую колонку бланка. Каждый работает самостоятельно в течение пятнадцати минут.

**Список предметов**:

* Охотничий нож.
* Карманный фонарь.
* Летная карта окрестностей.
* Полиэтиленовый плащ.
* Магнитный компас.
* Переносная газовая плита с баллоном.
* Охотничье ружье с боеприпасами.
* Парашют красно-белого цвета.
* Пачка соли.
* Полтора литра воды на каждого.
* Определитель съедобных животных и растений.
* Солнечные очки на каждого.
* Литр водки на всех.
* Легкое полупальто на каждого.
* Карманное зеркало.

После завершения индивидуального ранжирования ведущий предлагает группе разбиться на пары и проранжировать эти же предметы снова в течение десяти минут уже совместно с партнером (при этом номерами заполняется второй столбик в бланке со списком предметов). Следующий этап игры – общегрупповое обсуждение с целью прийти к общему мнению относительно порядка расположения предметов, на которое выделяется не менее тридцати минут.

Из наблюдения за работой участников хорошо видна степень сформированности умений организовывать дискуссию, планировать свою деятельность, идти на компромиссы, слушать друг друга, аргументировано доказывать свою точку зрения, владеть собой. Часто разворачивающиеся жаркие споры-баталии, когда никто не желает прислушаться к мнению других, наглядно демонстрируют самим участникам их некомпетентность в сфере общения и необходимость изменения своего поведения.

По окончании дискуссии ведущий объявляет, что игра завершена, поздравляет всех участников с благополучным спасением и предлагает обсудить итоги игры. Первым вопросом, на который ведущий просит ответить всех участников но кругу, является следующий: «Удовлетворен ли ты лично результатами прошедшего обсуждения? Объясни почему».

Ответы участников с необходимостью сопровождаются рефлексией, цель которой – в осмыслении процессов, способов и результатов индивидуальной и совместной деятельности. Возникшая в результате дискуссия подогревается ведущим, задающим уточняющие вопросы примерно такого типа:

* Что вызвало твою удовлетворенность (неудовлетворенность)? Как, по-твоему, в верном направлении продвигалась ваша дискуссия или нет?
* Была ли выработана общая стратегия спасения? Что тебе помешало принять активное участие в обсуждении? Ты не согласен с принятым решением? Почему тебе не удалось отстоять свое мнение?
* Кто в наибольшей степени повлиял на исход группового решения, то есть по сути дела оказался лидером, сумевшим повести за собой группу?
* Что именно в поведении лидера позволило ему заставить прислушаться к себе? На какой стадии появился лидер?
* Какими способами другие участники добивались согласия с их мнениями?
* Какие способы поведения оказались наименее результативными?
* Какие только мешали общей работе?

Как следовало бы построить дискуссию, чтобы наиболее быстрым способом достигнуть общего мнения и не ущемить права всех участников?

Обсуждение итогов игры должно подвести группу к тому, чтобы самостоятельно разобраться в вопросе, как наилучшим способом организовывать дискуссии, как избежать грубых столкновений в споре и расположить других к принятию своего мнения. Как правило, в процессе обсуждения затрагивается очень широкий спектр проблем: фазы, через которые проходит практически любая дискуссия, лидер и его качества, навыки эффективного общения, умения самопрезентации и т.д.

При необходимости ведущий только помогает более четко сформулировать найденные участниками закономерности. Очень большое значение имеет самоанализ участниками собственного поведения, который обогащается обратной связью от других членов группы. От ведущего зависит, чтобы эта обратная связь не превратилась в серию взаимных обвинений, а носила бы конструктивный характер и была принята участниками.

Практически всегда возникает вопрос о «правильном» ответе на проблему дискуссии. Такой ответ дается ведущим, но с оговоркой, что это мнение зарубежных экспертов, с которым мы вправе не соглашаться, но вынуждены учесть важность выбора стратегии спасения для ранжирования предметов: либо двигаться по пустыне к людям, либо ждать помощи от спасателей. Если в группе при обсуждении практически не поднимался вопрос о стратегии, то на этом этапе обнаруживается, что часть участников молчаливо подразумевала первый вариант, в то время как другая часть имела в виду второй. Этим выявляется еще одна причина взаимного непонимания.

