



МИНИСТЕРСТВО
ОБРАЗОВАНИЯ
КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ

БЛАГОДАРСТВЕННОЕ ПИСЬМО

НАГРАЖДАЕТСЯ

КРАСНОЯРСКАЯ РЕГИОНАЛЬНАЯ
ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«АССОЦИАЦИЯ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ»,

в связи с десятилетием
за эффективную деятельность по привлечению и закреплению
молодых педагогов в образовательных организациях
Красноярского края

МИНИСТР



С.И. МАКОВСКАЯ

КРАСНОЯРСК, 2021

Министерство образования Красноярского края
Красноярский краевой институт повышения квалификации и профессио-
нальной переподготовки работников образования
Институт психологии практик развития
Ассоциация молодых педагогов Красноярского края

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ
ПО ОРГАНИЗАЦИИ И ПРОВЕДЕНИЮ
МОЛОДЕЖНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ
ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИГР
В КРАСНОЯРСКОМ КРАЕ**

Организаторам и тренерам МППИ

Авторы:

Варочкина А.Н., Варфоломеева Ю.С., Ватащак И.С., Давыдова Д.А.,
Деттерер Е.Е., Козырева Е.Ю., Конгаров А.О., Конгарова Д.К., Кузьми-
чёва П.К., Лисанкене Ю.О., Лисенкова А.Д., Логинова Н.Ф., Неборачко
Е.А.

Под редакцией:

Б.И. Хасан, доктор психологических наук, профессор, директор
Института психологии практик развития, профессор кафедры управ-
ления человеческими ресурсами Сибирского федерального универ-
ситета.

К.Г. Митрофанов, кандидат педагогических наук, преподаватель
НИУ «Высшая школа экономики».

Пособие разработано в рамках реализации проекта – победителя
конкурса на предоставление грантов Президента Российской Федера-
ции на развитие гражданского общества в 2018 году.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
Общее описание игрового движения	4
Позиция тренера в рамках игрового движения	6
Лига «Режиссирование педагогического вызова»	9
Описание лиги	9
Теоретические основы	11
Тренировочные упражнения	28
Итоговые соревновательные процедуры	48
Критерии и способы оценивания	49
Лига «Критическое мышление»	53
Описание лиги	53
Теоретические основы	54
Тренировочные процедуры, состязания, критерии оценивания	
82	
Лига «Командодействие»	108
Описание лиги	108
Теоретические основы	109
Тренировки и состязания	117
Общие мероприятия в рамках МППИ	138
Общее описание	138
Теоретические основы	140
Перечень общих мероприятий и их содержание	147
Организация и проведение Молодежных профессиональных педагогических игр	155
Приложения	159
Список литературы	188
Заключение	191

ВВЕДЕНИЕ

Добрый день, коллега!

Если ты держишь в руках это пособие, значит, принял решение стать частью команды тренеров Молодежных профессиональных педагогических игр Красноярского края. Мы – молодые педагоги и психологи, заинтересованные в том, чтобы влить энергию молодости в краевое образование, в наши школы, детские сады, дополнительное образование.

Эта книга содержит описание конкретных действий по организации и проведению Молодежных профессиональных педагогических игр (далее – МППИ), замысел которых возник в 2009 году в рамках Первого форума молодых педагогов Красноярского края.

Сегодня Молодежные профессиональные педагогические игры – это совместное дело Ассоциации молодых педагогов Красноярья, Института психологии практик развития, Красноярского краевого института повышения квалификации работников образования в партнерстве с Гимназией №1 – «Универс» и при поддержке Министерства образования Красноярского края. За это время было проведено 8 сезонов игр, накоплен серьезный содержательный и организационный опыт, которым мы готовы поделиться на страницах данного пособия.

Надеемся, что ты найдешь здесь ответы на большинство вопросов, которые могут возникнуть на пути становления тебя, как тренера МППИ. В этом пособии представлены описания каждой лиги, упражнения для тренировок, игровые процедуры для соревнований, сценарии мероприятий, список литературы для изучения, критерии и способы оценивания, экспертные листы, то есть все то, что понадобится для проведения игр каждому тренеру.

ОБЩЕЕ ОПИСАНИЕ ИГРОВОГО ДВИЖЕНИЯ

Начнем с описания, что же такое игры и что означает их название.

«Говорящим» является каждое слово в названии МППИ.

«Молодежные» – отражает целевую аудиторию проекта, опору на энергетику и специфику молодости, как сильного потенциального ресурса развития.

«Профессиональные» – отражает то, что в состязаниях формируются и проверяются умения, которые являются важными для успешного осуществления профессиональной деятельности.

«Педагогические» – говорит о профессиональных компетентностях, востребованных именно в педагогической профессии.

«Игры» – отражает две стороны состязаний – тренировочную и собственно соревновательную, обеспечивает динамику и интерес участников.

Молодежные профессиональные педагогические игры – это система состязаний, направленных на профессиональное развитие молодых педагогов края в области овладения метапредметными педагогическими компетентностями, среди которых проектное мышление, умение действовать в команде, критическое мышление, коммуникация и другие.

Проведение состязаний проходит по лигам, в каждой из которых главным содержанием определена та или иная метапредметная компетентность. Сейчас в МППИ представлены четыре лиги:

- Режиссирование педагогического вызова
- Критическое мышление
- Командодействие
- Дизайн-мышление

За организацию состязаний и подготовку к ним отвечает тренер. Кто такой тренер? С одной стороны, это такой же молодой педагог, как и участники соревнований, близкий по возрасту, духу, энергии, который сталкивается в своей школьной практике с такими же проблемами, как и любой молодой специалист. С другой стороны, тренер уже сделал шаг к пониманию, как преодолевать эти проблемы, какие нужны для этого ресурсы и где их можно взять. В первую очередь речь идет о развитии личных и профессиональных умений. И с третьей стороны, тренер не просто ЗНАЕТ, а УМЕЕТ помочь другим в этом развитии, а значит, владеет техниками и методиками освоения новых для молодого педагога компетентностей. Как правило, тренеры – это молодые педагоги, победители и финалисты предыдущих сезонов игр, которые включились в игровое движение и, обучаясь в специально созданной Школе тренеров МППИ, проводят тренировки, занятия и соревнования новых сезонов.

Каждый сезон игр проводится в течение учебного года по турнирной схеме: наборочный этап и два турнира.

На наборочный этап приглашаются все заинтересованные педагоги, где им в деятельностном формате презентуются демоверсии игр, где они имеют возможность попробовать себя во всех лигах, а затем выбрать ту, в которой они готовы тренироваться и соревноваться дальше в рамках сезона.

Далее во время сезона проводятся два турнира (как правило в зимние и весенние каникулы). К участию и в зимнем, и в весеннем турнире приглашаются все участники наборочного этапа, которые приняли решение соревноваться в выбранной лиге. Участникам турниров в начале предлагаются задания тренировочного типа, а затем проводятся сами соревнования, которые оцениваются судьями по выделенным в каждой лиге и согласованным общим критериям. На основе оценки формируется рейтинг участников как в общем зачете, так и по каждой лиге в отдельности. По итогам каждого турнира определяются победители в лиге. По итогам двух турниров определяются абсолютные чемпионы сезона в лигах. В сезоне 2019-20 гг. введена новая процедура – общий суперфинал, в котором победители лиг соревнуются за звание абсолютного победителя сезона. Состязания суперфинала проводятся по базовым метапредметным компетентностям – мышление и коммуникация.

В каждой лиге разработаны критерии оценки результативности участия в соревнованиях. Максимум баллов в каждом соревновательном турнире по каждой лиге – 30 баллов (то есть возможный максимум в одной лиге для каждого участника – 30 баллов).

Критерии оценивания оформляются в экспертные листы для судейской комиссии и (если это предусмотрено конкурсной процедурой) для зрителей (они также оценивают участника по заданным критериям на основании наблюдения и субъективных впечатлений).

В промежутках между играми тренер организует работу по проведению тренировок, семинаров, тренингов для участников игр. Чтобы продолжать «наращивать и тренировать» компетентности, «не давать расслабляться мышцам», иметь возможность апробации в реальной школьной действительности, содержательно продвигаться в тематике и так далее.

Качество судейства – это очень важный вопрос при проведении игр, ведь от того, насколько компетентен судья, зависит отношение к результатам судейства у участников состязаний. Если компетентность судьи вызывает недоверие, участники будут считать, что их оценили неверно, «засудили», отношение персонально к судьям и, в целом, к играм становится негативным. Эмоциональный фон мероприятия в таком случае будет испорченным, вызывающим раздражение, огорчение и нежелание «в этом» участвовать.

Информация о судьях должна быть открытой для всех участников и содержать в себе сведения об их профессиональных компетентностях в тех областях, которые предлагаются к оцениванию. Судьи долж-

ны быть признаны в своих сферах профессиональным сообществом, иметь статусы и заслуги в области содержательных достижений, публикации в профессиональных СМИ, опыт работы по указанным направлениям.

Может сложиться впечатление, что судьями могут быть исключительно маститые профессионалы с большим опытом работы, научными званиями и соответствующими регалиями. Однако это не совсем так. Во-первых, существует большое число активных и молодых профессионалов, которые уже заслужили признание коллег. И что важно: это не обязательно должны быть профессионалы в педагогической или психологической деятельности. Если речь идет, например, об оценке командной работы, в состав судейской комиссии могут войти персоны из сфер менеджмента, оценки персонала, командных видов спорта и пр. Во-вторых, судьями могут быть и тренеры лиг, в том случае, когда они непосредственно не готовили участников к соревнованиям (в противном случае это будет выглядеть неэтично, вызывать подозрения в «подсуживании своим»).

Соревнования в каждой лиге оценивает в обязательном порядке не один судья, а судейская комиссия в составе, не менее трех человек, для получения более объективной и независимой оценки. Наиболее значимые результаты получаются, когда состав комиссии является разнородным, то есть включает в себя, например, специалиста-психолога, тренера лиги и профессионала не из педагогической отрасли (менеджера, спортсмена и пр.). Это позволяет оценить тренируемую компетентность с разных позиций, потому что метапредметные компетентности являются не сугубо педагогической прерогативой, а тем, что востребовано в реальной (а не только учебной) деятельности.

ПОЗИЦИЯ ТРЕНЕРА В РАМКАХ ИГРОВОГО ДВИЖЕНИЯ

Понятие «тренер» встречается нам в различных сферах жизни. Первое определение, с которым каждый из нас сталкивался – это спортивный тренер – специалист в определенном виде спорта, руководящий подготовкой спортсменов (от [англ.](#) *traine*, от *train* – воспитывать, обучать, готовить). Так же понятие «тренер» используется применительно к сфере образования, где тренер – специалист, использующий метод активного обучения, направленный на развитие знаний, умений и навыков, а также социальных установок. Далее мы хотим обсудить пози-

цию тренера в контексте педагогических игр, его назначение и специфику.

Игровое движение инициировало появление лидеров, которые стали углубляться в содержание лиг и демонстрировать притязания на иные позиции, отличные от участия в состязаниях и тренировках. Эти участники объединились и оформили организованность внутри Ассоциации молодых педагогов – «Школу тренеров». Целью данной организованности является подготовка тренеров для обеспечения игрового движения, владеющих метапредметными компетентностями, техниками и культурными основами тренерской работы. Работа тренера в игровом движении предполагает удержание нескольких задач: это организация тренировочного процесса как мероприятия (организация турнира, разработка и проведение тренировок, соревнований и т.д.); это исследование и разработка конструкта метапредметной компетентности («распредмечивание», выделение смысловых единиц и маркеров), а так же исследование (диагностика) результатов: своих персональных и результатов своих «тренируемых». Такое позиционирование педагога предполагает, что метапредметность для него предметизируется и становится, «открывается» как инструмент. Педагогические игры разворачиваются на материале метапредметных компетентностей, таких как командодействие, критическое мышление, режиссирование вызова, эффективная коммуникация. В ходе соревнований могут проблематизироваться представления учителей о профессии и собственных компетентностях, обнаруживаться дефициты и инициироваться качественно новые профессиональные притязания.

В зависимости от интереса, притязаний и индивидуального продвижения педагога, он может разворачивать разные виды работ тренера.

Аниматорство. Предмет работы тренера на этом уровне – самочувствие и включенность аудитории слушателей. Социальное и личное самочувствие. Тренировки строятся по принципу динамичности и наполненности эмоциями для участников, обеспечивают подлинные переживания участников.

Техники, инструменты. Предмет работы – процедура. Это в нашем понимании «игрушка», муляж, на котором он фиксируется. Тогда тренировка представляет собой набор, серию игр, процедур. Тренер, играющий в игру как в устройство и механизм. Здесь мы можем говорить о педагогическом ремесле, которое осваивается.

Развитие: предмет работы – свободное отношение к компетентности, ее динамика, становление, диагностика уровня и т.д. Это мож-

но назвать педагогическим творчеством или авторством. Мы способствуем тому, чтобы педагог стал «хозяином» своего умения. Игровое пространство специально строится как иное по отношению к рабочему процессу, оно имеет статус «клуба», где возможно пробуждение и обнаружение педагогом профессиональной позиции, степеней собственной свободы.

Ниже мы предлагаем обратиться к таблице, где нами была принята попытка различения различных типов тренерства по нескольким критериям.

Признаки различных видов работ тренера в рамках игрового движения

Уровень Признак	Аниматорство	Техники, - инструменты	Развитие
Фокус работы	Самочувствие, включенность группы	Процедура, ее устройство и составляющие элементы	Овладение компетентностью до освобождения
Ожидаемые эффекты	Комфорт\ дискомфорт; Активность/пассивность	Может выделить умения, которые проявляются (требуются в тренировке)	Видит перечень и связь умений в системе компетентности
Формы	Короткие, развлекательные, захватывающие игры. Держится за сценарий	Подбор процедуры под умение/задачу. Сценарий держит тренера	Широкий диапазон средств, процедуры рассматривает в контексте тренировочного процесса. Свобода в сценарии
Фокус рефлексии	Впечатления, эмоции	Впечатления, эмоции, умения, которые проявились или нет	Предмет обсуждения- тренировки в контексте развития компетентности.
Работа с групповой динамикой	Отслеживает динамику группы на языке эмоций, впечатлений. Группа гомогенна	Может дать характеристику группе с точки зрения работы с конкретным умением. Отслеживает динамику на языке умений.	Видит группу негетерогенной: группу в целом и каждого индивидуально. Создает условия для персонального шага в группе.

Чтобы обеспечить возможность роста тренерского состава, динамики тренерской «умелости» в рамках «Школы тренеров» создается и реализуется образовательная программа. Уникальность данной программы состоит в том, что она является результатом коллаборативного соглашения и совместной разработки самих тренеров игрового движения. Иными словами, программу движения Школы тренеры создают сами и для себя. Претензия состоит в том, чтобы школа делалась и осуществлялась самими участниками, которые сочетают в своей деятельности учение-обучение как овладение средствами для саморазвития.

Одно из условий, которое может способствовать подлинному движению педагогов в рамках школы тренеров – это наличие собственной индивидуальной образовательной программы (ИОП) в котором отражаются притязания, цели, задачи и пути достижения результатов персонального движения тренера. Проведение турниров и тренировок на местах, среди членов своей первичной организации является практической составляющей такой программы.

Результативность работы школы тренеров определяется устойчивостью и непрерывностью игрового процесса, который может иметь очную и дистанционную составляющую. Можно обнаруживать два типа результатов: одни результаты в качественном приросте тренеров в метапредметных компетентностях, а результаты второго типа – это «следы» тренировочного процесса на «учениках»- участниках педагогических игр.

ЛИГА «РЕЖИССИРОВАНИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ВЫЗОВА»

ОПИСАНИЕ ЛИГИ

В Лиге рассматривается особый тип отношений «учитель – ученик», т.е. то взаимодействие, которое возникает в процессе обучения и по поводу обучения. Стоит различать «ребенок, находящийся в классе во время урока» и «ребенок, который занял позицию ученика». Данная позиция может возникнуть, когда ребенок обнаруживает некоторый «разрыв» в материале, который ему представлен, то есть когда имеющихся у ребенка средств (знаний, умений) не хватает для решения представленной задачи. Важным при этом является наличие у ребенка желания преодолеть этот разрыв, понять, в чем дело, найти ответ на поставленный вопрос. Когда у того, кто сидит за партой, появляется вопрос относительно предмета, тогда и в таком случае мы можем говорить о позиции ученика¹.

Действие, которое совершает учитель по отношению к ребенку, чтобы в нем «появился» ученик (то есть для него появилась задача, которой до этого не было, и возможности ее не решать также отсутствует), мы называем педагогическим вызовом. Мы полагаем, что за счет участия в Лиге действия учителя по оформлению позиции ученика будут носить осознаваемый (то есть контролируемый) характер. Для того чтобы действие имело некоторую направленность и точно «доходило до адресата», мы говорим о необходимости режиссирования педагогического вызова. Т.е. мы рассматриваем урок (занятие, курс, действие) как некоторое действо, в котором заложен конфликт, используются художественные средства, описаны шаги, которые совершает учитель в течение урока. При этом учитель удерживает не только тему одного урока, но и видит структуру предмета в целом².

ОБЩАЯ СХЕМА РЕЖИССИРОВАНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ВЫЗОВА ВЫГЛЯДИТ СЛЕДУЮЩИМ ОБРАЗОМ:

Замысел воздействия – продумывание конфликта – написание сценария – реализация – проверка (осуществился ли вызов).

Для большего понимания, к каждому элементу схемы мы можем добавить вопросы, на которые отвечает учитель:

¹ Давыдов В.В. Проблемы развивающего обучения: Опыт теоретического и экспериментального психологического исследования. – М.: Педагогика, 1986. – 240 с. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.klex.ru/ckl>

² Ершов П.М. Режиссура как практическая психология. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.klex.ru/8hy>

1) Замысел педагога

Что я хочу сделать при помощи урока? Что должно случиться с учениками? Замысел – это всегда ответ на вопрос «зачем?».

2) Конфликт

Для того чтобы создать для ученика ситуацию развития, какой конфликт должен быть заложен в моем действии (уроке, занятии, цикле, курсе)? Что с чем нужно столкнуть?

3) Сценарий

Как сценарно это будет представлено? Как будет разыгран этот конфликт? (как зайти, с какой фразы нужно начать, кого спросить, разделить по группам и т.д.). Возможные пути развития ситуации, продумывание как действовать, при разном разворачивании ситуации. Как удержать конфликт в позитиве, а не дать ему скатиться в тревогу.

4) Воплощение, реализация замысла

Как моя задумка будет воплощена? Какие художественные средства нужно (я буду) использовать?

5) Соотнесение замысла и реализации

Удалось ли реализовать замысел? Что именно для этого и как делалось? Как проверил? Что получилось хорошо, что можно было изменить и усилить? Учёл ли я все возможные варианты. Готов был к импровизации? На каком этапе и почему произошел сбой? Что помогало действовать, что мешало?

КОМПЕТЕНТНОСТЬ РЕЖИССИРОВАНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ВЫЗОВА СОСТОИТ ИЗ:

Замысел результата: понимание необходимости формулирования; умение формулировать; разные уровни и сложность замыслов.

Планирование действия: навыки режиссирования и сценирования; удержание логики и последовательности действия, умение расставить акценты.

Личная заинтересованность, вызов себе: ответ на вопрос «Зачем лично мне всё это нужно?»; определение профессиональной позиции; умение отвечать на вызов; умение организовывать вызов себе (это как часть компетентности и как требование к участнику на «входе» конкретно в нашу лигу). Если остальное мы можем тренировать и вырабатывать, то это мы можем рефлексировать. То есть это, скорее, условие по отношению к остальным умениям.

Установление контакта: знакомство; удержание внимания на себе; техники идентификации и противопоставления; партнёрские отноше-

ния; умение «видеть» аудиторию, конкретных людей в ней; навыки совладающего поведения.

Работа с конфликтом: понимание, что есть конфликт; образовательный конфликт; работа с возникающими конфликтами; конструирование конфликта; умение обнаруживать противоречия и оформлять их в конфликт.

Готовность к тому, что «что-то пошло не так», импровизация: стрессоустойчивость; чувство юмора; умение импровизировать

Широкий диапазон выразительных средств: собственные выразительные средства: техники голоса и речи, мимика, пантомимика, позы и жесты;

Широкий диапазон форм и форматов работы, приёмов: владение техниками и способами индивидуальной и групповой работы; применение креативных техник; игровые процедуры; использование презентационных, раздаточных и других материалов

ТРЕНИРУЕМЫЕ МЕТАПРЕДМЕТНЫЕ КОМПЕТЕНТНОСТИ:

Проектное мышление

Критическое мышление

Конфликтное конструирование

Режиссура образовательного действия

Учет возрастных особенностей аудитории

Эффективная коммуникация

СПЕЦИФИКА ЛИГИ

Соревнования в Лиге проводятся в форме индивидуальных и парных состязаний.

Как было указано выше, педагогический вызов имеет свою структуру, и на протяжении сезона участникам предлагается тренировать и соревноваться в отдельных «элементах» вызова.

Основная сложность для формирования указанной компетентности заключается в том, что позиция ученика не может оформиться за несколько минут выступления участника, результат может быть виден только через некоторое время.

Как мы видим из примера, обнаружить сразу во время выступления, случился ли у зрителя-участника вызов или нет, не представляется возможным. В данном сюжете мы можем говорить о том, что в процессе выступления у зрителя возник вопрос, противоречие по поводу представленного материала, но ресурсов для того, чтобы преодолеть данную ситуацию (т.е. разрешить конфликт), он в тот период не имел.

Однако вопрос настолько «зацепил» участника, что, придя домой, он взялся за книгу, чтобы восполнить дефицит и суметь ответить на вопрос, который был озвучен участником Лиги. Этот пример наглядно демонстрирует позицию ученика: зритель начал читать не потому, что «поставят двойку» или «чтобы хорошо написать контрольную», а потому что у него возник СВОЙ интерес, потребность в преодолении учебного конфликта.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

1. Конфликт и его структура

Весь материал для понимания сути конфликта, его структуры, а также специфики конфликтов в образовании представлен фрагментами из книги «Конструктивная психология конфликта» Хасана Б.И. Данное пособие рекомендуется к прочтению и глубокому пониманию всем тренерам игрового движения.

Конфликт – во-первых, это всегда взаимодействие между двумя сторонами, даже если это внутриличностный конфликт. Важно, что это такое взаимодействие, в котором не могущие сосуществовать в неизменном виде действия взаимодействуют и взаимоизменяют друг друга, требуя для этого специальной организации.

Структура конфликта:

1. Метаконфликтные феномены: переживание отношений к предмету противоречия и/или конфликтного действия, межличностных отношений участников, аутоотношения субъекта конфликтного действия, ожиданий и т.д.

2. Действительность столкновения, которая представляет собой взаимно обусловленные действия, стремящиеся к автономии путем доминирования, приспособления, элиминации и др.

3. Основание столкновения, т.е. то противоречие, актуализация которого являет нам конфликт как феномен.

Конфликт – это одна из необходимых атрибутивных сторон – характеристик любого взаимодействия, как внешнего – с другим человеком, другими людьми (интеракция), так и внутреннего – с собой (интроакция). Вместе с тем не любое взаимодействие можно квалифицировать как конфликтное. Все зависит от того, представляет ли какую-либо трудность его осуществление.

Независимо от качественных характеристик структуру конфликта составляют внутренние и/или внешние действия, образующие единство взаимодействия.



В структурном описании конфликта следует рассматривать не только столкнувшиеся и изменяющиеся в столкновении действия, но и лежащие за ними противоречивые основания этих действий. Например, отец и двенадцатилетняя дочь обсуждают степень ее самостоятельности и при этом, разумеется, исходят из существенно различающихся картин подросткового возраста. Без реконструкции этих картин структура данного частного конфликта будет, безусловно, ущербной.

2. Конфликтная ситуация, ее возникновение и динамика

Функция ситуации состоит в придании действительности субъективно значимой определенности и частного характера. Это значит, что никаких объективных ситуаций не бывает. Всякий раз мы имеем дело с чьей-то ситуацией или, что точнее, с субъективным описанием действительности.

Теперь можно спросить: в какие моменты и для чего возникает необходимость описания действительности, т.е. представленности этой действительности в ее частной определенности себе или другим людям? По-видимому, такая необходимость появляется при возникновении затруднений, препятствий. Отсюда само понятие ситуации содержит в себе указание на затруднение.

Это такое описание обстоятельств, которое позволяет «увидеть» затруднение в его определенности и детализированном виде.

Конфликтный характер придает ситуации такое затруднение, которое интерпретируется субъектом ситуации как столкновение деятельностей во внутреннем или во внешнем плане. Собственно ситуация получает статус конфликтной, если ее ядро образует затруднение, связанное со столкновением. Причем для образования конфликтной ситуации совсем не важны некоторые объективные обстоятельства, достаточно такой субъективной интерпретации.

Это означает, что в межличностных отношениях, возможно, для одного из участников ситуация представлена как конфликтная, для другого – нет. Такого рода «асимметрии» – довольно распространенное явление. В гротескном виде образец такого рода ситуации описан И. Крыловым в басне «Слон и Моська»: *«Смотри, уж ты хрипишь, а он себе идет вперед и лаю твоего совсем не примечает»*.

В этом примере хорошо видно, что возможна такая интерпретация, при которой для одной из сторон есть действительность взаимодействия и в этой действительности есть затруднения, связанные с действиями другой стороны; для другой же стороны такой действительности (взаимодействия) либо не существует вообще, либо она не содержит в себе никаких затруднений. Это означает, что одна из сторон, присвоив своей ситуации, статус конфликтной, начнет действовать по ее разрешению. Такого рода действия вполне могут стать причиной новой ситуации, интерпретируемой уже другой стороной как конфликтная.

Понятно, что в этом случае у сторон будут весьма различающиеся по содержанию ситуации, носящие конфликтный характер и внешне имеющие вид якобы общей конфликтной ситуации.

Пример ближе к образованию:

Появление в 8-м «В» нового учителя физики, довольно молодого и подчеркнуто веселого (как потом говорили ученики: «специально веселого») человека, вызвало оживленное любопытство и ряд проверочных действий. Урок попытались заменить растянутой процедурой знакомства. Большинство вопросов касалось критериев оценок. Пытались понять: «строгий – не строгий?». Выясняли, будет ли «стучать» родителям и начальству. На перемене выяснилось, что новый учитель не верит в успешность по физике девочек. Значит, – решила девичья часть класса – справедливых оценок не дождешься.

После контрольной по итогам четверти в Сенат гимназии поступило апелляционное заявление о несправедливом оценивании. На предварительном обсуждении с заявителями оснований их претензии было выяснено, что множество факторов в поведении педагога

интерпретируется как «пренебрежительное, насмешливое, придиристское отношение именно к девочкам». Педагог же вообще не заметил возникшего напряжения в отношениях. **Комментарий.** Здесь представлены и асимметричность (односторонняя интерпретация), и конфликтогенность, которые вместе создали определенные условия для конфликтной ситуации, «открытой» для построения по конструктивному или деструктивному сценарию.

3. Специфика конфликтов в образовательных процессах

Однако это возможно лишь при условии продуктивного разрешения ряда ключевых противоречий.

1. С одной стороны, образование должно обеспечивать передачу новым поколениям опыта предыдущих, а значит аккумулировать и воспроизводить культурные традиции, но вместе с тем оно должно обеспечивать преодоление стереотипов и устаревших форм и способов деятельности, обеспечивая развитие и прогресс.

Отсюда вытекает и противоречивость межпоколенных отношений, часто еще это противоречие называют «конфликт отцов и детей».

Старшее поколение по понятным причинам претендует на управление развитием следующих поколений, одновременно рассчитывая на появление самостоятельности и ответственности. Молодое поколение так же по понятным причинам стремится к самостоятельности и независимости от старших.

2. Сфера образования выступает как жесткая формальная организованность, стремясь упорядочить и накопленные, и передаваемые знания, и способы их открытия, и сами процессы передачи, и людей, включенных в эти процессы. Но вместе с тем сам процесс овладения знанием и способами его открытия имеет и индивидуализированные характеристики, всякий раз стремящиеся за рамки коллективной организованности. Другими словами, данное противоречие можно назвать «коллективная организованность и индивидуальность»

3. Одной из наиболее противоречивых сторон является оценка. Проблема оценки заявляет о себе как специфический уровень совершенно особого рода деятельности, где материалом преобразования выступает деятельность другого человека. Эффективность педагогических «вложений» должна быть оценена, поскольку это труд для общественного блага; труд, оплачиваемый обществом. Человек учащийся, овладевающий тем, в чем другой – его учащий компетентен, должен иметь возможность соотносить свои достижения с образцами. Но что является предметом оценки? Насколько педагог отвечает за

происходящее в образовательном процессе? Он ведь и сам определенная, важная, конечно, но все-таки часть системы.

4. Модель пяти идеальных типов конфликтных ситуаций, в образовании которых ведущим фактором является предмет конфликта (автор Хасан Б.И.).

1. Предметом конфликта является статус в иерархизированной системе отношений. Конфликтная ситуация возникает при интерпретации взаимодействия и/или собственных действий: а) как угрожающих фактически установившемуся или субъективно представляемому статусу; б) как помеха в процессе формирования желаемого статуса. При этом феноменально предмет взаимодействия может быть практически любым и реально использоваться как повод или средство (латентное содержимое).

Конфликт разворачивается как внешний, межличностный. Одна из сторон непременно наделяется экспертной функцией, т.е. от нее зависит признание или непризнание статусного положения. Характер взаимодействия определяется как защита, доказывание или формирование статуса.

Этот тип конфликта характерен при установлении отношений с учителем как со значимой фигурой. Важно обязательно быть замеченным, признанным. Важно убедиться в подлинности и устойчивости сложившегося отношения. Т.е. требуются достаточные подтверждения достигнутого отношения. При этом задания, полученные от учителя, выполняются исключительно для достижения признания. Сам характер выполнения задания так же, как и работа с любым учебным или неучебным материалом, может быть различным: от предельной старательности и высокой результативности до полного непонимания и постоянного требования участия или оценки.

2. Предметом конфликта является показатель идентичности, принадлежности: «я такой же (такая же), как...»; «я не хуже, чем...»; «я соответствую критериям группы». Конфликтная ситуация появляется при интерпретации внешнего отношения как отвергающего, дискриминирующего, усомневающего, дифференцирующего. В реальном действии этот материал также может быть непосредственно не представлен (латентное содержимое) и использоваться как повод, средство. Конфликт разворачивается как внешний, межличностный. Одна из сторон выступает как репрезентирующая идентификационную группу. Характер взаимодействия определяется как реализация (апелляция к...) идентификационных признаков.

Тип ситуации, характерный для половозрастной или другой групповой принадлежности. Особенность этого типа состоит в том, что сам факт принадлежности подвергается сомнению именно из той группы, на которую претендует одна из сторон. В такого рода конфликт может быть вовлечена и третья сторона, но такое привлечение следует рассматривать лишь как усиление ресурса или, иными словами, дополнительную аргументацию в пользу или против факта принадлежности.

В школьной действительности подобная ситуация может выглядеть как погоня за достижениями с ориентацией на некоторую групповую норму или демонстративное поведение с расчетом на то, что оно будет замечено тем сверстником или группой, связь с которыми нуждается в восстановлении или построении. Также частым поводом для появления такого типа конфликтной ситуации являются права: «Почему ей можно, а мне нельзя?»; «Почему у него за это стоит «5», а у меня «4»? и т.п.

3. Предметом конфликта является присвоенная («овнутренняя») разрывность в некотором внешнем предметном материале. Буквально, что-то требует переделки, преобразования, но для осуществления этой переделки необходимо усилие над собой, потому что тот стереотип преобразования, который есть, не срабатывает.

Конфликтная ситуация возникает как вопрос для себя: «Каким образом восстановить целостность (непрерывность) предметного материала?». Здесь сталкиваются, с одной стороны, образ инерционного действия, реализующегося по образцу без учета внешней разрывности, с другой стороны, как контр-акт -образ действия, останавливающего инерцию и имеющего своим предметом разрыв. Конфликт разворачивается как внутренний и представляет собой с содержательной стороны преодоление «сопротивления материала» за счет мобилизации, поиска, создания ресурса, с помощью которого ликвидируется разрыв и восстанавливается целостность образа или непрерывность движения. В конфликте участвуют потенциально равные подинстанции «Я», чье столкновение определяется априорной ценностью предметной компетенции.

Точным образцом такого типа ситуаций является учебная задача. В тех случаях, когда она реально присвоена; когда она решается независимо от внешней (учительской или кого-либо другого) оценки. Причем важно, что такого рода задачи потому и являются учебными, что не имеют для решающего заведомо очевидного и простого способа преобразования, а требуют серьезных напряжений, связанных с преодолением стереотипов известных способов; требуют «прорыва» к новому ресурсу для того, чтобы, закрепив достижение, получить эффект учебности.

4. Предметом конфликта является чувство самооценности. Конфликтная ситуация возникает как реакция на каким-то образом спровоцированный процесс снижения самооценки, т.е. как ответ на неудачу. В качестве контр-акта выступает психозащитное действие, сопротивляющееся ухудшению самоотношения. Конфликт разворачивается как внутренний, в котором участвуют подинстанции «Я». Одна из них, действующая на снижение и реализующая упрек в неудаче, ориентирована на идеальный образ «Я», а другая, защищающаяся, обращена к опыту «Я» и стремится к сохранению сложившегося образа. Характер внутреннего взаимодействия определяется возможностями «Я» к сохранению самооценки путем отрицания негативных характеристик, дискредитации значимости ситуации и т.п., психозащитных ресурсов и опытом их реализации.

Подобного типа ситуации часто бывают неумышленно (или умышленно) спровоцированы учителем выставившим оценку, которой учащийся не ожидал. Расхождение между прогнозируемой и реальной оценками приобретает характеристику внутреннего конфликта, если принятое учителем решение не вызывает сомнения в справедливости. Появляются одновременно две оценки: желаемая и реальная. Переживается ситуация: «я не смог (не смогла), значит, я хуже, чем я о себе думаю? Нет, это не так!» Вот это – «это не так» – надо себе доказать. Доказывание тоже представляет собой решение своеобразной задачи, связанной с поиском самооправдания или компенсацией по типу «зато ...». Главная цель – это не утратить положительного самоотношения.

5. Предметом конфликта является чувство ответственности. Конфликтная ситуация также, как и при 4-м факторе, возникает как следствие какой-либо неуспешности, недостижения предполагаемого результата либо как предвосхищение такого недостижения. Однако здесь стороны-участники расположены как бы по вертикали, поскольку одна из сторон выступает от имени «Сверх-Я». В конфликте сталкиваются действия, направленные, с одной стороны, на реализацию ответственности (исполнение самосанкционирования – назначение себе наказания и его претерпевание) и на избегание санкции – с другой. Конфликт разворачивается как внутренний с участием подинстанций «Я», располагающих потенциально неравным ресурсом, так как одна инстанция, реализующая ответственность, оперирует интегрированной социальной нормативностью, другая обращена к либидозной энергии. Характер взаимодействия определяется как «выбор-отвергание» из имеющегося диапазона достаточной санкции, соответствующей переживаемому чувству вины.

Этот тип представляет собой конфликтный характер переживания собственной вины за неудачу, недействие, неумение. Собственно конфликт представляет собой, с одной стороны, признание вины (не важно, есть ли ее объективные предпосылки) и стремление понести за это наказание, адекватное степени вины; с другой – попытки защититься от самонаказания через поиск смягчающих обстоятельств. Здесь представлены не попытки вообще оправдаться перед собой, но «уж очень не хочется исполнять наказание». Такого типа внутриличностные конфликты проявляются в отгороженном поведении (ребенок наказывает себя одиночеством); в принятии статуса «я плохой», «я не сумею», «я слабее других» и т.д.

ПЯТИФАКТОРНАЯ МОДЕЛЬ КОНФЛИКТА

Элементы содержания	Детерминанты конфликтной ситуации	Форма взаимодействия	Содержание конфликтных действий
Предмет конфликта			
Статус в иерархизированной системе отношений	Угроза сложившемуся статусу; помеха в формировании статуса	Внешняя, межличностная	Защита статуса, доказывание статуса
Идентичность, принадлежность	Отвергание, дискриминация, усомнение, дифференциация	Внешняя, межличностная	Реализация идентификационных признаков или апелляция к соответствующим признакам
Разрывность во внешнем предметном материале	Задача на восстановление целостности	Внутренняя, направленная на преодоление сопротивления материала	Отыскание или создание ресурса для решения задачи
Чувство самооценности	Самозащита в ситуациях неудачи, сопротивление ухудшению самооценки	Внутренняя, направленная на защиту самооценки	Мобилизация защитных ресурсов
Чувство вины, ответственность	Переживание недостижения как актуального или ожидаемого	Внутренняя, направленная на самосанкционирование	Поиск адекватной переживаемому чувству вины санкции (самонаказания)

5. Учебная ситуация как конфликтная

Л.С. Выготский отмечал, что усвоение ребенком культурных форм обращения с предметным материалом обладает специфичностью в том смысле, что оно (усвоение) всегда носит конфликтный характер, «всегда происходит столкновение между пониманием ребенка и пониманием взрослых». Разрешение этого конфликта является тем процессом, который ведет к освоению каких-то либо культурных способов действия.

Технологическими особенностями развивающего обучения является специальная ориентация на удержание преодолевающего разрывность в учебном материале действия в его процессуальности. Т.е. здесь отсутствует стремление к скорейшей ликвидации затруднения с помощью имеющегося ресурса, и получению ожидаемого результата, а, наоборот, основное внимание сосредоточивается на том, как происходит решение не только на доске, а «в голове».

Хотелось бы специально подчеркнуть то чрезвычайно значимое обстоятельство что, на наш взгляд, максимум эффективности эта стратегия принесет при условиях: 1) если критерии конфликтной компетентности обретут статус рабочих; 2) если обращение к конфликтной компетентности выйдет за рамки только учебно-предметной работы.

Превращение критериев конфликтной компетентности в рабочие связано с преодолением не только стереотипов конфликтной боязни (конфликтофобии), но и производных от них стереотипов обучения на актуальной трудности. Нам представляется, что поскольку некоторой конфликтной компетентностью в ее, так сказать, естественном виде обладает практически каждый человек, можно выделить такие ситуации автоматизированного разрешения конфликта (латентная успешность), когда сам субъект не заметил разрешения конфликта.

Успешные разрешения незамеченных конфликтов означают, что у разрешающего имелся и был реализован определенный адекватный для данного случая ресурс. Это замечание вполне относится к успешному решению любых учебно-предметных задач, в тех случаях когда имеет место инсайт-решение. Именно такие ситуации необходимо специально добавить к учебным ситуациям, построенным на последовательном преодолении очевидного, фиксируемого затруднения.

Такого рода сочетание типов учебных ситуаций создает условия для определения актуальных границ компетентности-некомпетентности (уже ставшая автоматизированная способность – становящаяся конструируемая способность).

