

ИГРОФИКАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ РЕЗЕРВА РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Сергеева Наталья Анатольевна

Кандидат педагогических наук

Заместитель директора

Государственное автономное учреждение

дополнительного профессионального образования

«Институт развития образования Оренбургской области»

Тарасенко Полина Олеговна

Специалист по учебно-методической работе

Государственное автономное учреждение

дополнительного профессионального образования

«Институт развития образования Оренбургской области»

Ганаева Елена Аркадьевна

профессор кафедры педагогики и менеджмента ФГБОУ ВО ОГПУ

Доктор педагогических наук, профессор

Аннотация. Авторы статьи предлагают использовать технологию игрофикации (геймификации) при реализации программы обучения управленческих кадров в современных реалиях. В статье освещается опыт проведения дидактической интерактивной педагогической игры «Это не игра», разработанной Академией Минпросвещения России и реализующейся методистами ГАУ ДПО «Институт развития образования Оренбургской области» с 2024 года. Описание технологии игрофикации может быть интересно руководителям образовательных организаций, специалистам муниципальных методических служб, участникам программы подготовки кадрового резерва, руководителям стажировочных площадок муниципального и регионального уровня.

Ключевые слова: *Кадровый резерв, игрофикация, геймификация, обучение взрослых, обучение кадров, развитие управленческих компетенций*

GAMIFICATION AS A TOOL FOR DEVELOPING MANAGERIAL COMPETENCIES OF THE RESERVE OF HEADS OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

Sergeeva Natalia Anatolyevna

Candidate of Pedagogical Sciences

Associate Director

State Autonomous Institution

of Additional Professional Education

"Institute of Educational Development of the Orenburg Region"

Tarasenko Polina Olegovna

Specialist in educational and methodical work

State Autonomous Institution of Additional Professional Education

"Institute of Educational Development of the Orenburg Region"

Ganaeva Elena Arkadyevna

professor

at the Department of Pedagogy and Management

«Orenburg State Pedagogical University»,

Doctor of Pedagogical Science, professor

Annotation. *Author of the article suggest using gamification technology in the implementation of a management training program in modern realities. The article highlights the experience of conducting a didactic interactive pedagogical game "This is not a game", developed by the Academy of the Ministry of Education of the Russian Federation and implemented by the methodologists of the State Educational Institution of Higher Professional Education "Institute for Educational Development of the Orenburg Region" since 2024. The description of the gamification technology*

may be of interest to heads of educational organizations, specialists of municipal methodological services, participants in the personnel reserve training program, heads of internship sites at the municipal and regional levels.

Key words: *Personnel reserve, gamification, adult education, personnel training, development of managerial competencies*

В современной России управленческие компетенции требуют постоянного обновления и адаптации к меняющимся условиям менеджмента образовательных организаций, а потому подготовка управленца должна быть результативной при минимальном временном ресурсе.

Это актуально в подготовке кадрового резерва системы образования. Цифровой век предлагает нам игрофикацию (также используется термин *геймификация*, от англ. *game* — «игра») как набирающую популярность технологию развития профессиональных навыков взрослых. Геймификация представляет собой применение игровых механик и методов в неигровых контекстах, что особенно эффективно при формировании управленческих компетенций. Аргументом может послужить соотнесение трудовых функций руководителя образовательной организации [6] и основных принципов игрофикации (Табл. 1).

Таблица 1

<i>Компетенции руководителя</i>	<i>Трудовые функции</i>	<i>Принципы геймификации</i>	
Стратегическое мышление	Планирование результатов реализации образовательных программ, организация сетевого взаимодействия	Принцип вознаграждения и неожиданных открытий: система вознаграждений и результатов, соответствующая интересам участников	Принцип мотивации: создание желания взаимодействовать и развиваться
Лидерство	Формирование управленческой команды, распределение обязанности и делегирование полномочий, создание мотивационных ресурсов		

Адаптивность: гибкость в изменяющихся условиях	Анализировать, адаптировать и применять национальный опыт, практики и технологии разработки и реализации образовательных программ		
Эмоциональный интеллект	Применение психологии личности и групп в управлении	Принцип статуса: возможность публичной демонстрации достижений	
Коммуникативные навыки	Эффективное общение на всех уровнях, в том числе деловой этикет		

Таким образом, элементы геймификации тесно сопряжены с компетенциями будущего руководителя образовательной организации, что способствует мотивации обучающихся по программе подготовки кадрового резерва и обеспечивает системность процесса обучения.