**Итак, ответы:**

Вариант «Ждать спасателей» (кстати, по мнению экспертов, предпочтительный).

* Полтора литра воды на каждого. В пустыне необходима для утоления жажды.
* Карманное зеркало. Важно для сигнализации воздушным спасателям.
* Легкое полупальто на каждого. Прикроет от палящего солнца днем и от ночной прохлады.
* Карманный фонарь. Также средство сигнализации летчикам ночью.
* Парашют красно-белого цвета. И средство прикрытия от солнца, и сигнал спасателям.
* Охотничий нож. Оружие для добычи пропитания.
* Полиэтиленовый плащ. Средство для сбора дождевой воды и росы.
* Охотничье ружье с боеприпасами. Может использоваться для охоты и для подачи звукового сигнала.
* Солнечные очки на каждого. Помогут защитить глаза от блеска песка и солнечных лучей.
* Переносная газовая плита с баллоном. Поскольку двигаться не придется, может пригодиться для приготовления пищи.
* Магнитный компас. Большого значения не имеет, так как нет необходимости определять направление движения.
* Летная карта окрестностей. Не нужна, так как куда важнее знать, где находятся спасатели, чем определять свое местонахождение.
* Определитель съедобных животных и растений. В пустыне нет большого разнообразия животного и растительного мира.
* Литр водки на всех. Допустимо использовать в качестве антисептика для обеззараживания при любых травмах. В других случаях имеет малую ценность, поскольку при употреблении внутрь может вызвать обезвоживание организма.
* Пачка соли. Значимости практически не имеет.

Вариант «Двигаться к людям». Распределение по значимости будет иметь несколько иной вид:

* Полтора литра воды на каждого.
* Пачка соли.
* Магнитный компас.
* Летная карта окрестностей.
* Легкое полупальто на каждого.
* Солнечные очки на каждого.
* Литр водки на всех.
* Карманный фонарь.
* Полиэтиленовый плащ.
* Охотничий нож.
* Охотничье ружье с боеприпасами.
* Карманное зеркало.
* Определитель съедобных животных и растений.
* Парашют красно-белого цвета.
* Переносная газовая плита с баллоном.

Иногда прояснение взаимных впечатлений и открытый обмен обратной связью на первых этапах тренинга затруднены, и хотя эта игра остается полезной и эффективной, она не способна полностью снять психологические защиты участников. Для ослабления напряжения на этой стадии используются психогимнастические игры с релаксационной направленностью.

**ИГРА «КОРАБЛЕКРУШЕНИЕ НА ЛУНЕ»**

**Цель игры** - Игра используется для исследования процесса принятия решения группой, учит эффективному поведению для достижения согласия при решении групповой задачи, может внести вклад в сплоченность членов группы. Каждый школьник в ходе игры сможет определить свой вклад в работу малой группы. Игра «Кораблекрушение на Луне» знакомит школьников с понятием групповой, коллективной сплоченности (соорганизованности).

**Условия проведения игры**.

Для проведения игры необходим школьный класс или другая аудитория, где можно свободно перемещаться, пишущие принадлежности и бумага по количеству участников,списокпредметов,приведенныйниже,школьнаядоска.Оптимальное число участников 12-24 человека. Время проведения 45-50 минут.

**Процедура проведения игры.**

Ведущий раздает протоколы ( см. приложение 1 ).

**Инструкция участникам:**

«Ваш корабль потерпел кораблекрушение на Луне, на темной ее стороне. Согласно плану Вы должны встретиться со станцией, находящейся на расстоянии 300 км от этого места на освещенной стороне Луны. Все уничтожено, кроме предметов, список которых имеется у Вас на листках ( коробок спичек, пищевые концентраты, 20 м нейлонового шнура, шелковый купол парашюта, переносной обогреватель на солнечных батареях, коробка сухого молока, два баллона с кислородом до 50 лг, звездная карта лунного небосклона, самонадувающаяся спасательная лодка, магнитный компас, 25 л воды, сигнальные ракеты, аптечка первой помощи с инъекционными иглами, приемопередатчик с частотной модуляцией на солнечных батареях ).  
Жизнь экипажа зависит от того, сможет ли он добраться до станции. Вашей задачей является выбор наиболее необходимых предметов для преодоления пути в 300 км. Вы должны перечислить 14 предметов в соответствии с их значением для сохранения Вашей жизни.  
Номером 1 обозначьте наиболее важный предмет, который возьмете в первую очередь, номером 2 - второй по значению и так далее до 14 наименее важного для Вас предмета. Работать необходимо самостоятельно. Время для выполнения задания 5 минут».

