

Голенок Л.Н.

Библиотечные деловые игры: уровень разработки и организации

Обзор и анализ материалов, опубликованных в профессиональной печати, по библиотечным деловым играм, с целью — помочь библиотечным менеджерам ориентироваться в массиве сведений.

Задача статьи — компиляция концепций, методов, средств и результатов обучения библиотечных специалистов, опробованных библиотеками и отраженных в публикациях профессиональных периодических изданий. Исчерпывающий обзор литературы о библиотечных деловых играх (БДИ) не предусмотрен.

Деловые игры (ДИ) наиболее популярны в коллективах вузовских библиотек (более половины всех публикаций). Проводят их также областные научные универсальные и центральные массовые библиотеки больших городов и крупных предприятий.

В публикациях дается скудная информация о разработчиках БДИ, но представляют интерес сведения о многолетнем (с 1984 г.) опыте разработки ДИ высококвалифицированными специалистами библиотек. Ниже будет показано, что наиболее совершенные БДИ реализованы коллективами разработчиков, включающих наряду с ведущими библиотечными специалистами исследователей вузов (Саратовский государственный университет, Институт повышения квалификации информационных работников (ИПКИР)).

Во всех публикациях указывается тема ДИ и ее цели, что в соотношении с игровыми заданиями и приемами позволяет классифицировать БДИ по степени сложности и целям.

Учебная цель — обучение психологическим приемам общения с читателями — достигнута научной библиотекой Государственной академии нефти и газа в ДИ "Библиограф—читатель"[1]. ДИ "Ералаш" [2] ставила организационно-деятельностные цели в сочетании с культурно-интеллектуальными. Выявлена группа ДИ, ор-

ганизаторы которых преследовали, наряду с учебными, и исследовательские цели. Среди них — разработка и выбор стратегии ЦБС в рыночных условиях [3]; выбор варианта структуры управления ОУНБ [4]; тактические приемы финансово-хозяйственной деятельности как оптимальной модели экономического и социального поведения [5].

Профессиональному сообществу разработчиков БДИ известна рекомендация теории и практики управленческих ДИ — формулировать кодовое, символическое название. Рекомендация учтена разработчиками БДИ "Астра" [4].

Если Таллиннская школа менеджеров [6] практикует игровые названия "Князь", "Поединок", "Вертушка общения", то авторские коллективы БДИ обычно жертвуют лаконизмом, образностью, отдавая предпочтение профессиональной точности темы [3], поэтому названия БДИ большей частью не отличаются от тем семинаров и научных конференций.

БДИ организуются преимущественно для сотрудников отделов обслуживания библиотек и менеджеров разного уровня (директоров ЦБС, заведующих отделами, секторами, филиалами).

Игровые микрогруппы формируются по принципу добровольности выбора предлагаемой сценарием проблемы или направления. В публикациях встречаются оригинальные правила объединения в микрогруппы. В ДИ "Вас вызывает директор" [7] предложено выбрать микрогруппу, включающую одну из ролей: "эрудит", "оппонент", "рецензент", "консультант", "аналитик". Ролевые инструкции, выполненные по аналогии "с некоторыми типами мышления и особенностями поведения", послужили участникам тестом личного стиля поведения в коллективе, а также тренингом стратегии деловых отношений с директором библиотеки.

Большинство разработчиков БДИ учитывает принцип нечетности числа участников в микрогруппе (3–5 человек) и количества игровых групп. Вместе с тем организаторы сознательно используют принцип четности микрогрупп и участников, чтобы обострить ответственность и полемику при решении проблем. Стабильные библиотечные коллективы нуждаются в некотором провоцировании конфронтации мнений. Именно потому общие правила ДИ "Ералаш" [2] отменили служебную субординацию шутливой инструкцией — "ниче мнение не выше".