ВОЗМОЖНОСТИ КОНСТРУИРОВАНИЯ КОНФЛИКТОВ В УЧЕБНОМ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ

Конструирование конфликта в учебном взаимодействии предполагает специальную организацию «разрыва» в учебно-предметном материале. Для того чтобы обеспечить развитие интеллектуальной способности к рефлексивно управляемому разрешению подобных конфликтов, «разрывность» должна иметь определенную усложняющуюся динамику. Можно представить три уровня «разрывности» в материале:

1. Знаковой манипуляции.
2. Предметных отношений.
3. Надпредметной ресурсной рефлексии.

На первом уровне «разрывность» в знаковой представленности материала требует нахождения соответствующих семиотических единиц, которые восстановят целостность в соответствии с имеющимися образцами.

Итогом прохождения (продуктивного разрешения конфликта) этого уровня является формальное освоение языковой нормы – «въязычивание», что обеспечивает распознавание материала данного типа. Это может быть условием восхождения к конфликтам второго уровня. На втором уровне разрывность в системе предметных отношений требует нахождения таких недостающих или неявно данных характеристик, которые позволили бы интерпретировать представленный материал как предметно отнесенный. Например, «в каких предметных отношениях можно интерпретировать это выражение: «C₂H₅OH»? Или каких предметных характеристик не хватает для завершения этого выражения: «И мне в окошко постучал сентябрь багряной веткой ивы, чтоб я готов был и встречал его приход неприхотливый»? Итогом прохождения (продуктивного разрешения конфликта) этого уровня является освоение признаков, конституирующих предметные отношения. Устойчивая успешность в решении подобных задач может быть условием построения конфликтов третьего уровня.

На третьем уровне «разрывность» состоит в проблемной ситуации, требующей полипредметного или надпредметного (методологического) подхода и рефлексивного определения собственного ресурса как достаточного или недостаточного для действий с представленным предметным материалом в границах культурных норм работы в данной предметной области; нахождения и/или обозначения «мест» демаркации разных предметных областей и своей достаточности-недостаточности. Итогом прохождения (продуктивного разрешения

конфликта) этого уровня является оформление способности к поиску, созданию недостающего ресурса.

6. Теоретические основы режиссуры (фрагмент из книги Гавдис С.И. Основы сценарного мастерства: учебное пособие/ С.И. Гавдис. – Орёл: Картуш, 2005. – 242 с.)

1) Основы режиссуры

Существует немало формулировок, определяющих смысл профессии «Режиссер». От «режиссура – это образ жизни», до «режиссер – это человек, который мыслит пространством». Можно сказать, что режиссер – специалист, осуществляющий свой творческий замысел с помощью специфических средств своей профессии, и реализует его во времени и пространстве, создавая произведения пространственно-временных видов искусств. Режиссура по самой своей природе – созидательно-творческая, авторская, «драматургическая» деятельность. Таким образом, творчество режиссера состоит как бы из двух основных этапов: замысла и реализации (постановки).

Замысел – это исходное представление режиссера о его будущем произведении, его более или менее осознанный прообраз, с которого начинается творческий процесс.

План, заявка, набросок – вот наиболее распространенные формы фиксации замысла. В реализации же замысла режиссера главенствует изобразительность, – т.е. воспроизведение средствами режиссуры внешнего чувственно-конкретного образа действительности. Для реализации своего замысла режиссер пользуется целым комплексом изобразительно-выразительных средств, т.е. системой исторически сложившихся материальных средств и приемов создания художественных образов.

Режиссер как создатель ролей осуществляет свою творческую волю через творчество актера. Актер находится в самом центре сценических событий. Он – живая связь между текстом автора, сценическим решением режиссера и восприятием зрителя.

Зритель хочет видеть в произведении искусства не просто отражение действительности, но некую идеализированную действительность, в которой предельно акцентированы в чувственно-образной форме как позитивные ценности, так и негативные. В первую очередь этому процессу идеализации подвергается Персонаж. **Персонаж** (от латинского *persona* – маска, лицо) – это художественный образ человека, совершающего поступки в определенной ситуации. Персонаж помимо эмоций (носителем которых он является) наделен опреде-

ленным внешним обликом и чертами поведения. Черты Персонажа обладают разной мерой определенности: одни из них получают непосредственное воплощение в визуальном изображении, другие же присутствуют в художественном произведении косвенно, в качестве апелляции к воображению зрителей, входя в воспринимающее сознание в виде необязательных образов. В художественном произведении Персонажи соотнесены друг с другом, образуя своего рода систему, которая является центром художественного построения, важнейшим объектом композиции. Основные требования, возникающие в ходе воплощения персонажа, лепки его характера – точность и подробность. Режиссер творит своих персонажей опосредованно, через актера. Актер является носителем знаков, средоточием сведений о рассказываемой истории, о психологической характеристике персонажа, находясь в тесной связи со сценическим пространством или ходом представления.

Человеческое восприятие пространственных изображений всегда осуществляется во времени, оно всегда прерывно. Режиссер облегчает это восприятие, обозначая в своей постановке временные границы, в соответствии с которыми наше восприятие членится на отдельные ритмические такты. В творчестве режиссера время не только объект изображения, но и средство выразительности.

Вот как выглядит структура времени в пространственно-временных искусствах:

- эмпирическое время – время в той реальности, которая служит материалом для произведения;
- сюжетное время – организация фабулы во времени;
- зрительское время – учитывает длительность восприятия.

В состав режиссерского замысла входит:

1. Идейное истолкование пьесы (ее творческая интерпретация);
2. Характеристика отдельных персонажей;
3. Определение стилистических и жанровых особенностей актерского исполнения в данном спектакле;
4. Решение спектакля во времени (в ритмах и темпах);
5. Решение спектакля в пространстве (в характере сцен и планировок);
6. Характер и принципы декоративного оформления.

Каким бы ни был жанр пьесы – простым или сложным, – режиссер обязан реализовать в спектакле все ее жанровые особенности. А для этого он сам должен глубоко и искренне пережить все отношения, все чувства автора к предмету изображения.

2) Выразительные средства и специфика режиссуры представлений Актерское творчество

Актерское искусство – искусство театральной игры, создания сценических образов. Цель его – воздействовать на зрителя, вызвать у него ответную реакцию.

Актерский образ убедителен и эстетически ценен не сам по себе, а в той мере, в какой через него и посредством него развивается главное действие драмы, выявляется ее общий смысл и идейная направленность. Исполнитель каждой роли в спектакле тесно связан поэтому со своими партнерами, участвуя вместе с ними в создании того художественного целого, каким является театральная постановка. Актерское искусство – единственный вид искусства, в котором материалом художнику служит его собственная природа, его интеллектуальный, эмоциональный аппарат и внешние данные. Актер прибегает к помощи грима, костюма; в арсенале его художественных средств – мастерство речи, движение, жест, мимика. Таким образом, являя зрителю **персонаж**, актер должен точно передать мимикой, голосом, костюмом, манерой речи, движением те характеристики, которые присущи персонажу.

3) Мизансцена

Мизансцена (франц. *mise en scène* – размещение на сцене) – расположение актеров на сцене в тот или иной момент спектакля. В характере построения мизансцены находят выражение стиль и жанр представления. Процесс отбора точных мизансцен связан с работой художника в театре, который вместе с режиссером находит определенное пространственное решение спектакля и создает необходимые условия для сценического действия. Каждая мизансцена должна быть психологически оправдана актерами, возникать естественно, непринужденно и органично.

Мизансцена – это пластический и звуковой образ, в центре которого находится живой, действующий человек. Цвет, свет, шумы и музыка – дополнительные, а слово и движение – основные ее компоненты. Искусство мизансцены заключено в особой способности режиссера мыслить пластическими образами, когда он как бы видит все действия пьесы выраженными пластически через актеров.

Но мизансцена – это не только расположение актеров на сцене по отношению друг к другу и окружающей их среде. Мизансцена всегда есть картина перемещений и поступков персонажей. Это пластический и звуковой образ, в центре которого находится живой человек.

Мизансцена имеет свой темпо-ритм. Хорошая образная мизансцена никогда не возникает сама по себе и не может быть самоцелью для режиссера, она всегда является средством комплексного решения целого ряда творческих задач. Сюда входит и раскрытие сквозного действия, и целостность оценки образов, и физическое самочувствие действующих лиц, и атмосфера, в которой протекает действие. Всем этим формируется мизансцена.

Выстраивая спектакль, необходимо помнить о том, что любая смена мизансцены означает поворот мысли. Частые переходы и перемещения исполнителя дробят мысль, стирая линию сквозного действия и говоря в это время по-своему.

Особенно осторожно нужно обращаться с мизансценой тогда, когда исполнители находятся на первом плане. Ибо здесь даже самое маленькое движение считается как смена мизансцены.

Всякая хорошо придуманная мизансцена должна отвечать следующим требованиям:

1. Должна быть средством наиболее яркого и полного пластического выражения содержания эпизода, фиксируя и закрепляя основные действия исполнителя, найденные в предшествующем этапе работы над пьесой;

2. Должна правильно выявлять взаимоотношения действующих лиц, происходящую в пьесе борьбу, а также внутреннюю жизнь каждого персонажа в данный момент его сценической жизни;

3. Быть правдивой, естественной, жизненной и сценически выразительной.

Итак, образно-пластическое решение театрализованного представления – это одна из важнейших задач режиссуры, а мизансцена – одно из самых мощных выразительных средств режиссуры.

4) Темпо-ритм

Прежде чем говорить о значении темпа и ритма в сценическом искусстве и о практических приемах овладения ими, необходимо уточнить сами понятия, которым придаются различные значения. Взятые из музыкального лексикона термины темп и ритм прочно вошли в сценическую практику и педагогику для обозначения определенных свойств человеческого поведения.

Темп – это степень скорости исполняемого действия. Можно действовать медленно, умеренно, быстро и т.п., что потребует от нас различной затраты энергии, но не всегда окажет существенное влияние на внутреннее состояние.

Иное дело – ритм поведения. Если говорится, например, что «спектакль идет не в том ритме», то под этим подразумевается не просто скорость, но интенсивность действий и переживаний актеров, то есть тот внутренний эмоциональный накал, в котором осуществляются сценические события. Кроме того, понятие «ритм» включает в себя и ритмичность, т.е. ту или иную размеренность действия, его организацию во времени и пространстве. Когда мы говорим, что человек ритмично двигается, говорит, дышит, работает, мы имеем в виду равномерное, плавное чередование моментов напряжения и ослабления, усилия и покоя, движения и остановок.

Таким образом, под термином «ритм» подразумевается как интенсивность, так и размеренность совершаемого действия. При одном и том же быстром темпе действия могут быть совершенно различными по характеру и, следовательно, обладать разными ритмами.

Темпо-ритм спектакля – синтез темпа и ритма спектакля, нарастание или спад, ускорение или замедление, плавное течение или бурное развитие сценического действия.

Ритм и темп связаны между собой, поскольку характеризуют одну элементную единицу действия, взятого на протяжении одной элементной единицы сценического времени. Ритм определяет собой темп, но изменения темпа (при сохранении структуры ритмической единицы) влекут за собой изменения в характере ритма. Поэтому оба явления практически существуют одновременно, составляя вместе единое понятие темпо-ритма.

7. Особенности режиссуры театрализованного представления (фрагмент из книги Чечетин А.И. Основы драматургии театрализованных представлений: История и теория. Учебник для студентов ин-тов культуры. – М.: Просвещение, 1981. – 192 с.)

Методические требования к подготовке тематического театрализованного представления

Разработка тематического театрализованного представления начинается с творческого замысла, в котором в образной, художественной форме находят отражение глубоко осмысленные (сценаристом, режиссером, исполнителем) отдельные факты или целые явления социальной и частной жизни человека и общества. Идея тематического театрализованного представления, ставшая точкой зрения автора, служит стержнем для подбора документального и художественного материала, представляет конфликт, композицию, образный строй, подбор выступающих.

Первое методическое требование к организации тематического театрализованного представления – важность поднятой темы, ее актуальность.

Второе методическое требование к организации театрализованного представления: выбирая тему, нужно руководствоваться возможностью раскрыть ее через образ человека, через мир его чувств, мыслей и поступков.

Театрализованное представление не может оставаться лишь на уровне общей постановки темы, а должно раскрыть ее на конкретном жизненном материале. Сюжет театрализованного представления также должен раскрываться на широком историческом фоне, подкрепляться и усиливаться художественным материалом.

Законы композиционного построения тематического театрализованного представления

Определенность и ясность выбранной темы театрализованного представления неразрывно связаны с идеей, постановкой проблемы, требующей ответа на вопрос: «Что я хочу сказать зрителям?» Какое отношение у него (зрителя) сформируется от увиденного и услышанного, т.е. ради чего и с какой целью раскрывается автором тема и каково будет ее воздействие на зрителя?

Поиски яркого, интересного сюжета – неотъемлемая часть работы над мероприятием, важное требование драматургии и режиссуры театрализованных представлений и праздников.

Тема обычно задана с самого начала, а к идее, как общему главному выводу, режиссер должны подвести участников и зрителей представления. Задача в том, чтобы пробудить активное восприятие действия, заставить каждого как бы включиться в события и самому осмыслить идею, которой подчинено развитие действия.

Тема и идея – это тот стержень, который держит смысл театрализованного представления в одном русле, не давая ему раствориться в побочных темах и проблемах.

В режиссуре театрализованного представления, ввиду ослабления функции сюжета, композиция берет на себя роль главного организатора художественно-документального материала, ее функция становится определяющей.

Задача композиционного построения театрализованного представления состоит в том, чтобы соединить все элементы в единое целое, придать будущей программе логичность, стройность, целостность. Композиция имеет свои законы, которые отражают те многосторонние связи, которые необходимо соединить в процессе творческой работы над сценарием досуговой программы.

1. Закон целостности – это закон взаимосвязи и соподчиненности частей целому. Специфическая особенность режиссуры тематического театрализованного представления, выражающаяся в эпизодном построении, обусловлена не прихотью режиссёра, а объективной необходимостью наиболее полно раскрыть тему и идею.

Композиционная целостность тематического театрализованного представления не сводится к простой сумме эпизодов, а достигается прежде всего за счет объективно необходимого их количества, наиболее полно раскрывающего авторский замысел. Также ощущение целостности театрализованного представления создается у зрителя за счет преемственной тематической связи между эпизодами. В композиционном построении представления верно найденный сюжетный ход, обеспечивающий преемство эпизодов, становится художественным приемом и делает представление неповторимым и оригинальным.

2. Закон контрастности является важнейшей творческой опорой в отборе и композиционном построении сценарного материала. В основе композиционного построения материала по контрасту лежит стремление показать факты, явления, процессы окружающей действительности в противоречии, в конфликтном отношении друг к другу. Это обеспечивает наличие конфликта в сценарии, позволяет активизировать мышление зрительской аудитории, придать культурно-досуговой программе ярко выраженный художественно-публицистический характер.

3. Закон подчиненности всех выразительных средств идейному замыслу – одна из самых труднейших задач, которую решает сценарист при создании театрализованного представления. Реализовать замысел в содержании – значит так отобрать сценарный материал и так его композиционно выстроить, чтобы все средства идейно-эмоциональной выразительности раскрыли идею, авторскую позицию.

4. Закон соразмерности при работе над материалом театрализованного представления базируется на неограниченных возможностях при поиске материала. Событие, его масштаб и содержательная направленность определяют «границы» отбора материала. Изучая проблему, режиссер из массы материала отбирает только тот, который в большей степени отвечает его творческому замыслу. И здесь в силу вступают такие важные творческие качества сценариста, как чувство меры, творческая интуиция.

Драматургия театрализованного представления – это драматургия плаката. Явность, открытость, выраженность идейной позиции массового театрализованного действия предполагает монументальную плакатность. Это отнюдь не означает, что тематическое театрализованное представление лишено психологического содержания.

Театрализованное представление по своей природе «однодневно», «сиюминутно». Это происходит потому, что оно максимально приближено к реальной ситуации, к определённому моменту действительности. Оно всегда ориентировано на конкретное время и место действия, на конкретную аудиторию. Таким образом, в отличие от пьесы, тематическое театрализованное представление актуально только здесь и сейчас.

Режиссура театрализованного представления обязательно включает в себя импровизационный характер, так как и подлинная жизнь не обходится без неожиданностей и сюрпризов. Более того, опыт показывает, что самые яркие, эмоционально запоминающиеся моменты любого массового представления – это моменты именно импровизационного характера. Однако стоит заметить, что одно из главных правил сценариста-режиссера гласит: «Импровизация должна быть предугадана и хорошо подготовлена». При разработке тематического театрализованного представления обязательно продумывается возможность своеобразных хэппенингов с участием активных зрителей.

Использование разнообразных средств воздействия в театрализованном представлении

Язык – прямой выразитель мыслей, знаков, смыслов. Режиссёр должен в совершенстве владеть искусством использования языка, иметь представление о различных стилях языка, языковых средствах выразительности (тропах) и т.д. Одна из функций, которые выполняет язык – экспрессивная функция. Режиссёр в сценарной разработке моделирует ситуации, способные вызвать эмоции – эмоциогенные ситуации, язык – главное средство их создания.

К другим средствам идейно-эмоционального воздействия в театрализованных тематических представлениях относятся **литература и искусство**, используемые в виде инсценировки, фрагмента из спектакля или кинофильма, фрагмента музыки. Они воздействуют силой художественных образов, позволяют воспроизвести события в их развитии, передать историко-бытовую обстановку, накал исторических событий. Кинофрагмент, сцену из спектакля, песню можно использовать также как продолжение мысли или действия, как второй план к устному выступлению.

Важным средством наглядности в театрализованной работе является **оформление сцены**, особенно отдельных деталей, выступающих в качестве определенных символов. Ярким средством наглядности на тематическом представлении выступают карта, схема, диаграмма, плакат, особенно если это подвижные, быстро сменяющиеся детали оформления.

Темп – степень скорости исполняемого действия.

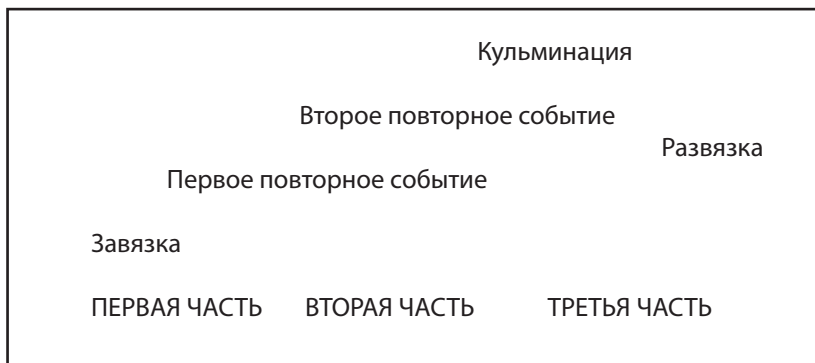
Ритм – интенсивность действия, пульс переживаний, в котором осуществляется сценическое действие. В целом, темп и ритм – интенсивность и размеренность совершаемого на сцене действия.

Выразительными средствами в творческом арсенале режиссёра являются метафоры (различных видов), их использование отражает стремление режиссера воплотить сценический образ театрализованного представления наиболее ярко, насыщенно и пластично. **«Пространственная метафора»** театрализованного представления разбивается именно во времени и пространстве и только во времени и пространстве может быть воспринята зрителем. Её особенность в том, что благодаря ей создаются такие сценические условия, при которых каждая вещь, любая деталь оформления перемещается по сценической площадке и органично действует в предлагаемых обстоятельствах.

Важными средствами выразительности в режиссуре вообще являются **атмосфера**, созданная представлением (способствует погружению зрителей в нужное режиссёру настроение), и **мизансцена** – расположение актеров на сцене в тот или иной момент представления. Как одно из важнейших средств образного выявления внутреннего содержания происходящего на сцене, мизансцена, как и в драматическом спектакле, представляет собой существенный компонент режиссёрского замысла театрализованного представления.

Таким образом, палитра выразительных средств массовой театрализованной работы неуклонно расширяется и требует от сценариста и режиссера творческого подхода.

8. Правила написания сценариев (из книги Л. Сегер «Как хороший сценарий сделать великим»)



Каждая секция в этой структуре имеет различное предназначение. Любые доработки по сценарию необходимо начинать с изучения этой трехчастной структуры. Понимая значение каждого элемента структуры в отдельности, проще увидеть сценарий в целом. Наиболее плодотворной переработка сценария становится после особо тщательного изучения в первую очередь следующих элементов сценария – завязки, перипетий и развязки.

ЗАВЯЗКА

Первые несколько минут в истории могут оказаться самыми важными. Смысл завязки действия заключается в том, чтобы дать ВСЮ необходимую информацию для того, чтобы история начала двигаться. Каковы правила игры? Кто главные герои? О чем история? Где она происходит? Комедия это или драма, фарс или трагедия?

Завязка должна дать нам определенное направление, в котором будет развиваться сюжет. Она завязывает ситуацию в сюжетную линию. Она дает толчок, движение истории. Она помогает сориентироваться зрителю, лишает его вопросов «А про что это?», «А что они делают?», «А зачем они это делают?»

Ищите КАТАЛИЗАТОРЫ! После завязки начинается собственно история. Нам необходимо познакомиться с основными персонажами, необходима дальнейшая, информация, отвечающая на вопросы «Где это?», «Что происходит?». Иногда для этого необходимо ввести некоторое событие, которое я называю катализатором.

Катализатор РЕЗКО начинает действие. Что-то случается – землетрясение, убийство, e-мэйл от кредиторов, мрачный монтер Петров вешается на проводе – бац! – и с этого момента история получает развитие. Мы уже знаем примерно, о чем эта история, ее главную линию.

Главной функцией катализатора является «толчок», дающий движение истории. Что-то случилось, кто-то принял решение, главный герой куда-то пошел – история началась.

Существует три типа катализаторов: **ДЕЙСТВИЕ, ДИАЛОГ, СИТУАЦИЯ.**

Иногда в качестве катализатора выступает **ДИАЛОГ**, вернее та часть его, в которой главный герой получает необходимую информацию, объясняющую нам предмет истории (например, женщина сообщает, что у нее рак легких; или мужчина звонит в офис узнать о своем повышении и узнает, что он уволен и т.д.).

Иногда функции катализатора заменяет определенная **СИТУАЦИЯ**. Серия каких-либо инцидентов, которые настраивают нас на что-то.

Ставьте центральную ПРОБЛЕМУ. Без ее постановки, завязка, увы, будет не полной. Изобразительный ряд даст нам необходимую информацию, катализатор двинет историю, но для того, чтобы воспринимать историю, необходим еще один важный элемент. Каждый фильм по идее, несет определенную ТАЙНУ. В завязке задается вопрос, на который будет дан ответ в кульминации. Обычно ставится какая-то проблема, или ситуация, которая должна быть решена

Когда центральная проблема поставлена, завязка сюжета завершена, история готова к развитию.

ПЕРВОЕ ПОВОРОТНОЕ СОБЫТИЕ

Если история развивается по прямой, без зигзагов и поворотов, от катализатора до кульминации и развязки, интерес наш к происходящему, не подогреваемый ничем, падает. Хотя некоторые изгибы и отходы от сюжетной линии и могут существовать, их явно не достаточно для того, чтобы поддерживать наш интерес на протяжении трех частей. Необходимы какие-то существенные, кардинальные ПОВОРОТЫ, резко меняющие направление сюжета. Такие резкие повороты в развитии сюжета называются ПОВОРОТНЫМИ СОБЫТИЯМИ. Одно – в начале второй части и второе – в начале третьей. Они резко меняют направление развития истории. Какое-то новое существенное событие или принятие героем нового решения – такие повороты моментально усиливают зрительский интерес к, происходящему.

Каждое из них выполняет следующие функции:

- Поворотное событие придает действию новое направление развития.
- Поворотное событие ставит основную проблему и заставляет нас мучиться в догадках.
- Часто поворотное событие – момент принятия решения героем.
- Поворотное событие усиливает риск.
- Поворотное событие дает толчок развития истории в следующей части.
- Поворотное событие вводит нас в новые обстоятельства и по-новому освещает происходящее.

Наиболее мощным является поворотное событие, несущее все эти функции.

ВТОРОЕ ПОВОРОТНОЕ СОБЫТИЕ

Второе поворотное событие также меняет направление развития сюжета, направляя его в третью часть. Второе поворотное событие вы-

полняет те же функции, что и первое, но оно имеет и еще одну – ускоряет действие. Второе поворотное событие делает третью часть более интенсивной и напряженной, она «подталкивает» историю к развязке.

Иногда второе поворотное событие содержит в себе два момента действия: очень часто сначала – полнейшая безнадежность ситуации – и вдруг появляется выход, возможность решения проблемы.

ЗНАЧИТЕЛЬНЫЙ ФИНАЛ

Как правило, кульминация случается за 5-10 страниц до конца сценария. Следующая за ней развязка сводит концы с концами. Значительным финал получается тогда, когда совпадает с кульминацией в момент, когда основная проблема решена, на вопрос дан ответ и мы знаем, что все будет ОК.

Когда кульминация случается, сказать уже нечего и время идти домой из кинотеатра. Уже ничего добавить нельзя, и замечательно, когда ничего больше и не добавляют, хотя история и могла бы продолжиться где-то в другом месте, с другими ситуациями. Но эта история исчерпана и нет ничего лучшего, как Вам облегчением написать в сценарии слово «КОНЕЦ».

КОНФЛИКТ

Конфликт – основа любой драмы. Это база, на которой драма строится. Роман может быть философичным, стихотворение лиричным, но драма должна быть конфликтна. Это правило остается всегда независимо от того, что Вы делаете: комедию, трагедию, фарс или полицейский фильм. Конфликт – ключ, открывающий любую драматическую форму. Без него Вы можете иметь интересные характеры, ситуации и отдельные эпизоды, но Вы не будете иметь сценарий.

Конфликт возникает тогда, когда встречаются различные интересы. Один победит, второй проиграет. Каждый преследует свою цель. На протяжении всего фильма мы смотрим за тем, как борются противоположные интересы.

Конфликт возникает из многочисленных ситуаций и форм. Существуют различные типы конфликтов и некоторые из них более подходят для драмы, чем другие. Стрельба, автокатастрофы, битва орков с эльфами и пр. не самый удачный способ выражения конфликта. Есть масса иных способов и хороший сценарий использует эти способы для выражения многочисленных конфликтов.

Есть пять основных видов конфликтов, на которых базируются истории:

- ВНУТРЕННИЙ,
- ВЗАИМООТНОШЕНИЙ,
- СОЦИАЛЬНЫЙ,
- СИТУАЦИОННЫЙ.

Техники публичных выступлений: Установление контакта с аудиторией

1) ЗРИТЕЛЬНЫЙ КОНТАКТ С АУДИТОРИЕЙ

Одна из важных составляющих успешного выступления – умение оратора установить зрительный контакт с аудиторией. Нельзя начинать выступление, не установив эмоционального и зрительного контакта с аудиторией. Необходимо, прежде всего, продемонстрировать доброжелательное выражение лица с полуулыбкой. Здесь важно не переиграть.

Как выбрать место для выступления таким образом, чтобы обеспечить возможность установления зрительного контакта со всем залом? Кафедра помогает сконцентрировать внимание на ораторе, за ней надо располагаться свободно, непринужденно, установив и стараясь сохранять постоянно расстояние в 20 – 30 сантиметров между ртом и микрофоном. Важное значение имеет и размещение слушателей в аудитории. Проксемика – наука о временной и пространственной организации общения – описывает следующие способы:

- Аудиторное размещение
- Конференция
- Подкова
- V – образное расположение
- Круглый стол
- Кабаре

В целом, когда аудитория незнакомая, то между выступающим и публикой часто возникает стена «официальности», недоверия, которое препятствует воздействию на слушателей. Лучше убрать эту стену сразу, хотя со временем она разрушается сама. Этому помогают следующие общие приемы:

- а) доброжелательность, которая выражается в улыбке, доверительном тоне голоса;
- б) естественность;
- в) раскрепощенность;
- г) разговорный стиль изложения;
- д) свободные жесты и движения.

2) РЕЧЕВЫЕ ПРИЕМЫ УДЕРЖАНИЯ ВНИМАНИЯ АУДИТОРИИ (данный фрагмент заимствован из сети Интернет)

Для современной ораторской речи является характерным сочетание логико-аналитических и эмоционально-образных языковых средств. Практика выступления лучших ораторов показывает, что сухое деловое выступление, сводимое к передаче «голой» информации современной, хорошо осведомленной аудитории, как правило, остается без внимания, а нередко вызывает скуку и даже раздражение. Как бы интересна не была тема, внимание аудитории со временем притупляется. Его необходимо поддерживать с помощью следующих ораторских приемов:

- Вопросно-ответный прием: оратор ставит вопросы и сам на них отвечает, выдвигает возможные сомнения и возражения, выясняет их и приходит к определенным выводам;

- Переход от монолога к диалогу (полемике): позволяет приобщить к процессу обсуждения отдельных участников, активизировать тем самым их интерес;

- Прием создания проблемной ситуации: слушателям предлагается ситуация, вызывающая вопрос: «Почему?», что стимулирует их познавательную активность;

- Прием новизны информации, гипотез: заставляет аудиторию предполагать, размышлять;

- Опора на личный опыт, мнения, которые всегда интересны слушателям;

- Демонстрация практической значимости информации;

- Использование юмора (если он уместен): позволяет быстро завоевать аудиторию;

- Краткое отступление от темы: дает возможность слушателям «отдохнуть»;

- Замедление с одновременным понижением силы голоса: способно привлечь внимание к ответственным местам выступления (прием «тихий голос»);

- Прием градации – нарастание смысловой и эмоциональной значимости слова. Градация позволяет усилить, придать эмоциональную выразительность фразе, сформулированной мысли;

- Прием инверсии – речевой оборот, который как бы разворачивает привычный, общепринятый ход мыслей и выражений на диаметрально противоположный;

- Прием апелляции к собственным мыслям.

Среди приемов ораторской речи, существенно повышающих ее эффективность и убедительность, следует особо выделить лексиче-

ские приемы. Практически во всех руководствах по ораторскому искусству среди лексических приемов рекомендуется использовать так называемые тропы.

Тропы – это речевые обороты и отдельные слова, употребляемые в переносном значении, которые позволяют достичь необходимой эмоциональной выразительности и образности. К тропам относят сравнения, метафоры, эпитеты, гиперболы и т.д. Сравнение – один из наиболее часто используемых приемов, который обладает большой убеждающей силой, стимулирует у слушателей ассоциативное и образное мышление и тем самым позволяет оратору достичь желаемого эффекта.

Действенным средством поддержания внимания аудитории являются специальные слова и выражения, которые обеспечивают обратную связь. Это личные местоимения 1 и 2 лица (я, вы, мы, мы с вами), глаголы в 1 и 2 лице (попробуем понять, оговоримся, отметим, прошу вас, отметьте себе, подумайте, конкретизируем и др.), обращения (уважаемые коллеги), риторические вопросы.

3) ПОЗА И МИМИКА ОРАТОРА

Поза, жесты, мимика – принадлежность индивидуального стиля.

Оратор должен добиться ощущения устойчивости, равновесия, легкости, подвижности и естественности на трибуне, перед аудиторией. Вид человека, который длительное время стоит неподвижно, утомляет слушателей. Во время длительного доклада опытный оратор меняет позу. Шаг вперед в нужный момент усиливает значимость того или иного момента речи, помогает сосредоточить на нем внимание. Отступая назад, оратор как бы дает аудитории возможность «отдохнуть» и затем переходит к другому положению речи. Вместе с тем, не следует расхаживать, двигаться в стороны во время выступления.

Стоит поупражняться в стиле правильно стоять, пока не появится привычное ощущение устойчивости, равновесия, легкости и подвижности всей позы: ноги расставлены на пять-шесть дюймов в зависимости от роста; носки слегка раздвинуты; одна нога выставлена чуть вперед; упор неодинаков на обе ноги. В наиболее выразительных местах речи упор делается сильнее на носок, чем на пятку. Колени гибки и податливы; в плечах и руках нет напряжения; руки не прижаты плотно к грудной клетке; голова и шея несколько выдвинуты вперед по отношению к грудной клетке; грудь выставлена, живот подтянут, но не настолько, чтобы это мешало свободе дыхания.

В целом, в правильной позе оратора сочетаются непринужденность осанки и легкость движений.

Типичные ошибки неопытных ораторов:

1. Оратор выходит и становится в позу с руками за спиной.
2. Оратор выходит и становится в позу с руками, скрещенными на груди в позе Наполеона.
3. Руки оратора скрещены не сзади, а спереди ниже пояса: «поза футболиста».
4. Руки в карманах.

Основным показателем чувств оратора является выражение его лица. Мимика стимулирует эмоции аудитории, способна передать гамму переживаний. Выражение лица оратора должно соответствовать характеру речи.

У хорошего оратора, как замечал А.Ф. Кони, «лицо говорит вместе с языком». Лицо и весь внешний облик выступающего должны выражать доброжелательное и даже дружественное отношение.

Аудитория не любит сердитых или безучастных.

Если слушатели действительно заинтересованы, они будут смотреть на лицо оратора. Следует следить за собой.

Может случиться, что благодаря умственному напряжению вы начнете хмуриться или, мысленно витая где-то в пространстве, примете отчужденный вид.

Чтобы иметь представление о своей мимике во время речи, крайне необходимо практиковаться перед зеркалом и изучать свое лицо.

Что происходит с бровями, со лбом? Может быть, лицо во время речи совершенно ничего не выражает? Если на нем «застывшее» выражение, стоит поупражняться в ослаблении и напряжении лицевой мускулатуры. Можно также произносить фразы, насыщенные различными эмоциями – печалью, радостью и т.д., наблюдая за тем, чтобы мимика тоже принимала в этом участие.

4) ЖЕСТЫ ОРАТОРА

Жесты – это любые движения, усиливающие впечатление от высказываемых идей оратора.

Лучший и самый совершенный жест тот, который не замечают слушатели, т.е. тот, который органично сливается с содержанием речи. О важности жестикуляции, говорит тот факт, что в работах по риторике, начиная с античных времен, ей посвящались специальные главы.

В ораторском искусстве используются:

1. Ритмические жесты. Они подчеркивают логическое ударение, замедление и ускорение речи, место пауз.

2. Эмоциональные. Они передают оттенки чувств (сжатый кулак, овальное движение руки и др.).

3. Указательные. Их рекомендуется использовать в очень редких случаях, когда есть предмет, наглядное пособие, на которые можно указать.

4. Изобразительные. Они наглядно представляют предмет, показывают его (например, винтовую лестницу).

5. Символические. Они несут определенную информацию. К этой группе относятся жест категоричности (сабельная отмашка кистью правой руки), жест противопоставления (кисть руки исполняет в воздухе движение «там» и «здесь»), жест разъединения (ладони раскрываются в разные стороны), жест обобщения (овальное движение двумя руками одновременно), жест объединения (пальцы или ладони рук соединяются).

ТРЕНИРОВОЧНЫЕ УПРАЖНЕНИЯ

ПЛАН НАБОРОЧНОГО ЭТАПА

1) Замысел демо-версии лиги

- Актуализировать вопрос: а действительно ли я претендую на позицию учителя или мне достаточно роли?

Каждый может понимать и перепонимать это отличие для себя по-своему.

В первую очередь, важно различать позицию и роль, в принципе. Ключевое здесь в том, что роль – это социальная характеристика, а позиция – деятельностная. Роль может быть определена внешними факторами, в то время как позиция, только изнутри.

Мы предполагаем, что разница может быть описана, например, так: Я в роли учителя – как носитель социального статуса, внешних атрибутов, предъявления ко мне и от меня формальных требований и их исполнения, в работе – трансляция знаний и информации. Я в позиции учителя – содержательные характеристики и смыслы деятельности, связанные с образованием личности (то есть движением от без-Образия к Образу), развитием (качественными изменениями), индивидуальным прогрессом ученика относительно него самого, а не внешних норм и требований; искренняя заинтересованность в своей деятельности и её результатах).

- Помочь участникам обнаружить свои дефициты для профессиональной деятельности и сформулировать запрос к лиге, в чём именно дефицит.

- [Озадачить участников вопросом «Много ли учеников на моих уроках?», «Какой вызов я строю на своих уроках?» «То, что происходит на моих уроках – удачное стечение обстоятельств или результат моих усилий?», «Несу ли я, как учитель, ответственность за результаты моих учеников?», «Как стать Учителем с большой буквы?», «Как научиться режиссировать педагогическое действие?»]

2) Конфликт

Конфликт в противопоставлении «идеального» и реального образа учителя, а также в демонстрации того, что «идеала» можно достичь.

3) Сценарий

3.1. Вначале запусковое действие с обсуждением: «да-нетки» или «Чтобы Вам задали как можно больше вопросов» или что-то в этом роде. Обычно срабатывает и по теме, и для создания атмосферы.

3.2. Участникам демонстрируются фрагменты из фильмов по педагогической тематике (в которых видно взаимодействие учитель–ученик) и задаются следующие вопросы:

- Был ли сделан ученикам вызов? Является ли он педагогическим?
- Как мы можем видеть, что вызов случился и действительно появилась позиция ученика?
- Какой замысел сформулировал для себя герой фильма, совершая определенные действия?
- Какими техниками были использованы (буквально, что было сделано), чтобы случился вызов?

1.3. Игровая процедура «Конфликт понимания» (одна-две картинки для обнаружения дефицита)

1.4. Дать список тех умений, которые планируется тренировать в лиге. Обсудить, действительно ли это нужно современному учителю и зачем? Сделать самооценку умений – есть ли куда расти и над чем работать?

4) Воплощение, реализация замысла

5) Соотнесение замысла и реализации

Спросить в конце, кто уходит с вопросом к себе. У тех, кто ответил положительно, – «С каким вопросом вы уходите?».

Окончательные выводы о том, случился ли вызов, можно будет на I турнире, при ответе участников на вопрос «Почему и зачем вы пришли в эту лигу?»

ОПИСАНИЕ УПРАЖНЕНИЙ ДЛЯ НАБОРОЧНОГО ЭТАПА

«Да-нетки» (ситуации) – разновидность игры в загадки.

В наиболее распространённом варианте водящий описывает странную «ситуацию», а угадывающие должны, задавая уточняющие вопросы, выяснить подоплёку ситуации. О сути игры говорит само название: при угадывании можно задавать вопросы, но ответом на них могут быть только слова «да» и «нет» (а также «не имеет значения» или «не корректно»).

Мы используем такой вид задания на наборочном этапе для: демонстрации примера вызова (обычно люди интересуются, вовлекаются в процесс отгадывания), обнаружения у участников умения формулировать точные, конкретные вопросы, нестандартно мыслить, откликаться на вызов.

Примеры «да-неток»:

- Экзамен в военном училище. Студент вытянул билет и сел готовиться. Через минуту он подходит к преподавателю, молча протягивает зачетку, и преподаватель, не говоря ни слова, ставит ему 5. Почему?