Важно понимать разницу между игрофикацией и обучением с элементами игры. Игровое обучение — составная часть большого процесса (викторина для проверки знаний), которая помогает оттачивать конкретные навыки. Геймификация процесса обучения — это вывод технологии, механики игры на первое место, она входит в каждый элемент образовательного процесса и формирует его системность, вследствие чего создаётся игрофикационная среда. Она включает в себя динамику (различная сложность уровней и типов задач), механику (правила игры и её механизмы), эстетику (оформление текста, приложения, наград) и социальное взаимодействие с другими игроками. Эти элементы создают комплексную систему, способствующую эффективному обучению и развитию управленческих навыков.

В контексте развития управленческих компетенций игрофикация решает следующие задачи:

- повышение общей производительности труда,
- выявление лидерских качеств,
- улучшение коммуникаций в коллективе,
- снижение конфликтности,

- развитие командной работы.

Несмотря на творческую свободу, в игрофикации образовательного процесса необходимо придерживаться концепции 6D, которую разработали американский учёный Кевин Вербах и специалист по интернет-праву Дэн Хантер [11].

Принцип 6D представляет шесть ключевых шагов, или элементов, которые следует учитывать при разработке обучающих игр. Применительно к нашей теме они выглядят следующим образом:

1. *Define objectives* (Определите образовательные задачи): что получат резервисты к концу обучения? Как они смогут использовать эти результаты в своей профессиональной деятельности?
2. *Delineate target behaviors* (Выделите целевое поведение участников): какими способами («через что») они должны достичь этих результатов? Какое предполагается взаимодействие игроков с игрой и между собой?
3. *Describe your players* (Опишите игроков): Исследователи, творцы, командные игроки или одиночки?

Ричард Бартл [10] выделяет следующие типы игроков:

Собиратели. Основная их цель — накопление средств, объектов, артефактов и других ресурсов и благ, предоставляемых игрой.

Киллеры. Главной мотивацией для них служит превосходство над другими участниками, наличие власти и преимуществ. Всеми силами стремятся к победе.

Исследователи. Стараются как можно лучше узнать игровую реальность и ее секреты. Активные действия для них на втором плане.

Коммуникаторы. Стремятся к общению с другими участниками, социальному взаимодействию и взаимопониманию.

Важно понимать, что в одной группе резервистов количественное и качественное соотношение тех или иных видов игроков разное. Соответственно, потребности игроков и их динамика взаимодействий будут меняться.

4. *Devise your activity loops* (Разработайте циклы активности): как в процессе обучения поддерживается мотивация, как и в зависимости от каких факторов меняются уровни сложности и виды деятельности?

В играх выделяют 2 типа циклов: цикл вовлечения и цикл прогресса. В первом случае задания усложняются по мере роста мастерства. Цикл прогресса отвечает за продвижение игрока от начальной точки к финальной (например, заполнение профиля или выполнение сложного многоэтапного задания).

5. *Don't forget the fun* (Не забывайте о веселье): что позволит резервистам провести время с удовольствием, обучаясь?

6. *Deploy the appropriate tools* (Используйте соответствующие инструменты): какие игровые механики соответствуют потребностям резервистов?

Выполнение выше обозначенных 6 шагов предполагает понимание задачи обучения, выбор целевой аудитории и инструментария (игровых механик). Ключевыми игровыми механиками для развития управленческих навыков являются:

- Симуляция реальных управленческих ситуаций и ролевые сценарии принятия решений;
- Командные и индивидуальные соревновательные механики, включающие в себя систему рейтингов, поощрений и наказаний.