Важность данного факта определяется тем, что многие разработчики БДИ сохраняют служебную субординацию в сценариях и тем самым гасят игровую импровизацию участников. В ДИ

"Игровое моделирование ситуаций по работе с должниками" [8] сотрудники отделов обслуживания выполняли игровые задания, а дирекция, заведующие отделами и секторами составили группу экспертной оценки. В ДИ "Проблемы внедрения стандартов" [9] на роли библиотекарей назначались заведующие отделами, секторами, библиотекари со специальным образованием и стажем, а начинающие библиотекари выполняли роли читателей.

Более соответствует важнейшему игровому признаку — выходу за пределы "обыденности" — формирование группы экспертов в тренинге Таллиннской школы менеджеров "Поединок" [6]. Партнеры выбирают по одному эксперту, а третьего отбирают два жюри. Выполнив упражнение, партнеры меняются ролями, что реализует больший спектр их способностей и дает возможность экспертам объективнее их оценить.

Ограниченные рамки журнальных публикаций, авторы редко характеризуют задачи БДИ, место и регламент ее проведения, игровые документы и правила. Основное внимание уделяется этапам и игровым заданиям.

Анализ позволяет выделить 5 блоков, являющихся основой игровых импровизаций: 1. Вводный, обеспечивающий установку на эвристическую деятельность. 2. Работа в микрогруппах. 3. Проигрывание ситуаций. 4. Коллективное обсуждение результатов. 5. Подведение итогов и оценка результатов экспертами.

БДИ, являющиеся частью семинара, включают и шестой блок — домашнее задание, которое выравнивает уровень первоначальной подготовки участников. Так поступили организаторы ДИ "Координационный план" [10] и "Учись руководить" [11]. В первой ДИ сотрудники библиотек всех ведомств изучили рекомендованный список литературы по методике ДИ и проблемам экономической реформы. Во второй — сотрудники отделов обслуживания начали работу в микрогруппах с домашней заготовкой на руках: письменное распоряжение по отделу о внедрении одного из стандартов СИБИД в вузовской библиотеке.

Представление разработчиков о том, что считать этапом БДИ, различны. Некоторые полагают достаточным выделить собственно ДИ и дискуссию [10]. Другие считают более информативным описание игровых заданий.

Наиболее полное представление об этапах дают организаторы ДИ научной библиотеки Саратовского государственного университета [2]: 1. Вхождение в игру: характеристика целей, правил, содержание занятий ведущим; конкурсы на название, девизы, эмбле-

мы; выборы лидеров. 2. Работа в группах. 3. Мозговой штурм. 4. Подготовка докладов. 5. Пресс-конференция. 6. Подведение итогов делового и игрового соревнования.

Каждый этап предъявляет к организаторам свои требования. Представления о них можно получить, изучив характер игровых заданий внутри каждого этапа, блока.

Вводный этап включает тесты, психотехнические тренинги, призванные настроить на двуплановое "серьезное" и "игровое" поведение в ДИ. Иллюстративные лекции дают необходимое теоретическое обоснование проблем, вынесенных для решения [3,5].

Работая в микрогруппах, участники игры тестируют свое знание профессиональной терминологии;

моделируют технологические процессы в отделах с выявлением проблем, болевых точек, требующих управленческого решения; составляют проекты документов с обоснованием управленческих решений (проект расширения источников финансирования библиотеки; модель распределения доходов библиотеки; модель идеальных деловых контактов внутри библиотеки и с внешними структурами; сценарии деловых бесед с читателями, коллегами, директором библиотеки по заданной ситуации).

Успешную работу микрогрупп обеспечивают консультанты. Ими могут быть ведущие специалисты и группы поддержки из числа зрителей-болельщиков. Наиболее эффективны алгоритмы для работы в микрогруппе [3] и закрепление за каждой игровой группой игротехника [5]. Оба технологических приема реализованы при участии преподавателей ИПКИР.

