

ДЕЛОВАЯ ИГРА КАК ТЕХНОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ УМЕНИЙ УЧИТЕЛЯ

*Работа представлена кафедрой педагогики и психологии младшего школьника
Ульяновского государственного педагогического университета имени И. Н. Ульянова.
Научный руководитель - доктор педагогических наук, профессор Л. Д. Лебедева*

Статья содержит описание технологии игрового моделирования, применяемого в практике повышения квалификации педагогов в части формирования управленческих умений. Технология представлена как руководство к использованию в обучающих мероприятиях для педагогов общеобразовательных школ с указанием эффектов и трудностей реализации, преимуществ и ограничений.

The article describes the technology of gaming simulation used in practice of teachers' advanced training in the sphere of administrative skills forming. The technology is presented as an instruction that can be used in educating actions for secondary school teachers with orders to effects and realisation difficulties, advantages and restrictions.

Интенсивное развитие образования непосредственно связано с инновациями. В их числе - процесс формирования управленческих умений учителя, специально организованный в современной профильной школе. По существу, в организационном и содержательном плане - это многоуровневая система повышения квалификации в области управления, которое происходит непосредственно на рабочем месте и сопровождает профессиональную деятельность учителя. Инициатором и реализатором такой работы может стать управленческая команда педагогического коллектива школы. Представим собственный опыт в качестве директора профильной школы. Среди многообразия апробированных нами методов и технологий процесс формирования управленческих умений учителя в наибольшей степени оптимизирует деловая игра.

Именно деловая игра моделирует реальный педагогический процесс, «приводится в движение» непосредственно участниками, их решениями, позволяет искусственно воссоздать реалистичные, профессионально и жизненно значимые для учителя управленческие ситуации. Тем самым в процессе деловой игры участники «проживают» события в игровой форме, что позволяет в психологически безопасном пространстве отразить собственные знания, умения, включая управленческие, осознать их как ценность и укрепить мотивацию развития.

Обычно специалисты выделяют следующие основные умения, которые формируются в процессе деловой игры:

1. Умение общаться на формальной и неформальной основах и эффективно взаимодействовать на равных.
2. Умение проявлять качества лидера.
3. Умение ориентироваться в конфликтных ситуациях и правильно их разрешать.
4. Умение получать и обрабатывать нужную информацию, оценивать, сравнивать и усваивать ее.
5. Умение принимать решения в неопределенных ситуациях.
6. Умение распоряжаться своим временем, распределять работу среди других, давать им необходимые полномочия, оперативно принимать организационные решения.
7. Умение проявлять деловые качества: ставить перспективные цели, использовать благоприятные возможности.

Деловая игра как технология формирования управленческих умений учителя

8. Умение критически оценивать вероятные последствия своих решений, учиться на своих ошибках.

Очевидно, что все перечисленные умения, так или иначе, связаны с управлением или самоуправлением, поэтому их логично отнести к группе управленческих умений.

В целом деловые игры, направленные на формирование управленческих умений, способствуют получению более обширного опыта по принятию решений в реальном образовательном процессе. Являясь технологией эффективного обучения, деловая игра снимает противоречия между абстрактным характером теории управления и реальным характером профессиональной педагогической деятельности. Существует много названий и разновидностей деловых игр, которые могут отличаться методикой проведения и поставленными целями: дидактические и управленческие игры, исследовательские и проблемно-ориентированные игры, организационно-деятельностные и рефлексивно-оценочные, мотивационно-побудительные, психологические и т. д. Проведенный нами анализ литературы позволяет сделать вывод о том, что подходы к

классификации игр различны, так же как и дефиниции самого понятия «деловая игра».

Специальное рассмотрение соотношения элементов конструирования деловой игры приводятся в работах С. А. Мухиной и А. А. Соловьевой, которые выделяют восемь параметров как основы для конструирования деловой игры:

- модель-моделирование;
- имитация;
- двуплановость;
- наличие целей, ролей, правил, сценария, критериев оценивания;
- игровые взаимодействия игроков;
- анализ и решение конкретных ситуаций;
- выработка профессиональных умений и качеств;
- атмосфера неопределенности и неполной информации.