Ответ: Преподаватель, используя азбуку морзе, простучал по столу карандашом сообщение «Кто подойдет первым, сразу получит оценку отлично». Студент расшифровал сообщение и получил заслуженную пятерку.

- Когда-то там была земля, были люди, было добро. Но потом всё это исчезло.

Ответ: Речь идет о кириллице – алфавите, придуманном братьями Кириллом и Мефодием. Земля, люди, добро – буквы этого алфавита.

Упражнение «Вопросы»

Приглашаются 3 добровольца. За дверью им даётся простое задание «Сделать, что угодно, чтобы сидящие в зале задали Вам как можно больше вопросов». Каждый действует самостоятельно, последовательно заходя в аудиторию. На подготовку даётся несколько минут. Участников в зале готовить специально никак не нужно, предложить вести себя естественно. Ведущий подсчитывает число вопросов, заданных каждому участнику. Важно: что не они задают вопросы залу, а наоборот. На этом в дальнейшем строится и обсуждение: умеет ли учитель инициировать вопросы, а не только задавать свои.

Примеры фильмов, фрагменты которых могут быть использованы для обсуждения тематики педагогического вызова:

- «Общество мёртвых поэтов»
- «Заплати вперёд»
- «Учитель на замену»

Игровая процедура «Конфликт понимания»

Описание в Приложении 1

СПИСОК УМЕНИЙ, ТРЕНИРУЕМЫХ В ЛИГЕ:

Лига РПВ формирует умения:	Самооценка
1) Замысел результата педагогического воздействия: умение формулировать разные по сложности замыслы	0 1 2 3 4 5
2) Планирование педагогического действия: навыки режиссирования и сценарирования; удержание логики и последовательности действия, умение расставить акценты	0 1 2 3 4 5
3) Личная заинтересованность, вызов себе: определение собственнo профессиональной позиции; умение отвечать на вызов; умение организовывать вызов себе	0 1 2 3 4 5
4) Установление контакта: приёмы удержание внимания на себе; построение партнёрских отношений; умение «видеть» аудиторию, конкретных людей в ней	0 1 2 3 4 5
5) Работа с образовательным конфликтом: понимание, что такое конфликт; использование конфликта как механизм развития; конструирование конфликта; умение обнаруживать противоречия и оформлять их в конфликт	0 1 2 3 4 5
6) Готовность к тому, что «что-то пошло не так»: стрессоустойчивость; чувство юмора; умение импровизировать	0 1 2 3 4 5
7) Широкий диапазон выразительных средств: собственные выразительные средства: техники голоса и речи, мимика, пантомимика, позы и жесты	0 1 2 3 4 5
8) Широкий диапазон форм и форматов работы: владение техниками и способами индивидуальной и групповой работы; применение креативных техник; игровые процедуры; использование презентационных, раздаточных и других материалов	0 1 2 3 4 5

ПЛАН ПЕРВОГО ТУРНИРА

Замысел на I турнир: чтобы участники заняли подлинно ученическую позицию и за счёт этого открыли для себя (стали претендовать, заняли) подлинно учительскую позицию.

Под подлинно учительской позицией мы понимаем содержательные характеристики и смыслы деятельности, связанные с образованием личности (то есть движением от без-Образия к Образу), развитием (качественными изменениями), индивидуальным прогрессом ученика относительно него самого, а не внешних норм и требований и так далее). Под подлинно ученической позицией – видение собственных го-

ризонтов и постановка целей образования в целом и овладения конкретными умениями и компетентностями; желание и необходимость подлинных качественных изменений, а не соблюдения формальных требований. Успешность любой учебной деятельности зависит, прежде всего, от собственной активности ученика.

Здесь мы пытаемся столкнуть реальную позицию (скорее, даже роль) и ту, на которую претендует или пока не претендует участник – подлинного учительства. Занять ученическую позицию можно за счёт разрыва на претензию умения режиссировать вызов, если обнаружит дефицит и увидит в тренерах образец и ресурс, который может этому научить.

День 1: проблематизация.

День 2: ресурсы для выхода.

День 3: соревнование.

Сценарий:

День 1: 2-3 часа.

1. Знакомство, работа с ожиданиями.

Для того чтобы начать тренироваться в лиге «РПВ», попробуйте ответить на следующие вопросы:

- Чем Вас заинтересовала именно эта лига?
- Что такое в Вашем понимании «Педагогический вызов»?
- В каких ситуациях, на Ваш взгляд, необходимо умение «вызывать»?
- Где лично Вы сталкиваетесь с такой необходимостью? Приведите примеры из практики.
- Из чего, по Вашему мнению, состоит способность режиссировать педагогический вызов?

2. Обсуждение предыдущего общего проблематизирующего мероприятия Турнира: в чём замысел, какое место занимает в общей логике игр, что позволило понять/увидеть лично Вам?

3. Вопрос-ловушка «Что должен делать ребёнок на уроке?» (ответ: на уроке присутствует ребёнок, а что-то делает, движется и изменяется ученик. Если это не так, то и результат будет не ученический), выход на позиции «Учитель-ученик». Работа с самоопределением участников.

4. Общая схема вызова: она либо представляется впервые, либо повторяется (в зависимости от того, как прошёл наборочный этап и все ли участники на нём были). Педагогический вызов (читай: оформление позиции ученика) как противопоставление традиционному

учительству с его видением субъекта деятельности только в учителе³. Вызов для нас как механизм построения тех самых отношений «учитель-ученик». Отсюда становится понятным то, что тренируем на следующий день.

5. Краткое представление первого и второго турнира в лиге, перспектива совместного движения.

День 2: примерно 5 часов.

1. Работа с конфликтом: краткое представление теоретической части (основные моменты на усмотрение ведущего), пятифакторная модель конфликта, упражнение «Лошадь».

2. Работа с установлением контакта, техниками идентификации и импровизации.

3. Подготовка к соревнованиям: тренировка соревновательного задания, но с другими словами-ситуациями (индивидуально или в парах-тройках, в зависимости от времени). У двух пар могут быть одинаковые слова, это будет полезно в дальнейшем обсуждении для сравнения замысла и разных реализаций.

4. При необходимости (если будет много участников): внутренние соревнования.

День 3: примерно 2-3 часа

1. Общие соревнования

2. Рефлексия в лиге + заполнение Листа самодиагностики участников (см. Приложение) – он заполняется каждым участником, но обсуждается лишь пожеланию, если возникли вопросы или некоторые открытия.

ОПИСАНИЕ УПРАЖНЕНИЙ ДЛЯ I ТУРНИРА:

Игровая процедура для изучения конфликтного взаимодействия «Лошадь»

Автор: Хасан Б.И. Идея заимствована у Р. Смаллиана.

Цель и ситуации использования: в тренинге или учебном занятии для различения двух типов задач: содержательной (предметной) и коммуникативной; демонстрации трудностей коммуникации; моделирования конфликтной ситуации, «активизации» участников и т.д.

Описание методики: на первом этапе представляет собой короткую математическую задачу с возможностью различных интерпретаций при решении, в зависимости от позиции решающего. На втором

³ Здесь можно также пояснять, что мы стоим на позициях культурно-исторической педагогики и психологии, развивающего обучения.

этапе задача трансформируется в коммуникативную: необходимо представить остальным участникам доказательства правильности собственного решения.

При этом участникам сразу не объявляется предметность задачи, иначе она сводится до одного простого арифметического действия. При зачитывании условий обязательно вводится нарратив, иначе требуемый эффект с занятием разных позиций не удастся.

Инструкция по проведению: участникам зачитывается инструкция:

На I этапе вам предлагается решить простую задачку. Сначала каждый решает самостоятельно, ни с кем не советуясь. Текст задания: в одной сибирской деревушке жил-был мужик. Однажды решил он купить лошадь. Поехал на рынок, выбирал-приценивался и купил лошадь за 8 тысяч. Долго ли коротко, что-то в экономической ситуации в стране изменилось, мужик решил, что лошадь ему больше не нужна. Поехал на тот же самый рынок, где с радостью узнал, что цены выросли и он продал свою животину за 9 тысяч. Шло время, мужик оказался в своих решениях не очень постоянным, поэтому снова купил лошадь, но уже за 10 тысяч. Как думаете, что было дальше? Да, снова лошадь у нашего мужика не прижилась, отвёз он её обратно и продал – за 11 тысяч. Вопрос: «Получил ли мужик прибыль, и если да, то сколько?»

Дётся время на индивидуальное решение задачи.

Ведущий спрашивает: у кого какое решение получилось?

Есть ли те, кто считает, что мужик не получил прибыль?

Есть ли те, кто считает, что мужик получил прибыль в 1 тысячу?

Есть ли те, кто считает, что мужик получил прибыль в 2 тысячи?

Есть ли другие варианты решения?

На II этапе вам предлагается решить коммуникативную задачу. Сейчас вам необходимо объединиться в группы по варианту ответа. Ваша задача – обсудить решение, подготовиться и представить остальным группам доказательства его правильности.

Интерпретация полученных результатов: Ведущий ставит для участников 2 конкретные задачи: то, как они понимают задачи и как начинают их решать, является предметом наблюдения и последующего анализа.

В зависимости от того, как человек понимает условия и интерпретирует их, у этой задачи могут быть разные решения – математическое, экономическое, житейское.

Вопросы для анализа, обсуждения в тренинге:

1. Какую задачу решали участники?
2. За счёт чего удалось/не удалось убедить другие группы?

3. Были ли попытки услышать, понять другого?

4. С какими трудностями столкнулись?

Ограничения методики: требует тщательной, качественной интерпретации. Достаточно затратная по времени – минимум 1 час.

РАБОТА С КОММУНИКАТИВНЫМИ ТЕХНИКАМИ

«Установление контакта»

Один доброволец выходит из аудитории, ему даётся одно из описанных ниже заданий. После каждого такта можно делать краткое обсуждение с участниками – как действовал участник, какое впечатление произвёл на коллег, удалось ли ему достичь желаемого, привлечь внимание собеседника, что можно было бы изменить в действиях, какие были трудности? По окончании упражнения – общее обсуждение о тонкостях установления контакта со знакомой и незнакомой аудиторией, одним человеком или множеством и т.д. Делаем не всё, смотрим по ситуации.

1. Поздороваться с аудиторией
2. то же
3. то же
4. то же
5. Вы лектор – входите в аудиторию к студентам
6. Вы заходите в аудиторию, где только ваши близкие друзья
7. Поздороваться с аудиторией, где вас не ждут (в это время аудитория не обращает на входящего внимание, т.к. заранее предупреждена об этом)
8. Вы пришли на деловую встречу
9. Просьба откопировать материал, но человек занят своими делами
10. Работник соц. защиты пришедший на встречу к человеку с жалобой
11. Вы сотрудник банка, которого отправили на встречу с недовольным клиентом, с претензиями по поводу услуг вашего банка
12. Кадровое агентство. Вы – устраиваетесь на работу.
13. Вы актер, нужно поздороваться со зрителями
14. Вы заходите в купе и видите там своего попутчика

«Упражнение на поиск общего с группой или аудиторией».

Техника: Идентификация с публикой

Идентификация (от лат. *identifico* – отождествляю) – процесс эмоционального и иного самоотождествления личности с другим человеком, группой, образцом.

Чтобы лучше идентифицироваться с аудиторией, применяются популярные в ней анекдоты, ее словарный запас, уклад и т.д.

Участники по кругу называют возможные идентификационные признаки для нашей группы. Продолжаем до тех пор, пока не закончатся варианты у всех, методом «мозгового штурма».

Пример: Я, как и вы, молодой педагог.

Я тоже родитель, как и Вы.

Итоги: обсуждение удачных способов идентификации, необычных, запоминающихся признаков. Какие есть ограничения у этого приёма? В каких ситуациях идентификация не уместна?

«ПОЗДОРОВАЕМСЯ?» (РАБОТА С ИНТОНАЦИЯМИ).

Предисловие о важности интонации. Интонация определяет контакт. Богатство интонаций – это то, чем вы трогаете душу.

Участники делятся на 3 команды. Две из них будут непосредственно участвовать в упражнении, третья – наблюдать за происходящим. Команды-участницы садятся в центр круга напротив друг друга.

Стоит предложить зрителям возможно более тесно окружить играющих. Так будет лучше слышно.

Процедура игры: игрок первой команды приветствует сидящего напротив участника какой-нибудь простой фразой. Участник второй команды в ответ должен точно повторить эту фразу, в том числе и интонацию; затем в ответ поприветствовать первого участника, используя другую интонацию – участник должен это повторить.

Затем играет вторая пара и так далее, но ни в одной следующей паре интонация не должна повторяться. Фразы могут быть одинаковыми, но интонации каждый раз новые.

Условия игры:

В играющей команде переговоры запрещены, как и подсказки со стороны зрителей;

Приветствие должно быть простым (Например, «Добрый день, мы рады вас видеть!»). Игра, как правило, идёт в два круга. Яркие новые интонации приветствуются аплодисментами, интонации-повторы отмечаются штрафами.

Группа наблюдателей отмечает диапазон возможных интонаций в каждой команде, даёт обратную связь отдельным участникам.

Подобное упражнение (можно использовать в продолжение или в другой день, тренировка лишней точно не будет).

ДВЕНАДЦАТЬ ЛИКОВ «Я»

Инструкция участникам: каждый должен взять лист бумаги и ручку. Теперь разбиваемся на пары. Задание: произнести слово «я» с двенадцатью различными интонациями. Характер интонаций нужно записывать (нежно, грустно, демонстративно и т.д.), при этом один лист может быть черновиком, а другой – аккуратный чистовик с пронумерованными записями (который впоследствии можно использовать для тренировок). При этом все интонации должны быть разными.

Следующим этапом упражнения может стать распознавание интонаций другого участника. Один произносит «я» с задуманной интонацией, другой должен её безошибочно угадать. Запреты: должно произноситься только слово «Я», а не «вот я»; можно использовать только мимику, но не жесты.

Примечание: умение владеть собственным голосом и интонациями особенно важно в педагогической деятельности. Попробуйте сказать с разнообразными интонациями фразы, которые приходится наиболее часто использовать в школе (например, «К доске», «Подойди ко мне», «Внимание» и другие). Получается? Вы использовали те же 12 интонаций, с которыми произносили слово «я»? Или добавилось что-то новое? Это умение на начальном этапе требует регулярных тренировок и осознанного применения в профессиональной деятельности.

«ЗАРИСОВКИ»

Учителя, объединившись в тройки, показывают небольшие импровизации, в которых наугад выбранное ведущим одно и то же действие, выполняется разными людьми, а кем именно – указано на другой карточке, также выбранным наугад, но уже посыльным от каждой тройки. Когда импровизацию показывает одна ройка, все остальные пытаются отгадать, что было написано на доставшейся им карточке. Чтобы зрителям было, что отгадывать, исполнителям нужно избегать в своих зарисовках слов-подсказок.

Когда учитель начинает понимать, что, например, фразами, банально подсказывающими действие «объяснять» (слушайте меня внимательно, я сейчас всё расскажу) можно и упрекать, и просить, и приказывать, то его природная чуткость к «языку действий» явно обостряется и, тренируясь, укрепляется, повышая коммуникативную осредствлённость, умение управлять эмоциональным фоном во взаимодействии.

СЛОВА (СИТУАЦИИ) ДЛЯ УПРАЖНЕНИЯ:

Приказывать	Старушка
Просить	Девочка
Упрекать	Барыня
Ободрять	Учитель
Удивлять	Ребёнок
Предупреждать	Глупый человек
Отделяться	Умный человек
Объяснять	Следователь
Узнавать	Деревенский житель
Утверждать	
Звать	

«ДАР УБЕЖДЕНИЯ»

Вызываются два участника. Каждому из них ведущий дает спичечный коробок, в одном из которых лежит цветная бумажка. После того, как оба участника выяснили, у кого из них в коробке лежит бумажка – каждый начинает доказывать «публике» то, что именно у него в коробке лежит бумажка. Задача публики решить путем консенсуса, у кого же именно лежит в коробке бумажка. В случае, если «публика» ошиблась, ведущий придумывает ей наказание (например, на протяжении одной минуты попрыгать).

Во время обсуждения важно проанализировать те случаи, когда «публика» ошибалась – какие вербальные и невербальные компоненты ввели в заблуждение.

«РАССМЕШИТЬ ПАРТНЕРА»

Выберем первую пару игроков. Один из выбранных игроков должен во что бы то ни стало, любыми средствами рассмешить своего партнера. Если ему удастся это сделать, то его коллега становится смешающим и выбирает себе нового партнера из остальных игроков. Если рассмешить не удастся никакими силами, то приходится выбирать нового партнера. Итак, по удару гонга один игрок пытается рассмешить другого. Остальные участники переживают происходящее, глядя со стороны. Если замысел удался, то смешавший удаляется, а тот, кого

рассмешили, выбирает себе нового партнера для того, чтобы его рассмешить. Если рассмешить не удалось, то на место игрока, которого не удалось рассмешить, выбирают нового игрока и так далее. Внимание! Начали! Спасибо, игра закончена. Ведущий! Определите самого насмешливого и самого смешливого игрока.

Непрерывность речи – способность говорить бесконечно долго на самые разнообразные темы. Она необходима тогда, когда мы либо забываем план речи, либо говорим экспромтом.

Ненужные паузы во время выступления одно из худшего, что может произойти. Аудитория начинает «волноваться» за выступающего, теряет к нему доверие. Если все же это случилось, то паузу надо обязательно держать, т.е. не проявлять признаков волнения, либо заполнять речь. При этом все мысли хороши, кроме банальностей, глупости и пошлости.

Методы избегания ненужных пауз.

1. Развитие последней мысли, т.е. та мысль, на которой ты остановился, является темой для дальнейших рассуждений.

2. Использование слов стимулирующих появление очередных мыслей:

Потому что, поэтому, иначе сказать, например, кроме того... Но здесь есть риск закрепления этих фраз в качестве «паразитов». За этим тоже нужно специально следить.

3. Метод «блуждания по лабиринту»

Использование этих методов позволяет сделать речь плавной, когда одна мысль логически следует из другой и при этом сохраняются все признаки уверенности

Упражнение: Слушатель говорит на заданную тему и по сигналу (хлопок) без паузы продолжает говорить на другую тему. Следующая тема совпадает со словом на котором он остановился.

Упражнение: Продержаться на незнакомом слове 1 минуту.

Нельзя фантазировать и говорить откровенную глупость.

Слова (их нужно приготовить заранее на отдельных листочках и раздать по жребию участникам): Консалитет (морская квитанция), пиот, блювал (синий кит) кашпо, лонжерон, гугол = 10*100, прецессия (ось вращения), эстамп, фактор «комодити».

Подсказка: говорить про свои ассоциации, звучание слова, предположить значение.

«ДВА СЛОВА»

Даны два разных слова. Каждому участнику предлагаются два слова, которые никак не связаны между собой (например, «утюг» и «курица»). Задача участников состоит в том, чтобы в течение двух минут подготовить небольшую речь, в которой были бы названы эти два слова и прослеживалась бы некоторая логика и связность. Надо начать говорить об одном и плавно подводить речь к другому слову. Такое упражнение стимулирует мышление. Оценивается логичность и плавность перехода, время, затраченное на выполнение задания, использованные способы переходов.

Слова (нужно заранее написать и раздать участникам):

Математика и кино

Автомобиль и чеснок

Девушка и напильник

Високосный год и чемодан

Любовь и керосин

Небо и теория вероятности

Есенин и взятка

После того, как все участники выступили, на обсуждение выносятся следующие вопросы:

1. Какие были трудности при выполнении упражнения?
2. Какие «ходы» в выступлениях были наиболее удачными?
3. За счет чего выступления были интересными и привлекающими внимание? И др.

«ОДНОМИНУТНАЯ РЕЧЬ»

Упражнение помогает развитию коммуникативных навыков, ораторского мастерства, способности говорить спонтанно. Также оно может служить разогревом для пассивной группы.

Необходимые материалы: тренер заранее готовит список вопросов для выступления на определенную тему. (Пример списка см. ниже).

Описание. Тренер объясняет, что каждому из участников нужно будет произнести одноминутную речь на определенную тему. Выбирается доброволец, который будет следить за временем.

Тренер зачитывает или показывает на проекторе первый вопрос и выбирает первого оратора, который говорит в течение минуты.

Тренер называет следующий вопрос и вызывает следующего участника, так продолжается, пока не выступят все.

После завершения выступлений тренер просит группу дать обратную связь всем участникам.

Обсуждение. Что особенно понравилось в выступлениях, привлекло внимание, «зацепило»? Какие удачные ораторские приемы были использованы участниками? Было ли легко или тяжело говорить спонтанно? Что делали спикеры, если у них «заканчивались мысли»?

Возможный список вопросов для выступления.

Как вы заработали первые деньги?

Самый необычный подарок, который вы дарили или получали?

Самая смешная история, которая с вами происходила?

Лучший отпуск, который вы провели?

Отговорки, которые люди придумывают, когда опаздывают?

Что лучше – дипломатичность или прямолинейность?

Манипуляции – это хорошо или плохо?

С каких фраз начать знакомство в автобусе?

Если бы вы выиграли кругосветное путешествие, куда бы вы поехали?

Лучшие способы для списывания на экзамене

Каких животных лучше держать в доме – кошек или собак?

ПОДГОТОВКА К СОРЕВНОВАНИЮ

Задание: Вам нужно своим действием создать у участников указанное состояние или ситуацию. Чтобы они его прочувствовали, ощутили на себе во время или после вашего воздействия. Не трансляция (демонстрация), чтобы случилось с ними, а не на вас.

Слова-состояния и ситуации (выбрать избыточное количество на усмотрение тренера):

1. растерянность
2. воодушевление
3. конфликт
4. ситуация затруднения
5. готовность действовать
6. инсайт (“озарение”)
7. приятные воспоминания
8. Признание ошибки (что посеешь, то пожнёшь)
9. Ожидание (семеро одного не ждут)
10. Принятие взвешенного решения (7 раз отмерь, один отрежь)
11. Противоположность действий (кто в лес, кто по дрова)
12. Зависть (На чужой медок не разевай роток)

13. Любовь к «малой родине» (всяк кулик своё болото хвалит)
14. Установка своих правил (в чужой монастырь со своим уставом не ходят)
15. Смелость
16. Соревнование
17. Подавленность
18. Договор
19. Управление
20. Решение

Список эмоций: благодарность, волнение, воодушевление, замешательство, любопытство, напряжение, неловкость, порыв, радость, скука, смех, увлеченность, умиление.

Участники последовательно представляют свои выступления, а участники-зрители пытаются определить, какое было слово-задание. Обсуждение можно проводить как по окончании каждого выступления, так и в конце. Включить в него желательно обсуждение сильных и слабых сторон выступления, предложения, чем можно его усилить.

Важно сделать акцент для соревнующихся на том, что их задача не показать как «выглядит» гордость, например, а создать какую-то ситуацию, где здесь и сейчас может возникнуть гордость. В ответ на что? В какой ситуации она может проявиться?

Пример: Участник ставит перед собой задачу вовлечения аудитории в обсуждение своей темы и тренировку у участников умения работать в группе. Для этого в самом начале выступления, участник раздает своей «целевой аудитории» конфеты M&M и спрашивает: «Каким образом достигается идеальная форма шара?». Вопрос вызвал живой интерес у присутствующих. Затем, для продуктивного обсуждения аудитория была разделена на группы, каждой из которых предлагалось выдвинуть свои предположения в ответ на заданный вопрос, оформить их и высказать в заданной ведущим последовательности. Далее участники оценили правдоподобность каждой версии.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ РЕФЛЕКСИИ В ЛИГЕ:

1. Какие впечатления Вы получили от участия в лиге и в играх в целом?
2. Ставили ли вы для себя цели на участие в I турнире МППИ? Если да, то какие?
3. Каких результатов в соответствии с Вашими целями Вы достигли по итогам участия в МППИ?
4. Трансформировались ли Ваши цели участия в ходе тренировок и соревнований?

5. Как вы действовали в рамках турнира? Что не получилось и почему?
6. Какие главные вопросы и задачи Вы уносите с собой в повседневную и профессиональную жизнь?
7. Считаете ли Вы необходимым проведение тренировок между соревнованиями?
8. Ставите ли вы цели на II турнир МППИ?

ПЛАН ВТОРОГО ТУРНИРА

Замысел на II турнир: обнаружить вместе с участниками дефициты в области конструирования и режиссирования вызова и снабдить ресурсами для преодоления дефицитов.

Сценарий:

День 1: 2-3 часа

1. Восстановление смыслов первого турнира и лиги в целом. Обсуждение межтурнирного продвижения по тематике лиги, появившихся вопросов и опыта. Перспективы на второй турнир.

2. Обсуждение предыдущего общего проблематизирующего мероприятия Турнира: в чём замысел, какое место занимает в общей логике игр, что позволило понять/увидеть лично Вам?

3. Тренинг конфликтного взаимодействия и конструирования.

День 2: около 5 часов

1. Тренинг актёрского мастерства.

2. Теоретический материал и тренировки по основам режиссирования.

3. Подготовка к итоговым соревнованиям.

День 3: примерно 2-3 часа

1. Общие соревнования

2. Рефлексия в лиге + перспективы дальнейшего взаимодействия

Описание упражнений для II турнира:

Тренинг конфликтного взаимодействия и конструирования

«ДВА БАРЬЕРА (ДВА ПРЕПЯТСТВИЯ)»

«Препятствие появляется только там, где есть действие» (с)

Цель и ситуации использования: упражнение направлено на знакомство с понятием «конфликт», различием между конфликтом и фрустрацией, на развитие конфликтной компетентности и стрессоустой-

чивости, на умение ориентироваться в ситуации неопределенности и управление эмоциями.

Данное упражнение может быть включено в тренинг по стрессоустойчивости или конфликт-менеджменту. Однако оно не должно стоять первым в тренинге. Уже после того как группа набрала определенную динамику упражнение можно использовать. Рекомендуются не упоминать название упражнения, иначе это может повлиять на определённые установки участников.

Примерное время: 1 час

Требуемый материал: 2 отдельных комнаты и наличие подручных объектов для создания препятствий.

Количество участников: от 8 до 20

Участникам предлагается разделиться на две равные группы. Тренер просит выйти вторую группу за дверь и дожидаться его там.

Первой группе дается инструкция:

«1. Участники из второй группы будут заходить в аудиторию по очереди с интервалом в 40 секунд. Вам нужно придумать для них два препятствия. Одно препятствие должно носить характер физического барьера, а другое – психологического⁴. Барьеры вы придумываете самостоятельно, обсудив их в группе. Время на обсуждение – 10 минут. Ваша задача придумать барьер, который будет действительно препятствием, но который возможно преодолеть, вы можете использовать подручный материал.

2. Сейчас каждому из вас нужно выбрать из второй группы по человеку, за которым вы будете наблюдать, т.е. должны будут образоваться пары из первой и второй группы. Вы должны попытаться понять, что происходит с человеком, когда он преодолевает придуманные вами барьеры, нужно зафиксировать, как действовал человек, что он принимал, как отнесся к ситуации неопределенности. Необходимо ваши наблюдения записать, чтобы у нас была возможность, потом обсудить действия каждого».

Инструкция для второй группы:

«Сейчас каждый из вас по очереди с интервалом в 40 секунд будет заходить в аудиторию. Ваша задача – действовать по ситуации и принимать решения, которые для вас будут приемлемы и адекватны ситуации. Вам необходимо выбрать секундомера, который будет засе-

⁴ Психологический барьер группа понимает, как понимает. Это такое препятствие, которое как препятствие воспримет человек не в виде физических преград, а в виде текста, слова, взгляда, поз, отношений и т.д. Все, что как отношение или как поведение выступает как препятствие по отношению к его интенции.

кать 40 секунд, секундомер идет самым последним. Входить вдвоем (и более) или подглядывать запрещено. Попробуйте зафиксировать те чувства и эмоции, которые вы испытаете».

Вопросы для анализа, обсуждения в тренинге:

После того, как активная часть упражнения завершена, наблюдатель и наблюдаемый садятся друг напротив друга на стулья в центре. Наблюдатель рассказывает про наблюдаемого то, что успел зафиксировать (эмоции, действия, чувства, что думал). Потом наблюдаемый отвечает, все ли верно было про него рассказано или что-то можно дополнить. Участники и ведущий могут задавать вопросы паре или делиться комментариями. И так каждая пара по очереди обсуждает процедуру.

После того как первый такт обсуждения прошел, в кругу обсуждается процедура в целом: вы поучаствовали в определенном действии. Вы что-нибудь для себя открыли? Обнаружили? Убедились в чем-нибудь? Поняли что-то? Что было интересно и важно? Как вы думаете, на что было направлено упражнение?

Интерпретация полученных результатов:

В данной процедуре можно обнаружить и зафиксировать готовность участников к чему-то сложному, трудному и негативному. Ситуация неопределенности заставляет участников иметь избыточную готовность к чему-то «плохому» и для этого нужно максимально мобилизовать ресурс.

Каждый человек выбирает разные стратегии поведения, кто-то адаптируется к ситуации, принимает препятствия и не пытается ничего с ними сделать. Кто-то наоборот пытается преодолеть препятствие, строит собственное действие. Процедура показывает, как обычно человек относится к барьерам в жизни.

Процедура также может отражать соотношение средства и цели. Препятствие появляется только у того у кого есть свой путь. Если нет пути – нет препятствия. В инструкции есть скрытая установка на преодоление ситуации (поэтому люди и отмечают свою готовность к чему-то плохому). В данном случае есть установка зайти в дверь и действовать. Зачем действовать? Кому это нужно? Почему человек начинает это выполнять? Здесь можно говорить про то, что часто человек действует, исходя из своих внутренних установок или стереотипов, и не может выйти за их рамки. Если человек действует в рамках стереотипов то для него важно преодолеть барьер, которые построили «другие». Участники могут отмечать, что они не хотели «ударить лицом в грязь» – что может подтверждать действие установки.

В процедуре заложен конфликт противопоставления. Одна команда формирует групповое единство, а другая группа, которая проходит, барьеры не формирует, даже бывает, что с интересом наблюдает, как другой действует. Обсуждая этот момент, можно поинтересоваться у участников, почему так произошло и, что это может означать?

Основная часть процедуры участниками может быть оценена как конфликтная. Однако, это фрустрация, связанная с тем, что в ожиданиях участников одно, а в реальности оказалось другое. Конфликты могут быть зафиксированы на стадии «наблюдатель – наблюдаемый». Часто на этом этапе люди говорят не про других, а про самих себя, что бы он испытывал на месте другого.

«ПОЛЕТ НА ЛУНУ»

Описание игровой процедуры – в Приложении 6.

«СПИЧКИ»

Автор: задачи заимствованы в сети интернет.

Цель и ситуации использования: общей целью данной процедуры и первостепенной – является создание внутреннего конфликта у человека. Данная цель осуществляется с помощью разрывности во внешнем предметном материале. Человек, чтобы преодолеть сопротивление материала (а как это решить?), ищет, или создает ресурсы для решения задачи. Исходя из этого, вытекает другая цель данной процедуры – демонстрация способа преодоления конфликта, в данном случае внутреннего.

1. Одна из ситуаций использования данной процедуры – это в качестве теста IQ. Когда вы размышляете над таким тестом, подбираете варианты ответов, вспоминаете, активизируются логические мыслительные процессы, которые работают все быстрее и быстрее, тем самым увеличиваются ваши мыслительные возможности. Это развивает пространственное, ассоциативное и аналитическое мышление, развивает смекалку, внимание, тренирует память и быстроту восприятия.

2. Для детей от 6 лет данную процедуру можно использовать для проверки способностей к нестандартным образным решениям наглядно-конструктивных задач. Оценки мотивационного компонента, интереса к творческой мыслительной деятельности. Это конечно не будет являться серьезным тестом, но данная процедура может показать, есть ли у ребенка увлеченность, интерес к преодолению интеллектуальных трудностей, что, безусловно, обнаруживает пытливость

ума – необходимый компонент любой творческой одаренности. Безразличное или пассивное отношение к заданию, отсутствие желания и настойчивости в преодолении интеллектуальных затруднений, быстрая потеря интереса к поиску решений – не характерны для творческого интеллекта.

3. Данная процедура очень хороша, для того, чтобы посмотреть как человек преодолевает сопротивление материала, какие способы ищет или создает, чтобы восстановить целостность. Тут можно проводить аналогию с тем, как он в принципе относится к решению конфликтных ситуаций, с чего начинает и чем заканчивает.

4. Данную процедуру можно использовать в тренинге в качестве показательного материала для осознания человеком нестандартных форм решения проблем, поначалу кажущихся совсем безвыходными.

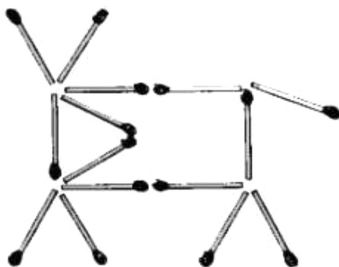
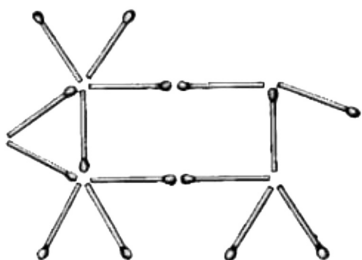
5. Еще данная процедура может быть использована в практике-интенсиве в теме «Планирование». При решении данного теста мы увидим, как человек создает план действий на основе своих целей и ресурсов.

Описание методики: данная процедура представляет собой геометрические фигуры, составленные из спичек, с помощью передвижения которых (не стандартным способом и с определенными ограничениями), должна получиться совершенно другая геометрическая фигура. Когда человек видит материал, представляет то, что должно в результате быть, получает инструкцию, где озвучиваются ограничения способа достижения результата, у него возникает конфликт (а как вообще можно это осуществить?). Сама уникальность процедуры заключается в том, что ее не решишь стандартным способом. После этого человек пытается решить задание, но все это делают по-разному. Здесь будет интересным посмотреть с чего начинает человек – составляет план действий, рассуждает вслух или путем проб и ошибок пытается наткнуться на нужный результат, изменения в его эмоциональной сфере – злится, огорчается, винит себя, винит других, радуется и т.д.

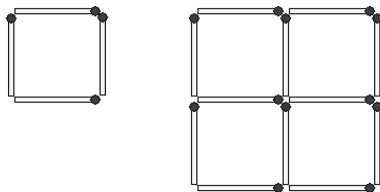
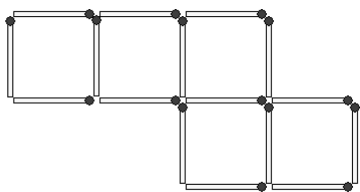
Инструкция по проведению:

«На рисунке вы видите _____, переложите N количество спичек так, чтобы получилось _____.»

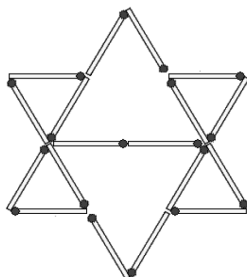
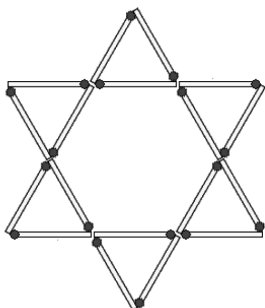
Раздаточные материалы (картинки, схемы, карточки, фабулы и т.д.):



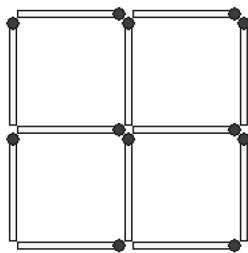
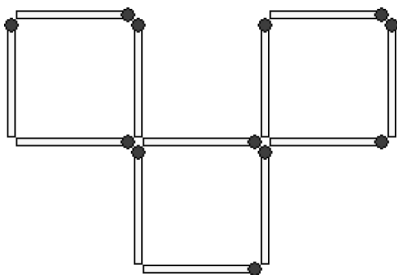
«На рисунке вы видите корову, у которой есть все, что полагается: голова, туловище, ноги, рога и хвост. Корова на рисунке смотрит влево. Переложите ровно две спички так, чтобы она смотрела вправо».



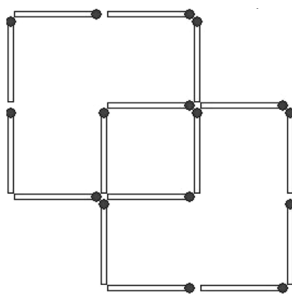
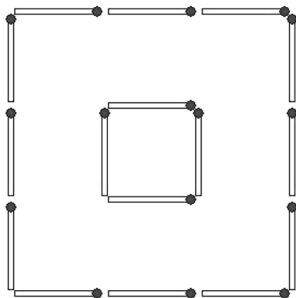
«Переложите две спички из шестнадцати так, чтобы получилось 6 квадратов».



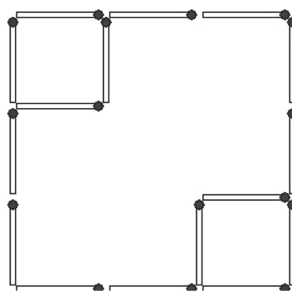
«Переставьте 2 спички из 18 так, чтобы вместо 8 треугольников фигура стала состоять из 6 треугольников. Должны получиться только треугольники и не должно быть свободно висящих спичек».



«Переложите три спички из двенадцати так, чтобы получилось четыре одинаковых квадрата из трех».



или



«Переложите четыре спички из шестнадцати, чтобы получилось три квадрата».

Интерпретация полученных результатов:

1. Первое, что можно посмотреть, это реакцию человека, как он реагирует на разрывность во внешнем предметном материале, или если проводить аналогию, на ситуации безвыходности – какие эмоции в первую очередь доминируют. Если его это увлекает, и он начинает сразу решать, значит и по жизни он склонен не останавливаться перед трудностями. Если отказывается от решения, значит перед трудностями в жизни он часто «пасует». В этой ситуации можно увидеть страдает или не страдает его самооценка – волнует или не волнует его то, что он не может решить эту задачу.

2. Второе, на чем необходимо заострить внимание, это то, с чего начинает человек свое решение задачи. Он может сразу начинать в уме передвигать спички, либо рисовать на листочке, а может сидеть и рассуждать вслух, или вспоминать геометрию. То, каким образом он это делает – отражает его способ мыслительной деятельности, тип мышления и подход к жизненным трудностям.

3. Следующим моментом может служить то, как человек будет реагировать на то, что он не может решить задачку. Через некоторое время после начала мыслительной деятельности один может разозлиться и отказаться дальше думать над решением, другой будет уверенно стоять на своем способе решения и повторять процедуру снова и снова, а кто-то будет пытаться разными способами найти решение. Все зависит от того, как человек ведет себя перед трудностями.

4. Если данная процедура дается в группе, то можно также посмотреть, как человек будет себя вести на людях в такой ситуации. Будет ли смущаться, что он не может решить, или соглашаться на решение кого-либо из группы, волнует или не волнует его мнение участников.