Проигрывание ситуаций является тем блоком ДИ, где участники включаются в ролевую игру. В ДИ проигрываются преимущественно две роли – библиотекарей разных специализаций и читателей. В БДИ по проблемам управления библиотекой участники выполняют свои собственные служебные роли – директоров, ведущих подразделений. Таким образом, сегодняшний уровень БДИ, представленный специальными журналами, характеризуется узким набором ролей и полным отсутствием их смены для отдельного участника. Тем самым даже в рамках игровой импровизации отсутствует возможность карьеры, смены специализации, обеспечиваемые перемещением игроков в должности.

Эффективность ролевых игр обеспечивается игровыми инструкциями. Единственное упоминание о ремарках, помогающих играть роли "желтых" и "зеленых", выявлено в ДИ "Библиограф-читатель" [1]. Поскольку ролевые игры не выходят за пределы

служебных ролей библиотекарей, игровые инструкции, возможно, считаются излишними. Исследователи [6] подчеркивают важный результат инновационного процесса в организации: наряду с провозглашаемой целью — приблизиться к идеальному варианту — достигаются и латентные цели — изменение соотношения сил внутри организации. Игровые инструкции и призваны наделять новыми правами игроков, реализующих нововведение в библиотеке, и уменьшать права "оппозиционеров".

Коллективное обсуждение результатов микрогрупп характеризуется разнообразием методов: дискуссия, "мозговая атака", пресс-конференция, защита проектов развития библиотеки, имитация производственного совещания.

В целом игровые приемы и методы упоминаются и (иногда) характеризуются отдельными штрихами: "мозговой штурм" — словом "по кругу" и правом не обосновывать полезность идей [2].

В каждой публикации безоговорочно утверждается эффективность игровых занятий. Представляет интерес аргументация, высказываемая при описании блока — подведение итогов и оценка результатов.

Используется 5–10-балльная шкала оценок. Кроме профессионального аспекта оцениваются: оригинальность, артистичность, зрительская симпатия [5]; иллюстративность, остроумие, художественное исполнение [4]; логика, ясность, скорость выполнения заданий [2]. Система поощрений, в том числе приз "Лучшему исполнителю роли читателя", дополняются санкциями — за подсказку, некорректное поведение [9].

Значение ДИ для самих участников, как правило, в публикациях не рассматривается. Поэтому ценен экспресс-опрос директоров ЦБС по итогам ДИ, который позволил выявить несовершенные элементы сценария [3]. Нередки утверждения о том, что библиотекари проявили эрудицию, остроумие, артистизм, но убедительное доказательство — только в [2]: "раскрепощенные" библиотекари смогли выпустить стенгазету "Библикадабра альпиниста" в ДИ "Ералаш". Организаторы этой БДИ всерьез использовали элементы развлекательности, шутки, забавы. Пять музыкальных пауз в течение одного дня занятий создавали ритм работы, заполняли перерывы, снимали психологические стрессы, переключали внимание. В ДИ научной библиотеки Саратовского государственного университета работала самая большая группа организаторов: методологи-руководители, социолог, психолог, эксперты-консультанты из числа ведущих библиотекарей.

В большинстве других ДИ организаторы придают большее значение правдоподобию экспериментальной ситуации. Она обеспечивалась участием первого руководителя, использованием комплектов реальных документов, схожестью ролей и форм взаимодействия. Вместе с тем в публикациях нет сведений о технических исполнителях в группах управления БДИ: ведущего протокол, диспетчера, курьера. Они действительно не предусмотрены, что увеличивает нагрузку на ведущего, грозит потерей темпа занятий и снижением их эффективности.

Почти не просматривается главный признак социально-инновационных ДИ – преодоление коммуникационного разрыва специалистов, принадлежащих к разным профессиональным сообществам и не имеющих общего языка. Диалоговые тренинги с новыми для библиотечных менеджеров деловыми партнерами (предпринимателями, финансистами, разработчиками программных продуктов, рекламными агентами) помогут отшлифовать социально-престижные качества, вооружиться достаточным запасом слов для реальных деловых контактов.