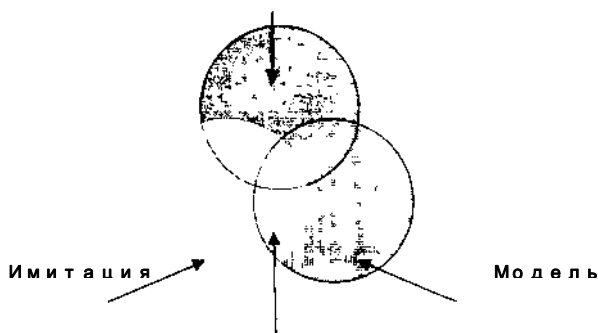
Вышеизложенное логично подтверждается структурной схемой деловой игры, предлагаемой Л. М. Романишиной и С. М. Калаур (рис.1).

Игровая модель			
Игровые цели	Роли и функции игроков	Сценарий игры	Правила игры
Педагогические цели	Предмет игры	Модель взаимодействия игроков	Система оценивания

Рис.

А. П. Панфилова предлагает рассматривать моделирование в деловой игре в двух аспектах. Первый аспект - игровой, который проявляется в деятельности, предпринимаемой для профессиональных целей, моделирующей реальную практику. Второй аспект - имитационный, в котором «изучаемая система осуществляет свою деятельность». Имитационная модель отражает в динамике условные результаты этой деятельности.

Н. В. Борисова соотношение понятий «игра», «модель», «имитация», «деловая игра» графически представляет следующим образом (рис.2):



Деловая игра Рис. 2.

Как видно из рис. 2, феномен «деловая игра» логично рассматривать в виде триады, в которой интегрированы «игра, модель, имитация». Именно такой подход иллюстрирует ее многоплановость. Рассмотрим два плана: собственно игровая деятельность и так называемая деятельность по поводу игры. Игровая деятельность проявляется в ролевом функционировании игроков, а деятельность по поводу игры может осуществляться и за пределами деловой игры, и в ее процессе.

Что касается методического и технического обеспечения, то эти составляющие также оказывают существенное влияние на игровой процесс, его эффективность и удовлетворенность участников. Для нас важно, что деловая игра предусматривает разного рода интеракции: физическую (взаимодействие участников, передвижения в процессе игры, работа в группах, жестикуляция, рисование и др.), социальную (выбор стратегий взаимодействия, диалоги, дискуссии, осуществление рефлексии), познавательную (формулирование проблемы, выбор вариантов решения задач, разработка проектов и др.).

А. П. Панфилова приводит американский опыт использования в практике обучения игровым технологиям формата целей ABCD (рис. 3):

А	Кто члены учебной группы?
В	Какое поведение, развитие каких умений является целью игрового занятия?
С	Каковы условия проведения занятия?
Д	Какие должны быть измеримые достижения?

Рис.

В нашем случае эти цели логично отнести к игровым, а к целям педагогическим, соответственно, активное усвоение концепций и методов управления, совершенствование навыков в применении этих концепций и методов на практике, получение комплексного представления о типичном объекте управления, развитие коммуникативных и презентационных навыков, формирование управленческих умений в целом. Деловая управленческая игра включает в себя пять составляющих:

- игроки;
- эксперты;

- организаторы игры;
- материал по изучаемой проблеме;
- игровая ситуация, которую образует обстановка, сценарий, регламент игры.

В деловой управленческой игре выделяют модель управляющей системы и модель среды. Модель среды поставляет управляющей системе информацию о состоянии объекта управления и внешней среды.

В нашем варианте деловой игры это «мнение социума о качестве обучения в школе».

Рассмотрим основные этапы деловой игры, которые отражены в таблице

Этапы игры	Ход	Что делает ведущий	Что делает группа
Этап подготовки	Разработка игры	Разрабатывает сценарий и общее описание игры. Готовит план деловой игры. Формулирует содержание инструктажа. Готовит материальное обеспечение.	Осуществляет теоретическую подготовку по проблематике игры.
	Ввод в игру	Обозначает проблему и цели игры. Доводит до игроков условия игры, проводит инструктаж.	Пофужается в проблему, принимает цели игры. Знакомится с условиями. Принимает

Деловая игра как технология формирования управленческих умений учителя

		Объявляет регламент и правила.	роли, настраивается на перевоплощение и имитирование.
--	--	--------------------------------	---

Продолжение

Этапы игры	Ход	Что делает ведущий	Что делает группа
Этап проведения	Групповая работа над заданием	Организует работу с источником. Тренинг. Мозговой штурм.	Участвует в организуемых действиях. Осуществляет поиски или выработку возможных вариантов решения.
	Межгрупповая дискуссия	Проводит дискуссию.	Докладывает наработанный материал по проблеме. Защита результатов. Работа экспертов.
Этап анализа	Подведение итогов	Организует проведение игроками общего анализа игры	Анализирует свою деятельность (самоанализ)