5. И в конце, если человек решил задачку, то смотрим на то, как он ведет себя в ситуациях успеха и как объясняет свой выигрыш. Если человек не решил задачку, то как он ведет себя в ситуации неудачи и как объясняет свой не успех.

Ограничения методики: Первое ограничение – это возраст с 6 до пожилого возраста, когда человек уже не способен решать такие задачи. Второе – если человек хорошо знает геометрию и др. математические хитрости, он сразу решает задачу и его способ реагирования на трудности может не обнаружиться. Третье – мотивация для решения тоже очень важна, если человек решает лишь бы сделать что-нибудь, то мы не увидим его истинных реакций.

«ВЫЗВАТЬ У АУДИТОРИИ ИНТЕРЕС К РЕШЕНИЮ ЗАДАЧИ»

Работа с группой. Участнику даётся предметная задачка – математическая, головоломка, ребус, анаграмма и так далее (вариант – участники сами придумывают любую задачу). Его задача – заинтересовать аудиторию решением данной задачи, чтобы каждый из участников начал её решать и решил.

Время на подготовку: 10 минут, выступления с задачей – не более 5 минут.

Примеры задач:

1 уровень сложности:

1) У меня две монеты на общую сумму 15 копеек. Одна из них не пятак. Что это за монеты?

Ответ: Пятак и одна монета достоинством в 10 копеек. Одна монета (десятикопеечная) не пятак.

2) Если вы любите грамматику, то вас, может быть, заинтересует следующий вопрос. Как правильно сказать: «не вижу белый желток» или «белого желтка»?

Ответ: Правильнее было бы сказать, что желток желтый.

2 уровень сложности:

1) Предположим, что в ящике шкафа лежат несколько синих и столько же красных носков. Известно, что минимальное число носков, которые я должен взять из ящика, чтобы из них заведомо можно было составить по крайней мере одну пару носков одинакового цвета, совпадает с минимальным числом носков, которые требуется взять из ящика, чтобы из них можно было составить по крайней мере одну пару носков разного цвета. Сколько носков в ящике?

Ответ: В ящике 4 носка.

2) Двоих судили за убийство. Присяжные признали одного из обвиняемых виновным, а другого невиновным. Судья обратился к тому, кто был признан виновным, и сказал: «Это самое странное дело из всех, которые мне приходилось разбирать. Хотя ваша вина вне всяких сомнений установлена, по закону я должен выпустить вас на свободу». Как объяснить столь неожиданное заявление судьи?

Ответ: Обвиняемые были сямскими близнецами.

3 уровень сложности:

1) Вдоль улицы стоят 100 домов. Мастера попросили изготовить номера для всех домов от 1 до 100. Чтобы выполнить заказ, он должен запастись цифрами. Не пользуясь карандашом и бумагой, подсчитайте в уме, сколько девяток потребуется мастеру?

Ответ: Двадцать.

2) Некий мистер Смит ехал в машине вместе со своим сыном Артуром. Их машина попала в катастрофу. Отец погиб на месте, а сын в тяжелом состоянии доставлен в ближайшую больницу. Взглянув на пострадавшего, дежурный хирург побледнел и сказал: «Я не могу оперировать его. Ведь это же мой сын Артур!»

Как вы это объясните?

Ответ: Хирург был матерью Артура Смита.

«ВОПРОСЫ»

Задача участников – вызвать у аудитории как можно больше вопросов на понимание по заданным понятиям и словам. Побеждает тот, чья аудитория задаст большее количество вопросов на понимание

Инструкция участнику.

Ваша задача – вызвать у аудитории вопросы на понимание слов и понятий из списка.

Через двадцать минут вы войдете в аудиторию из 10 человек. Там вам будет предоставлено не более 10 минут, в течение которых вы можете делать все, что считаете нужным. Результат считается по количеству понятий, о которых Вас спросили (количество вопросов по одному понятию значения не имеет).

ТРЕНИНГ АКТЁРСКОГО МАСТЕРСТВА.

«Комплекс упражнений речевой гимнастики»

(упражнения заимствованы из сети Интернет. Для проведения данной тренировки могут быть выбраны любые задания, направленные на тренировку речевого дыхания, голосовые и артикуляционные навыки).

1) «Теплый воздух». Представьте себе, что у вас замерзли руки, – отогрейте их дыханием. Выдох должен быть ровным, медленным. Одну руку держите на животе.

2) «Свеча». Медленно дуйте на пламя. Вместо свечи можно взять полоску бумаги шириной 2 – 3 см и длиной 10 см.

3) Произнесите фразу «вы действительно этого хотите», обращенную к слушателям, не соблюдая тишины, с разными интонациями: с гневом, с угрозой, с удивлением, порицанием, в виде просьбы, равнодушно, с обидой.

4) Попробуйте произносить слова: «здравствуйте», «я слушаю вас», «добрый день», «добрый вечер», «приятно вас видеть», «привет», «алло» и подобные с максимальной доброжелательностью в голосе.

5) Читайте чистоговорки (фразы с неоднократно повторяющимися звуками или сочетаниями звуков):

Б-ык тупогуб, тупогубенький бычок; у быка бела губа была тупа (и другие).

6) Прочитайте реплики в диалоге, выделяя интонационно важные по смыслу слова:

Реплика – стимул	Реплика – реакция
1.Вопрос – сомнение Яблоко от яблони недалеко падает? Шила в мешке не утаишь?! До поры остры топоры?! Топоры остры до поры?! Около кола – колокола?!	Утверждение Яблоко от яблони недалеко падает. Шила в мешке не утаишь! Топоры остры до поры! До поры остры топоры! Около кола – колокола!
2.Вопрос – удивление Съел молодец тридцать три пирога с пирогом, да все с творогом?	Восхищение Съел молодец тридцать три пирога с пирогом, да все с творогом!
3.Восхищение. Стоит поп на копне, колпак на попе! Копна – под попом! Сам под колпаком! Шагал шакал с кошелкой, нашел кушак из шелка!	Сомнение (недоверие). Стоит поп на копне! Колпак на попе? Копна под попом? Сам – под колпаком? Шагал шакал с кошелкой, нашел кушак из шелка?

Упражнения на актерское мастерство (упражнения заимствованы из сети Интернет. Для тренировки актерского мастерства можно выбрать и другие схожие упражнения, которые кажутся вам интересными и полезными).

«ВЗРЫВ»

Исходное положение «в точке», т.е. на коленях, руки обнимают колени, а голова максимально опущена. Положение тела замкнутое, закрытое. Это может быть икринка, яйцо, зерно – в зависимости от того, что мы хотим получить в итоге. В данном случае это зародыш новой звезды или даже вселенной. Из точки нужно «взорваться» по хлопку: максимально активно выбросить из себя в окружающий мир энергию, чтобы каждая наша клеточка, каждый участок тела ее излучал. Тело при этом принимает самые неожиданные позы. Чем они разнообраз-

нее, тем лучше. Взрыв должен быть мгновенным. Это реакция – ответ на хлопок, как будто хлопок – детонатор. А тело – мина. Между хлопком и взрывом не должно быть ни секунды паузы. Акцентируйте внимание участников на том, чтобы они не думали, какую позу примет их тело. Пусть поза рождается спонтанно, подсознательно. Важно, чтобы они не успевали ее придумать. Неожиданный хлопок – и жесткое требование мгновенного взрыва.

«ПЕРЕХОД»

Нужно пройти «по тонкому льду» от одной до другой стены помещения, затем по «вспаханной земле», «босиком», «босиком по гравию», «по холодненькой траве с росой», «по углям», «по колено в снегу».

Меняя предлагаемые обстоятельства, мы меняем логику поведения будущих артистов. Их основная задача – поверить и подлинно действовать в вымысле. С помощью этого упражнения достигается мышечная свобода. Важно начинать именно с ног, потому что они наименее выразительны у современного человека. Атрофированы как инструмент творчества. Упражнение выполняется в сфере воображения, как и все остальные.

«АБСУРДНЫЕ ДИАЛОГИ»

Эти микротренировочные диалоги ведущий может импровизировать в течение всего тренинга, вставляя в любое упражнение или в паузу между заданиями.

Например, он может с такими вопросами к любому участнику тренинга: «Ну, как поживает ваш сын? Я слышала, он недавно женился?», или «Почему у вас чертик на плече? Разве можно приносить чертиков на занятие?», или «Я слышал, вас вчера забрали в милицию. Почему так быстро отпустили?». Содержание вопроса является нелепым, абсурдным и никаким образом не связано с реальной действительностью, но участник тренинга должен немедленно включиться в предлагаемые обстоятельства и ответить невозмутимо, обоснованно, как если бы с ним это действительно случилось.

Другой вариант выполнения этого упражнения: ведущий предлагает всем в течение занятия стать «подхалимами», и во всем ему «поддакивать». На любое предложение, даже самое фантастическое, какое бы он ни сделал, каждый участник должен ответить согласием, вслух мотивируя свою готовность следовать призыву ведущего. Желательно, чтобы мотивировки игроков не повторялись, были у каждого свои, органичные для той или иной личности. Например, ведущий: «А да-

вайте, ребята, пойдем и спрыгнем с моста!» Ребята: «Конечно, очень хочется купаться». «Давайте спрыгнем, заодно и силу воли потренируем», «Спрыгнем! Попадем в больницу, и на занятия ходить не надо будет. Вот здорово!» и т.д.

На следующем занятии ведущий предлагает всем стать «негативистами» и на любое его предложение, также индивидуально, объясняя причину, отвечать отказом или сомнением, то есть принимать «в штыки».

«ГЛАДИМ ЖИВОТНОЕ»

Задача актера – погладить животное, взять его на руки, покормить, открыть и закрыть клетку. Зритель должен понимать – это пушистый заяц или скользкая, извивающаяся змея, маленькая мышка или большой слон.

ТРЕНИРОВКА ПО ОСНОВАМ РЕЖИССИРОВАНИЯ

В качестве тренировки и опробования данного теоретического материала предлагается следующее задание. Участники разбиваются на 3 группы произвольном порядке. Их задача продумать и воплотить (срежиссировать) небольшой этюд-постановку (на 3-5 минут) на предложенные темы. Этюд, как и любой режиссерский замысел, должен включать следующее:

1. Идейное истолкование темы (ее интерпретация, материал, на котором можно «разыграть» данную тему, ситуация, через которую эту тему можно «показать»);

2. Характеристика отдельных персонажей (что это за герой? В каком он возрасте, настроении? Что для него ценно?);

3. Определение жанра этюда.

4. Решение спектакля во времени (в ритмах и темпах): в каком темпе будет разыгран этюд?

5. Решение этюда в пространстве (в характере сцен и планировок);

6. Декоративное оформление (нужные декоративные элементы).

Варианты тем:

1. Третий лишний.

2. Несправедливый поступок.

3. Все тайное становится явным.

4. Тише едешь, дальше будешь.

5. Вода камень точит.

Далее участники демонстрируют то, что у них получилось. Затем каждое выступление обсуждается в общей группе.

Вопросы для обсуждения:

Удалось ли в этюде отразить каждый пункт из составных режиссерского замысла? Связны ли пункты? Что показалось удачным/неудачным для зрителя? Как можно усилить данный этюд?

ПОДГОТОВКА К ИТоговым Соревнованиям

Задание: участникам лиги необходимо замыслить, спланировать и провести занятие по теме, относящееся к их специализации (математик готовит «урок» по математике).

Педагог описывает свой замысел на отдельном листе, чтобы впоследствии проверить: совпало ли то, что вынесли для себя ученики, с тем, на что работал учитель.

Во время тренировок каждый участник выбирает тему, с которой он будет выступать перед аудиторией. Ему необходимо сформулировать некоторый замысел своего выступления. Иными словами, он должен ответить на вопросы: Что должно произойти с аудиторией? Что должна сделать аудитория? Что должно стать явным для аудитории?

Далее оформляется связка «замысел–конфликт–сценарий»: участник пишет сценарий, в котором описывается конфликт, на котором базируется замысел, этапы выступления и задания, которые будут даны аудитории, а также художественные средства, которые будут использованы для достижения цели.

Итоговое выступление является «собирающим» всё то, что тренировалось на предыдущих этапах. Теперь участник выбирает тему из своей предметной области, формулирует замысел, оформляет учебный конфликт, создает сценарий и его воплощает. Помимо перечисленного, судьи оценивают еще и то, как было реализовано выступление. На наш взгляд, выбор темы из предметной области позволяет учителю-участнику Лиги максимально приблизить содержание Лиги к школьной практике.

Пример: учитель английского языка сформулировал следующий замысел: у целевой аудитории должен появиться интерес к изучению иностранного языка. Для этого участник Лиги активно работает с аудиторией, приводит примеры того, как можно самостоятельно изучать иностранный язык, «здесь и сейчас» демонстрирует техники запоминания новых слов. Аудитория вслед за участником Лиги их «пробует», обнаруживает, что уже многое может, что это действительно выполнимо и т.д.

Задание участникам озвучивается заранее, поэтому во время тренировок основной акцент делается на проработку того, как будет ре-

ализовано выступление. Тренеры лиги на этом этапе выступают уже больше в экспертной позиции, обсуждая с участниками итоговые выступления и помогая им сделать выступления ярче и зрелищнее. При этом формат работы может быть как индивидуальным (в виде консультаций), так и аналогичным первому турниру, когда участники последовательно представляли свои выступления и проводилось общее обсуждение.

Вопросы для рефлексии II турнира МППИ и участия в играх в целом

1. Какие впечатления Вы получили от участия в лиге и в играх в целом?
2. Ставили ли вы для себя цели на участие во II турнире МППИ? Если да, то какие?
3. Каких результатов в соответствии с Вашими целями Вы достигли по итогам участия в МППИ?
4. Какие главные вопросы и задачи Вы уносите с собой в повседневную и профессиональную жизнь?
5. Как вы действовали в рамках турнира? Что не получилось и почему?
6. Связываете ли Вы происходящее на играх и в другой деятельности Ассоциации (тренировки, проведение соревнований) с Вашей профессиональной деятельностью? Если да, то как?
7. Хотите ли Вы продолжать участие в играх и деятельности АМП? Если да, то в каком качестве?

ИТОГОВЫЕ СОРЕВНОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ

Соревнование первого турнира

Задание: Вам нужно своим действием создать у участников указанное состояние или ситуацию. Чтобы они его прочувствовали, ощутили на себе во время или после Вашего воздействия. Не трансляция (демонстрация), чтобы случилось с ними, а не на Вас.

Слова:

1. сотрудничество
2. конкуренция
3. интерес
4. сомнение
5. доверие
6. ситуация выбора

7. возмущение

8. азарт

9. удивление

Участники на соревновании действуют индивидуально или в парах-тройках – это зависит от общего числа участников в лиге, времени на соревнование, отведённого для лиги в общем регламенте, а также предварительных согласований самих участников и тренеров.

Время на одно выступление – 5 минут. Количество участников из зала, на которых направлено воздействие, – 10 человек. Слова-задания участники вытягивают методом жеребьёвки накануне вечером, чтобы была возможность тщательно продумать действие в соответствии со схемой РПВ.

По окончании занятия у «учеников» выясняют, что удалось понять, вынести для себя благодаря этому занятию.

Экспертные листы представлены в следующем разделе.

Соревнование второго турнира

Задание: участникам лиги РПВ необходимо замыслить, спланировать и провести занятие по теме, относящееся к их специализации (математик готовит «урок» по математике).

Изначально педагог описывает свой замысел на отдельном листе и отдает его судьям (впоследствии сможем проверить – совпало ли то, что вынесли для себя ученики с тем, на что работал учитель).

Участники на соревновании действуют индивидуально или в парах-тройках – это зависит от общего числа участников в лиге, времени на соревнование, отведённого для лиги в общем регламенте, а также предварительных согласований самих участников и тренеров.

Время на одно выступление – 10 минут.

Количество участников из зала, на которых направлено воздействие, – 10 человек.

По окончании занятия у «учеников» выясняют, что удалось понять, вынести для себя благодаря этому занятию.

Примечание: Чтобы отследить, удалось ли учителю вызвать в человеке «ученика», мы должны организовать для того, на кого было направлено занятие, ситуацию выбора: потратить время на отдых или пожертвовать свободным временем в пользу продолжения занятия по данной теме. Гипотеза состоит в том, что если вызов случился, то продолжить занятия «ученику» захочется.

То есть предлагается организовать место для так называемого выбора: продолжить занятие или нет. После окончания состязания всех

лиг, пока судьи подсчитывают баллы, есть примерно 25 минут, провести которые участники могут по-разному: можно отдыхать, а можно пойти на продолжение занятия к участникам лиги РПВ. Тот факт, что к выступающему на занятие придут ученики, будет означать то, что для них вызов случился. Для самих участников это оглашаться не будет (тот факт, что будет оцениваться приход учеников на продолжение их занятия).

Судьи оценивают: удалось ли педагогам реализовать свой замысел, насколько качественно было срежиссировано занятие и последний пункт: удалось ли собственно, получить ответ на вызов. Экспертные листы представлены в следующем разделе.

Критерии и способы оценивания

Выше уже было сказано о том, что каждый участник МППИ получает до 30 баллов за турнир. В нашей лиге оценка складывается из трёх составляющих: взаимная оценка участников, оценка тренера (на основании индивидуального движения в тренировочном процессе) и экспертная оценка (на основании итоговых выступлений). Об этом подробнее ниже.

Цели, которые мы преследовали, вводя данную систему оценивания, в том, чтобы получить наиболее объективное представление о результатах деятельности участников во время турнира. Тренер должен понимать и донести до участников, что оценки, выставляемые по итогам тренировок и состязаний – это, в первую очередь, инструмент для понимания собственных сильных и слабых сторон, которые по окончании турнира можно продолжать развивать.

А теперь поподробнее о том, что скрывается за каждым из видов оценивания. Первый – взаимная оценка. Этот вид оценки необходим для обнаружения своего положения относительно других таких же, как я, участников. Получая лист оценивания, каждый участник лиги оценивает всех, за исключением себя. Участник получает обратную связь от своих «одногоруппников» (тех, кто работал в группе с участником). А также, заполняя лист оценки в отношении своих коллег, участник турнира еще раз обращается к результатам тренировок турнира, закрепляя свое понимание содержания лиги и скрытых в нём метапредметных компетентностей.

Второй вид оценки – тренерская оценка. На наш взгляд, данный вид оценки наиболее качественный, т.к. именно тренер способен увидеть наиболее полную картину: как участник тренируется и как экзменуется на соревновании. Во время всего турнира тренер наблюдает

за каждым из членов своей группы. Важно, чтобы тренер мог отделить личные качества от умений. Пример: нередко можно встретить ярких людей, за которыми с интересом наблюдает публика. Наша задача в том, чтобы понимать: действие, которое порождает столько отклика у зрителей, – это ответ на замысел или, что бы ни сделал участник, он получит ту же заинтересованную реакцию зала. На первый взгляд задача неразрешимая, именно поэтому необходимо наблюдать за участником во время всего тренировочного процесса, смотреть, как себя ведет, какой отклик его действия вызывают у остальных?

Третья – это экспертная оценка. Она вторая по значимости в нашей лиге, т.к. мы понимаем, что в силу своей компетентности, судьи вынесут честную оценку, но всё же перед ними нет того количества информации, которое есть у тренера. В качестве судей-экспертов в лиге могут выступать специалисты в сфере развивающего обучения, конфликтного конструирования, режиссирования.

В каждом из турниров существуют свои особенности оценивания:

I турнир. Оценивается умение устанавливать контакт с аудиторией, успешность в достижении цели воздействия, разнообразие используемых средств, многогранность замысла действия.

Дополнительные баллы определяются количеством зрителей, которыми замысел был обнаружен (то есть, совпал с тем, что задумал выступающий).

II турнир. Предметом экспертного оценивания является связка «замысел – конфликт – сценарий – реализация». Зрители также оценивают согласованность замысла и использованных выразительных средств.

Вот мы уже готовы отвечать на все вопросы участников, касающиеся системы оценивания, поэтому переходим к технической стороне вопроса, которую нельзя упускать из виду. Тренеру необходимо подготовить списки членов его группы (ФИО каждого), далее следует добавить ФИО участников в соответствующие графы листа взаимной оценки участников, листа тренерской и экспертной оценки. Распечатать лист взаимной оценки в количестве, равном количеству участников, соответственно листы тренерской и экспертной – в количестве, равном тренерам и экспертам.

После выставления оценок необходимо подсчитать среднее арифметическое значение по каждому из участников. ВАЖНО! В листе тренерской оценки есть дополнительные баллы за персональное продвижение (динамика наращивания собственного ресурса) – их мы учитываем отдельно. Итого у нас по каждому участнику должна

получиться таблица, в которой три колонки: взаимная, тренерская и экспертная оценка. Взаимная оценка максимум 5 баллов, тренерская оценка 10 баллов + дополнительные 5 баллов = максимум 15 баллов, экспертная оценка максимум 10 баллов. Тогда любой участник лиги получает максимум 30 баллов за турнир.

ЛИСТ ВЗАИМНОЙ ОЦЕНКИ УЧАСТНИКОВ ЛИГИ «РПВ»

	Умение устанавливать контакт с аудиторией	Успешность в достижении цели воздействия	Разнообразие используемых средств
ФИО участника 1	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
ФИО участника 2			
И т.д.			

ЛИСТ ТРЕНЕРСКОЙ ОЦЕНКИ УЧАСТНИКОВ ЛИГИ «РПВ»

	Умение устанавливать контакт с аудиторией	Успешность в достижении цели воздействия	Разнообразие используемых средств	Дополнительные баллы персональное продвижение
ФИО участника 1	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5
ФИО участника 2	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5
И т.д.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5

ЭКСПЕРТНЫЙ ЛИСТ ОЦЕНКИ СОРЕВНОВАНИЙ ЛИГИ «РПВ», I ТУРНИР

	Умение устанавливать контакт с аудиторией	Успешность в достижении цели воздействия	Разнообразие используемых средств
ФИО участника 1	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
ФИО участника 2			
И т.д.			

ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ ФИНАЛЬНОГО СОСТЯЗАНИЯ ЛИГИ «РПВ», II ТУРНИР

ФИО эксперта _____

Описание состязания:

Участникам необходимо спланировать и срежиссировать педагогический вызов по теме, относящейся к их специализации (математик готовит урок по математике и т.д.). Вызов должен быть сконструирован согласно этапам, выделенным в схеме режиссирования педагогического вызова (в рамках выбранной темы участник оформляет замысел; затем продумывает конфликт, с помощью которого этот замысел будет воплощен, далее пишет сценарий воплощения своего замысла, и далее реализует свой замысел перед аудиторией). Занятие должно быть рассчитано по времени на 10 минут. Из зрительного зала приглашается 10 человек, с которыми непосредственно и будет взаимодействовать участник. Каждый из финалистов будет иметь возможность продолжить свое занятие во время большого перерыва (еще дополнительные 15 минут).

По окончании финального соревнования каждый из участников рассказывает (или передаёт написанный текст), в чём был его замысел вызова, и какой конфликт закладывался в сценарий.

№	ФИО	Замысел (0–4 баллов)	Конфликт (0–4 баллов)	Сценарий (0–4 бал- лов)	Реали- зация (0-4 баллов)	Мастер- класс max. 4 балла	Итого max. 10 баллов (сумма:2)
1							
2							
3	И т.д.						

Комментарии по оцениванию:

В столбце «Замысел» по 4-балльной шкале необходимо оценить, насколько замысел участника интересен, понятен, отчётливо прослеживается в сценарии.

В столбце «Конфликт» по 4-балльной шкале предполагается оценить, обнаруживается ли в развёрнутом действии конфликт, адекватен ли он замыслу, насколько он интересен, структурирован.

В столбце «Сценарий» по 4-балльной шкале оценивается логичность сценария, его соответствие и адекватность связке «замысел – конфликт», развёрнутость и т.д.

В столбце «Реализация» по 4-балльной шкале оценивается логичность выступления, наличие техник привлечения внимания, адекватность использованного времени, навыки работы с аудиторией (интересные приемы, артистичность, жесты, мимика, энергичность и т.д.).

В столбце «Мастер-класс» – оценивается количество пришедших на мастер-класс после выступления. Максимально – 4 балла (заполняется лидерами лиги).

ЛИСТ САМОДИАГНОСТИКИ УЧАСТНИКОВ ЛИГИ «РПВ»

1. Оцените, насколько Вы понимаете, что такое педагогический вызов, выберите один из вариантов:

- Не понимаю
- Имею интуитивное представление
- Могу дать определение
- Понимаю и вижу у других
- Понимаю и могу повторить
- Понимаю и могу сам построить
- Другое _____

2. Определение собственной профессиональной позиции, оцените в баллах:

- Провожу урок классическим способом, как учили меня
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- Действую на уроке только в рамках заданной программы
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- Совершаю попытки преподносить материал необычным способом
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- Пытаюсь заинтересовать детей предметом, чтобы они становились учениками
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
- Запланированный мной результат достигается на уроке
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

3. Работа с конфликтом

- Тематика конфликта мне не знакома и знакомиться нет желания
- Не понимаю, как связан конфликт с темой лиги РПВ

- Понимаю, что вызов без конфликта не осуществить
- Хочу конструировать учебный конфликт, но пока не знаю, как
- Пробую замысливать содержательный конфликт в своей работе
- Успешно конструирую образовательный конфликт

ЛИГА «КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ»

В условиях современного мира ключевой компетентностью становится критическое мышление. Для успешного выстраивания взаимодействия и решения жизненных, профессиональных задач важными способностями являются следующие: обнаруживать проблему и формулировать собственное отношение к ней, занимать позицию и аргументированно отстаивать ее, задавать «правильные вопросы», распознавать манипуляции и эффективно реагировать на них. Современный учитель оказывается в ситуации, когда способствовать формированию критического мышления у учащихся становится одной из его задач и он сам, своей персоной и своими действиями по замыслу должен быть образцом критической мысли и действия. И здесь мы встречаемся с двумя проблемами: 1) такая характеристика как критическое мышление не носит атрибутивный характер и не является «обязательной» характеристикой человека, который работает в сфере образования. То есть, сам факт занимаемой должности или функции «учитель» не обязательно означает, что эта персона является образцом критической мысли. 2) система образования (как и любая система) за счет своего устройства «требует» адаптивного персонажа- участника, готового удерживаться в системе. Однако сама суть критического мышления этой мысли сопротивляется и противоречит. Поэтому зачастую мы можем встретить случаи, когда не формируется критическое мышление, а формируется, скорее, некритическое. Сама эта ситуация представляет замечательный кейс для анализа данной проблемы, осмысления и тренировки на этом материале.

Особенность работы с данной темой состоит в том, что мы имеем большое количество литературы, источников, обучающих курсов по критическому мышлению. И сам способ, которым из всего этого многообразия материалов определяется понятие «критическое мышление» и есть это само мышление: критикующее, анализирующее, обосновывающее и определяющее с опорой на основания и позицию. Если перечислить умения, составляющие критическое мышление (пока перечислением того, что приведено в разных источниках), то в это понятие входят такие умения, как:

- рассматривать явление, объект с разных точек зрения, позиций, уровней;
 - обнаруживать сильные и слабые стороны позиции, точки зрения, достоинства и недостатки явления, объекта;
 - формулировать собственную точку зрения и занимать позицию;
 - учитывать контексты и ситуативные факторы действий;
 - выстраивать систему аргументации, приводя аргументы в поддержку своей позиции и контраргументы к позиции оппонентов;
 - задавать вопросы и отвечать на них;
 - распознавать манипуляции и адекватно отвечать на них,
- и, в конечном счете, **необходимо для принятия наиболее эффективного и полезного решения (цель критического мышления).**

В школьной практике оно необходимо или «востребовано» в первую очередь при организации и проведении исследовательских и проектных работ, при решении многочисленных и разнообразных конфликтов.

ОПИСАНИЕ ЛИГИ

Лига «Критическое мышление» направлена на развитие перечисленных умений и на определение уровня их сформированности через систему тренировок и состязаний.

Лига в каждом сезоне разворачивается в общей схеме МППИ: наборочный этап и два турнира. Наборочный этап для лиги имеет цель познакомить потенциальных участников с главной идеей лиги и продемонстрировать способы работы. Демоверсия включает в себя игровую процедуру, в которой участникам необходимо прийти к общему решению через выстраивание аргументации, вопросы, использование манипулятивных техник. Обсуждение процедуры выводит участников на обнаружение собственных дефицитов и представление о понятии «критическое мышление». Задача тренера заключается в организации игровой процедуры и рефлексии.

Первый и второй турниры предполагают знакомство участников с моделью критического мышления- ее процессуальными и инструментальными составляющими.

Абсолютный победитель сезона определяется суммой баллов за два турнира.

Теоретический материал и система тренировок подготовлены исходя из проверяемых в состязании умений. Тренировки предполагают систему упражнений (игровые процедуры, работа с текстовыми, ви-

део и др. материалами), «домашних» заданий и обсуждений, которые выстроены в логике тематике лиги.

Кроме тренировок на турнире важно, чтобы участники тренировались в своих первичных организациях с тренером и участвовали в он-лайн тренировках.

Задачи тренера на турнирах: обеспечивать групповое взаимодействие, организовывать тренировочные упражнения, обсуждения и рефлексии, морально поддерживать участников и мотивировать на развитие.

Теоретические основы

Что такое мышление?

Согласно словарю по истории психологии **мышление** – психический процесс моделирования закономерностей окружающего мира на основе аксиоматических положений. Однако в психологии существует множество других определений.

Например: высший этап обработки информации человеком, процесс установления связей между объектами или явлениями окружающего мира; или – процесс отражения существенных свойств объектов, а также связей между ними, что приводит к появлению представлений об объективной реальности.

Мы будем понимать под **мышлением** – высшую ступень человеческого познания; процесс познания окружающего реального мира, основу которого составляет образование и непрерывное пополнение запаса понятий, представлений; включает в себя вывод новых суждений (осуществление умозаключений).

Мыслительная деятельность человека представляет собой решение разнообразных мыслительных задач, направленных на раскрытие сущности чего-либо. Мыслительная операция – это один из способов мыслительной деятельности, посредством которого человек решает мыслительные задачи. К мыслительным операциям относят: анализ и синтез, сравнение, абстрагирование, конкретизация, обобщение, классификация.

Что такое **критическое мышление**?

Для ответа на этот вопрос мы предлагаем обратиться к фрагменту книги М. Липмана «Что такое критическое мышление». В данной работе автор сопоставляет критическое мышление (или умелое) и «некритическое» (или обыденное) мышление:

Умелое мышление	Обыденное мышление
Оценивающее суждение (Estimating)	Гадательное предположение (Guessing)
Взвешенное суждение (Evaluating)	Предпочтение (Preferring)
Классификация (Classifying)	Группирование (Grouping)
Допущение (Assuming)	Верование (Believing)
Логическое формулирование выводов (Inferring logically)	Произвольное формулирование выводов (Inferring)
Понимание принципов (Grasping principles)	Объединение понятий по ассоциации (Associating concepts)
Построение гипотезы (Hypothesizing)	Предположение (без достаточных оснований) (Supposing)
Предложение мнений с аргументами (Offering opinions with reasons)	Предложение мнений без аргументов (Offering opinions without reasons)
Формулирование суждений на основе критериев (Making judgments with criteria)	Формулирование суждений без опоры на критерии (Making judgments without criteria)

М. Липман определял критическое мышление как квалифицированное (опытное, искусное), ответственное мышление, которое выносит правильные суждения, потому что оно основано на критериях, само себя исправляет (самосовершенствуется) и учитывает контекст. Для педагогического сообщества его работы важны тем, что Липман особое внимание уделял особенностям образовательных отношений. Он предлагал переориентировать учебный процесс со стандартной парадигмы передачи готовых знаний на рефлексивную парадигму критической практики. «Основное отличие обучения в рефлексивной парадигме заключается в том, что класс превращается в сообщество исследователей, которые вместе с учителем рассуждают о мире, осознавая знание о нем как двусмысленное, неопределенное и загадочное. Фокус образования направлен не на поглощение информации, а на постижение внутренних отношений исследуемых объектов. Обучение в таком случае осуществляется в форме диалога».

По М. Липману, критическое мышление – это процесс самостоятельного и ответственного принятия решений на основании критериев и контекста с использованием самокоррекции. Такое мышление необходимо, чтобы подготовить учащихся к самостоятельному, плодотворному труду и жизни в демократическом обществе. В противном случае воспитанники не смогут стать действенными субъектами. Критическое мышление состоит из навыков и диспозиций. Диспозиции не

являются навыками, но создают готовность к их применению. Порождается критическое мышление проблемной ситуацией.

Зарубежные исследования, посвященные обучению критическому мышлению, опираются на концепцию рефлексивного мышления Дж. Дьюи. Этот тип мышления рассматривался известным американским психологом и педагогом как активное, настойчивое и внимательное рассмотрение суждений, их оснований, а также выводов, которые из этих суждений следуют. Так же данное понятие рассматривалось в работах Д.Весс, Д.Кластера, Р.Пауля, Д. Халперн, А. Кроуфорд, В. Саул, С. Метьюз, Д. Макинстер и многих других. Д. Халперн утверждает, что специалисты в отрасли психологии и смежных наук предложили несколько близких друг другу определений, однако предлагает лаконичную дефиницию, по ее мнению, отражающую суть идеи: «Критическое мышление – это использование когнитивных техник или стратегий, которые увеличивают вероятность получения желательного конечного результата». Она отмечает, что такое мышление характеризуется контролируемостью, обоснованностью и целенаправленностью, а используется для решения задач, формулирования выводов, вероятностной оценки и **принятия решений**. Большое значение имеет учёт **контекста**: «При этом думающий использует навыки, которые обоснованы и эффективны для конкретной ситуации и типа решаемой задачи».

В отечественной психологии, педагогике, философии вопросами критического мышления и мышления вообще занимались В.П. Зинченко, А.Р. Лурия, В.В. Давыдов, Алексеев А.А., Громова Л.А., Генике Е.А., Трифонова Е.А., Бутенко А.В., Ходос Е.А. и т.д. Обращаясь к данным источникам мы пытаемся обнаружить, оформить модель критического мышления, которая была положена в основу данными авторами.

В работах В.П. Зинченко, В.В. Давыдова мы можем встретить следующую мысль: «критичность» есть свойство мышления. Иными словами, никакого «некритического мышления» нет. Если мы имеем дело с признаками мышления, значит критичность ему присуща априори.

Генике Е.А., Трифонова Е.А. описывают критическое мышление и его модель через три стадии: вызов, осмысление, рефлексия. Все эти этапы тесно взаимосвязаны. На первом этапе нужно создать и усилить мотивацию, чтобы возникли вопросы, вызовы к новым знаниям. На втором этапе – происходит осмысление новой информации. На третьем – творческое развитие вновь приобретенной информации. Существуют определенные методы и приемы работы на уроке, целью которых является раскрытие творческого потенциала учащихся.

В центре такого урока стоит сам обучающий – активный субъект деятельности на уроке. Учитель должен создавать возможности (условия) для проживания учеником опыта, осознания значимости собственной деятельности для получения знания. На таком уроке важна оценочная деятельность учащегося, которая сводится не только к наблюдению за деятельностью учащегося, но и к достижению им «личностного достижения процесса свободы», т.е. самоконтролю.

Е.А. Ходос, А.В. Бутенко определяют критическое мышление в широком и узком смысле. КМ в широком смысле – мышление, выполняющее особую работу по «проверке на прочность» уже имеющихся продуктов мышления, процедур и мыслительной деятельности в целом.

КМ в узком смысле – комплекс когнитивных, метакогнитивных умений, навыков, установок, оформленный в особый вид социальной практики (общественной деятельности), которая позволяет человеку:

- Не быть объектом манипуляции со стороны средств массовой информации, общественных групп и политических партий, других людей; не быть пассивным транслятором эмоций, стереотипов, традиций всех типов;

- Обнаруживать новые пути **решения** проблем (альтернативы), возможные направления развития, до этого неизвестные либо осознаваемые.

Данные авторы перечисляют области компетенции критического мышления: поиск и отбор информации, вопрошание, аргументация, стереотипы и предрассудки, анализ текстов и т.д.

Но нам особенно важно подчеркнуть следующую мысль данной работы, которая перекликается с идеей, изложенной в работах М. Липмана: одной лишь тренировки умений, входящих в состав критического мышления недостаточно. Важно особое внимание уделить среде и типу отношений в рамках этой среды. Важно, чтобы в школе приветствовалась и разделялась «установка» на критическое мышление, которая подразумевает заботу о воспитании таких характеристик, как: «правдивость, непредубежденность, эмпатия, автономия, рациональность и самокритичность».

Так же в работе А.В. Бутенко и Е.А. Ходоса критическое мышление упоминается в контексте гражданского образования как социальная компетентность. Эта мысль отмечена в работе, но специальным образом не выделяется. Нам данная мысль кажется принципиальной и мы особенно хотим обратить на нее внимание. Для определения и понимания критического мышления важно отметить тот **контекст**, в котором рассматривается данное понятие. Критическое мышление

рассматривается авторами данного методического пособия как мышление, проявляющееся в социальных ситуациях, гражданских отношениях и в ситуации взаимодействия между людьми. Иными словами, критическое мышление, это мышление **в социальном, гуманитарном контексте.**

Хотя специалисты по психологии и смежным с ней наукам предложили несколько определений термина критическое мышление, все эти определения довольно близки по смыслу.

За основу можно взять определение Д. Халперн: критическое мышление – это использование когнитивных техник или стратегий, которые увеличивают вероятность получения желаемого конечного результата. Это определение характеризует мышление как нечто отличающееся контролируемостью, обоснованностью и целенаправленностью, – такой тип мышления, к которому прибегают при решении задач, формулировании выводов, вероятностной оценке и принятии решений. При этом для **принятия решения** важно преодолевать натуральные непосредственные впечатления, стремиться к независимости от внушающих обстоятельств.

Таким образом, под критическим мышлением понимается особая работа по своеобразной «проверке на прочность» уже имеющихся продуктов мышления, процедур и наконец мыслительной деятельности в целом. Оно «надстраивается» над мышлением и деятельностью с целью выявления основательности возможных вариантов улучшения и для оценки их адекватности и эффективности с учётом контекста.

Слово критическое, используемое в определении, предполагает оценочный компонент. Иногда это слово употребляется для передачи отрицательного отношения к чему-либо. Но оценка может и должна быть конструктивным выражением и позитивного, и негативного отношения. Когда мы мыслим критически, мы оцениваем результаты своих мыслительных процессов – насколько правильно принятое нами решение или насколько удачно мы справились с поставленной задачей.

Критическое мышление иногда называют еще и направленным мышлением, поскольку оно нацелено на получение желаемого результата за счёт преодоления всяческих внешних факторов. Мечты, сны и прочие виды мыслительной деятельности, занимаясь которыми мы не преследуем определенной цели, не относятся к категории критического мышления. Точно так же не является критическим и мышление, которое стоит за нашими повседневными привычками. Например, когда мы встаем утром с постели, чистим зубы и идем знакомым

путем на работу, наше мышление ориентировано на определенную цель, но практически не предполагает сознательной оценки действий, которые мы совершаем. Все это примеры ненаправленного, или автоматического, рассудочного мышления.