В процессе обучения наиболее эффективно отслеживать прогресс через систему очков, где участники получают баллы за выполнение заданий, просмотр курсов и прохождение тренажёров. Виртуальные или материальные значки, видимые остальным участникам обучения, стимулируют здоровую конкуренцию. Система достижений может включать следующие элементы (Табл. 2):

Таблица 2

<i>Тип награды</i>	<i>Условие получения</i>
Значки и медали	Завершение модуля или курса
Уровни мастерства	Освоение определённых навыков
Рейтинговые позиции	Количество набранных баллов
Специальные достижения	Уникальные результаты

В процессе внедрения особое внимание уделяется обратной связи, которая должна быть мгновенной и конструктивной. Это позволяет участникам видеть свой прогресс и корректировать свои действия в режиме реального времени. Метод рейтинговых оценок позволяет закреплять и визуализировать прогресс и успехи участников, учитывать их бонусы. Пример внедрения игрофикации в отечественном образовании представлен на федеральном уровне.

В 2022 году Академией Минпросвещения России была разработана дидактическая интерактивная игра «Это не игра», включающая практико-ориентированные кейсы и сценарии для обучения руководителей и педагогов организаций среднего и среднего профессионального образования в игровой форме [3].

Разработка имеет формат привычной настольной игры. В набор входят игровое поле, фишки и карточки с названиями угроз (экстремизм, продажа наркотиков в сети Интернет и другие) и «контрмерами», которые руководство образовательных организаций и педагоги могут применить в реальной жизни.

В игре 4 сценария разной сложности. Один из них наиболее точно отражает главную механику. Игроки получают не только карточки «контрмер», но и игровое «поле репутации». При правильном соотношении уровней угрозы и «контрмеры» репутация команды сохраняется, при пере- или недооценке — теряется. При этом потерянные очки восстановить нельзя, поэтому «продержаться до конца» игры удаётся не каждой команде-участнице. Стресс, вызванный такой механикой, заставляет участников задуматься о собственном уровне знаний и компетенций в рамках профессионального стандарта руководителя образовательной организации, лучше запоминать маркеры угроз и наиболее эффективные меры противодействия.

Для внедрения разработки Академии Минпросвещения в регионе на базе государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Оренбургской области» (далее – ГАУ ДПО ИРО ОО) возникла необходимость

проведения SWOT-анализа благоприятных и неблагоприятных факторов (см. Таблицу 3).

Таблица 3

<i>Внутренние сильные стороны</i>	<i>Внешние возможности</i>
1. Наличие квалификации у методистов ГАУ ДПО ИРО ОО. 2. Наличие краткосрочной программы обучения (интенсивов), включающей возможность отслеживания результатов обучения резервистов через индивидуальные достижения. 3. Наличие государственного паблика (сообщества в социальных сетях) с представлением опыта по игрофикации.	1. Разработка федеральных показателей эффективности и нормативов для создания комплексной системы обучения резерва кадров. 2. Наличие регионального сегмента Единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров.
<i>Внутренние слабые стороны</i>	<i>Внешние угрозы</i>
1. Отсутствие авторских методик и методического сопровождения игрофикации. 2. Недостаточность финансовых средств на внедрение новой системы обучения кадрового резерва с применением технологии игрофикации.	1. Уровень платёжеспособности резервистов недостаточен. 2. Уровень сформированности готовности резервистов к инновационной деятельности недостаточен. 3. Личностные и демографические характеристики резервистов (консерватизм) [1].

Таким образом, наличие сильных сторон и возможностей позволяет обеспечить результативность процесса геймификации. Наличие слабых сторон и угроз приводит к необходимости проведения мероприятий по их минимизации.