Для лучшей организации игры, для повышения активности и заинтересованности ее участников, можно ввести элемент соревновательности (конкуренции ):

1) приз-сюрприз победившей команде, который ждет ее на станции,  
2) начисление дополнительного очка за быструю работу (команде первой выполнившей задание). Сумма этих очков отнимается затем от групповой ошибки, улучшая общий результат команды.  
3) начисление штрафного очка за шум, неорганизованость, невнимание при выполнении задания. Сумма этих очков суммируется с групповой ошибкой, делая общий результат команды хуже.  
Все участники проставляют номера в графе "Индивидуальное решение" протокола.

После того, как все участники выполнят задание, формируются экипажи по 4-6 человек.

а) Для этого ведущий заранее готовит карточки с номерами экипажей. Карточки перемешиваются и каждый из участников, не глядя, берет одну из карточек с номером экипажа.  
б) Группы можно сформировать по желанию ребят. Экипажи могут взять себе названия.

**Продолжение инструкции участникам:**

« Вы будете работать не отдельно друг от друга, а как единое целое - экипаж. Вы вместе обсудите и решите, как дойти до станции. Ваша задача - выработать такое совместное решение этого вопроса, которое удовлетворит всех членов экипажа.  
Достичь согласия трудно, поэтому не каждая оценка будет получать полное одобрение всех участников. Группа старается каждую общую оценку дать так, чтобы все члены группы могли с ней согласиться хотя бы отчасти. **Используйте следующие рекомендации для достижения согласия:**

1) Избегайте защищать свои индивидуальные суждения, подходите к задаче логически.

2) Избегайте менять свое мнение только ради достижения согласия, не старайтесь уклониться от конфликта. Поддерживайте только те решения, с которыми Вы можете согласиться хотя бы отчасти.

3) Избегайте таких методов «уменьшения конфликта», как голосование, компромиссные решения.

4) Рассматривайте различие мнений как помощь, а не как помеху при принятии решений.

Номера предметов, в зависимости от значимости, заносите в графу

**«Групповая оценка» протокола**. У всех членов экипажа записи в этой графе

будут одинаковыми. На это задание дается 10-20 минут.»

**Ведущий осуществляет целенаправленное наблюдение за работой группы, ориентируясь на следующие моменты:**

1) как происходит разбивка на группы;  
2) как осуществляется работа в группах:  
а) какие виды поведения помогают или мешают процессу достижения согласия?  
б) вырабатывают ли участники какие-то правила для совместного принятия решения или действуют стихийно?  
в) кто участвует в процессе выработки решения, а кто нет?  
г) кто и как оказывает влияние на процесс принятия решения? один или два лидера?  
д) какова атмосфера в группе во время дискуссии?  
е) какие действия предпринимают участники группы для "протаскивания" своих мнений?

Процесс принятия совместного решения можно обсудить в конце игры при подведении итогов.

**После завершения данного задания ведущий дает продолжение инструкции:**  
  
«В это время наладилась связь с Центром управления полетом. На Земле, узнав об аварии на корабле, собралась комиссия компетентных экспертов, которая выработала наиболее верное решение данной проблемы - как дойти до станции. Вам передано решение Центра управления полетом».( см. приложение 2 )  
  
**Ведущий зачитывает, а участники игры записывают решение Центра в графу протокола «Решение Центра».**

Далее решение Центра сравнивается с индивидуальным и групповым решениями. **Все участники подсчитывают показатели:**

1. **«Индивидуальная ошибка».** Сравнивается индивидуальная оценка по каждому предмету с оценкой Центра управления полетом. Разница берется по абсолютной величине без учета знака, и записывается в соответствующей колонке.  
Считается «суммарная индивидуальная ошибка» по всем предметам. Чем она меньше, тем лучше.

2. **«Групповая ошибка».** Находится аналогичным путем сравнения групповых оценок с оценками Центра. Подсчитывается «суммарная групповая ошибка».