При создании нашей игры мы следовали логике, представленной в схеме (рис.4):

Формулирование цели проведения игры	Развитие управленческих умений по решению конкретных педагогических задач. Активизация навыка генерирования идей. Совершенствование умений анализировать и прогнозировать управленческие ситуации.
--	---

Формирование 1. Обсуждение и заполнение анкет по проблемам управления качеством деятельности по обучению. повод игры **2. Послеигровая дискуссия по проблемам, представленным группами.**
3. Обобщение и анализ полученной информации.

Конструирование 1. Сбор информации о проблеме качества обучения независимыми членами игровой общности общества (журналистами).
2. Высказывания мнений о проблеме с позиций жителей социума - родителей.

Рис. 4.

При разработке общего сценария нам было важно осуществить максимальное погружение участников в игру, равномерно распределить игровую нагрузку среди участников, применить прием соревновательности групп, смоделировать реалистичную и актуальную ситуацию.

Предлагаемая в данной статье деловая игра условно названа «Мнение жителей социума». Поскольку наш педагогический

коллектив активно работает над проблемой управления качеством образования, очень важно изучить мнение социума. **Цель игры:**

А. Дидактический блок

1. Развитие управленческих умений по решению конкретных педагогических задач.

2. Активизация навыка генерирования идей.

3. Совершенствование умений анализировать и прогнозировать управленческие ситуации.

Б. Игровой блок

1. Разыгрывание предлагаемых ролей.
2. Совершенствование умений использовать приемы театрализации.

В процессе игры участники исполняют роли, которые позволяют им обсудить управленческие проблемы со всевозможных позиций, а затем обобщить мнения о том, какие меры необходимо принимать, чтобы улучшить качество обучения на разных уровнях. Данная игра предполагает одновременное активное и свободное участие всех членов педагогического совета в импровизированном социологическом исследовании.

Подготовительный этап. До проведения игры мы внимательно изучили теоретические основы деловой игры, методом «построения рейтинга проблем» выявили ту, которая на данный момент является особенно актуальной для нас, и обсудили, что можно сделать, чтобы игра прошла как можно удачнее именно в нашем педагогическом коллективе. До начала игры мы подготовили все необходимое для ее проведения: визитные карточки участников и бланки для опроса, который будут проводить «журналисты». В визитной карточке содержится краткая информация, которая требуется каждому участнику для понимания той роли, которую ему придется исполнять во время предстоящей игры.

Вводный этап. Для того чтобы игра заинтересовала учителей и они сразу активно включились в свои игровые роли, необходимо соблюдать несколько основных правил:

1. При индивидуальной работе не рекомендуется общение с другими игроками.
2. На всех этапах игры жестко соблюдается регламент.
3. При коллективном решении ситуации каждый игрок должен аргументировано отстаивать свою точку зрения.
4. При коллективном принятии решения каждый игрок должен проявлять уважение к чужому мнению.
5. Члены группы должны прийти к оптимальному решению.

Участники должны понимать и принимать основную цель проводимой игры. Важной игровой задачей является выяснить, что думают жители социума о состоянии качества обучения в школе и что конкретно они предлагают для его повышения. Каждый участник должен понимать свою игровую роль, осознавать возможности и ограничения. И, хотя на инструкции и

разъяснение правил тратится определенное время, это необходимый этап работы. Активизировать игровую деятельность учителей помогает прием дополнительных баллов за заданные ими вопросы и активность в поиске решений.

Мы разделили педагогов на две примерно равные группы. Одни из них играли роль представителей прессы, телевидения, радио, которым поручили провести опрос жителей социума, родителей. Вторая половина исполняла роль жителей социума, у которых брали интервью, чтобы выяснить палитру мнений о качестве школьного образования.

Роли были написаны на визитных карточках: «директор школы», «представитель управления образования города», «председатель родительского комитета», «журналист газеты», «директор завода», «корреспондент программы «Вести»» и т. д., которые в случайном порядке разложили на демонстрационном столе надписью вниз. Каждый входящий в кабинет педагог брал со стола визитку и таким образом получал роль в предстоящей деловой игре.