Будничные игровые роли не всегда социально значимы, престижны и не позволяют раскрыть способность перевоплощения, умение рисковать, тягу к профессиональному эксперименту. Невелики возможности демонстрации эстетических способностей участников.

Организаторы БДИ не придают особого значения комфортности игровой обстановки или не имеют возможности реализовать принцип полного погружения в игру по типу спортивных сборов. Общеизвестна и справедлива необходимость творческого подхода в построении и организации БДИ.

Имеет смысл суммировать то, что есть и чего нет в сценариях БДИ или о чем не упоминают авторы публикаций. Наиболее совершенные сценарии создаются коллективами разработчиков, включающих, кроме ведущих библиотекарей, исследователей из других областей науки, имеющих многолетний опыт создания ДИ.

Публикации о БДИ могут стать источником для разработки "каркаса" БДИ менеджерами библиотек, заинтересованными в модернизации форм развития персонала. Вновь создаваемым коллективам разработчиков БДИ предстоит изучение всех названных в начале статьи направлений исследований. Трудности, которые их ожидают, связаны с малым тиражом методических разработок и тем, что сценарии БДИ имеют свою рекламу и цену на рынке библиотечных услуг.

Кроме того, существует ценная и неиспользуемая разработчиками БДИ культурологическая и управленческая литература. Бестселлеры по управлению дают шутливо-ироничные и глубоко профессиональные рецепты, тренинги, аутотренинги техники и технологии деловых отношений, особенности бесед по финансовым вопросам, технологию "мозгового штурма", различные способы искусственного повышения статуса и многое другое.

Разработчикам БДИ, сообразуясь с составом и мотивацией участников, своим профессиональным опытом и знаниями предстоит претворить фрагменты исследований и методических разработок в авторский сценарий. Такое преобразование является самым трудным этапом построения БДИ. Характеристика особенностей преобразовательской деятельности организаторов БДИ находится за пределами данной статьи.

Необходимо особо подчеркнуть, что опубликованные в течение 10 лет статьи лишь частично отражают сегодняшний уровень и квалификацию разработчиков БДИ. Информация о любых приемах игрового моделирования библиотечно-библиографической деятельности, несомненно, ценна для тех, кто стремится к развитию персонала библиотек. Процесс осмысления того, что уже сделано профессиональным сообществом разработчиков БДИ и как это можно сделать, — следующий этап, с которого и начинается движение вперед.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Пестова Е. Библиограф-читатель // Библиотекарь. 1991. № 11 С. 34—47.
2. Морская Ж.В. "Играем" в обслуживание // Науч. и техн. 6-ки СССР. 1987. № 7. С. 19—20.
3. Джерелиевская И.К. ЦБС в условиях перехода к рыночным отношениям (по результатам деловой игры) // Библиотековедение. 1994. № 1. С. 46—49.
4. Семенова Н.А. Сегодня играем в "Астру" // Библиотекарь. 1987. № 6. С. 48—49.
5. Петрова С. Игра и дело // Библиотекарь. 1990. № 11. С. 28—32.
6. Тарасов В.К. Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров. Л.: Машиностроение, 1989. 368 с.
7. Побежимова А.С. Развивающая деловая игра на актуальную тему // Науч. и техн. 6-ки СССР. 1990. № 4. С. 13—14.
8. Геллер И.С. Игровое моделирование ситуаций по работе с задолжниками // Там же. 1987. № 7. С. 20—21.
9. Иванова В.И. Деловая игра по внедрению стандартов // Там же. 1987. № 7. С. 22—24.

10. **Ленина Г.А.** Деловые игры в помощь решению конкретных проблем промышленных предприятий // Там же. 1990. № 4 С. 11–12.

11. **Устинова Г.М., Макарова В.Г.** Организация деловой игры "Руководитель структурного подразделения" // Там же. 1987. № 7. С. 17–18.