Пока идет подсчет, ведущий может начертить на доске таблицу со следующими колонками:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Номер или название экипажа | Групповая ошибка | Индивидуальные ошибки членов экипажа |

Таблица заполняется с учетом полученных каждым экипажем в ходе работы дополнительных и штрафных очков.   
Затем ведущий проводит анализ работы групп и называет победителя. При этом учитывается не только количественные результаты, но проводится и качественный анализ. Например, если индивидуальная ошибка одного из членов экипажа меньше групповой, то, следовательно, ни сам член экипажа не смог отстоять свою точку зрения, ни группа не помогла ему в этом. То есть экипаж не использовал весь свой внутренний потенциал, не смог соорганизоваться для коллективной работы.

Если же, например, наилучший результат члена экипажа был хуже, чем в других группах, то, следовательно, изначальный потенциал группы или точнее ее отдельных членов был ниже, чем в других группах. Однако в целом группа сумела организоваться и достаточно успешно справилась с поставленной задачей, в том случае, если групповая ошибка меньше индивидуальных. На этом этапе проводится и обсужденин процесса принятия решения в группе.

Лучшая команда может быть награждена поощрительным призом.

**Приложение 1**

Протокол игры «Кораблекрушение на Луне».

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Список предметов | Индивидуальная оценка | Индивидуальная ошибка | Групповая оценка | Групповая ошибка |
| 1.Коробок спичек  2.Пищевые концентраты  3.20 м нейлонового шнура  4.Шелковый купол парашюта  5.Переносной обогреватель на солнечных батареях  6.Коробка сухого молока  7.Два баллона с кислородом по 30кг  8.Звездная карта лунного небосклона  9.Самонадувающаяся спасательная лодка 10.Магнитный компас  11.25 л воды  12.Сигнальные ракеты  13.Аптечка первой помощи с инъекц. иглами  14.Приемопередатчик на солнечных батареях с частотной модуляцией |  |  |  |  |
| Сумма баллов |  |  |  |  |

**Приложение 2**

Правильное решение проблемы кораблекрушения на Луне.  
( Решение Центра )

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Список предметов | Правильный номер | Пояснения специалистов |
| 1.Коробок спичек | 14 | На Луне нет кислорода, который необходим при горении. Спички совершенно не нужны. |
| 2.Пищевые концентраты | 4 | Эффективное средство для поддержания необходимой энергии. |
| 3.20 м нейлонового шнура | 6 | Может быть использован для преодоления скал и переноски раненых. |
| 4.Шелковый купол парашюта | 8 | Может защитить от солнечных лучей. |
| 5.Переносной обогреватель на солнечных батареях | 12 | Не нужен на солнечной стороне. |
| 6.Коробка сухого молока | 11 | Более громоздкая замена пищевых концентратов. |
| 7.Два баллона с кислородом по 30 кг | 1 | Самое необходимое для поддержания жизни. |
| 8.Звездная карта лунного небосклона | 3 | Необходима при навигации. |
| 9.Самонадувающаяся спасательная лодка | 9 | Баллоны с СО2 можно использовать в качестве привода для двигателя |
| 10.Магнитный компас | 13 | Магнитное поле на Луне не поляризовано поэтому компас в данном случае не нужен |
| 11.25 л воды | 2 | Для возмещения потерь влаги в организме на освещенной стороне |
| 12.Сигнальные ракеты | 10 | Аварийные сигналы будут необходимы при приближении к станции |
| 13.Аптечка первой помощи | 7 | Иглы для впрыскивания витаминов, лекарств и т.п. подходят для спец. устройств в скафандрах |
| 14.Приемопередатчик на солнечных батареях с частотной модуляцией | 5 | Для связи со станцией, приемник с частотной модуляцией применим только на небольших расстояниях |

**Источники информации:**1. МетодВики для вожатых «Лагерь от А до Я»  
<https://summercamp.ru/%D0%97%D0%B0%D0%B3%D0%BB%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%86%D0%B0>:  
- Деловые игры для подростков  
- Игры ролевые   
2. <https://trepsy.net/world/?stat=219> Деловая игра «Катастрофа в пустыне»  
3. <http://old.iro.yar.ru/resource/distant/psychology/sekret/luna.htm> Игра «Кораблекрушение на Луне»