Почему критическое мышление – необходимая компетентность современного человека?

Для того, чтобы начать ответ на эти вопросы, воспользуемся перечнем вызовов, с которыми столкнулось человечество (А. В. Бутенко, Е. А. Ходос):

- высокий уровень развития технологий и быстрая их смена при отставании развития морального сознания;
- мощное информационное пространство, требующее совершенно иных способов не только поиска текста, но и отбора нужной информации;
- увеличение значимости одного человека в сфере высокоинтеллектуальных технологий и производств, осознание зависимости судьбы многих людей от решений, принятых малой группой;
- обострение социальных и межнациональных конфликтов, возникающих на базе предрассудков и стереотипов мышления; обострение противоречий между региональной культурной неоднородностью (уникальностью) и процессом усиления «цивилизационной» однородности;
- необходимость сосуществования и взаимодействия людей, принадлежащим разным культурам в складывающемся глобальном политическом и экономическом пространстве;
- ускорение геополитических и геоэкономических процессов, приводящих, как следствие, к постоянному переделу сфер влияния как отдельных государств, так и разных цивилизационных центров;
- совершенствование «способов промывания мозгов», насаждение идей, культурных, религиозных, и идеологических стереотипов, основанных на последних достижениях наук и «гуманитарных практик».

Современный тип обществ предполагает ответственность за выработку и принятие решений, касающихся важных экономических и политических вопросов каждому гражданину.

Для чего критическое мышление современному учителю?

Вышеперечисленные вызовы требуют от педагога, работающего в современном обществе, владения рядом новых интеллектуальных умений, инструментов, в число которых входит и критическое мышление, которое в свою очередь способствует:

- Ориентироваться в потоке информации;
- Уметь аргументировать свою позицию и приводить контраргументы;
- Задавать «правильные» вопросы своим ученикам;
- Видеть манипуляцию и уметь им противостоять;
- Эффективно принимать решения;
- Быстрее обучаться чему-то новому.

Изучив те источники, о которых говорится выше, авторы данного пособия попытались определить собственную модель критического мышления, которая может быть положена в основание лиги. **Содержательной единицей модели является процесс принятия решения.** Важно отметить, что данная модель имеет разного рода элементы, которые можно отнести к динамическим (элементы, относящихся к процессу принятия решения (в который входит анализ контекста ситуации, поиск альтернатив, рефлексия и т.д.)), а также элементы инструментальные (к которым можно отнести аргументацию, работу с манипуляциями, интерпретацию и т.д.).

СТРУКТУРА МОДЕЛИ «КРИТИЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ»:

Для подлинной тренировки и формирования такого результата, как критическое мышление необходимо создание ситуации социального характера, которая требует ориентировки и принятия решений. Эти ситуации, очевидно, шире, чем предметные задачи. Они имеют протяженность во времени, пространстве и «лежат» в плоскости подлинных иерархических или групповых отношений, отношений социального плана, проявляющихся во взаимодействии с миром и окружением. Поэтому такие задачи как правило не прямо привязаны к предмету, уроку или конкретной форме. Они могут формироваться в деятельности, например, в проектной или исследовательской. Зачастую тренировка критического мышления сводится к тренировке таких составляющих модели (как правило, это ее инструментальная часть), как аргументация, вопрошание, интерпретация и т.д. Мы нисколько не умаляем важность тренировки данных навыков, но хотим обозначить особенность работы с данной темой: тренировка инструментальной составляющей критического мышления не может быть исчерпывающей для тренировки и формирования результата такого типа. Важно искать материал в социальном контексте, в котором есть необходимость принятия взвешенного, критически-осмысленного решения (с опорой на основания и рефлекссию).

Далее мы хотим остановиться подробнее на некоторых составляющих модели критического мышления (носящих и процессуальный и инструментальный характер).

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ

Всю жизнь перед нами встает необходимость принимать решения – причем многие из них оказываются жизненно важными и имеют далеко идущие последствия. Зачастую человек не осознанно относится к этому процессу, не имея общей стратегии или плана действий, он просто выбирает, такие решения либо основываются на интуиции, либо на прошлом опыте, но такой выбор не приводит к лучшему из всевозможных исходов. Принятие разумных решений – основной продукт критического мышления.

Решение – это обоснованно выбранный вариант действий из множества альтернатив (вариантов действий), обеспечивающий получение желаемого результата.

Принятие решения – это процесс определения наилучшего решения, обеспечивающего максимальную эффективность и успешность получения результата

Процесс принятия решения имеет несколько ключевых этапов:

1. Попадание в проблемную ситуацию (конфликт): возникновение потребности, нереализованного желания, нехватка ресурса, внешнее вредное воздействие и т.п. И, как следствие, формирование цели, достижение которой поможет получить результат, решающий проблему.

2. Поиск и обработка информации о проблемной ситуации, условий её возникновения, оценка её значимости, изучение ситуации с разных позиций, учёт контекста, выявление скрытых допущений и ловушек. Формирование поля альтернатив на основе текущих условий, прошлого опыта и прогнозируемых последствий. Это поле формируется из универсального множества всех возможных действий. Человек лишь отбирает те варианты, которые способны помочь достижению цели.

3. Формирование критериев для оценки альтернатив. Сравнительная оценка альтернатив по критериям и аргументирование. Позволяет ограничить поле альтернатив, уменьшить его, выявить наиболее значимые варианты, способные эффективнее всего достичь цели. Это, как правило, циклический процесс, поскольку суть решения может меняться по мере того, как вырабатываются и оцениваются новые альтернативы. Человек, принимающий решение, всегда должен осознавать степень риска и преимущества, связанные с его принятием или отказом от определенного образа действий. Способ оценки последствий зависит от ситуации.

4. Выбор наилучшего варианта. Создание усилия для реализации решения.

5. Рефлексия. Реализация решения привела к устранению проблемы? В случае отрицательного ответа все представленные этапы нужно пройти снова.

Прежде чем принять решение, надо осознать необходимость этого, а также существование нескольких альтернатив. Процесс принятия решения не может длиться вечно, и поэтому в какой-то момент человеку придется решить, что один из вариантов «достаточно хорош» для него. Важные решения заслуживают приложения усилий и траты времени. Ведь чаще всего оптимальное решение находится тогда, когда человек затрачивает на его поиск достаточно много времени, когда он прилагает множество усилий, разрабатывая различные варианты и учитывая всевозможные соображения.

Ловушки, подстерегающие нас при принятии решений

Ловушка – это опасность или трудность, которой нелегко избежать. Рассмотрим наиболее распространенные ошибки, совершаемые при принятии решений.

Тенденция к подтверждению, или предвзятость.

Человек неосознанно стремится подбирать ту информацию, которая уже соответствует его представлениям, таким образом происходит искажение реальной картины из-за его предубеждений и стереотипов.

Представьте себе молодого врача, который осматривает пациента. Больной жалуется на жар и боль в горле. Врач должен поставить один диагноз из множества возможных. Он решает, что это, наверное, грипп. Врач спрашивает, чувствует ли больной ломоту во всем теле. И получает утвердительный ответ. Врач спрашивает, не появились ли эти симптомы несколько дней назад. Положительный ответ подтверждает его гипотезу, но не является верной стратегией. Врачу следует задать некоторые вопросы, которые могут опровергнуть предполагаемый диагноз. Например, поинтересоваться симптомами, которые, как правило, не сопутствуют гриппу (сыпь, опухшие суставы и т. д.).

Человеку также свойственно использовать ту информацию, которая оказывается наиболее наглядной, что тоже приводит к предвзятости.

Чрезмерная уверенность

Люди в большинстве случаев не склонны совершенствовать свои способы принятия решений, потому что не фиксируют в сознании никаких альтернатив, которые могли бы привести к лучшим решениям (например: «не вижу причины, почему я могу быть не прав!»). Прежде чем принять решение, надо осознать необходимость этого, а также существование нескольких альтернатив.

Тенденция принимать желаемое за действительное

Очень часто люди переоценивают свои шансы на успех, склонность верить в большую вероятность благоприятных событий и в меньшую вероятность неблагоприятных, приводит к ошибкам в принятии решений. Эта тенденция объясняет популярность лотерей и рекламных акций, где предлагается выиграть автомобиль и другие призы совершая покупки.

Оптимизм – мощная сила, очень часто способная определять и направлять наши мысли и действия, что также может привести к ошибкам в принятии решений. Так, например, кандидаты политических выборов, которые с оптимизмом смотрят в будущее, имеют больше шансов получить голоса избирателей, чем кандидаты с более реалистичными взглядами. Хорошие решения опираются на реалистическую оценку вероятности, а не на оптимистическую. Неспособность учесть серьезные неприятные результаты может привести к катастрофическим последствиям.

Капкан

Это ситуация, когда человек уже вложил деньги, время, усилия и принимает решение продолжать это делать ради своих первичных вложений. Например: Вы и ваш друг потратили по 500 рублей на спектакль. Примерно через полчаса вы оба понимаете, что спектакль не советует вашим ожиданиям. Что вы будете делать?

Перечислите разумные причины, по которым стоит досмотреть его до конца, а потом – причины уйти, не дожидаясь конца.

Если вы указали потраченные деньги в качестве разумной причины досмотреть спектакль до конца, то вы тем самым демонстрируете попадание в капкан. Какое бы решение вы ни приняли, 500 рублей уже пропали, принимая решение остаться и досмотреть спектакль, вы платите двойную цену – смотрите плохую постановку и теряете возможность получить удовольствие иным способом.

Эмоциональные состояния

Интуитивно ясно, что эмоции очень важны. Например, вы вряд ли решитесь обратиться к своему начальнику с просьбой о прибавке заработной платы, если знаете, что у него проблемы в семье. Настроение имеет свойство оказывать определенное влияние на принимаемые решения.

При оценке плюсов и минусов различных альтернативных вариантов огромное значение также приобретают наши субъективные ощущения. Мы выбираем **тех людей и те действия**, которые нам нравятся.

Проведенные эксперименты показывают, что человек более склонен купить какой-то продукт, если ему предоставят бесплатный образец на пробу, чем если не дадут попробовать. Люди чувствуют, что они каким-то образом «обязаны» отплатить за то, что им дали попробовать «бесплатно».

Эмоции влияют на наши мысли, поэтому очень важно принимать во внимание, каким образом наше настроение может повлиять на принятие решения и как мы сами можем повлиять на настроение людей, которые принимают решения, затрагивающие и нас.

АНАЛИЗ КОНТЕКСТА

По мнению С.Д. Брукфилда, испытание (проверка) контекста – важнейшая часть критического мышления. Это один из компонентов критического мышления. «Контекст влияет на мысли и действия. Практика и деятельность никогда не свободны от контекста, от условий и обстоятельств действительности»⁵.

⁵ Бутенко А.В., Ходос Е.А. Критическое мышление: метод, теория, практика: Учебно-методическое пособие. – М.: МИРОС, 2002, с. 23.

Что же такое контекст и как его анализировать? Для начала обратимся к словарю. «Конте́кст (от лат. contextus – «соединение», «связь») – законченный отрывок письменной или устной речи (текста), общий смысл которого позволяет уточнить значение входящих в него отдельных слов, предложений и т. п. Контекстуальность (обусловленность контекстом) – это условие осмысленного употребления той или иной конкретной языковой единицы в речи (письменной или устной), с учётом её языкового окружения и ситуации речевого общения»⁶.

Это определение относится больше к области филологии и языка – здесь контекст помогает уточнить значение слов и понять общий смысл сказанного. В более широком значении контекст – среда, в которой существует объект (например, «в контексте эстетических представлений XIX века творчество Тернера было новаторским»). С формальной точки зрения контекст представляет собой определённую систему отсчета, пространство имён. Для того, чтобы ещё приблизить себя к пониманию «контекста» в контексте нашей темы – критического мышления – обратимся к определению из психологического словаря:

Контекст – система внутренних и внешних условий поведения и деятельности, влияющая на особенности восприятия, понимания и преобразования субъектом конкретной ситуации, обуславливающая смысл и значение этой ситуации как целого и ее компонентов⁷. То есть, говоря о контексте, мы будем иметь ввиду рассмотрение ситуации в целом, не в отрыве от сопутствующих явлений, а в тесной связи с ними.

Анализ – метод научного исследования, состоящий в расчленении целого на составные элементы; противоп. синтез⁸.

Таким образом, для того, чтобы анализировать контекст мы можем и будем разбирать ситуацию на составляющие, определять главное и второстепенное, выяснять причины возникновения, а также определять факторы, влияющие на ситуацию, и так далее.

Начнём с примера. Рассмотрим повнимательнее суждение вне контекста и ту путаницу, к которой оно может привести. Винсент Руджеро в своём «Руководстве по критическому мышлению» описывает ситуацию с предложением, которое вызвало теологические споры в 1960-х годах: «Бог мертв». Что же на самом деле значил этот лозунг? «Воспринимая его вне контекста, человек испытывал бы большие трудности, пытаясь дать ответ на этот вопрос. Кроме самой очевидной интерпре-

⁶ <https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82>

⁷ <http://www.advertopedia.ru/index/show-article?id=43>

⁸ Малый академический словарь, МАС.

тации: «Не существует Высшего Разума», – есть ещё, как минимум, семь других интерпретаций:

1. Человек больше не хочет верить в существование Бога.
2. Человек больше не может верить в существование Бога.
3. Человек больше не уверен в существовании Бога.
4. Человек больше не ведёт себя так, будто Бог существует.
5. Человека больше не интересует, существует ли Бог.
6. Человек больше не принимает концепцию Бога.
7. Человека не удовлетворяют ограничения традиционной веры в Бога.

Таким образом, любой, кто хотел бы, чтобы его сообщение было понято другими, должен был бы использовать одно из приведённых выше предложений, которое наиболее точно выражает его суждение. Правильно суждение должно включать соответствующие собирательные слова. Если мы скажем, что что-то происходит «обычно», это ещё не будет значить, что это происходит «часто» или «каждый вторник». Чем больше внимания мы будем уделять тому, какие собирательные слова мы используем, что бы сказать именно то, что хотим, не больше и не меньше, тем более точным будет наше суждение⁹.

Не сформулировав точно свою мысль в контексте, который позволит понять её и «раскодировать» слушающему, мы рискуем быть неправильно понятыми. А, следовательно, недостаточно эффективными.

Психология восприятия даёт интересное понимание контекста и его влияния на восприятие людьми вещей и событий. Основной посыл в том, что человек воспринимает и запоминает материал не изолированно; он интерпретирует новую информацию в свете прошлых впечатлений и контекста, в котором данный материал находится. В одной ситуации раздражитель (например, черта личности) может быть понят одним образом, в другой ситуации – совершенно иным. Многие иллюзии восприятия объясняются принципом зависимости от ситуации. Рассмотрим четыре наиболее яркие иллюстрации зависимости от ситуации – это эффекты контраста, первичности, недавности и ореола.

- Эффект контраста

«Вот простой опыт, который вы можете проделать с собой или своими друзьями. Все, что вам понадобится, – это три большие емкости с водой. В первой должна быть горячая вода, во второй – холодная, а в третьей – вода комнатной температуры. Опустите одну руку в холодную воду, а другую – в горячую на тридцать секунд. Когда ваши

⁹ В. Руджеро. По ту сторону эмоций и чувств. Руководство по критическому мышлению. <https://gtmarket.ru/laboratory/basis/4466>

руки привыкнут к температуре воды, опустите «горячую» руку в воду комнатной температуры секунд на пять, а потом опустите туда «холодную» руку. Большинство людей испытывают при этом очень странное ощущение. Рука, находившаяся в горячей воде, будет чувствовать, что температура воды холодная, а рука, бывшая в холодной – что вода в третьей емкости горячая. Если вы проведете опыт со своими друзьями и не скажите им, какой температуры вода в третьем чане, они не смогут её определить. Обе руки будут проявлять эффект контраста, но ощущения-то будут противоречить друг другу!

Многие ранние опыты по психологии касались избирательной оценки температуры, цвета или определения веса. В результате эффект контраста оказался среди первых психологических феноменов, постоянно демонстрировавшихся в лабораториях. Например, Музафер Шериф, Дэниел Тоб и Карл Ховланд в 1958 году опубликовали важную статью, посвященную эффекту контраста при оценке веса. Шериф, Тоб и Ховланд обнаружили, что когда субъекты сначала поднимают тяжелый предмет, а затем – более легкий, то вес последнего кажется им значительно меньше реального.

- Эффект первичности

Классическое исследование зависимости от контекста было проведено Соломоном Ашем в 1946 году. Хотя Аш более известен как исследователь соответствия (обсуждающегося в 17 главе), он начинал с исследований «формации впечатления». В большинстве своих работ по этой теме Аш просил субъектов передать свои впечатления от воображаемой персоны, имеющей определенные черты. Написанная им в 1946 году статья рассказывает о 10 различных исследованиях, основанных на этой парадигме, но сейчас мы разберем только одно.

В данном опыте Аш спрашивал субъектов об их впечатлениях от описанной личности. Половину субъектов спрашивали о том, кто завистлив, упрям, склонен к критиканству, импульсивен, трудолюбив и умен. Другую половину спрашивали о человеке, обладающем теми же качествами, но названными в обратном порядке: умен, трудолюбив, импульсивен, склонен к критиканству, упрям и завистлив.

Аш обнаружил, что характеристики, появляющиеся в списке раньше, производят более сильное впечатление, чем те, что появляются позже. Это явление известно как «эффект первичности». Если вы, отвечая на вопрос третьего пункта, назвали эмоциональность Джона высокой – на вас оказал влияние именно этот феномен. Такие черты, свидетельствующие об эмоциональности, как завистливость и упрямство, произвели на вас большее впечатление, когда оказались в начале списка.

Но будут ли завистливость и упрямство производить тот же эффект, если ум будет предшествовать им? Согласно исследованию Нормана Андерсона, проведенному в 1965 году, вероятно, будут. Андерсон обнаружил, что эффект первичности определяется не только местом, занимаемым в списке. Кроме этого есть большая связь между местом в списке и влиянием, оказываемым на решение. Первые впечатления – наиболее важные, но вторые и третьи впечатления по-прежнему демонстрируют влияние эффекта первичности.

- Эффект недавности

Эффект первичности проявляется не только, когда люди составляют впечатление друг о друге, но и во множестве других ситуаций, связанных с оценкой последовательной информации. Например, эффект первичности иногда возникает, когда люди знакомятся с противоположными сторонами в конфликтной ситуации. Во многих случаях люди более подвержены влиянию первого впечатления, нежели последующих.

Однако так бывает не всегда. В некоторых случаях названное последним может произвести более сильное впечатление, чем названное первым. Такое явление известно как «эффект недавности». Этот эффект часто проявляется, когда люди способны вспомнить последнее впечатление более ясно, чем первое.

Вопрос состоит в том, какой же из двух эффектов сильнее. Например, представьте, что вы участвуете в публичном диспуте и можете выбирать, первым говорить или последним. Что вы выберете? Если вы будете говорить первым – на вас будет работать эффект первичности, если последним – эффект недавности. Какой же выбор лучше?

Этот вопрос был исследован Норманом Миллером и Доналдом Кэмпбеллом в 1959 году. Миллер и Кэмпбелл инсценировали судебный процесс, касающийся ущерба, нанесенного подозреваемому в результате ложного обвинения. Разбирательства были устроены так, что материалы обвинения поставлялись в виде одного блока текста, а материалы защиты – в виде другого»¹⁰.

Экспериментируя с различной последовательностью представления доказательств, а также временем между выступлениями обвинителей и защиты, исследователи обнаружили, в каких случаях с большей вероятностью будет действовать эффект первичности, а в каких – недавности. Итак, ответ на поставленный вопрос: если вы можете выбирать, говорить ли вам первым или последним в публичном диспуте,

¹⁰ Плаус С. Психология оценки и принятия решений / Перевод с англ. – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 1998.

говорите первым, если противник будет говорить немедленно вслед за вами, а между диспутом и оценкой будет перерыв. Например, если вы обсуждаете конфликт, решение по которому должно быть вынесено в течение недели, говорите первым. С другой стороны, если два выступления будут разделены перерывом, а решение будет выноситься после второго – говорите вторым.

- Эффект ореола

«Эффекты контраста, первичности и недавности показали, что одни и те же раздражители могут производить различное действие в зависимости от ситуации и условий их представления. Другим примером зависимости от ситуации может служить эффект ореола, названный так Эдвардом Торндайком в 1920 году. Торндайк обнаружил, что когда армейских командиров попросили оценить своих офицеров с точки зрения ума, телосложения, командирских качеств и характера, оценки достаточно высоко коррелировали. Согласно Торндайку, командир эскадрильи, руководивший работой кадетов, оценил корреляцию между их умом и физической подготовкой как 0,51, между их умом и способностью командовать – 0,58 и 0,64 – между их умом и характером¹¹. Торндайк также получил позитивные корреляции у педагогов между их различными качествами, от которых зависел оклад и продвижение по службе. В одном случае, например, офицер, выступавший в роли наставника, основное внимание уделял внешнему виду, здоровью, аккуратности, уму, честности и искренности. В другом случае оценки, выносимые педагогами, были связаны с интеллигентностью и «интересом к общественным делам».

В своей статье, посвященной эффекту ореола, Торндайк заключает (1920, с. 28- 29): «Даже очень способный прораб, работодатель, учитель или начальник департамента не может иметь индивидуальный подход к каждому своему ученику или подчиненному, знать его отдельные качества и придавать значение каждому отдельно от всех». Сегодня мы знаем, что открытия Торндайка были частично обусловлены техническими аспектами (определенной шкалой оценок), но его основная идея выдержала испытание временем. Даже когда рейтинги составлялись с использованием изолированных измерительных техник, эффект ореола зачастую давал себя знать (Купер, 1981; Фельдман, 1986).

¹¹ Коэффициенты корреляции варьируют от +1,00 до -1,00. Положительные корреляции означают, что одна переменная увеличивается так же, как другая; отрицательные корреляции означают, что одна переменная уменьшается, в то время как другая увеличивается, а корреляция 0,00 означает, что переменные не связаны определенным образом. Следовательно, в эксперименте Торндайка высокие оценки ума были связаны с высокими оценками других желательных качеств.

Со времен сделанных Торндайком наблюдений было зафиксировано огромное количество различных проявлений эффекта. Например, исследование «эффекта ореола красоты» показало, что невыразительным или непривлекательным людям физически привлекательные кажутся более счастливыми, имеющими лучшее общественное положение и больше шансов вступить в брак, а также более желанными партнерами для личных отношений (Дион, Бершейд и Уолстер, 1972). Давид Ленди и Гарольд Сигалл в 1974 году также обнаружили, что эссе оценивались выше, когда они приписывались физически привлекательному автору, чем когда автором называли человека незаметного или непривлекательного.

Так же, как и в случаях с эффектом контраста, первичности и недавности, эффект ореола показывает, что реакция людей на внешние раздражители зависит от контекста. Кроме того, не существует и раздражителя, оторванного от контекста. Факторы ситуации сильнее всего образом влияют на ответы людей – вне зависимости от того, является раздражитель геометрической фигурой, личным качеством, юридическим аргументом или шпинатом.

Эффекты, связанные с ситуацией, настолько обычны, что иногда становятся незаметными. Но на самом деле трудно представить себе мир, где бы восприятие не определялось ситуацией. На что бы он был похож? Что значит говорить о независимой от контекста оценке?

Эффекты контекста поднимают глубинные вопросы социальных отношений. Например, эффект контраста предполагает, что невозможно знать кого-либо абсолютно. Если вы оцениваете честность своего друга, эта оценка зависима, относительна – она определяется честностью других людей, которых вы знаете. В соответствии с эффектом контраста, вы будете видеть своего друга более честным, если другие люди обманули или подвели вас, даже если его поведение не изменилось. Оценка честности вашего друга кажется вам не зависящей от честности других людей, но исследования в этой области показали, что социальная оценка всегда зависит от контекста.

Конечно, возможности эффектов ситуации не безграничны. Патологическая лживость не дает верного представления о том, насколько люди лгут. А некомпетентный политикан не сможет долго выезжать на эффекте ореола. Окружение квадрата концентрическими окружностями создает видимость искривления его сторон, но не может превратить его в круг. Тем не менее, ни один анализ оценки и принятия решений не может не принимать в расчет эффекты контекста. Однако некоторые авторы считают, что лабораторные исследования этого яв-

ления не могут дать исчерпывающего представления об этих эффектах в повседневной жизни (Херши и Шумахер, 1980)»¹².

АРГУМЕНТАЦИЯ

Аргументация – это система рассуждений, посылок, доводов, направленных на убеждение кого-либо или изменение позиции другой стороны. Аргументация используется для достижения какой-то цели в коммуникации, а не сама по себе.

Следует различать аргументацию как систему и аргумент как часть системы аргументации.

Аргументация включает в себя набор взаимосвязанных элементов, которые в конечном счете, работают на убеждение. К ним относятся тезис (идея, которая требует доказательства), ценности и философия, аргументы (доводы, послылки), контраргументы, заключения, вопросы, также манипуляции и эмоциональные аргументы, которые находятся за границей рационального мышления, но на их выявление и использование также направлено критическое мышление и наша Лига.

Аргументация может быть по своему характеру рациональная (основанная на логике и анализе, фактах, законах, последовательна и системна) и эмоциональная (с привлечением эмоций, интуиции, воображения, фантазий, образная речь с особым темпом, ритмом). Для убеждения важно уметь пользоваться той и другой аргументацией, важно уметь распознавать, когда вам предлагают выводы, основанные на логике, законах и фактах, или фантазии, апеллирующие к вашим эмоциям и чувствам. Кроме того, следует различать рациональные аргументы и якобы аргументы – исходящие от харизматичной личности, отдельные фразы, заявления, которым люди доверяют, в данном случае доверяют не аргументам, а автору текста. Далее речь будет идти в основном о рациональной аргументации.

В построении аргументации важнейшее место имеет философия, то есть совокупность мировоззренческих ценностей, на которые опирается вся система аргументации. Такими ценностями могут быть свобода, время, жизнь, здоровье, развитие и т. д. Приведем несколько примеров:

1. Аргумент: Собственники бизнеса имеют возможность зарабатывать большие деньги. Их финансовый потолок ничем не ограничен. Ценность – деньги.

¹² Плаус С. Психология оценки и принятия решений / Перевод с англ. – М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 1998.

2. Аргумент: У предпринимателя есть возможность создать те условия работы, которые нравятся самому собственнику. Ценности – самореализация / свобода / комфорт, удобство.

На какую ценность опирается аргумент, становится наиболее понятно из поддержек к этому аргументу. Стремясь убедить кого-либо, стоит учитывать ведущие ценности слушателя, читателя. Желательно, выстраивая аргументы, закладывать в их основу разные ценности. Таким образом, удастся привлечь на свою сторону как можно больше людей, во-первых, а во-вторых, аргументы с одинаковыми ценностями часто воспринимаются как один.

Убедительность аргумента зависит от того, воспринят ли он второй стороной в таком качестве или нет. Восприятие определяется силой и глубиной аргумента. Сила зависит от ценностей, заложенных в основание аргумента. Если ценности разделяются слушателем, если он их принимает, то приведенный аргумент для него будет сильным. Например, аргумент построенный на ценности религии вряд ли будет воспринят должным образом человеком неверующим. Глубину аргументу задают поддержки и логика. Если аргумент не подкреплён, например, ссылками на законодательство, факты, авторитетное мнение и т. п., то он останется неубедительным, не вызовет доверия.

Для тех, кто только начинает погружаться в мир аргументации, мы предлагаем наиболее простую формулу (схему, модель) аргументации, которую можно и нужно дорабатывать и разворачивать. Условно мы называем эту формулу – ТАПИ, по первым буквам основных элементов.

Тезис – идея, которую требуется доказать. Например: Я считаю, что в большом городе жить лучше.

Аргумент – довод, посылка. Обычно аргумент представляет собой одно или несколько суждений, на основе которых делаются заключения. Суждения, которые служат основой для заключений, называются у разных авторов доводами или посылками умозаключения. Аргументы (доводы или посылки) приводятся для того, чтобы убедить читателя (или слушателя), что заключение верно абсолютно или с какой-то степенью вероятности. Например: Потому, что в большом городе больше возможностей для образования и развития личности.

Более подробно об аргументах будет рассказано ниже, а теперь заканчиваем ТАПИ.

Поддержка – часть аргумента, без которой последний выглядит неубедительно. Поддержка может быть в виде ссылки на законодательство, факты и примеры, авторитеты, логические поддержки. Например: Из анализа данных ДубльГиса в одном только Октябрьском

районе г. Красноярска более ста разнообразных секций, клубов, студий для подростков.

Итог – вывод, заключение, возвращает к тезису. Например: таким образом, большой город более доступен для образования и развития, а, значит, жить в нем лучше.

Стоит отметить, что для доказательства приведенного тезиса одного аргумента недостаточно. Здесь следует подумать, почему еще жизнь в городе лучше... лучше, чем где?... и т. д. В результате размышлений может получиться текст, который можно оформить в виде, например, такой схемы:

Тезис – 1 Аргумент + Поддержка = Итог

Тезис – 2 Аргумент + Поддержка + Поддержка = Итог

В приведенной схеме мы видим, что один тезис доказывается двумя аргументами, причем второй из них подкреплён двумя подддержками. Важно, что в итоге мы должны подводить к одному общему выводу.

Элементы можно менять местами, дополнять, использовать иные средства убеждения, кроме рациональных, задавать вопросы. В общем, есть где развернуться.

В любой аргументации есть один и более аргументов и одно или несколько заключений. Если в высказывании невозможно выделить по крайней мере один аргумент и по крайней мере одно заключение, то данное высказывание не является аргументацией. Конечно, в повседневной бытовой речи аргументы и заключения не выделяются. Они обычно входят в развернутые устные и письменные (абзац, раздел главы книги или целая книга) тексты.

Существуют определенные ключевые слова, которые называются индикаторами, они позволяют определить аргумент и заключение в тексте.

Индикаторы аргументов	Индикаторы заключений
Так как Если При условии, что По причине Как можно заключить из Во-первых, во-вторых Предполагая, что Это следует из Ввиду того, что Потому что	Значит Таким образом Следовательно Тогда Указывает на то, что Соответственно Отсюда следует, что Подводя итог По этим причинам Поэтому

В зависимости от используемой поддержки выделяются типы аргументов. Приведем некоторые из них:

1. Аргумент на факте: приводится один или несколько конкретных примеров для поддержки обобщения, данные исследований, ссылки на законодательство и проч.

В старину женщины выходили замуж очень молодыми (аргумент). Джульетте в шекспировской пьесе «Ромео и Джульетта» не было и четырнадцати лет (пример 1). Согласно Гражданскому кодексу Наполеона Бонапарта 1804 г. брачный возраст для мужчин соответствовал 21 году, для женщин – 15. При этом более ранние браки были возможны при одобрении их самим Наполеоном (пример 2).

2. Аргумент по аналогии: на основе некоторых общих свойств двух и более объектов делаются выводы о сходстве и других свойств, признаков, способов действия этих объектов.

Люди проводят техосмотр и техобслуживание своих автомобилей несколько раз в год и не жалуются. Почему они не проявляют такую же заботу о своем теле? Аргумент сформулирован в виде вопроса.

3. Аргумент из причин: логическое рассуждение через выведение причинно-следственных связей.

Большинство моих свободомыслящих друзей – люди начитанные; большинство моих менее свободомыслящих друзей – нет.

Мне кажется вероятным, что, чем больше вы читаете, тем чаще вы сталкиваетесь с новыми и сложными идеями, идеями, которые делают вас менее самоуверенными. Чтение также поднимает вас над ежедневной рутинной и показывает, какой разносторонней и многообразной может быть жизнь. Поэтому мне кажется, что чтение ведет к свободомыслию.

4. Аргумент со ссылкой на авторитет: приводится мнение известного в данной области человека, издательства, журнала...

Плохая версия: Я когда-то читал, что есть культуры, в которых макияжем и туалетом главным образом занимаются мужчины.

Хорошая версия: Кэрл Беквит в статье «Водабе Нигера» рассказывает, что среди западно-африканских племен фулани, таких, как водабе, макияжем и туалетом главным образом занимаются мужчины.

Приведем несколько примеров высказываний, которые не являются аргументами:

- занятия по критическому мышлению нравятся мне больше, чем по химии. (Не приводятся причины такого предпочтения).

- Мы поехали в горы, покатались на лыжах и вернулись домой. (Это простое описание различных видов деятельности, связанных между собой. Нет ни аргументов, ни выводов).

- Покупайте бургеры в Бургеркинге. (Не указаны аргументы).
- Мы видели, как приземлились марсиане. (Это простое описание).
- Никогда не доверяйте людям старше тридцати лет. (Это мнение без всяких аргументов в его пользу).
- Готов ли обед? (Простой вопрос).

Иногда аргументация специально маскируется, так что может показаться, что говорящий не имеет в виду никаких определенных выводов, хотя на самом деле это не так. Давайте рассмотрим популярную рекламу, банка Тинькофф: «Он такой один».

На первый взгляд, это высказывание похоже на простое декларативное утверждение без всяких доводов и заключения. Но рекламодатели ожидают, что потребители сами превратят это утверждение в аргументацию. Когда вы услышите эту фразу, вы, вероятно, начнете придумывать собственные причины, по которым банк Тинькофф такой уникальный, а значит он должен быть лучшим. А разве вам не нужно пользоваться уникальными предложениями? В этом примере слушатель сам приводит доводы и получает вывод. Очень похожие утверждения можно обнаружить в объявлениях, рекламирующих самые различные товары.

Собираясь кого-то в чем-то убедить, следует уделить серьезное внимание контраргументации. Контраргумент – встречный аргумент, опровергающий довод оппонента. Лучше заранее подумать, какие контраргументы могут вам предъявить противники и какие – вы к их потенциальному аргументу. Строится контраргумент в целом также, как и аргумент. Что можно оспорить? Во-первых, философию аргументов (например, предпринимательство не делает человека свободным, напротив, связывает его обязательствами, сроками часто в ущерб семье, детям); во-вторых, сам аргумент (например, предприниматель, в отличие, от наемного работника вынужден трудиться днем, и ночью, в будни и в выходные), в-третьих, поддержки, в-четвертых, логику построения аргументации.

Перед тем как начать писать или выступать устно с целью убедить кого-либо в своей правоте, вы должны быть уверены, что можете ответить на следующие вопросы:

1. Каково ваше заключение? Другими словами, какую мысль (или мысли) вы хотите донести до слушателей? Аргументация строится из частей, и если у вас нет заключения, то нет и аргументации.
2. Какие аргументы обосновывают ваше заключение?
3. Какие вы делаете предположения? Верны ли эти предположения? Следует ли их сформулировать явно?

4. При каких условиях ваше заключение может оказаться неверным? Другими словами, нужны ли определители?

5. Каковы контраргументы? Почему читатель или слушатель не должен верить вашему заключению?

6. Чего не хватает? Возможны ли другие выводы из данных посылок? Существуют ли другие доводы? Другие контраргументы? Другие предположения? Здесь необходимо выйти за пределы использованной вами информации и подумать, что еще может оказаться важным.

7. Какие риски коммуникации, если дискусснт не умеет аргументировать?

ВОПРОШАНИЕ

Основными задачами критического мышления являются: выявление слабых сторон аргументации, обнаружение скрытых допущений, проверка гипотез, выявление противоречивых фактов, уточнение контекста, выявление дефицитов информации. Инструментом, для решения этих задач может стать вопрошание – искусство постановки вопросов.

Из истории развития науки и философии известно, что умело поставленный вопрос определяет в значительной мере правильный ответ. Со времен Сократа вопросы несут функцию выявления скрытых оснований и представлений, на основе которых строится суждение или вывод, такой метод работы принято традиционно называть методом «сократического» вопрошания. С помощью вопросов Сократ организывает процесс познания и выявления истины, в качестве примера можно рассмотреть диалог Платона «Апология Сократа». При этом Сократ задаёт сначала уточняющие вопросы («Кто может воспитывать молодёжь?»), потом делает перенос на воспитание лошадей и с помощью аналогии показывает, что по мнению обвинителя для воспитания молодежи не нужны специальные умения. Своими вопросами Сократ показывает противоречие и неразумность во взгляде обвинителя.

Вопросы можно разделить на открытые и закрытые. Закрытые вопросы – такие, при ответе на которые можно ответить либо «да», либо «нет». Они максимально сужают свободу собеседника, подводя его к односложному ответу, при этом собеседник не может высказать свое мнение или поделиться идеями. Открытые вопросы – это такие вопросы, которые требуют развернутого ответа и каких-либо пояснений. С точки зрения критического мышления закрытые вопросы представляют больший интерес и в дальнейшем мы будем рассматривать закрытые вопросы.

Типы вопросов

Существует несколько типологий вопросов. Рассмотрим в качестве примера типологию, составленную в соответствии с разными типами образовательных целей, впервые сформулированными группой исследователей под руководством Блума.

ТАКСОНОМИЯ БЛУМА

1. Вопрос на знание – используется для выявления знаний о предмете вопроса, для повторения или распознавания информации.

Примеры для конструирования вопросов:

Назовите ...

В каком году ...

Где происходит ...

Напишите формулу ...

Перечислите ...

2. Вопрос на понимание – используется для интерпретации знаний учащихся, помогает установить понятен ли смысл предмета.

Примеры для конструирования вопросов:

Закончите фразу ...

Что вы узнали ...

Почему ...

Преобразуйте выражение...

Объясните взаимосвязь ...

Расскажите своими словами

3. Вопрос на применение – используется для выявления способов, условий и характерных ситуаций, в которых знания могут быть применены.

Примеры для конструирования вопросов:

Объясните цель применения

Решите задачу несколькими способами ...

Проверьте предложенную гипотезу ...

Выводы

4. Вопрос на анализ – используется для выявления внутренних связей в явлении или между частями целого, служит для осуществления декомпозиции

Примеры для конструирования вопросов:

Какова структура ...

Классифицируйте ...

Что является следствием ...

Сравните ...

Проанализируйте причины ...

5. Вопрос на синтез – используется для переорганизации знаний, составления новых организованностей и целостных конструкторов, возможность соединить части по-новому.

Примеры для конструирования вопросов:

Найдите собственное решение ...

Предложите алгоритм ...

Найдите альтернативу ...

Каковы возможные изменения ...

Систематизируйте ...

Исследуйте ...

6. Вопрос на оценку – используется для выявления критериев сравнения и определения соответствия.

Примеры для конструирования вопросов:

Оцените логику ...

Опишите достоинства ...

Выделите критерии ...

Соответствуют ли ...

Что вы думаете о ...

Сделайте выводы ...