Собственно игра. После проведения этапа подготовки, решения всех организационных моментов озвучивается основная проблема деловой игры:

«В документах по модернизации образования профильное обучение заявлено в одном ряду с повышением качества образования. Что считать показателями качества образования? От того, что понимается под качеством образования, зависят и пути его повышения».

Далее участники игры делятся на две большие группы: одни будут играть роль журналистов, теле- и радиокomentаторов, а другие - жители нашего микрорайона, в том числе и работники образования, и всех других производственных сфер, поскольку они - родители.

Журналисты имеют право взять интервью у любого жителя социума.

В ходе этого интервью они задавали, в основном, три вопроса: «Что вы понимаете под качеством обучения? Надо ли его повышать? Каким образом?» Ответы «журналисты» заносили в специально заготовленные бланки. Задача - собрать как можно больше мнений людей различных профессий о поставленной проблеме. Время на все интервью - 20 мин. Задача жителей социума - отвечать на поставленные вопросы так, как бы это сделал человек, роль которого они играют. Например, один из

Деловая игра как технология формирования управленческих умений учителя

педагогов может играть роль преподавателя вуза. Он должен отвечать на вопросы журналистов именно так, как, с его точки зрения, мог бы ответить преподаватель.

Особенность заключается в том, что все работают одновременно. Журналисты находят себе собеседника, а жители города, исполняя свой гражданский долг, отвечают на вопросы представителей прессы (оставаясь в роли, которую они получили на время игры) и, таким образом, пытаются обозначить пути повышения качества образования в школе с позиций, что должен учитель, руководитель методического объединения, заместитель директора, директор и др. Ответы должны быть ясными и немногословными. Журналисты должны записывать ответ коротко, отмечая в бланке только самое главное.

На этапе представления готового материала инициируется дискуссия, обсуждаются представленные журналистами мнения «жителей».

В результате серьезной доказательной работы мы получаем целый круг проблем, которые помогают выстроить пошаговый алгоритм действий всего педагогического коллектива по повышению качества обучения в школе.

Этап анализа. После окончания назначенного времени подводятся итоги. Подсчитывается частота встречаемости тех или иных ответов, определяется их рейтинг, обсуждаются наиболее реалистичные и корректные предложения «жителей социума» в направлении повышения качества обучения.

Для подведения итогов рекомендуем использовать компьютер и мультимедиа-проектор или классную доску.

На одной половине доски записываются собранные в ходе интервью ответы о том, что такое «качество образования», а на второй половине - предложения о путях и способах его повышения. При определении окончательных итогов мы, разумеется, учитывали и мнения педагогов, игравших роль журналистов.

Приведем пример ответов из опыта игры в нашем педагогическом коллективе. Так, по мнению, «жителей социума» на повышение качества образования влияют следующие факторы.

1. Цели и «философия» образовательного учреждения.

2. Содержание образования и его программно-методическое обеспечение.

3. Структура школы, формы организации и технологии образовательной деятельности.

4. Планирование, контроль, измерение результативности образования (плановый мониторинг).

5. Кадры сферы образования, их квалификация, престижность и мотивация труда, способность к профессиональной командной коммуникации.

6. Экономическая эффективность и инвестиционная привлекательность образовательного учреждения.

7. Выбор направления, технология проведения и экспертиза педагогических инноваций и проектов.

8. Образовательная политика, нормативно-правовая база, стандартизация и связанные с ней лицензирование, аттестация и аккредитация образовательного учреждения.

9. Менеджмент качества.

10. Информационные технологии, качество обучающих программ.

11. Научеёмкость содержания и процесса образования.

12. Развитие способностей к самонаучению, самоорганизации у обучающихся.

13. Научно-методическое творчество, эффективные авторские системы педагогов.

14. Взаимодействие образовательного учреждения с социокультурной средой.

15. Независимая экспертиза результатов деятельности образовательного учреждения.

Таким образом, деловая игра как интерактивный метод обладает рядом преимуществ: близко к истине имитирует существующую действительность; помогает создать динамичные организационные модели; более интенсивно побуждает к поиску и решению намеченных целей.

Наряду с преимуществами отметим и некоторые ограничения. К примеру, полученный в игровой ситуации материал может применяться только после дополнительной работы: анализа, коррекции, уточнения, апробации. Зачастую возникают объективные трудности при соблюдении принципа равного распределения игровой нагрузки среди участников игры. Вместе с тем деловая игра позволяет директору школы решать важные задачи в направлении повышения квалификации педагогических кадров учителей без отрыва от работы.