Учитывая эти факторы, с 2024 года методисты ГАУ ДПО ИРО ОО, прошедшие соответствующее обучение, участвуют в образовательных мероприятиях в школах города Оренбурга (выездные групповые занятия) и в рамках регионального проекта для молодых педагогов «Педагогическая ПРОкачка». Ведущие дидактической игры отмечают [9] её практическую эффективность. Педагоги и руководители, участвовавшие в играх, за сессию длительностью в 1 час узнают объём материала нескольких семинарных занятий и могут сразу отработать знания на практике.

Резюмируя, отметим главные достоинства игрофикации. Во-первых, это возможность модернизации учебно-воспитательного процесса, что приводит к повышению внутренней мотивации обучающихся и их вовлеченности. При этом мы рекомендуем уделять особое внимание созданию условий для усиления внутренней мотивации на всех этапах игрофицированной системы. Во-вторых, разработка Академии Минпросвещения России доказывает эффективность игрофицированного подхода для обучения взрослых. Сочетание современных цифровых инструментов с правильно подобранными игровыми механиками создает мощную образовательную среду для развития управленческого потенциала.

Развитие управленческих компетенций неразрывно связано с игрофикацией, трансформирующей сложный процесс обучения в увлекательное и результативное путешествие.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Артамонова, В.В. Геймификация как инструмент управления трудовой мотивацией : автореф. дис. ... канд. социологических наук / Артамонова Виктория Владимировна. - Нижний Новгород, 2022. - 31 с.
2. Ветушинский А. С. Больше, чем просто средство: новый подход к пониманию геймификации // Социология власти. 2020. Т. 32. № 3. С. 20
3. Дидактическая интерактивная педагогическая игра «Это не игра» // Академия Минпросвещения России [сайт]. URL: <https://apkpro.ru/proekty/didakticheskaya-interaktivnaya-pedagogicheskaya-igra-eto-ne-igra/> (дата обращения: 12.01.2025).
4. Дынкина Е.Д. Геймификация, как инструмент повышения эффективности обучения персонала/ Е.Д.Дынкина // Бизнес-образование в экономике знаний. - 2017. - №2 (7). - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/geymifikatsiya-kak-instrument-povysheniya-effektivnosti-obucheniya-personala> (дата обращения: 14.01.2025)
5. Каштанова Е. В., Жгутова Е. А. ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ ГЕЙМИФИКАЦИИ В ПРОЦЕССЕ ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО

РЕЗЕРВА // УПИРР. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-instrumentov-geymifikatsii-v-protsesse-obucheniya-i-razvitiya-kadrovogo-rezerva> (дата обращения: 14.01.2025).

6. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 апреля 2021 г. N 250н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)". - Текст: электронный // Минтруд России: [сайт]. - URL: <https://mintrud.gov.ru/docs/mintrud/orders/2093> (дата обращения: 12.01.2025)

7. Рувенный И. Я., Касимова Э. Р., Кузнецова Е. В. Геймификация как управленческая технология // Бизнес. Образование. Право., 2020. – №. 2. – С. 171-175.

8. Суровнева А.А. Особенности функций и методов менеджмента в некоммерческих организациях / Суровнева А.А., Полянин А.В. // Вестник Орловского государственного университета. Серия: Новые гуманитарные исследования. 2014. № 6 (41). С. 238-240.

9. Хисаметдинова Д.В., Кайсина Т.В., Сафина И.И. Дополнительное образование как средство профилактики и мера реагирования на деструктивное поведение несовершеннолетних // Гуманитарное проектирование системы непрерывного образования : Сборник статей по результатам XI Международной научно-практической конференции, Оренбург, 11 апреля 2024 года. – Оренбург: АГЕНТСТВО ПРЕССА, 2024. – С. 118-121

10. Бартл, Ричард. Черви, треды, бубны, пики: игроки виртуальных миров (пер. Кирилл Лебедева) // masters.donntu.ru URL: <https://masters.donntu.ru/2014/fknt/kebikov/library/article4.htm> (дата обращения: 12.01.2025).

11. Вербак, Кевин, Хантер, Дэн. Вовлекай и властвуй. Игровое мышление на службе бизнеса. - пер. с англ. А. Кардаш изд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. - 224 с.