Чтобы вопросы решали те задачи, которые ставит вопрошающий, Р. Пол предлагает использовать целый набор приемов:

- внимательно выслушивать то, что говорят другие;
- серьезно относиться к сказанному;
- искать причины и свидетельства сказанного;
- распознавать и выявлять предположения, допущения;
- стремиться обнаружить подтекст (что подразумевается);
- искать примеры, аналогии, возражения;
- стремиться отличать знания от убеждений и мнений;
- стремиться использовать эмпатию, чтобы вникать в точки зрения других;
- быть готовым к неясностям, неопределенностям мысли, другим проблемам; – глядеть на основания вещей и поддерживать состояние «здорового» скептицизма;
- быть готовым играть роль «адвоката дьявола».

Кроме этих условий, надо ещё чётко знать, чего вы хотите добиться вопрошанием и представлять себе стратегию использования вопросов и направление их развития.

Задавая вопрос, мы хотим что-то узнать или заставить мыслить другого. При этом ответ на вопрос должен содержать ожидаемые знания или мысли.

Чтобы определиться со стратегией задавания вопросов, предлагаем ознакомиться с ещё одной типологией вопросов:

1. Вопросы о предмете интереса, о чем надо получить знания, вопросы уточняющие, дополняющие.

Такие вопросы направлены на то, что мы пытаемся понять и исследовать. Обычно с их помощью пытаются выявить предмет обсуждения, его новые стороны, о природе явлений, о фактах, об отношениях, о смысле. Такие вопросы называют содержательными.

2. Вопросы о контексте, в котором рассматривается предмет, о рамках и границах применимости представлений о предмете, причинах, основаниях и следствиях.

Вопросы о контексте содержания, о его генезисе и онтологии – помогают понять, как предмет исследования встроен в окружающий мир, с чем и как он связан.

3. Вопросы для поиска метазнаний, о методах получения знаний, способе проверки знаний, рамочные вопросы.

Рамочные вопросы позволяют получить общие знания: это вопрос о вопросе, о методе получения знаний, о подходе, о границах применимости знаний, об основополагающих ценностях.

4. Вопросы, задаваемые с целью получить определенный ответ, наводящие вопросы.

Результатом наводящих вопросов будет ответ, который позволит скорректировать точку зрения и сформировать представление.

Сознательное использование вопросов – один из центральных элементов общения. Как правило, мы недооцениваем роль вопроса как коммуникативного средства. Многим людям кажется, что если они для начала просто будут задавать вопросы, а не заявят сразу же о собственной точке зрения, то потеряют инициативу разговора. Но верно прямо противоположное: благодаря вопросам Вы повышаете шансы выстроить позитивные отношения со своим собеседником и добиться своей цели. Почему?

При помощи правильных вопросов Вы:

- получаете важную информацию, которая поможет Вам адаптировать к ситуации свою тактику ведения разговора, ведь вопросы помогут Вам определить, чему придает значение Ваш собеседник, что именно для него важно;
- включаете своего собеседника в активные переговоры, с самого начала проявляя себя в качестве партнера, а не противника;

- можете предотвратить столкновения, вернуть разговор на предметный уровень, что поможет Вам справиться с эмоционально неприятными ситуациями.

МАНИПУЛЯЦИЯ

Современный динамичный мир характеризуется небывалым ростом информационных потоков. Каждый день мы подвергаемся воздействиям: со стороны друзей, окружения, со стороны информации в интернете, СМИ и т.д. Не всегда это воздействие нами осознается и распознается. И не всегда характер этого воздействия благоприятен для нас. С внедрением и развитием технологий способы получения и передачи информации стали более разнообразными, и вместе с этим возросла необходимость в фильтрации и отборе информации. Неудивительно, что в таком информационном «шуме» критичность восприятия снижается, и все чаще можно запутаться – где мы руководствуемся своим интересом, а где – навязанным.

Данный раздел является очень важным при изучении сути критического мышления и его развитии, но не отражен в тренировках и состязаниях первого уровня МППИ. Дело в том, что время на тренировки и состязания ограничены программой турнира и вместить весь объем теоретического и практического материала не представляется возможным. Его можно вынести на самостоятельное изучение участникам, в клубное пространство или организацию онлайн-тренировок. Думать об этом важно и полезно, если в процессе разворачивания игрового сезона у тренеров появятся идеи по его дополнению и изменению, мы будем рады.

Что такое манипуляция?

Толковый словарь даёт нам следующее определение: «Манипуляция – сложные виды действий, выполняемых руками и требующих мастерства и сноровки при исполнении». Психологический словарь – такое: «Манипуляция – это психологическое воздействие, со скрытыми от объекта воздействия целями». Мы можем объединить эти толкования и получить расширенное определение: «Манипуляция – психологическое воздействие, искусное исполнение которого ведет к скрытому возбуждению у другого человека намерений, не совпадающих с его актуально существующими желаниями».

Специалисты в области изучения манипуляций и авторы книги «Техники манипуляции» Андреас Эдмюллер и Томас Вильгельм дают

более оценочную трактовку данному явлению: «Сознательное или неосознанное использование некорректных и нечестных форм поведения» [Техники манипуляции/Андреас Эдмюллер, Томас Вильгельм; [пер. с нем. М.Э. Рёш]. – М.: Изд-во ОМЕГА-Л, 2006. – 144 с.].

Также мы можем выделить ключевые пункты, определяющие манипуляцию:

1. Скрытое воздействие (адресат не знает о намерениях манипулятора).
2. Поиск односторонних выгод.
3. Опора на автоматические стереотипные реакции, «ключики», «слабости», стремление «зацепить за живое».
4. Создание у адресата иллюзии самостоятельности принятия решения.
5. Преследование целей, в которых собеседник не заинтересован в результате.

Манипулирование встречается во всех видах коммуникативных ситуаций, например, в рамках решения конфликта, информирования кого-либо о чем-либо, высказывания критических замечаний, переговоров, поиска решения на рабочем совещании, дружеской или семейной беседы, беседы с сотрудниками на тему оценки результатов работы и так далее.

Не все люди одинаково восприимчивы к манипулятивным воздействиям. Выявлено, что человек часто попадает в манипуляционные ловушки, если имеет определённые психологические особенности или трудности. Среди них можно выделить: низкая самооценка и, как следствие отсутствие уверенности в себе; повышенная эмоциональная чувствительность, внушаемость, зависимость от чужого мнения и отсутствие своего; повышенное чувство вины или опасения его испытать; ощущение собственной неполноценности, отсутствие признания со стороны других людей; отсутствие умения сказать «нет»; отсутствие способности к самоуправлению (способности решать за себя самому, вне зависимости от чужого влияния), эмоционально-волевая неустойчивость личности. Если Вы чувствуете, что часто становитесь объектом манипуляций, и Вас это не устраивает, то начинать нужно с работы с собственным внутренним миром, с усиления себя как личности, минимизации психологических трудностей.

Внутренние характеристики, помогающие обнаружить начало манипулирования Вами:

- Появление психических автоматизмов в поведении (стереотипов).

- Регрессия к инфантильным реакциям (плач, агрессия).
- Ощущение дефицита времени.
- Состояние суженности сознания, «цикличность» высказываний.
- Неадекватность.
- Неконгруэнтность в поведении (различные каналы передают противоречивую информацию).
- Нарушение сбалансированности элементов ситуации (необычность ситуации).

Также важно понимать, за счёт каких особенностей мышления и стереотипов манипуляторам удаётся добиваться ожидаемого поведения?

- Обоснованная просьба с большей вероятностью исполняется.
- Научившись чему-либо, человек долгое время уверен, что это правильно и другого не может быть.
- Нам нравятся люди, похожие на нас.
- Мы верим похвалам и симпатизируем тем, кто нас хвалит, даже когда это явная фальшь.
- Нам нравится то, что нам знакомо.

Сюда же можно добавить 6 принципов закономерностей мышления:

- Последовательность и обязательства (принятые обязательства обеспечивают последовательность их выполнения).
- Взаимный обмен (у людей очень сильно чувство обязательства, полученный презент предполагает отдачу).
- Социальная ответственность (если все поступают определенным образом – значит это правильно).
- Соответствие нормам группы (важны характеристики принадлежности группе).
- Принцип симпатии (согласиться легче со своим, чем с чужим).
- Принцип дефицита (наша типичная реакция на дефицит мешает нашей способности думать).

Манипуляции могут атаковать либо наши эмоции, либо логику. При этом содержательно они могут быть направлены абсолютно на всё: информационные структуры (знания об окружающем мире, людях); операциональный состав деятельности (способ мышления, стиль поведения и общения, привычки, умения, навыки); психические состояния; то, что регулирует активность (групповые нормы, самооценка, субъективные отношения, мировоззрение, убеждения, верования, смысловые, целевые, установки); то, что побуждает к активности (потребности, интересы, склонности) и так далее.

При этом и средства влияния могут быть самыми разнообразными:

- Вербальные средства влияния (смысл сказанных слов, подбор слов и выражений, правильность или неправильность речи).
- Невербальные средства влияния (взаимное расположение субъектов в пространстве, позы, жесты, мимика, контакт глаз, прикосновение, запахи, оформление внешности).
- Паралингвистические средства влияния (громкость, скорость, отчетливость речи, высота, окраска звучания голоса).

Типичные стратегии манипулирования

В зависимости от стратегий или намерений, преследуемых манипулятором, А. Эдмюллер и Т. Вильгельм выделили четыре вида техник манипуляции:

- стратегия блокады;
- стратегия нажима;
- саботаж во время переговоров;
- саботаж после переговоров.

Для подробного знакомства с этими техниками мы предлагаем Вам фрагмент книги «Техники манипуляции».

«Стратегия блокады

При помощи стратегии блокады манипулятор желает предотвратить достижение цели его оппонентом. Как правило, он не намерен прерывать переговоров, в остальном же не преследует собственной цели. Блокада может быть оборонительно-пассивной, но она может проводиться или наступательно, и активно. Приведем несколько примеров этих вариантов поведения.

Типичные ситуации

Оборонительно-пассивная тактика:

- настаивать на своей точке зрения;
- отказывать в объяснении;
- блокировать информацию;
- не давать ответа на вопросы;
- не желать понять;
- уклоняться от достижения реального результата;
- прятаться за ложными интересами.

Пример:

Г-жа Мюллер чувствует, что г-н Шульц обходится с ней невежливо. Больше всего ее задевают оскорбительные реплики вроде «Ну, оперативностью Вы никогда не отличались» или «Кажется, Вам нужно говорить обо всем дважды, прежде чем Вы что-нибудь поймете». Она пы-

тается поговорить с ним, он выражает принципиальную готовность к беседе, но во время разговора постоянно повторяет: «Честно говоря, я вообще не понимаю, в чем Ваша проблема. Я не вижу ничего оскорбительного в том, что я сказал».

Наступательно-активная тактика:

- отвлекать (разжигать дополнительные очаги войны);
- разбрасываться по мелочам;
- намеренно понимать превратно;
- много болтать, ничего не говорить (бросать «дымовые шашки»);
- предъявлять ложные доводы;
- преувеличивать.

Пример:

Г-н Кон хочет поговорить с г-ном Малером об имеющейся системе премирования, которую считает в некотором отношении несправедливой и непрозрачной. Однако Малер искусно отвлекает своего собеседника от этой темы, ввязывая его в разговор о недавно освободившейся вакансии. Одновременно он изображает страшную занятость и создает иллюзию острого цейтнота.

Стратегия нажима

При помощи стратегии нажима манипулятор хочет продолжить переговоры и любыми средствами добиться своих целей. При этом он может действовать, делая ставку на убеждение, т.е. использовать аргументационные ловушки, ложные доводы и различные тактики убеждения. Но он может также прибегнуть и к методу нажима, не ориентированному на убеждение.

Типичные методы

Методы, не ориентированные на убеждение:

- угрожать / лгать / шантажировать;
- выборочно информировать;
- делать личные выпады;
- проявлять излишнюю эмоциональность;
- делать мнимые уступки (личный уровень – деловой уровень);
- ставить ультиматум: «это мое последнее слово, иначе...»;
- отказываться от вопроса, как не подлежащего обсуждению;
- генерировать цейтнот;
- провоцировать появление чувства вины.

Пример:

Макс обсуждает с хозяином дома вопрос о необходимости ремонта. Хозяин дома готов выделить на ремонт не более 2000 евро, что по-

кроет лишь незначительную часть предстоящих расходов. Хозяин: «А я Вам повторяю: 2000 евро – это мое последнее слово. И если Вам это не нравится, то ремонта здесь не будет вообще». Он ставит ультиматум, чтобы надавить на Макса и заставить его сменить тон.

Методы, ориентированные на убеждение:

- льстить;
- делать признания на эмоциональном уровне, которые должны привести к уступкам на деловом уровне;
- апеллировать к тщеславию, соображениям престижа;
- давить авторитетом (запугивать);
- вселять неуверенность: представлять собственное решение как единственно возможное в сложившейся ситуации;
- приводить ложные доводы.

Пример:

Г-н Карл (шеф) и г-жа Хубер (подчиненная) ведут жаркую дискуссию о более точном распределении полномочий. Г-н Карл: «Г-жа Хубер, я должен признаться, Вы выполняете свою работу великолепно. Мы очень серьезно рассматриваем вопрос о том, чтобы учесть Вас при следующем повышении. Особенно со стороны клиентов отзывы исключительно позитивные. Но в данный момент я не вполне понимаю, почему Вас так волнует вопрос о компетенциях...».

Неопределенными обещаниями и лестью он пытается сделать свою собеседницу более сговорчивой. Он рассчитывает на то, что она уступит свои позиции.

Саботаж во время переговоров

Саботаж во время переговоров означает, что манипулятор хочет сорвать переговоры, не неся за это ответственность.

Типичные ситуации

Манипулятор пытается:

- намеренно понимать превратно;
- провоцировать на оскорбление;
- провоцировать прекращение переговоров;
- подтасовывать факты;
- демонстрировать авторитарное поведение (не давать высказаться...);
- лгать;
- раздражаться рыданиями;
- объявлять эмоциональный срыв закономерной реакцией;
- создавать видимость срочной и чуть не забытой встречи;

- вести / закончить переговоры слишком быстро;
- ставить ультиматум;
- отказываться от вопроса, как не подлежащего об суждению;
- генерировать цейтнот;
- провоцировать появление чувства вины;
- настаивать на своей точке зрения;
- отказывать в объяснении;
- блокировать информацию;
- не давать ответа на вопросы.

Пример:

Пауль беседует с руководителем его рабочей группы Петером. Пауль считает, что распределение задач в команде могло быть более эффективным и хочет поговорить об этом с Петером.

Петер: «Мы ни в коем случае не будем заново перераспределять работы в нашей команде. Это можно даже не обсуждать. Я сразу могу сказать тебе, что все твои попытки убедить меня в обратном напрасны. Все останется, как есть». Пауль: «Но все-таки, у нас есть возможность...». Петер: «Я даже слушать не хочу, изменения невозможны». Пауль: «Но...». Петер: «Нет, Пауль».

Саботаж после переговоров

Особенно разочаровывающей ситуация становится, однако, тогда, когда в течение переговоров манипулятор демонстрирует готовность к сотрудничеству, но после их окончания переходит к саботажу, приводя к краху или подрывая достигнутые договоренности, решения, мероприятия.

Типичное поведение

Манипулятор пытается:

- иначе интерпретировать договоренности;
- элементарно не соблюдать договоренности;
- сеять вражду и строить козни;
- создавать препятствия, блокировать.

Приведем пример саботажа после переговоров, в котором имеет место новое толкование достигнутых результатов.

Пример:

Г-н Гербер – руководитель софт-проекта. Г-жа Люк – его начальница и одновременно заказчица. Она недовольна тем, как поставлен процесс информирования о ходе выполнения проекта. В ходе беседы на эту тему они договариваются о том, как в будущем будет осуществляться информационный обмен. Г-н Гербер выразил готовность предоставлять г-же

Люк еженедельные статусные отчеты. И хотя с этого момента г-жа Люк получает каждую неделю по отчету, это не помогает ей составить ясное представление о происходящем в проекте, поскольку содержащаяся в этих отчетах информация крайне скупа. Г-жа Люк требует объяснений.

Г-н Гербер: «Я исходил из того, что информация должна быть максимально сжатой, чтобы Вам было легче понять общую картину».

Г-жа Люк: «Но данные сведения не представляют никакой ценности».

Г-н Гербер: «Значит, я, по всей видимости, превратно Вас понял».

Перейдет ли Ваш партнер по переговорам к последующему саботажу, конечно, нелегко определить заранее. Нужно быть настороже, но не спешить с оценкой. Необходимо понаблюдать за его поведением в течение некоторого времени. И очень важно добиться максимальной точности и однозначности всех договоренностей, исключая возможность какого бы то ни было недопонимания. Очень полезно в данном случае фиксировать достигнутые соглашения письменно.

Пример:

Г-жа Люк намерена предотвратить дальнейшие недоразумения: «Я хотела бы письменно зафиксировать результаты нашей беседы. Надеюсь, что тем самым мы избежим недоразумений в будущем и вместе с тем немного освободим свою память. Вы согласны со мной?».

ЗАЩИТА ОТ МАНИПУЛЯЦИЙ

Мы познакомились с содержанием понятия манипуляция и основными стратегиями манипулирования. Следующим шагом стоит рассмотреть способы реагирования на манипуляции и защиты от них.

Психологическая защита – это употребление субъектом психологических средств устранения или ослабления ущерба, грозящего ему со стороны другого субъекта.

Для начала познакомимся с шестью основными принципами реагирования на манипуляцию, описанными А. Эдмюллером и Т. Вильгельмом. «Существует несколько важных правил, которые следует учитывать, столкнувшись с манипуляцией.

1. Оставайтесь справедливым и объективным.

Следите за верностью и истинностью аргументации, приводите ли Вы доводы в защиту своей точки зрения или же очередь за Вашим оппонентом.

2. Оставайтесь спокойным и невозмутимым.

Этот совет, конечно же, проще дать, чем выполнить. Но Вам будет легче следовать ему, если Вы сконцентрируете свое внимание на не-

скольких основополагающих методах, с которыми мы познакомим Вас в этой книге.

3. Не реагируйте каузально, а действуйте.

Когда нами манипулируют, мы обычно демонстрируем типичные защитные реакции: манипулятор несправедлив или эмоционален, и мы становимся несправедливыми и эмоциональными; мы ретируемся, мы поддаемся и т.д. Но манипулятор – осознанно или нет – спекулирует именно на этих реакциях. В сущности, в случае удачной манипуляции задействуется механизм реагирования на раздражитель. Необходимо прервать работу этого механизма для того, чтобы сохранить контроль над проведением разговора.

4. Упорно добивайтесь своей цели.

Следите за тем, чтобы у Вас не перехватили инициативу, преследуйте свои цели с упорством и настойчивостью, если этого требует ситуация. Не позволяйте себя отвлечь. Лучше всего четко сформулировать свою цель еще до начала беседы, и держать ее в уме в течение всего разговора.

5. Концентрируйтесь на конкретной манере поведения.

Не делайте ошибки, трактуя поведение, которое Вы наблюдаете, как поведение человека определенного склада по принципу «вот редкий зануда» или «ну что за мимоза». Подобными шаблонами и предубеждениями Вы предопределяете упорядочение и фильтрацию всего воспринимаемого Вами. В итоге Вы будете видеть лишь вещи, подтверждающие, что Ваш собеседник действительно сутяжник, недоτροга и т.д. Тем самым Вы попадете в ловушку «подтверждения», а это лишит Вас шансов позитивно развернуть ход беседы. Лучше обращайтесь внимание на конкретное поведение, и если Вам в этом поведении что-либо не нравится, так выскажите это. Например: «Г-н Мюллер, Вы прерываете меня вот уже третий раз подряд. Я дал Вам возможность высказаться...».

6. Облегчите своему оппоненту путь к отступлению.

Даже после самых грубых происков манипулятора ищите возможность вернуть разговор в деловое русло, подчинить его поиску решения. Предложите своему оппоненту такую возможность, даже если он ведет себя бестактно.

Как следует реагировать на манипуляцию?

Угрожать, обманывать, не желать понять, скрывать информацию, блокировать, уклоняться, отвлекаться от темы, «лить воду», пускать в ход ложные доводы, льстить, шантажировать, делать личные выпады – вот всего лишь несколько из очень многих способов манипулирова-

ния. Однако одно только это перечисление обращает наше внимание на две центральные проблемы, связанные с манипуляцией. Невозможно охватить все техники манипуляции и для каждой из них продумать один или несколько защитных приемов. Подчас трудно определить точно, какие, собственно, намерения преследует манипулятор.

Чтобы решить обе эти проблемы, мы разработали систему, которая поможет Вам упорядочить необозримое разнообразие техник манипуляции и реагировать адекватно ситуации.

1. Распознавание и отражение техник (защита)

Определите конкретную технику манипулирования и защищайтесь. Для этого мы представим Вам несколько простых и очень эффективных защитных техник, которые Вы сможете использовать во многих ситуациях. Цель – немедленно и элегантно парализовать применение техники манипулятором. Отдельным случаем являются аргументационные тактики и ложные доводы, с которыми мы познакомим Вас позже. И здесь важно уметь идентифицировать отдельные тактики, чтобы целенаправленно противостоять им и обнажать слабые места в аргументации.

2. Распознавание стратегии манипулятора

Подумайте, какую стратегию преследует манипулятор. Простая классификация поможет Вам быстрее сориентироваться в ситуации манипулирования. Цель – осознать намерения манипулятора.

3. Принятие корректных ответных мер

Как только намерения манипулятора разгаданы, Вы сможете адекватно на них реагировать. На этот счет мы предложим Вам несколько простых и эффективных алгоритмов, пригодных для самых разнообразных ситуаций. Цель – защитить свои интересы корректным и честным способом» Техники элегантной защиты

Сейчас мы представим Вам несколько действенных коммуникативных техник и методов защиты, которые Вы с успехом можете применять в ситуациях, когда Вами манипулируют. Для начала перечислим их.

Коммуникативные техники:

- спрашивать и слушать;
- локализация проблемы;
- игнорировать и продолжать;
- прикидываться простаком – «проматывать катушку назад»;
- ставить «заезженную пластинку»;
- изменять перспективу;
- выходить из ситуации.

Методы защиты:

- преодолевать (отражать) блокаду;
- прерывать переговоры.

Спрашивать и слушать

Спрашивать и слушать – это то, что имеет прямое отношение к любому удачному акту общения, эти процессы являются естественными составляющими наших ежедневных разговоров. Вместе с тем правильные вслушивание и постановка вопросов необходимы для того, чтобы искусно реагировать на попытки манипуляции и противостоять им.

Возвращение к разговору предметного характера – «локализация проблемы»

«Локализация проблемы» – очень простая, элегантная и эффективная техника, позволяющая:

- возвращать в деловое русло эмоционально напряженные ситуации;
- отделять существенное от несущественного;
- определять и согласовывать приоритеты;
- нащупывать суть;
- вразумлять болтунов и агрессоров.

Основополагающая идея: вносить ясность и точность, i активно задавая вопросы, т.е. активно слушать высказывания оппонента и целенаправленно использовать уточняющие вопросы для того, чтобы выйти на конкретные факты.

Как работает такая «локализация проблемы», видно из следующего примера.

Пример:

Г-н Керн: «Хорошо, что я Вас встретил, нам с Вами надо поговорить! Ваш сотрудник со своим докладом был вчера не на высоте, а отчетность вообще отсутствует. Если в ближайшее время ничего не изменится, это будет иметь серьезные последствия. Я не позволю Вашим людям вить из меня веревки!».

Г-н Пипер: «Вы меня несколько обескуражили. Если я понял Вас правильно, проблем сразу две: доклад г-на Майера и у нас что-то не так с отчетностью и обменом информацией. Давайте разберемся по порядку. С чего лучше начать?».

Г-н Керн: «По мне, хоть с г-на Майера».

Г-н Пипер: «Что же именно вчера случилось?».

Г-н Керн: «Ну, он был вообще не подготовлен».

Г-н Пипер: «Что значит «вообще не подготовлен»?».

Г-н Керн: «У него не было с собой документов, как было условлено, да и слайды не соответствовали моим ожиданиям».

Г-н Пипер: «У Вас была с ним ясная договоренность о том, что он принесет с собой документацию, а он этого не сделал?».

Г-н Керн: «Вот именно!».

Г-н Пипер: «Значит, здесь мы имеем несоблюдение договоренности. А как обстоит дело со слайдами?».

В этот момент разговор складывается уже намного конструктивней и предметней. Важно в таких случаях спрашивать и слушать так долго, пока всем участвующим лицам не станет действительно ясно, о чем именно идет речь. Часто мы совершаем ошибку, немедленно принимаясь защищаться, как только сталкиваемся с упреками. Это типично каузальная реакция. Результатом, как правило, является непродуктивная ссора. Ситуация накаляется и выходит из-под контроля.

Игнорировать и продолжать

Игнорирование и продолжение – одна из самых сдержанных реакций на распознанную манипуляцию. Вы просто не поддаетесь на попытку манипуляции и пропускаете мимо ушей соответствующее замечание. Тем самым Ваш собеседник получает предупреждение, но «не теряет при этом лица».

Вы же вполне можете и даже должны дать ему понять, что прекрасно поняли, что именно он пытался сделать, например при помощи:

- паузы в разговоре (размышление);
- вопроса: «Может быть, мы все-таки продолжим, Вы согласны?»;
- подчеркнуто конструктивного предложения с Вашей стороны.

Приведем пример использования этой техники.

Пример:

Ситуация: Вы договорились со своим партнером по переговорам, что сначала у каждой из сторон будет возможность выразить свои интересы и обосновать свою точку зрения и только потом стороны приступят к поиску решения. И вот только что Ваш собеседник попытался навязать Вам свое решение, не справившись предварительно о Ваших интересах, рассчитывая, что Вы растеряетесь. Вы объясняете это его нервозностью или известной неуверенностью, просто игнорируете этот маневр и продолжаете конструктивную работу: «Мне очень важно донести до Вас свое понимание проблемы и объяснить Вам, в чем именно я заинтересован, прежде чем мы перейдем к следующему этапу и начнем совместно вырабатывать решение...».

Прикидываться простаком и «проматывать катушку назад»

Если Вы прикинетесь простофилей, то хоть и отреагируете на попытку манипуляции, но официально проинтерпретируете ее в качестве недоразумения или небольшого замешательства с Вашей стороны. Прежде чем беседа сможет продолжаться, это недоразумение или эту заминку придется устранить. Тем самым Вы избежите того, чтобы откровенно разоблачить своего собеседника как манипулятора: он или она получит изящный предупреждающий сигнал, но сможете «сохранить при этом лицо». Проиллюстрируем эту технику примером.

Пример:

Ситуация: у Вас конфликт с Вашим партнером по переговорам. Вы условились применить ту модель решения конфликтов, которая предполагает, что каждая из сторон прежде всего излагает и разъясняет свою позицию. Но Ваш собеседник не придерживается договоренности. Без объяснения своей точки зрения он сразу предложил свой вариант решения. Вы прикидываетесь простаком. Вы: «Минуточку, я в некотором замешательстве. Мы ведь с Вами договорились, что проиграем всю модель решения конфликта шаг за шагом. Я как раз изложил Вам свою точку зрения, и вообще-то теперь Ваша очередь объяснять мне свое видение проблемы. Но только что в качестве своего последнего слова Вы предложили четко проработанный вариант решения. Это был пример или все-таки опережение событий?».

«Заезженная пластинка»

Если Вы заметили, что Ваш собеседник хочет уйти от темы или ведет себя агрессивно, пытается запугать, спровоцировать Вас или заставить врасплох, то попробуйте поставить «заезженную пластинку». Воспользоваться ею очень просто, Вам надо только вновь и вновь повторять, чего Вы хотите, или что для Вас важно, или что Вам хочется узнать и т.д. Давайте познакомимся с этой техникой на примере.

Пример:

Ханс не доволен своим сотрудником Клаусом, который почти ежедневно является на работу с получасовым опозданием. Он решает провести с Клаусом воспитательную беседу. Однако Клаус снова и снова пытается изящно увести разговор в сторону.

Ханс: «Клаус, я бы хотел поговорить с Вами о Ваших опозданиях. Честно говоря, они меня огорчают». Клаус: «Вас огорчает то, что я иногда опаздываю? Вы лучше посмотрите, сколько работы остается несделанной! Я Уже давно хотел поговорить с Вами о том, как бы нам с Вами получше с этим разобраться...».

Ханс: «Это наверняка очень интересный вопрос, но в данный момент меня занимает только Ваше опоздание. И именно об этом я и хочу сейчас с Вами говорить».

Клаус: «Не понимаю, почему это я всегда крайний. И при планировании отпусков мои пожелания тоже практически игнорируются».

Ханс: «Планирование отпусков на повестке дня сегодня не стоит. Сейчас я хочу поговорить с Вами о том, что Вы практически каждый день опаздываете на работу».

В определенный момент Хансу все-таки удастся заставить Клауса говорить на нужную тему. Но будьте осторожны: как и все прочие техники ведения беседы, «заезженная пластинка» требует упражнения, упражнения и еще раз упражнения, ведь с малых лет нас отучают от упрямства и прямолинейности. Но с моральной точки зрения метод «заезженной пластинки» безукоризнен: воспользовавшись им, Вы никого не введете в заблуждение, не подвергнете манипуляциям, не проигнорируете и не оскорбите пренебрежением. Вы просто воспользуетесь своим правом говорить то, что хотите.

Изменение перспективы

И эта техника, в сущности, очень проста. Вы не отвечаете непосредственно на попытку манипуляции, но предлагаете своему собеседнику посмотреть на ситуацию с Вашей точки зрения или точки зрения другого человека. Совершенно сознательно Вы прибегаете к смене перспективы.

Примеры:

Макс: «Вот что, Мориц, я просто не хочу ни о чем больше рассуждать! Или ты принимаешь мое предложение, или я решаю этот вопрос самостоятельно, и ты останешься ни с чем».

Мориц: «Макс, такие высказывания меня раздражают. Как, по-твоему, на меня должно подействовать то, что ты сейчас сказал?».

Тем самым Мориц приглашает Макса взглянуть на ситуацию с его, Морица, точки зрения. Мориц может предложить ему и точку зрения другого, третьего лица. Макс: «Я просто в толк не возьму, почему тебе так не нравится мое предложение. Ты совершенно не настроен на сотрудничество!».

Мориц: «Представь себе, мы реализуем твоё предложение. И что в этом случае будут делать тот-то и тот-то?».

Выход из ситуации

Но иногда лучший способ противостоять манипуляции – это «взять быка за рога», решительно прервать беседу и открыто затронуть во-

прос о попытке манипулирования. Это можно сделать элегантно, придерживаясь следующей техники.

- 1 Прервать беседу ясным и недвусмысленным образом.
- 2 Коротко и четко обосновать это прерывание.
- 3 Что дальше?

Пример:

В качестве приглашенного ведущего Курт помогает коллективу проработать застарелый внутренний конфликт. Однако члены команды уклоняются от дискуссии. В конце концов Курт «выходит из ситуации».

Курт:

1. «Я прерываю дискуссию.»
2. «У меня создалось впечатление, что речь идет уже не о собственно проблеме, а о расхождении во мнениях, которое никакого отношения к теме обсуждения не имеет.»
3. «Я еще раз повторю исходный вопрос, потом подытожу самые важные итоги дискуссии, после чего мы продолжим обсуждение. Вы согласны?»

Курт однозначно прерывает дискуссию, отмечает бесплодность ситуации и предлагает возможный вариант ее развития.

Ключевым моментом этого метода является то, что открыто затрагивается вопрос о попытке манипуляции. Но прежде чем сделать это, следует явно и однозначно прервать разговор. Это важно для того, чтобы деловой уровень разговора нельзя было смешать с Уровнем взаимоотношений, участвующих в нем лиц. Если это разделение не произойдет достаточно четко, то предмет обсуждения и вопросы о том, кто, как и с кем обошелся в ходе этого обсуждения, переплетутся настолько, что будет уже невозможно понять, о чем, собственно, идет речь».

Мы познакомили вас с некоторыми примерами техник манипуляции и способов коммуникативного ответа на них. Книга «Техники манипуляции» Андреаса Эдмюллера и Томаса Вильгельма содержит описание других защитных техник, а также множество различных примеров, подробно их иллюстрирующих. Также для более подробного изучения темы вы можете обратиться к списку рекомендованной литературы.

МАНИПУЛЯЦИИ В СРЕДСТВАХ МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

Очень часто манипуляции можно встретить в СМИ, в частности – в рекламе. Задача рекламы – побудить к покупке, создать необхо-

димось для зрителя в том или ином товаре. Пример манипуляции в торговле. Покупатель в магазине рассматривает дорогие и бюджетные товары. Продавец может прокомментировать, что данная вещь очень качественная, но вряд ли вы можете ее позволить – она слишком дорогая. Покупатель, скорее всего, именно эту вещь и выберет, если он «попался на удочку». Скрытый смысл этого действия состоит в том, что покупателю хочется выглядеть солидно, презентабельно хотя бы в глазах продавца. Поэтому он покупает вещь, доказывая себе и продавцу свои возможности и значимость. Какие приемы часто мы можем встретить как в межличностном общении, так и в рекламе?

1. Взаимный обмен (у людей очень сильно чувство обязательства, полученный презент, специальное предложение, подарок предполагает отдачу). Если вас особенно встретили или предложили вам нечто уникальное, от этого сложно отказаться.

2. Ответственность (если все поступают определенным образом – значит это правильно). У нас принято пользоваться солнцезащитным кремом. Значит это верно, правильно.

3. Соответствие нормам группы (важны характеристики принадлежности группе). Все девушки пользуются этим продуктом (если все, значит, буду и я).

4. Принцип симпатии (согласиться легче со своим, чем с чужим). В рекламе часто продвигают товары местного производства – «наши», которые как бы ближе и вызывают доверие.

В рекламных роликах, в речи предвыборных кандидатах, в СМИ также можно встретить следующие приёмы:

Апелляция к конформности (все другие думают так).

Многократное повторение тезиса (прямое навязывание идеи).

Интервью со знаменитостью (когда уважение к человеку незаметно переносится на то, о чём он говорит).

Предписание (указание на то, что нужно сделать).

Торг (2 по цене одного).

Так получается, что мы сами (уже не осознавая того) «думаем» рекламными слоганами. Чтобы этого избежать необходимо систематически проводить «ревизию» своего мышления.

ТРЕНИРОВОЧНЫЕ ПРОЦЕДУРЫ, СОСТЯЗАНИЯ, КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ

В приведенной ниже таблице отображена примерная программа работы Лиги в игровом сезоне. В программе предложено избыточное

количество упражнений. За тренером остается право менять местами процедуры, корректировать время, дополнять тренировки своими упражнениями.

На тренировки участников из других лиг на I и II турнирах тренеры самостоятельно выбирают любой фрагмент предложенного теоретического и практического материала. Важно провести тренировку так, чтобы участникам она была полезной в их состязании, например, можно выбрать блок «Вопросы» или «Аргументы».

Наборочные (1 день)	
Время	Процедура
4 круга по 1 часу	1. Вступительное слово 2. Сердце/Наследство/Путешествие на воздушном шаре 3. Заключение-призыв
I турнир (3 дня)	
Время	Процедура
1 день 14.40 – 16.00 (1 час 20 мин.)	Знакомство, распределение по подгруппам.
Перерыв 10 мин.	
16.10 – 17.30 (1 час 20 мин.)	Структурно-динамическая модель компетентности критического мышление. Игровая процедура «Лиса и Заяц» Б. И. Хасана
2 день 10.10 – 13. 00 (2 часа 50 мин. с перерывом в 10 мин.)	Обнаружение и анализ проблемы. Игровая процедура «Недвижимость» У. Мاستенбрука. Метод конфликт-анализа. Разбор кейсов.
14.00 – 15. 30	Тренируем участников других лиг
15.45 – 18. 00 (2 часа 15 минут)	Поиск и оценка решений Мозговой штурм и отбор лучших идей. Кейс «Без огонька» В. Матушкиной. Упражнение «Ремонт в домике Винни-Пуха»
3 день 10.00 – 12.00	Состязание на материале «Путевка в Сочи»
13.00 – 14.00	Рефлексия

II турнир (3 дня)	
1 день 14.40 – 16.00 (1 час 20 мин.)	Что изменилось? о себе и работе Аргументация: 2 уровень (теория) Философия/ценности аргументации уровни аргументации, сила и глубина аргументов
Перерыв 10 мин.	
16.10 – 17.30 (1 час 20 мин.)	На выбор: Кораблекрушение Лебедь, Рак, Щука и Крот
2 день 10.10 – 13. 00 (2 часа 50 минут с перерывом 10 мин.)	Дебаты Дополнительно: Наследство бабушки Шарлотты
14.00 – 15. 30 (1 час 30 мин.)	Тренируем участников других лиг
15.45 – 18. 00 (2 часа 45 мин.)	Оценивание речей участников предвыборных дебатов Подготовка к состязаниям (работа с домашним заданием)
3 день 10.00 – 12.00	Состязание: «Измени систему»
13.00 – 14.00	Рефлексия

НАБОРОЧНЫЙ ЭТАП

Цель – познакомить потенциальных участников с главной идеей лиги и продемонстрировать способы работы.

Тренер встречает группу. Рассаживает участников в полукруг. Коротко представляется (ФИО и лига «Критическое мышление»). Для того, чтобы настроить участников на рассуждение, рекомендуем сразу предложить участникам ответить на вопрос «Что такое критическое мышление?» Участники отвечают в течение 5-10 минут в формате мозгового штурма. Все варианты тренер фиксирует на доске. Пока ничего не обсуждая.

Затем тренер, на свое усмотрение, выбирает одну из предложенных процедур или ту, которая не опубликована в данном сборнике. На основе этой процедуры можно начать разговор о том, что представляет собой «критическое мышление».

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «НАСЛЕДСТВО»

В упражнении используется метод диалога Сократа.

Группа делится на три подгруппы, чтобы сэкономить время, распределите участников на 1-2-3.

Условия: В Америке умерла миллионерша, у нее в России остались родственники. По условию завещания наследство распределяется по степени родства:

1 степень родства – 100 000 долларов;

2 степень родства – 50 000 долларов;

3 степень родства – 20 000 долларов;

Из живых родственников в России остались: внучка, племянница, двоюродная сестра.

Каждой подгруппе присваивается позиция (внучка, племянница, двоюродная сестра). Заранее подготовьте карточки для жеребьевки.

Группа, подготовившись, должна убедить остальных, какую именно сумму должна получить.

Метод Сократа: Аргументацию начинает любая из команд, порядок определяют сами участники. Выступающий начинает каждую фразу со слов: **Согласны ли вы с тем, что..... Если обе группы соглашаются с аргументом, то можно озвучивать следующий аргумент (снова начиная со слов «Согласны ли вы с тем, что...»)**. Если хоть одна группа не согласна, то звучит фраза: **извините, мы некорректно сформулировали вопрос...** И аргумент необходимо переформулировать.

Например:

- *Согласны ли вы с тем, что внучка – родственница первой степени?*
- *Да! Да!*
- *Согласны ли вы с тем, что внучка должна получить 100 тысяч долларов?*
- *Нет! Да!*
- *Извините, мы некорректно сформулировали вопрос. Согласны ли вы с тем, что наследники первой степени получают 100 тысяч долларов? и т. д.*

Каждая группа может неоднократно начинать доказательство (и занять хоть все 20 минут; участники сами должны отрегулировать вопрос об очередности и времени. Каждая группа должна добиться одобрения желаемой суммы двумя другими группами. Процедура окончена, когда все три подгруппы придут к соглашению или закончилось время (20 минут).

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА

«ПУТЕШЕСТВИЕ НА ВОЗДУШНОМ ШАРЕ»

Цель игры – дать возможность наблюдать в группе процессы, происходящие при обсуждении и принятии коллективного решения. После прочтения инструкции и уточнения правил, необходимо раздать заранее подготовленные карточки с профессиями (список прилагается). Тренер выступает в качестве наблюдателя и фиксирует наиболее удачные аргументы и контраргументы, вопросы и ответы на них. Участникам игры предлагается представить, что они оказались членами одного экипажа на воздушном шаре.

Инструкция (5 минут):

Представьте, что вы летите на воздушном шаре. Шар начинает падать и остается совсем немного времени до того момента, когда он упадет в море. Чтобы этого не произошло, кто – то должен выпрыгнуть из корзины. Группа должна принять общее решение о том, кто прыгнет из корзины, исходя из того, кто из них будет менее полезен, если воздушный шар приземлится на необитаемом острове.

После прочтения инструкции нужно предложить участникам подумать над «полезностью» своей профессии и придумать соответствующие аргументы **(5 минут)**. Затем организовывается дискуссия. Процедура окончена, когда участники придут к коллективному решению или закончилось время **(15 минут)**.

Список профессий, которые можно предложить участникам игры:

1. Аудитор
2. Каллиграф
3. Пример
4. Киномеханик
5. Вязальщица
6. Арт – директор
7. Автомойщик
8. Курьер
9. Риелтор
10. Политолог
11. Ди-джей
12. Следователь
13. Водитель
14. Нотариус
15. Водолаз
16. Инспектор ГИБДД

17. Продавец – кассир
18. Контролер
19. Кузнец
20. Программист

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «СЕРДЦЕ»

Группа делится на команды по 4-5 человек в каждой.

Инструкция (2 минуты):

Представим себе больницу, которая специализируется на пересадке донорских сердец. Неожиданно в больницу поступает донорское сердце. На очереди находятся четыре человека:

- пожилой профессор, занимающийся разработкой вакцины против рака, работа которого близка к завершению;*
- 16-летняя беременная девушка, сирота, у нее большое сердце;*
- молодая, симпатичная женщина, которая пользуется исключительной любовью со стороны сотрудников, врач той же больницы, в которой ведут операции по пересадке донорского сердца;*
- учительница, мать двоих детей, муж недавно погиб в автомобильной катастрофе (можно добавлять персонажи по аналогии по количеству групп).*

У всех ситуация критическая. Каждому из них осталось жить один месяц. Проблема кому отдать единственное донорское сердце.

Каждая команда выбирает одного из пациентов (можно это сделать жеребьевкой) для дальнейшей защиты и начинает подготовку для ведения переговоров с представителями из других команд по принятию общего решения **(10 минут)**.

Затем участники команд распределяются по группам таким образом, чтобы в каждой были представители всех претендентов на донорское сердце. Таким образом, параллельно будут вестись переговоры в нескольких группах. Результаты могут оказаться разными. Такая организация дает возможность всем участникам попробовать себя в активной позиции, но затрудняет работу тренеру. Другой вариант: участники выбирают от своих команд представителей, которые будут вести переговоры. Представители могут меняться в свободном порядке во время игры. В ходе дискуссии важно убедить группу в том, что донорское сердце должно достаться выбранному группой пациенту (20 минут). Игра заканчивается при достижении договора или при окончании времени.

ОБСУЖДЕНИЕ ИТОГОВ ИГРОВОЙ ПРОЦЕДУРЫ:

(20-25 мин.):

1. Каждый член группы рассказывает о своем впечатлении от увиденного и услышанного, последними выступает тренер.

Для анализа упражнения можно предложить вопросы:

- Какие приемы были эффективны?
- Какие умения требовалось применить?
- Что помогало/мешало решить задачу?
- Какие аргументы повлияли на ход переговоров?
- Чья позиция оказалась самой сильной, на ваш взгляд?
- Как разворачивалось взаимодействие?

2. Возвращение к списку определений на доске. Нужно вычеркнуть лишнее и добавить недостающее. Когда у участников закончились ответы, тренер дорабатывает список и проговаривает (фиксирует) определение понятия «критическое мышление».

3. Тренер обращает внимание группы на то, что именно будет тренироваться и оцениваться в лиге.

4. Коротко рассказывает, что будет на I и II турнирах (смотри раздел «Описание лиги»).

5. Призывает всех участников выбрать лигу «Критическое мышление».

I ТУРНИР

Цель турнира: развитие и оценивание критического мышления участников через тренировки и состязания.

Главные умения, на которые будут направлены тренировки и которые будут оцениваться в состязании, такие:

1. Обнаружение и анализ проблемы,
2. Поиск и оценка решений.

ДЕНЬ 1

Знакомство участников

Время: 1 час. Подготовка пространства: стулья расставлены в круг. Стикеры, маркеры, ручки, флипчарт и бумага.

Тренеру: создать доброжелательную атмосферу, снять стартовое напряжение, отметить намерения и мотивы участников, получить первое представление об ожиданиях и уровне группы.

А) Самопрезентация.

Тренеры и участники по очереди представляются, кратко рассказывая о себе. Можно предложить опорные вопросы:

1. ФИО, место и должность работы, педагогический стаж.
2. Как оказался на играх? Почему выбрал лигу Критическое мышление.
3. Случай, история из педагогической практики о наиболее интересном уроке, занятии, педагогическом мероприятии, событии. Почему?

Б) Тренер выбирает одну из игр.

«Шляпа»

Все вместе начинают отбивать равномерный ритм – два хлопка, щелчок пальцами правой руки, щелчок пальцами левой руки, два хлопка и т. д. При щелчке пальцами правой и левой руки ведущий произносит свое имя, затем два хлопка, после этого при щелчке пальцами правой руки произносит свое имя, а при щелчке пальцами левой руки – имя одного из участников.

Тот игрок, чье имя назвали, повторяет то же самое. Например: «Оля, Оля» – два хлопка, «Оля, Игорь» – два хлопка, «Игорь, Игорь», два хлопка, «Игорь, Света» и т. д. Кто не успел, тот «прошляпил»; поэтому игра так и называется.

«Молекула-хаос!»

Ведущий объясняет правила игры: По команде ведущего «Хаос!» участники начинают беспорядочно, хаотично двигаться в пределах очерченного круга, а при команде «Молекула!» объединяются в группы по несколько человек (размер молекулы называет ведущий «Молекула-2! (3, 4, 5 и т. д.)»). Найдя необходимое количество «молекул», участники «соединения» по очереди называют свои имена друг другу. При этом необходимо взяться за руки. Затем ведущий дает команду «Хаос!» и игра начинается сначала. В конце игры ведущий может сказать: «Молекула-группа!» При этом вся (группа) должна встать в круг и взяться за руки.

«Я возьму с собой в поход...»

Разовая игра. Каждый должен назвать свое имя и какой-то предмет (меня зовут ..., я возьму с собой ..., я пойду в поход?), который он взял бы с собой в поход. Ведущий должен сказать, берет ли он этого человека с собой или нет. Смысл в том, чтобы название предмета начиналось на ту же букву, что и имя ребенка. Попросите ребят, которые догадаться, хранить молчание до тех пор, пока все не поймут логику.

МОДЕЛЬ КРИТИЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ

Время: 1,5 часа.

Подготовка пространства: стулья расставлены в круг. Стикеры, маркеры, ручки, индивидуальные блокноты, флипчарт и бумага.

Тренеру: на материале игровой процедуры вывести структурно-динамическую модель компетентности; отметить потенциал участников, по возможности зафиксировать сильные и слабые действия каждого.

А) Тренер предлагает участникам сыграть в игру «**Лиса и Заяц**» (автор Б. И. Хасан). Описание в Приложении 3.

Деление на три группы: Заяц, Лиса, наблюдатели.

Вопросы для обсуждения:

1) Удовлетворены ли результатом переговоров?

Какую проблему решали? Как вы это делали?

Какую цель перед собой ставили? Каким способом? Были ли альтернативные варианты решений и какие? На каком остановились и почему?

2) Что помогало и что мешало в продвижении к целям? Какими мыслительными инструментами пользовались?

3) Понравилась ли игра? Почему она выбрана тренером для тренировки критического мышления?

Б) Введение **структурно-динамической модели** (смотреть теоретическое описание к лиге).

ДЕНЬ 2

Обнаружение и анализ проблемы

Время: 3 часа.

Подготовка пространства: стулья расставлены в круг. Стикеры, маркеры, ручки, индивидуальные блокноты, флипчарт и бумага.

Тренеру: упражняется умение фокусироваться на проблеме, анализировать ее с разных сторон, применение метода конфликт-анализа; продолжается наблюдение за персональными ресурсами участников (рекомендуем вести дневник наблюдений).

А) «Проблема» в широком смысле – сложный теоретический или практический вопрос, требующий изучения, разрешения; в науке – противоречивая ситуация, выступающая в виде противоположных позиций в объяснении каких-либо явлений, объектов, процессов и требующая адекватной теории для её разрешения; в жизни проблема формулируется в понятном для людей виде «знаю что, не знаю как», то есть известно, что нужно получить, но не известно, как это сделать. Важной предпосылкой успешного решения проблемы служит её правильная постановка. Неверно поставленная проблема, или псевдопроблема, уведут в сторону от разрешения подлинных проблем. В системологии алгоритм системно-организационной деятельности начинается с этапа «Проблема», который характеризуется как побуждающий фактор

действия (недостаток или проявление чего-либо). Сущность проблемы для человека такова, что требует анализа, оценки, формирования идеи, концепции для поиска ответа (решение проблемы) с проверкой и подтверждением в опыте. Проблемой преимущественно называется вопрос, не имеющий однозначного решения (со степенью неопределённости). Наличием неопределённости проблема отличается от задачи. Совокупность возможных вопросов, взаимосвязанных объектом рассмотрения, называется проблематикой.

Построение мышления в проблемной ситуации отличается от организации мышления в процессе решения задач. Если мышление при решении задач – это регулярное, правильное мышление по заданным правилам, то мышление в проблемной ситуации – это мышление в ситуации катастрофы. Первое, что требуется в ситуации катастрофы, – опознать, в чем катастрофа, что в данной ситуации не срабатывает (Ю. Громыко).

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «НЕДВИЖИМОСТЬ» (АВТОР У. МАСТЕНБРУК)

Описание процедуры смотреть в Приложении 2.

Примерные вопросы для обсуждения:

1. Тренер просит каждую группу на листе флипчарта восстановить детально игровой процесс, начиная с озвучивания задания тренером. Листы вывешиваются, сравниваются пути четырех групп.

2. Была ли в игре проблема? Почему? По каким маркерам понимаете, что это проблема? При каких условиях ситуация становится проблемой? Какие шаги, действия предпринимали для оформления проблемы? Удалось ли вам оформить проблему? Как оформление проблемы влияет на принятие решения?

3. Возврат к листам, где описаны игровые пути групп. Тренер предлагаем обсудить взаимосвязь группового результата и выбранной стратегии и тактики в игре.

Б) Метод конфликт-анализа.

Далее участникам предлагается ознакомиться и попрактиковать применение конфликт-анализа.

Подробнее о методе, его применении в книге Б. И. Хасана «Конструктивная психология конфликта».

Структурное описание конфликта

1) метаконфликтные феномены: переживание отношений к предмету противоречия и/или конфликтного действия, межличност-

ных отношений участников, аутоотношения субъекта конфликтного действия, ожиданий и т.д.

2) действительность столкновения, которая представляет собой взаимодейстеровминированные действия, стремящиеся к автономии путем доминирования, приспособления, элиминации и др.;

3) основания столкновения, т.е. то противоречие, актуализация которого являет нам конфликт как феномен.

Назначение конфликта состоит в том, чтобы через его разрешение произошло снятие актуализировавшегося в нем противоречия.

Главное препятствие – довольно устойчивое негативное отношение к конфликту, стремление дистанцироваться от него. Конфликтофобия.

АНАЛИЗ КОНФЛИКТА:

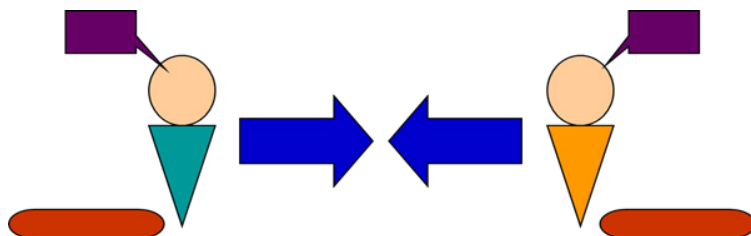
1) **Метафора ситуации: на что похож этот случай?**

2) **Переживания:**

- отношение к себе;
- отношение к оппоненту;
- отношение к ситуации;

3) **Действительность столкновения:**

- участники (общий рисунок позиций)
- последовательность действий
- существенные характеристики взаимодействия:
 - а) черты участников
 - б) история отношений
 - в) контекст взаимодействия



4) **Основания столкновения (противоречие):**

Предмет – материал

интересы – цели

Ключевой вопрос: в чем рассогласование?

После того, как введена схема метода конфликт-анализа, тренер предлагает разобрать несколько кейсов. Участники делятся на микрогруппы.

История 1

Ученики пятого класса на переменах играют в Virus. Они сами придумали эту игру. Она напоминает догоняшки, но дополнена собственными правилами. Одно из правил гласит, что во время проигрывания звонка на урок, задевать, т. е. передавать «голю», в классе нельзя. Вася, который в первый раз играет в Virus, это правило нарушил и задел Сашу. Саша начал говорить, что так нечестно, Вася ответил, что так можно играть и обозвал Сашу, который тоже обозвал Васю и толкнул в плечо.

История 2

Девочки 7 класса остались после уроков, чтобы обсудить вопрос об изменении пространства классной комнаты. Они решили перевесить стенды, наполнить их новой информацией (график дежурств, дни рождения, грамоты), оборудовать уголок для чая, на стене нарисовать дерево и повесить на его «ветки» фотографии класса и т. д. Когда девочки начали распределять обязанности и договариваться о следующей встрече, возник вопрос о том, как к этой инициативе отнесутся мальчики их класса. Часть девочек была уверена, что мальчики все испортят, поэтому их затея неудачная, не стоит и начинать.

История 3

Наступили первые теплые дни, и пятиклассники на переменах устремились в школьный двор: кто-то гонять футбол, кто-то кидать мяч в кольцо, а кто-то играть на школьном крыльце в уголки. Правила игры в уголки заключались в том, что ведущий должен занять свой угол, а все остальные – должны меняться своими углами, стараясь успеть перебежать, чтобы ведущий не занял место. А если уж не успел – голи. Уголками служили края крыльца и столбы, поддерживающие крышу. Одновременно могло играть 9 человек, включая ведущего. Саша и еще двое ребят пришли на крыльцо, когда все углы уже были заняты. Саша сказал Ване, который водил, чтобы он уступил ему место. Ваня ответил, что он тоже хочет играть. Саша обозвал Ваню, а Ваня оттолкнул его...

История 4

Семиклассники по традиции должны подготовить номер на итоговый концерт в конце года. Условием конкурса является участие всех учеников класса в номере. После уроков осталась инициативная группа, у которой возникла идея инсценировать песню. Роли распределили так: Аня, Коля и Катя – поют, Саша, Вася и Таня – главные персонажи. А все остальные – танцуют. Катя и Саша стали возражать против

такого сценария, так как они считали, что остальные ребята класса не поддержат их идею и не будут танцевать, тогда номер будет выглядеть нелепо. Вася поддержал Сашу и Катю, сказав, что ребята никогда ничего не делают и подведут их. Аня, Таня и Коля настаивали на том, что сценарий очень хороший, да и другого у них нет.

Задания:

1. Напишите продолжение истории.
2. Используя метод конфликт-анализа, проанализируйте ситуацию.

ПОИСК И ОЦЕНКА РЕШЕНИЙ

Время: 2 часа.

Подготовка пространства: стулья расставлены в круг. Стикеры, маркеры, ручки, индивидуальные блокноты, флипчарт и бумага.

Тренеру: тренируются умения оценивать ситуацию, генерировать и отбирать решения.

А) Генерирование и отбор идей. Кейс «Без огонька».

Автор сценария Матушкина Валерия

1. Тренер озвучивает проблему, над которой будут думать участники.

«В школе N проходит очень много мероприятий, часто даже учителя не знают обо всём что происходит в школе. Но, к сожалению, эти мероприятия не являются событиями для всех участников, они проводятся каждый год в течение многих лет и уже «без огонька». Необходимо придумать событие (!) для средней школы, которое объединило бы учеников, родителей и учителей».

2. Индивидуальная работа (3-4 минуты): участники составляют список идей на листке бумаги.

3. Работа в мини-группы из 3-4 человек (5-7 минут):

- Каждый участник озвучивает свои идеи по очереди.
- Остальные участники записывают себе самые лучшие (идеи можно модифицировать). Цель – чтобы лучшие идеи оказались именно у вас на листке.
- Нельзя задавать вопросы и комментировать, просто «воруйте» лучшее!

4. Работа в новых мини- группах из 3-4 человек (5-7 минут) по тому же сценарию.

5. Отбор лучших идей в мини-группах (10-15 минут):

- участники озвучивают три самые лучшие идеи, которые оказались у них на листах.

- участники обсуждают и выдвигают от своей группы 3 самые лучшие идеи, которые будут представлены всем остальным.

- Идеи фиксируются на общем листе, чтобы участники смогли проголосовать.

6. Выбор лучшей идеи (10-15 минут):

- Участники собираются все вместе.

- Представитель от группы озвучивает идеи, дает комментарий, если нужно.

- Участники оставляют свой голос на общем листе со списком идей.

Тренер подводит итоги голосования, затем группа обсуждает полученный результат.

Примерные вопросы для обсуждения:

1. Какую проблему решали? Как с ней работали? Удалось ли использовать опыт предыдущих тренировок для оформления проблемы? Как это делали? Какими приемами и инструментами для этого пользовались?

2. Как оценивали идеи? Что было критерием? Как в общем обсуждении согласовывали критерии? Было ли согласование критериев выбора лучшей идеи?

3. Как протекал процесс решения задания? Какие действия способствовали, а какие, наоборот, мешали достижению цели.

4. тренер предлагает оценить итоговую идею после обсуждения, например, используя следующие критерии:

New – новизна

Usable – полезность

Feasible – возможность/реалистичность

Б) «Ремонт в домике Винни Пуха»

Вашей команде нужно качественно и быстро выполнить ремонт во всём доме за 2 дня.

Цель: Составить оптимальный план выполнения ремонта. Постарайтесь закончить, как можно раньше.

Работники:

- Пятачок (исполнительный, но низкорослый);

- Ослик Иа (постоянно сомневается, нельзя давать задания одному);

- Сова (быстро принимает решения, но не может таскать тяжести);

- Кролик (хорошо считает, а также кладет плитку и линолеум).

Дела:

1. Вынос и занос мебели – по 1 часу.

2. Покупка краски, кисточек, растворителя для окон и стен – 2 часа.

3. Подготовка окон к покраске – 1 час.
4. Покраска окон – 2 часа.
5. Покраска стен – 4 часа.
6. Прокладка электрической проводки, розеток – 3 часа.
7. Покупка линолеума – 2 часа.
8. Настилка линолеума – 2 часа.
9. Побелка потолка – 1 час.
10. Замена канализационных и водопроводных труб – 3 часа.
11. Наклейка плитки в ванной – 3 часа.
12. Подготовка ванной – 2 часа.

Приглашены:

К вам приедет Слон-электрик на 3 часа.

К вам приедет Тигра-водопроводчик на 3 часа.

За ними должен кто-то следить!

Задание: Реконструируйте свои действия. Проанализируйте как вы принимали решение, какие этапы вы прошли на пути к принятию решения?

Тренер рассказывает об этапах принятия решения из теоретического блока. Соотносит опыт участников и теорию. Обсуждают соответствие, вероятные несовпадения, возможности упускать некоторые этапы.

В завершении второго дня тренировок тренер с участниками обсуждает состязание лиги: критерии оценивания, деление на группы.

ДЕНЬ 3

Состязание первого турнира разворачивается на материале игровой процедуры «**Путевка в Сочи**».

Количество участников – 7 человек (если участников больше – объединяем в пары или тройки).

Время: 5 минут- инструкция, 5 минут – знакомство игроков с фабулами, 15 минут – игра.

Необходимые материалы: общая инструкция, инструкции (фабулы) для каждого участника, листы оценивания для судей.

Общая инструкция:

Тренер раздает всем участникам индивидуальные карточки, в которых обозначены роли и фабулы. Просит внимательно изучить фабулу и подготовиться к обсуждению ситуации. Засекает 5 минут.

Затем рассказывает общую легенду:

Вы все члены одной большой семьи. Через 15 минут вы должны от-

ветить на вопрос «Кто из вас полетит в санаторий в Сочи?».

Тренер спрашивает участников, понятно ли им что необходимо сделать. Засекает 15 минут.

Роль отца:

Вы глава одной большой семьи, в которой у каждого члена есть свои права и обязанности. Раз в три года от предприятия, на котором Вы работаете, выдается путевка в санаторий для многодетных семей. Как и три года назад Ваша семья вновь получила путевку в санаторий в Сочи. Но проблема заключается в том, что путевка всего одна и семье предлагается самой решить, какой ее член больше нуждается в отдыхе. Три года назад на оздоровление летала бабушка. В этот раз вы искренне считаете, что это должны быть именно Вы – «главный кормилец в семье». Вы на протяжении нескольких лет работали без отпуска и практически без выходных на пределе собственных возможностей и всерьез опасаетесь за свое здоровье. Вы очень надеетесь, что данные аргументы являются вескими для домочадцев.

Роль матери:

Вы мать одной большой семьи, в которой у каждого члена есть свои права и обязанности. Раз в три года от предприятия, на котором работает Ваш муж, выдается путевка в санаторий для многодетных семей. Как и три года назад Ваша семья вновь получила путевку в санаторий в Сочи. Но проблема заключается в том, что путевка всего одна и семье предлагается самой решить, какой ее член больше нуждается в отдыхе. Три года назад на оздоровление летала бабушка. В этот раз вы искренне считаете, что это должны быть именно Вы, т. к. Вы работающая мать, на плечи которой ложится практически вся работа по дому. Вы очень надеетесь, что данные аргументы являются вескими для домочадцев.

Роль бабушки:

Вы бабушка, проживающая в одном доме с мужем и большой семьей дочери. Раз в три года от предприятия, на котором работает Ваш зять, выдается путевка в санаторий для многодетных семей. Как и три года назад Ваша семья вновь получила путевку в санаторий в Сочи. Но проблема заключается в том, что путевка всего одна и семье предлагается самой решить, какой ее член больше нуждается в отдыхе. Три года назад на оздоровление летала бабушка, т. е. Вы. Но и в этот раз Вы искренне считаете, что это должны быть именно Вы, т. к., во-первых, Вы очень много работ выполняете по дому, во-вторых, у Вас преклонный возраст и много хронических заболеваний, в-третьих, у Вас с супругом именно на этот летний период приходится 50-летний юбилей со

дня свадьбы. Вы накопили денег вместе с супругом на одну путевку. Вы очень надеетесь, что данные аргументы являются вескими для домочадцев.

Роль дедушки (дополнительная):

Вы – дедушка, проживающий в одном доме с супругой и большой семьей дочери. Раз в три года от предприятия, на котором работает Ваш зять, выдается путевка в санаторий для многодетных семей. Как и три года назад Ваша семья вновь получила путевку в санаторий в Сочи. Но проблема заключается в том, что путевка всего одна и семье предлагается самой решить, какой ее член больше нуждается в отдыхе. Три года назад на оздоровление летала бабушка. В этот раз Вы искренне считаете, что должны лететь именно Вы, т. к., во-первых, Вы вместе с супругой очень много работ выполняете по дому, помогаете с внуками, во-вторых, у Вас преклонный возраст и много хронических заболеваний, в-третьих, у Вас с супругой именно на этот летний период приходится 50-летний юбилей со дня свадьбы. Вы очень надеетесь, что данные аргументы являются вескими для домочадцев.

Роль сына:

Вы – сын, проживающий в одном доме с отцом, матерью, сестрами, бабушкой и дедушкой. Раз в три года от предприятия, на котором работает Ваш отец, выдается путевка в санаторий для многодетных семей. Как и три года назад Ваша семья вновь получила путевку в санаторий в Сочи. Но проблема заключается в том, что путевка всего одна и семье предлагается самой решить, какой ее член больше нуждается в отдыхе. Три года назад на оздоровление летала бабушка. В этот раз Вы искренне считаете, что должны лететь именно Вы, т. к., во-первых, у Вас очень плотный учебный график, который не позволяет Вам отдохнуть, а в ближайшее время Вам сдавать ЕГЭ, во-вторых, в Сочи именно в это время и именно в этом санатории проходит гала-концерт Вашей любимой группы, попасть на которую Вы мечтали всю жизнь, и считаете, что данная путевка будет достойным подарком на Ваше совершеннолетие. Вы очень надеетесь, что данные аргументы являются вескими для домочадцев.

Роль старшей сестры:

Вы – взрослая дочь, проживающая в одном доме с отцом, матерью, сестрами, бабушкой и дедушкой. Раз в три года от предприятия, на котором работает Ваш отец, выдается путевка в санаторий для многодетных семей. Как и три года назад Ваша семья вновь получила путевку в санаторий в Сочи. Но проблема заключается в том, что путевка всего одна и семье предлагается самой решить, какой ее член больше

нуждается в отдыхе. Три года назад на оздоровление летала бабушка. В этот раз Вы искренне считаете, что должны лететь именно Вы, т. к., во-первых, у Вас ранее не было возможности посетить этот город, во-вторых, у Вас в ближайшем будущем планируется бракосочетание, деньги на свадьбу Вы с женихом заработали сами и считаете, что данная поездка могла бы стать свадебным подарком для Вас, в-третьих, всю свою жизнь Вы помогали с младшими братом и сестрой и действительно устали. Вы очень надеетесь, что данные аргументы являются вескими для домочадцев.

Роль младшей дочери:

Вы – младшая дочь, проживающая в одном доме с отцом, матерью, сестрами, бабушкой и дедушкой. Раз в три года от предприятия, на котором работает Ваш отец, выдается путевка в санаторий для многодетных семей. Как и три года назад Ваша семья вновь получила путевку в санаторий в Сочи. Но проблема заключается в том, что путевка всего одна и семье предлагается самой решить, какой ее член больше нуждается в отдыхе. Три года назад на оздоровление летала бабушка. Вы – бесспорная любимица всей семьи, искренне считаете, что должны лететь именно Вы, т. к., во-первых, у Вас ранее не было возможности выехать куда-либо (как ваши родственники, которым Вы, конечно, завидуете), во-вторых, Ваши брат и сестра уже путешествовали к морю, а вы – нет; в-третьих, Вы понимаете, что в будущем году брату предстоит поступать в Университет, весь доход семьи пойдет на его подготовку к поступлению, и вряд ли будут выделены средства на отдых кого-либо из членов семьи. Вы очень надеетесь, что данные аргументы являются вескими для домочадцев.

Вопросы для обсуждения:

1. Удовлетворены ли Вы психологически?
2. Удовлетворены ли Вы процедурой?
3. Удовлетворены ли Вы результатом?

I ТУРНИР ЛИГА «КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ»

СУДЕЙСКИЙ ПРОТОКОЛ

(по материалам методического пособия «Компетенции «4 К» М. А. Пинской, А. М. Михайловой.)

	Качество/характеристика	Участники группы						
		1	2	3	4	5	6	7
Включение в деятельность	Выделяет известное и неизвестное, находит/отмечает значимые факторы в условии, находит аналогичную/похожую ситуацию, задачу («я такой фильм видел, там они...») – Анализ							
	Определяет стратегию / порядок действий («давайте разложим, потом прикрепим») – Выведение гипотез (планирование решения)							
Участие в решении	Формулирует стратегические вопросы («может, так попробуем?»)							
	вание решения)							
	Обосновывает предлагаемый ход решения / идею / значимые шаги («если это задача про реки, давайте посмотрим, на какую реку это похоже») – Объяснение (аргументация)							
	Иницирует проверку правильности выполнения отдельных шагов, действий, операций («посмотрите, а мы все фигуры использовали?»)							
	Контроль							
	Устанавливает взаимосвязи в решении, реагирует на нарушение хода / логики решения («но тогда мы не сможем вставить другую площадку / тогда нам не хватит фигур») – Анализ							
	Реагирует на разные идеи решения, соглашаясь / не соглашаясь с отдельными идеями («нет, это мы не будем делать / да, давай так») – Оценка							
	Формулирует вопросы по ходу решения («как мы сможем уместить все фигуры?»)							
	гипотез (планирование решения)							
	Настаивает, если уверен, опровергает чужие аргументы («я всё-таки считаю, что лучше сделать одну площадку, иначе если будут две, но очень маленькие – больших игр там не проведешь») – Объяснение (аргументация)							
Презентация результатов	Проверяет правильность выполнения задания / этапа работы («так, это мы заполнили, на второй вопрос ответили») – Контроль							
	Выделяет значимые выводы (самостоятельно или посоветовавшись с другими участниками) («а вот тут что мне нужно сказать?»)							
	Оценка							
	Контролирует правильность формулировок, представления идей, которые будут представлены на обсуждение («у нас несколько вариантов ответа, давайте выберем для презентации тот, который считаем наиболее верным») – Контроль							
	Понимает и может объяснить значимость полученного решения для изучаемой темы / для применения в жизни («фигуры все одинаковые, а картины – разные») – Оценка							

II ТУРНИР

Цель турнира – развитие и оценивание критического мышления участников через тренировки и состязания.

Главные умения, на которые будут направлены тренировки и которые будут оцениваться в состязании, такие:

- построение аргументации;
- использование контраргументов;
- задавание вопросов и ответы на вопросы;
- определение понятий;
- удержание темы обсуждения.

ДЕНЬ ПЕРВЫЙ

Тренеры при первой встрече организуют формирование двух подгрупп для работы в течение всех последующих дней. Способы деления тренеры определяют самостоятельно, главное – сделать это быстро, без лишних временных затрат.

Первая тренировка состоит условно из двух частей: первая – беседа об изменениях, случившихся с участниками в межтурнирный период, вторая – теоретическая часть.

Первая: Прежде чем переходить к тренировке предлагаем организовать обсуждение о том, что изменилось в педагогической деятельности участников после первого турнира. Что пробовали применять? Какой был результат? Какие ожидания от II турнира? **20 минут.**

Тренер предлагает ответить на эти вопросы каждому участнику, время на ответ – 1,2 минуты. Важно, чтобы ответ был логичным, лаконичным и по существу. Для этого вопросы можно зафиксировать на доске и дать участникам время на подготовку – **10 минут.** После выступления каждого участника, тренер делается своими впечатлениями с группой. И открывает завесу тайны – финальное состязание тоже будет длиться 2 минуты и представлять собой форум, в котором участникам нужно будет предлагать и отстаивать свои идеи по изменению системы образования.

Вторая: Актуализация умения задавать вопросы.

ВОПРОШАНИЕ

Задача тренера познакомить участников с теоретическим материалом по теме «Вопрошание», акцентировать внимание на роли вопросов в коммуникации, познакомить учащихся с типологиями вопросов. Начать обсуждение можно с упражнения «Разведка».

«РАЗВЕДКА» (10 мин.)

Задание выполняется в тройках, два участника и один наблюдатель.

Суть упражнения – выяснить у собеседника некую заранее заданную информацию (необходимо заранее подготовить листочки бумаги с написанными заданиями).

Например – один участник получает задание выяснить у другого какой зубной пастой тот пользуется, а тот в свою очередь должен выяснить есть ли у собеседника дома настенные часы. Каждый участник должен приложить максимум усилий, чтобы выяснить нужную информацию и не допустить, чтобы собеседник выяснил его задание. На выполнение задания – **5 минут**.

Задача наблюдателя – фиксировать вопросы, которые позволили выяснить необходимую информацию.

Возможные задания для разведчиков: выяснить есть ли у собеседника домашнее животное? Огнетушитель? Как зовут бабушку? В каком городе родился? Какие книги читал в детстве? Сколько ложек сахара кладет в чай?

После проведения упражнения тренер задаёт каждой стороне вопросы: «Что, по-вашему мнению, стремился выяснить ваш партнер?» «Что вам удалось выяснить в соответствии с вашим заданием?».

Наблюдатель комментирует ход упражнения и называет самые удачные вопросы. Как сконструированы такие вопросы?

Время на обсуждение – **5 минут**.

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «КУРОЧКА РЯБА» (30 минут)

Данная процедура служит тренировкой для отработки вопросов по таксономии Блума.

Группа разделяется на тройки (пары) методом жеребьевки.

Необходимо подготовить вопросы к сказке о курочке Рябе, используя таблицу таксономии Блума. К каждому уровню вопросов нужно придумать по 2 своих. Например, вопросы на знания могут быть такими: «Что снесла курочка Ряба?», «Кто разбил золотое яичко?» и так далее (**10 минут**).

Затем группы по очереди называют свои вопросы каждого уровня по схеме:

1. Вопросы на знание от группы 1, вопросы на знание от группы 2 и т.д.
2. Вопросы на понимание от группы 1, вопросы на понимание от группы 2 и т.д. (**10 минут**)

Участникам вновь предлагается обратиться к таксономии и предложить вопросы для своей предметной области. Проводится общее обсуждение упражнения – 10 минут.

«УГАДАЙКА» (20 минут)

Тренер пишет любую фразу на листе бумаги, не показывая участникам. Например: «Девочка пошла в школу в синем платье и с красным рюкзаком», «Желая переубедить, начните не с разделяющих вас вопросов, а с того, в чем вы согласны с партнером».

Группе необходимо задавать вопросы, чтобы дословно отгадать фразу. Прежде, чем перейти к вопрошанию участникам предлагается индивидуально, а затем в ходе коллективного обсуждения ответить на вопросы: Как вы будете действовать? Какую стратегию вопрошания вы планируете выстраивать? Какие вопросы зададите?

Регламент упражнения:

Обсуждение стратегии – 5-10 минут (по динамике группы);

Вопрошание – не больше 3 минут;

Обсуждение выбранной стратегии – 7-12 минут.

При необходимости упражнение можно повторить, усложняя/упрощая выбранную фразу.

Перерыв 10 минут

АРГУМЕНТАЦИЯ

Задача тренера организовать обсуждение следующих вопросов:

1. «Аргументация» и «аргумент».
2. Формула ТАПИ – коллективные и индивидуальные примеры.
3. Типы аргументов в зависимости от поддержек.
4. Контраргументы.

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «КОШКИ И СОБАКИ» (30 мин.)

Цель процедуры – отработать умения приводить аргументы и контраргументы через использование формулы ТАПИ (смотри раздел «Аргументация»)

1. Все участники вместе с тренером встают в круг.
2. Тренер начинает игру.

Тезис: Я считаю, что зима лучше лета.

Аргумент: потому, что...

Поддержка: например,...

Итог: таким образом, ...

Последующий за ним участник приводит контраргумент аргументу тренера и поясняет, почему лето лучше, чем зима – и так по кругу. Необходимо пройти полный круг, а лучше два :)

3. В качестве тем можно рассуждать о достоинствах и недостатках жизни в городе или деревне, пользе и вреде школьной формы и т.д.

4. Для анализа процедуры можно задать вопросы:

- Что было простого/сложного в выполнении процедуры?
- В чём польза процедуры?
- Можно ли применить её на школьном материале?

«Домашнее» задание (важно замотивировать участников на его выполнение, его разбор послужит тренировкой для следующего дня) будет материалом процедур «Вертушка текстов» и «Публичное выступление»)

- Сформулировать дискуссионную (проблемную) тему.
- Подготовиться к публичному выступлению с речью на 2-3 минуты по данной теме, отстаивая одну из точек зрения.
- Оформить письменно текст речи (разборчиво).

ДЕНЬ ВТОРОЙ

После приветствия участников и установки на работу, тренер организывает работу группы на основе «Домашнего» задания.

ВЕРТУШКА ТЕКСТОВ (1 час)

Перед началом процедуры проходит тайное голосование за лучший текст.

Тренер предлагает подготовить заранее написанные тексты к работе. Участники должны обмениваться текстами, например, по кругу, то есть у каждого участника на руках оказывается один чужой текст.

Задание 1: Прочитайте текст, выделите тему, точку зрения и аргументы автора. (Если есть возможность, желательно откопировать тексты и работать на копиях). 10 минут.

Задание 2: Сформулируйте иную точку зрения по данной теме и запишите в форме четкого, понятного предложения. 3 минуты

Задание 3: Постройте контраргументы (хотя бы наброски, идеи контраргументов) к аргументам автора. 10 минут.

Задание 4: Придумайте как можно больше вопросов к тексту, которые бы ослабили позицию автора. Например, исходя из построенных контраргументов, можно сформулировать вопросы. 7 минут.

Заканчивается первый круг. Участники снова меняются текстами и все задания повторяются. Таким образом, каждый текст будет проработан дважды и каждый участник потренируется на двух чужих текстах.

ПУБЛИЧНЫЕ ВЫСТУПЛЕНИЯ

Тренер объявляет результаты голосования. Авторы 5-6 лучших текстов по очереди выступают с подготовленной заранее речью. Тренер следит за временем – максимум 3 минуты. У каждого выступающего есть два оппонента, которые задают, подготовленные на этапе вертушки, вопросы. Если вопросы возникают у тех участников, кто с текстом не работал, тренер им предоставляет возможность задавать вопросы. Выступающий отвечает на заданные вопросы – 3 минуты. Тренер следит, чтобы слушатели произносили именно вопросы, а не приводили общие рассуждения или подготовленные контраргументы. После каждого выступления тренеру необходимо коротко прокомментировать выступление, удачные и неудачные вопросы и ответы, а также обратить внимание на ораторское мастерство – 3 минуты. Таким образом, на каждого участника тратиться примерно 9-10 минут.

Перерыв 10 минут

В этом тренировочном цикле тренер выбирает одну из предложенных ниже процедур. Каждая из них связана с переговорной компетентностью участников. Тренер настраивает участников на использование знаний о философии и ценностях в аргументации, о сильных и слабых аргументах, о целях и качестве вопросов. В обсуждении важно проанализировать, удалось ли применить новую информацию, насколько она оказалась полезной.

Команда-победитель получает один сертификат. Кому конкретно из членов команды его отдать, решается внутри команды. Может сложиться ситуация, что команды не смогут договориться в игровой процедуре (заключить договор в установленное время), соответственно, сертификат никому не достается.

1 группа: Победитель получит сертификат на определение порядка выступления команд в итоговых состязаниях.

2 группа: Победитель получит сертификат на подбор команды для состязания из членов группы.

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «ЛЕБЕДЬ, РАК, ЩУКА И КРОТ»

Авторы: Деттерер Е.Е., Кузьмичёва П.К.

Когда в товарищах согласья нет,

На лад их дело не пойдёт,

И выйдет из него не дело, только мука.

Однажды Лебедь, Рак да Щука

Везти с поклажей воз взялись,
И вместе трое все в него впряглись;
Из кожи лезут вон, а возу все нет ходу!
Поклажа бы для них казалась и легка:
Да Лебедь рвется в облака,
Рак пятится назад, а Щука тянет в воду.
Кто виноват из них, кто прав, – судить не нам;
Да только воз и ныне там.
(басня И. Крылова «Лебедь, рак и щука»)

Инструкция – **5 минут**: Лебедь, Рак, Щука и Крот оказались в непростой ситуации: вызвавшись везти воз с поклажей, они не могут его сдвинуть, поскольку движение участников разнонаправлено – Лебедь тянет вертикально вверх, Рак пятится горизонтально влево, Крот рывается вертикально вниз, а Щука тянет горизонтально вправо.

Если участники не начнут двигать воз, то он и все содержимое в нем придет в негодность. Движение воза должно быть отражено в договоре, подписанном всеми участниками переговоров. (Для ведущего – если этого нет в договоре – все проиграли, остальные условия не учитываются).

1. Участники делятся на команды и распределяют роли. Ведущий демонстрирует договор и оставляет его на столе.

2. На подготовку дается **10 минут**.

3. Участники собираются за столом переговоров. От каждой команды за стол переговоров садится один переговорщик, но участники могут по ходу меняться в свободном режиме. Переговоры длятся **15 минут**. За три минуты ведущий объявляет, что до конца переговоров осталось три минуты.

4. Ведущий останавливает переговоры и начинает подсчет баллов, в случае если воз куда-то движется.

Лебедь

Наступили холода, Лебедю нужно совершить перелет в теплые края. Перелет планируется долгим и тяжелым. Для того, чтобы обезопасить себя и свою семью (жена и 5 детенышей) в дороге Лебедю необходимы запасы еды. Лебедь предполагает, что в возе находится зерно – не самая подходящая пища; конечно, лучше водоросли, но и зерно на крайний случай пойдет. Поскольку перелет длительный, то Лебедь должен обеспечить себя всем зерном, находящимся в возе.

Если в договоре написано, что

1. воз движется вертикально вверх – + 10 баллов.
2. Получил все зерно – + 5 баллов.
3. Добыть водоросли – + 5 баллов.

Крот

Осень – испокон веков время свадеб. Крот решил жениться. Родственники его невесты в качестве выкупа затребовали зерно. Крот точно знает, что в возе находится зерно, без которого ему не стать счастливым семьянином.

Если в договоре написано, что

1. воз движется вертикально вниз – + 10 баллов.
2. Получить все зерно – + 5 баллов.
3. Сохранить тайну о том, что в возе зерно – + 5.

Щука

Щука давно задолжала Бобрам, которые до поры до времени не предъявляли ей претензий с требованием вернуть долг. Но последний паводок разрушил их плотину. Им нужно в ближайшее время восстановить брешь в плотине, поскольку приближается зима. Они готовы рассмотреть предложения Щуки, иначе обратятся в суд. Щуке важно не допустить суда, т. к. она боится, что у нее отберут лицензию охранника.

Если в договоре написано, что

1. воз движется горизонтально вправо – + 10 баллов.
2. Вернуть долг Бобрам, подойдут доски от воза – + 5 баллов.
3. Узнать, что в возе, вдруг, что-то, чем можно будет рассчитаться с Бобрами – + 5 баллов

Рак

Рак давно живет в водоеме, но в последнее время вероятность стать закуской резко возросла: на раков охотятся и взрослые, и дети. Раку необходимо убежище от ловцов, для чего идеально подходит воз. Кроме того, Рак во всей округе сlyвет как мастер – садовод.

Если в договоре написано, что

1. воз движется горизонтально влево – + 10 баллов.
2. Получить укрытие в возе – + 5 баллов.
3. Не высовываться лишний раз, в т. ч. не брать на себя никаких обязательства – + 5 баллов.

Договор

Мы, Лебедь, Рак, Щука и Крот, договорились о нижеследующем:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Подписи:

Обсуждение (30 минут) процедуры строится по следующей схеме:

1. Общие впечатления участников (не более 10 минут).
2. Удалось ли командам достичь целей? Что способствовало достижению цели? Какие приемы были эффективными и наоборот?
3. На какие ценности опирались команды? Был ли этот выбор эффективным?
4. Какие аргументы оказались сильными? Почему? Какие – слабыми и почему?
5. Какие вопросы были сильными и почему? Какие слабыми?

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «КОРАБЛЕКРУШЕНИЕ»

Игра представляет собой взаимодействие участников сначала внутри малых групп, а затем внутри одной большой группы. Задача групп заключается в принятии совместного решения. Малые группы по 5-6 человек.

1 этап Инструкция:

Представьте, вы дрейфуете на яхте в южной части Тихого океана. В результате пожара большая часть яхты и её груза уничтожена. Яхта медленно тонет. Ваше местонахождение неясно из-за поломки основных навигационных приборов, но примерно вы находитесь на расстоянии тысячи километров от ближайшей земли.

Ниже дан список из 15 предметов, которые остались целыми и неповреждёнными в результате пожара. В дополнение к этим предметам вы располагаете прочным надувным плотом с вёслами, достаточно большим, чтобы выдержать вас, экипаж и все перечисленные ниже предметы. Имущество оставшихся в живых людей составляют пачка сигарет, несколько коробков спичек и 5 однодолларовых банкнот. Список предметов:

- Сектант.
- Зеркало для бритья.
- Канистра с 25 литрами воды.

- Противомоскитная сетка.
- Одна коробка с армейским рационом.
- Карты Тихого океана.
- Надувная плавательная подушка.
- Канистра с 10 литрами нефтегазовой смеси.
- Маленький транзисторный радиоприёмник.
- Репеллент, отпугивающий акул.
- Два квадратных метра непрозрачной плёнки.
- Один литр рома крепостью 80%.
- 450 метров нейлонового каната.
- Две коробки шоколада.
- Рыболовная снасть.

2-й этап.

Попросите каждого из участников самостоятельно проранжировать указанные в приложении предметы с точки зрения их важности для выживания (поставьте цифру 1 у самого важного для вас предмета, цифру 2 – у второго по значению и т. д., цифра 15 будет соответствовать самому менее полезному предмету).

На этом этапе деловой игры дискуссии между участниками запрещены. Время выполнения задания – **10 минут**.

3-й этап.

Разбейте группу на подгруппы примерно по 5- 6 человек.

Предложите каждой подгруппе составить общее для группы ранжирование предметов по степени их важности (так как они это делали по отдельности).

На этом этапе допускаются дискуссии по поводу выработки решения.

Время выполнения задания – **20 минут**.

4-й этап.

Составляется коллективный список от всех групп. Предлагаем не вмешиваться в организацию обсуждения и понаблюдать какой способ принятия решений будет предложен участниками.

Время выполнения задания – **30 минут**.

5-й этап. Анализ игры – 30 минут.

Как принималось групповое решение?

1. Общие впечатления участников (**не более 10 минут**).
2. Как принималось групповое решение?
3. Удалось ли командам достичь целей? Что способствовало достижению цели? Какие приемы были эффективными и наоборот?
4. На какие ценности опирались команды? Был ли этот выбор эффективным?

5. Какие аргументы оказались сильными? Почему? Какие – слабыми и почему?

6. Какие вопросы были сильными и почему? Какие слабыми? На каком основании были отвергнуты первоначальные версии?

Можно познакомить участников с «правильным» списком ответов, предложенным экспертами ЮНЕСКО:

Согласно мнению экспертов, основными вещами, необходимыми человеку, потерпевшему кораблекрушение в океане, являются предметы, служащие для привлечения внимания, и предметы, помогающие выжить до прибытия спасателей. Навигационные средства имеют сравнительно небольшое значение: если даже маленький спасательный плот и в состоянии достичь земли, невозможно на нём запасти достаточное количество воды и пищи для жизни в течение этого периода.

Следовательно, самым важным для вас являются зеркало для бритья и канистра нефтегазовой смеси. Эти предметы могут быть использованы для сигнализации воздушным и морским спасателям.

Вторыми по значению являются такие вещи, как канистра с водой и коробка с армейским рационом.

Информация, которая даётся ниже, очевидно, не перечисляет все возможные способы применения данного предмета, а скорее указывает, какое значение имеет данный предмет для выживания.

- Зеркало для бритья. Важно для сигнализации воздушным и морским спасателям.

- Канистра с нефтегазовой смесью. Важна для сигнализации. Может быть зажжена банкнотом и спичкой и будет плыть по воде, привлекая внимание.

- Канистра с водой. Необходима для утоления жажды.

- Коробка с армейским рационом. Обеспечивает основную пищу.

- Непрозрачная плёнка. Используется для сбора дождевой воды и для защиты от непогоды.

- Коробка шоколада. Резервный запас пищи.

- Рыболовная снасть. Оценивается ниже, чем шоколад, потому что в данной ситуации «синица» в руках лучше «журавля» в небе. Нет уверенности, что вы поймаете рыбу.

- Нейлоновый канат. Можно использовать для связывания снаряжений, чтобы оно не упало за борт.

- Плавательная подушка. Спасательное средство на случай, если кто-то упадёт за борт.

- Репеллент, отпугивающий акул. Назначение очевидно.

- Ром, крепостью 80%. Содержит 80% алкоголя – достаточно для использования в качестве антисептика, в других случаях имеет малую ценность, поскольку употребление может вызвать обезвоживание.

- Радиоприёмник. Имеет незначительную ценность, так как нет передатчика.

- Карты Тихого океана. Бесполезны без дополнительных навигационных приборов. Для вас важнее знать, не где находитесь вы, а где находятся спасатели.

- Противомоскитная сетка. В Тихом океане нет москитов.

- Сектант. Без таблиц и хронометра относительно бесполезен. Основная причина более высокой оценки сигнальных средств по сравнению с предметами поддержания жизни (пищей и водой) заключается в том, что без средств сигнализации почти нет шансов быть обнаруженными и спасёнными. К тому же в большинстве случаев спасатели приходят в первые 36 часов, а человек может прожить этот период без пищи и воды.

Предложите сравнить «правильный» ответ, собственный результат и результат группы: для каждого предмета списка надо вычислить разность между номером, который присвоил ему индивидуально каждый участник, группа и номером, присвоенным этому предмету экспертами. Сложите абсолютные значения этих разностей для всех предметов. Если сумма больше 30, то участник или группа «утонули»; В). Сравните результаты группового и индивидуального решения. Явился ли результат группового решения более правильным по сравнению с решением отдельных участников?

Во время следующего такта работы участники познакомятся с процедурой «Шкала», она же будет отборочной для итогового состязания. В качестве освоения и знакомства с устройством процедуры (репетиции) участникам предлагаются темы, которые уже были рассмотрены во время отработки навыков аргументации на материале упражнения «Кошки и собаки». Все участники делятся на 3 группы: те, кто будет участвовать в процедуре (спикеры); судьи, знакомятся с оценочным листом; наблюдатели, дают обратную связь. Если количество участников и время позволяет провести процедуру дважды, то можно делать группы участников и судей и затем меняться ролями.

Время на подготовку спикеров в репетиционном варианте процедуры отводится – 5 минут.

Во время проведения отборочной процедуры участники делятся на 2 команды, проходит жеребьевка тем. Участники команд одновременно готовятся к выступлению (15 минут) и затем последовательно

командами принимают участие в процедуре. На этом этапе работы участники тренируемых групп могут быть объединены и оба тренера выступают в качестве судей.

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «ШКАЛА» (30 – 40 минут)

В процедуре может участвовать группа игроков в составе от 5 до 12 человек (оптимально 8-10).

Стулья расставлены по количеству участников в ряд (стульев всегда нечетное количество, если участников четное количество – стульев на один больше), где средний стул – «нейтральная позиция» (то есть участник приводит аргументы и «за» и «против»). Крайние стулья необходимо обозначить табличками «+» и «-».

Расстановка стульев для девяти участников:

(-) (-) (-) (-) (-) (+) (+) (+) (+)

Инструкция (2 минуты):

Уважаемые участники!

В рамках данной процедуры мы предлагаем вам обозначить свое отношение к следующему тезису _____.

Перед вами стулья. Так называемая «шкала». Вам предстоит выбрать место на этой шкале, согласно собственной позиции. Крайний левый стул – это позиция «совершенно не согласен», крайний правый стул – позиция «абсолютно согласен». Средний стул – «нейтральная позиция», однако важно помнить, что, выбрав данный стул, необходимо привести аргументы и «за» и «против» (по значимости они должны быть равносильны). Оставшиеся стулья – это разметка на «шкале»: чем ближе какой-либо стул находится к среднему стулу, тем менее радикальна позиция участника по обсуждаемому вопросу. И наоборот: чем дальше от нейтралитета в одну или другую сторону, тем более усиливается согласие или несогласие игрока. Аргумент засчитывается таковым, если была приведена поддержка. Обратите внимание, что на один стул могут «сесть» неограниченное количество участников. В данной процедуре важно ваше мнение, и то, что оно может совпадать с чьим-то мнением еще, абсолютно нормальная ситуация. Также у вас будет возможность задать вопрос одному любому участнику.

Процедура проводится в два этапа. На первом этапе вы аргументируете свой выбор, задаёте вопросы. Затем возможен переход, смена позиции и начинается 2 этап. Прежде, чем приступить к аргументации во 2 этапе нужно привести контраргументы, обосновать смену позиции, если она осуществлялась.

Сейчас вам дается 15 минут на то, чтобы сделать выбор и подготовить аргументацию.

Через 15 минут:

Итак, займите пожалуйста место на шкале по отношению к тезису

Участники занимают места. Каждый участник приводит аргументы, задаёт вопросы другим участникам процедуры (не более трёх, только 1 идёт в зачёт). Первый из выступающих уточняет тему, вводит понятие, если это необходимо. После аргументов и вопросов, тренер предлагает поменять свое положение на шкале, если чье-то мнение изменилось. В этом случае участник обязан аргументировать смену позиции. Впрочем, как и оставшиеся на своих местах участники аргументируют, почему предпочли не менять позиции, вводят контраргументы, задают вопросы другим участникам. Движение по шкале можно организовывать из одной стороны в другую на 1 этапе и в обратную сторону во 2 этапе. Либо от каждого края по переменке к центру на 1 этапе и от центра к краям на 2 этапе.

Список возможных тезисов:

Научить можно всех!

Нужно ли детям изучать информатику?

Война – двигатель прогресса.

Цель оправдывает средства.

Один в поле не воин.

В России необходимо вводить сухой закон.

Брат по расчёту крепче брака по любви.

Рекомендации по оцениванию и судейский протокол в приложении.

Обсуждение итогов игровой процедуры (20-25 мин.):

Каждый член группы рассказывает о своем впечатлении от процедуры, последними выступают тренеры.

Вопросы, которые можно выносить на обсуждение:

Как подбирали аргументы и вопросы?

Какие аргументы, на ваш взгляд, оказались наиболее сильными?

Какие особенности вы увидели в отстаивании собственной позиции в сравнении с процедурами, где позиция задана условиями?

Легко ли вы меняли позицию и почему вы это сделали?

Перерыв 10 минут

Подготовка к финальному состязанию

Далее осуществляется знакомство с финальной процедурой, раздаётся инструкция. Работа с вопросами участников (20 минут).

Распределение на команды (5 минут)

Подготовка кейса финального состязания осуществляется в свободное время.

Держатели сертификатов могут ими воспользоваться.

ПРОЦЕДУРА «ИЗМЕНИ СИСТЕМУ» 30 – 40 МИНУТ

Накануне соревнований участники делятся на 2-3 команды по три человека в каждой. Команды готовят проект изменения системы образования в целом или решения какой-то конкретной проблемы в частности. Это может быть, как совокупность идей, подкреплённых аргументами и поддержками, так и одно обоснованное предложение с пошаговым планом реализации. Ограничений нет. Задача участников: проанализировать текущую ситуацию, сформулировать проблему, разработать проект по её устранению обосновать, почему предложенные способы разрешают проблему и продемонстрировать умение аргументировать свою позицию, приводить контраргументы, работать с вопросами. По ходу выступления участники могут наблюдать обратную связь от зала, который во время паузы выбирает ту или иную позицию. Один тренер выполняет роль ведущего, второй – следит за реакцией зала и фиксирует перемещения, помогает организовать задавание вопросов из зала, от судей.

Состязание проводится в 4 этапа:

1 этап: Первые спикеры каждой команды поочередно рассказывают о своей идее, приводят аргументы и поддержки. Выступление каждого участника команды – **3 минуты, 9 минут** на все команды.

2 этап: Команды обмениваются вопросами, отвечают на вопросы зала. Голосование зала за лучшую идею **5 минут**.

3 этап: Вторые спикеры каждой команды поочередно рассказывают о своей идее, приводят аргументы и поддержки. Выступление каждого по 3 минуты, всего **9 минут**.

4 этап: Команды обмениваются вопросами, отвечают на вопросы зала. Голосование зала за лучшую идею **5 минут**.

5 этап: Третьи спикеры каждой команды поочередно рассказывают о своей идее, приводят аргументы и поддержки. Выступление каждого участника команды – **3 минуты, всего 9 минут**.

6 этап: Команды обмениваются вопросами, отвечают на вопросы зала. Голосование зала за лучшую идею 5 минут.

Инструкция для зрительного зала:

Каждая команда готовила проект изменения системы образования в целом или решения какой-то конкретной проблемы в частности. После выступлений всех команд мы сделаем паузу, участники смогут задать друг другу вопросы, привести контраргументы. Вы также можете включаться в обсуждение проектов. Если Вам показалось убедительным и произвело впечатление выступление какой-либо команды, то просим Вас пересесть на стулья (встать, перейти...), которые расположены напротив этой команды. Если Вы пересаживаетесь на левую сторону, мы считаем, что Вам пришла по душе идея команды, которая находится слева. После презентации второй и третьей частей проектов мы также сделаем перерыв, где Вы сможете поменять своё решение и пересесть. Участники, чья идея окажется более популярной, получают дополнительные баллы к рейтингу. Тренеры заранее обдумывают, как организовать наиболее простое перемещение зрителей по залу, при этом оно должно быть максимально наглядным. Можно обозначить команды разными цветами (цифрами) и места для голосования отметить соответствующим цветом (цифрой). Судейские протоколы и рекомендации по оцениванию финальных состязаний представлены в Приложении.

II ТУРНИР ЛИГА КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ

СУДЕЙСКИЙ ПРОТОКОЛ

Критерии оценивания: умение сформулировать позицию в заданной ситуации; умение построить речь, основанную на аргументах, поддерживающих и доказывающих главный тезис позиции; умение задавать вопросы и отвечать на них, умение приводить контраргументы.

1. **Идея – 1 балл** (баллы не начисляются, если тезис сформулирован невнятно, неконкретно или идея фантастичная).
2. **Аргументы – за каждый по 1 баллу:** каждый развернутый аргумент (ценность + тезис + поддержки) – **1 балл**. (Если аргумент построен без указанных элементов, то судья выставляет за него **0 баллов**).
3. **Контраргументы – за каждый по 1 баллу** (контраргументы без тезиса и поддержек не принимаются и оцениваются в **0 баллов**).
4. **Количество вопросов.** Каждый заданный вопрос приносит **1 балл** (за вопросы, сформулированные не к аргументам, баллы не считаются).

5. **Ответы на вопросы.** Каждый ответ, сформулированный качественно в смысле построения рассуждения и использованных под-держек, приносит **1 балл**.

команда	спикеры	идея	аргументы	Контр-аргументы	вопросы	ответы на вопросы	Всего
		1 балл	1 балл	1 балл	1 балл	1 балл	
	1.						
	2.						
	3.						
	1.						
	2.						
	3.						
	1.						
	2.						
	3.						

ЛИГА «КОМАНДОДЕЙСТВИЕ»

Описание лиги

Дорогой Коллега, мы приступаем к описанию Лиги «Командодействие», и, следуя логике нашей Лиги, мы бы хотели, чтобы в рамках данного текста у нас с Тобой получился диалог – чтобы мы сработали командой и вместе решили эту непростую задачу – передать идеи Лиги так, чтобы Ты смог их понять, а, возможно, и принять, как близкие Тебе. По ходу текста мы будем задавать вопросы, приводить свои ответы и примеры, но будем рады, если Ты тоже попробуешь мысленно отвечать на эти вопросы, вспоминать примеры из своей практики и размышлять о представленных тезисах. Итак, начнем...

Если представить образ Учителя – то как его описать? Что приходит Тебе на ум? Чаще всего это такой стоящий у доски человек. Один, или

с детьми. Но даже если с детьми, то часто дети напротив – как бы по ту сторону, а не вместе с ним. На самом же деле, в своей практике педагоги постоянно имеют дело с группами и коллективами, состоящими из учеников или коллег (класс, групповая работа на уроках, педагогический коллектив школы/детского сада) и сами являются (или потенциально могут являться) частью такого коллектива или команды. Нередко перед педагогом стоит задача организовать команду или самому стать участником какой-то команды, что оказывается совсем не просто.

А какие примеры командной работы из вашей практики вспоминаешь Ты? Когда мы задаем этот вопрос педагогам-участникам Игр, зачастую первое, что слышим в ответ – это примеры организации класса как команды для решения каких-либо классных дел (подготовка к праздникам, конкурсам, уборка и т.д.), либо участие педагога в командах с коллегами, но тоже чаще всего в подготовке к конкурсу, мероприятию. И это, действительно, пример командной работы.

Но для нас важным также является рассматривать и другой разворот этого направления – сотрудничество и организация команд в рамках непосредственно образовательной деятельности, ежедневной практики педагога во взаимодействии с коллегами и учениками. Мы говорим о необходимости объединяться в команду для решения **образовательных задач**, таких как развитие метапредметных компетентностей, формирование сложных навыков современного человека. Мышление, конфликтную компетентность или инициативность ребенка просто невозможно «развить» на одном уроке математики, обществознания, или часовом занятии в детском саду. Если педагоги, действительно, ориентируются на подобные образовательные результаты, то им просто необходимо объединяться и действовать в командах (нескольких учителей-предметников на классе/параллели, или коллективом всей школы обустроить образовательное пространство, выстраивать взаимодействие с родителями и т.д.).

Еще один разворот командной работы в образовании – выстраивание отношений «Педагог-Ученик(и)» как отношений сотрудничества. Учитель и ученик в истинном значении – это не противопоставление, не отношения «сверху-вниз» – это кооперация, отношениях разных, но РАВНЫХ по своему вкладу и ответственности, и деятельность у них общая. Учитель стоит не напротив, не на противоположном полюсе, он стоит рядом и ведет ученика к предметному знанию как проводник. Мы полагаем, что выстраивание взаимодействия с учениками как командного позволяет педагогу разделить ответственность с учеником и постепенно «выращивать» эту самую ответственность в ученике. Ученик таким образом ста-

новится не «претерпевающим» изменения и воздействия от взрослых, а партнером по команде, субъектом взаимодействия. С ним можно договариваться о результатах, у него появляются запросы и вопросы к педагогу, он начинает постепенно со-управлять своим образованием.

А если познакомиться с текстом Профессионального стандарта педагога то становится очевидным, что тот объемный, многоплановый список умений и компетентностей, которыми должен обладать педагог, не реален для одного человека. В связи с этим современный педагог уже не может оставаться тем учителем-одиночкой, стоящим у доски, он точно должен выходить на сотрудничество как с другими педагогами, администраторами, так и с детьми и родителями.

Таким образом, **задача тренировок в нашей Лиге – оснастить молодого педагога средствами для обнаружения задач, требующих командной соорганизации и средствами для построения командного взаимодействия, отношений на принципах сотрудничества в процессе решения такой задачи** (с разными субъектами образовательного процесса).

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

Своего рода настольной книгой в нашей Лиге является «Групповая работа» А.Ю. Уварова, состоящая из 4-х частей. В данной книге есть обоснование необходимости владения педагогом умений командного и группового взаимодействия, а также необходимости обучения этому учеников. Уваров приводит определение командной работы, описывает принципы организации групп сотрудничества на уроках, приводит примеры из школьной практики и игровые упражнения. Вторым важным для нас источником знания об организации эффективной работы в команде является «Разрешение конфликтов и ведение переговоров» Б.И. Хасана и П.А. Сергоманова. Во-первых, в тексте представлен конструктивный подход к пониманию конфликта, что для нас является принципиальной основой при планировании любого тренинга (где именно конфликт используется как механизм развития), а во-вторых, Хасан и Сергоманов описывают принципы и технологию разрешения конфликтов и ведения переговоров, без чего невозможно организовать эффективную коммуникацию в команде, а значит и командную работу в целом. Из этой же книги также взяты некоторые игровые процедуры для организации тренировок в Лиге. Дополнит информацию о технологии и техниках ведения переговоров Р.Фишер и У.Юри – авторы Гарвардского подхода к переговорам в своей книге «Путь к согласию, или Переговоры без поражений».

Для понимания функционирования команды, и в частности, команды в организации, коллектива, мы обращаемся к тексту Патрика Ленсиони «5 пороков команды». Он описывает проблемные места, возникающие в процессе командного действия, а также способы их разрешений.

Все эти книги есть в свободном доступе в сети Интернет. Дорогой коллега, Ты можешь познакомиться с этими текстами для более глубоко понимания особенностей командной работы и сотрудничества. А в тексте ниже представлены основные выдержки, рабочие понятные формулировки, которые являются необходимым минимумом для организации тренировок в Лиге КОМАНДОДЕЙСТВИЕ,

Как мы понимаем, что такое КОМАНДА?

Команда – это не просто группа людей. Команда всегда собирается **под задачу**, команда собирается для решения какого-либо дела, которое невозможно решить в одиночку (в силу ограниченного времени, большого объема работы, высокой сложности). В этом смысле не имеет значения, сколько в команде игроков – два или десять, команда – это не люди, это определенный способ взаимодействия этих людей – сотрудничество ради решения одной общей задачи. Команда – не самоцель, а СРЕДСТВО достижения цели.

ПРЕДПОСЫЛКИ ХОРОШЕЙ КОМАНДЫ:

- Присутствует принципиальное единодушие в вопросах целей работы
- Есть принципиальное согласие относительно характера и последовательности действий
- Соблюдаются общие нормы отношений
- Есть ясность в вопросе о позициях, ролях и их распределении

КОМАНДА СОСТОЯЛАСЬ, ЕСЛИ:

- Все отдают отчет, что сидят в одной лодке
- Вся тянут одну лямку
- Каждый в команде может положиться на других
- Господствует уверенность, что каждый участвующий в проекте что-то выигрывает
- Все работают с убежденностью, что каждый лично и все вместе могут что-то изменить
- Участники испытывают взаимное уважение друг к другу и в случае проблем сигнализируют готовность к взаимопомощи
- Союз различных индивидуальностей, обладающих несхожим образом мышления, воспринимаются не как помеха, а как залог силы

Поскольку в житейском языке команду и группу часто путают, иногда эти слова используют как синонимы, то, на наш взгляд, является важным различить их. Главным отличием команд от традиционных формальных рабочих или учебных групп является наличие синергетического эффекта, когда в результате командного выполнения задачи достигается такой результат, который превышает просто сумму личного вклада каждого. Команда даёт особые эффекты. Она способна решить иногда очень сложную, или проблемную задачу, требующую творческого, нестандартного решения, или задачу, решить которую важно в ограниченное количество времени.

ТАБЛИЦА 1. РАЗЛИЧИЯ МЕЖДУ ГРУППАМИ И КОМАНДАМИ

Группа	Команда
Имеет назначаемого сильного (как правило, только одного) лидера (формальный руководитель)	Роль лидера переходит от одного члена к другому (лидер выбирается группой)
Индивидуальная подчиненность (иерархия – подчинены назначенному лидеру)	Индивидуальная и взаимная подчиненность (каждый подчиняется каждому)
Цель – та же, что и у организации (назначенная организацией)	Специфическое видение, согласованная цель
На выходе – продукты индивидуального труда	На выходе – продукты коллективного труда
Встречи «необходимы и достаточны» («по расписанию»)	На встречах ведутся неограниченные по времени дискуссии и решаются все проблемы
Эффективность измеряется косвенным образом в виде влияния на бизнес (прибыль, выполнение плана и т.д.)	Эффективность измеряется непосредственно в виде оценки коллективной работы
Каждый член группы имеет собственный круг общения, принимает самостоятельные решения, выполняет особые рабочие задания	Совместное общение, общее согласование и принятие решений, рабочие задания
Нет синергетического эффекта	Есть синергетический эффект (возрастание эффективности деятельности в результате интеграции, слияния отдельных частей в единую систему за счет т. н. системного эффекта)

Важно также различать не только группу и команду, но и **коллектив**. Г.М.Андреева в «Социальной психологии» приводит следующие базовые

признаки коллектива: общие ценности и цели, при этом важно, что объединение людей происходит для достижения определенной, социально-одобряемой цели (в этом смысле коллективом не может называться сплоченная, но антисоциальная группа, например, группа правонарушителей), добровольность и личная заинтересованность в объединении людей, согласованное закрепленное распределение по функциям и задачам, ценность организации общей деятельности таким образом, чтобы становилось возможным не только развитие коллектива в целом и приближение к цели, но развитие каждого участника. Мы видим, что эти характеристики сильно пересекаются с характеристиками хорошей команды. В чем же различие? Нам близко понимание, что команда – это более завязана на решении конкретной задачи. Команда собирается непосредственно под эту задачу. И коллектив на момент решения какой-то задачи может мобилизоваться и становиться командой, либо внутри коллектива могут сосуществовать несколько команд, которые решают разные задачи, но объединены общей большой целью или миссией.

Такими образом, «КОМАНДА – способ, средство решения задачи, она упрощает решение задачи, помогает решить задачу быстрее и более эффективно. Команда нужна там, где есть задача, которую можно решить только командой» (Б.И.Хасан при обсуждении Лиги Командодействие на семинаре лидеров МППИ).

Для более полного понимания, что такое КОМАНДА, выделим также основные характеристики командной организации:

1. Общая цель (задача, под которую собралась команда) – **согласованный, понятный**, принятый (здесь имеют важное значение ВСЕ три слова) для всех членов команды образ результата, к которому все хотят прийти.

2. Общие ценности – согласованные принципы взаимодействия друг с другом и принципы достижения результата (что для нас важно, ценно? От чего мы точно не готовы отказаться ни при каких условиях (например, качество, или быстрота и возможность уложиться в сроки)? Какими способами мы достигаем результата? И т.д.)

3. Сотрудничество как главный способ взаимодействия участников в команде:

- конфликты решаются через сотрудничество, переговоры (совместный поиск такого варианта, при котором все стороны будут удовлетворены),

- вопросы по поводу распределения функций, общих целей и задач, планирования решаются через переговоры, в итоге достигаются общие соглашения (а не назначаются и указываются).

4. Распределенная ответственность:

- в команде каждый участник отвечает за свою задачу, выполняет определенную функцию (распределение функций),
- из выполнения этих задач складывается итоговый общий результат – каждый участник отвечает за итоговый результат,
- каждый участник, выполняя свою задачу, учитывает задачи других.

5. Чувствование друг друга в команде, сплоченность, командный дух: все участники чувствуют друг друга, они «сработаны», «сыграны», это помогает при выстраивании коммуникации (иногда могут «договариваться без слов»), все хотят хорошо выполнить общую задачу.

Если проследить последовательность шагов в командном действии, то мы увидим, что его логика совпадает с логикой индивидуального действия: замысел (постановка цели), определение стратегии, выбор методов достижения, планирование, реализация плана, завершение и рефлексия (анализ того, что замысливали и того, что получилось). НО в командном действии в силу того, что все эти шаги осуществляет не один человек (а двое или больше), то на каждом этапе возникает необходимость СОГЛАСОВАНИЯ каждого шага. Именно поэтому одной из ключевых особенностей мы считаем – сотрудничество и командная коммуникация. Буквально в жизни коммуникация в команде выглядит как разворачивание ПЕРЕГОВОРОВ, необходимых для разного рода согласований. В связи с этим навыки построения коммуникации и в частности, владение технологией ведения переговоров является для нас одним из ключевых умений командного действия. Наиболее важны переговоры на этапе командообразования – подготовительного этапа: создание команды, согласование цели, задач, стратегии, плана, распределение ролей и т.д. Чем эффективнее проведены переговоры на этапе подготовки, чем лучше согласованы, поняты и приняты все аспекты будущего действия, тем эффективнее получается результат.

Здесь важно отметить, что существуют разные интерпретации переговоров. Мы исходим из конструктивного подхода к конфликту и также опираемся на Гарвардский подход в понимании технологии ведения переговоров. КОНФЛИКТ мы понимаем как столкновение действий, не могущих сосуществовать в неизменном виде, это такая особая характеристика ВЗАИМО-действия, в которой удерживается единство столкнувшихся действий и в которой возможно отыскание (создание) способа разрешения представленного в столкновении противоречия. То есть конфликт для нас не является негативным феноменом. Мы различаем житейское понимание конфликта, как ссоры, несущей только разрушительные последствия и конфликта как особо

типа взаимодействия. Это взаимодействие само по себе ни хорошее, ни плохое. Они просто есть в том случае, если на уровне действий встречаются какие-то «разности». А будет нести конфликт положительные или отрицательные последствия зависит от того, насколько хорошо мы можем управлять конфликтом, насколько умеем действовать в конфликте. (более подробное описание понимания конфликта в конструктивном подходе можно посмотреть в теоретических основаниях лиги «Режиссирование педагогического вызова»). В этом смысле конфликты в команде – это не плохо, их не нужно избегать. Более того, без конфликтов команду невозможно построить. Команда потому и оказывается эффективной, потому что она собирает в себе разных людей с разными позициями, разными мнения, разными ресурсами. Вопрос лишь в том, используем ли мы эту разность (и в некотором смысле конфликтность) во благо или наоборот? ПЕРЕГОВОРЫ при этом являются наиболее эффективным способом удержания конфликта и его разрешения. Именно с помощью переговоров можно разрешить конфликт и прийти к такому варианту решения, который окажется эффективен для всех участников команды и для решения командной задачи.

Переговоры – это организованный процесс взаимодействия с установкой на достижение соглашения. Можно сказать, что этот процесс приводит к такому установлению картин, образов, схем ситуации совместного действия, которое дает распределенный между участниками план осуществления этого действия. В таком плане каждый играет отведенную (согласованную) ему роль и не может обойтись без другого участника. Каждое подчеркнутое слово имеет здесь особое значение, обратите внимание на это и попробуйте подумать, КАК это может выглядеть в реальной ситуации? Переговоры – это не взаимное убеждение, что «мой вариант лучше», аргументирование и отстаивание своей позиции. Переговоры – это СО-вместный поиск такого решения, которое будет выгодно всем, и согласование плана того, как потом этот вариант будет воплощен в жизнь.

Переговоры основываются на определенных принципах:

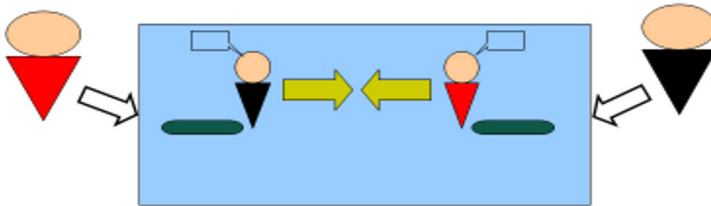
- **Разграничьте субъективный и объективный аспекты проблемы**
- **Старайтесь за позицией человека найти его интересы**
- **Вырабатывайте взаимоприемлемые варианты**
- **Оценивайте варианты по объективным критериям**

Как пишут Фишер и Юри, в переговорах стороны действуют не против друг друга, а ВМЕСТЕ против проблемы.

РаСуть и принципы переговоров мы можем схематически представить следующим образом:

Разрешение конфликтов в команде:

- Переговоры



В схеме мы видим, что во-первых, стороны как бы вышли за пределы конфликта, они уже не в нем – они «положили» его на стол переговоров, то есть они не против друг друга, а вместе пытаются решить проблему. Во-вторых, стороны как будто поменялись местами (красная и черная фигурка человека) – то есть они встали на место друг друга – поняли и приняли позицию другой стороны, посмотрели на проблему с позиции противоположной стороны.

Поскольку переговоры – это специально организованный процесс (что значит – управляемый), то они имеют свою строгую этапность. Профессиональный переговорщик при этом не нарушает последовательность этих шагов, поскольку речь идет о технологии процесса. Переговоры разворачиваются по следующим этапам:

- Переговоры о переговорах:

Задача: определить, нужны ли стороны друг другу (есть ли ВЗАИМНЫЙ интерес) и в чем он состоит?

Приглашение второй стороны для переговоров;

Обсуждение тематики переговоров;

Круг вопросов, который должен быть освещен в ходе переговоров (пункты, по поводу чего должны произойти переговоры);

Участники: кого вы хотите пригласить (кол-во, должности);

Дата переговоров;

Место переговоров;

Время переговоров;

Необходимые материалы (специальное помещение, техническое оснащение и т.д.).

- Переговоры о процедуре:

Задача: согласовать организационную сторону переговоров (КАК?)

Ведутся при непосредственной встрече участников, но ДО начала самих переговоров;

Уточнение времени, которым располагают участники для ведения переговоров;

Уточнение необходимости перерывов, кофе-пауз и т.д.;

Обсуждение по каким принципам, правилам будут вестись переговоры (например: на выступление каждой стороны не более 10 мин, исключение ненормативной лексики и т.д.). Правила участники вырабатывают совместно;

Обсуждение принципиальных моментов, касающихся условий любой из сторон (например, ведение переговоров только с видеозаписью и т.д.);

Согласование и оформление повестки;

Обсуждение формата и содержания договора (будет или нет, если да, то кем составлен, его содержание и т.д.)

- Переговоры по существу:

Задача: заключение соглашения относительно взаимных интересов, согласование плана совместных действий по решению проблемы

Выявление проблемы (предмет переговоров);

Представление каждой из сторон. Их цели: чего хочет каждая сторона?

Интересы сторон: зачем им это нужно? Общие интересы;

Выработка вариантов решений;

Аргументация и выбор оптимального варианта; по каким объективным критериям мы можем отбирать варианты? (например: если речь идет о продаже квартиры, значит объективным критерием будет являться средняя рыночная стоимость квартир в этом районе);

Соглашение о дальнейших действиях.

Также организация переговорного процесса предполагает обязательную подготовку к переговорам.

СХЕМА УСКОРЕННОЙ ПОДГОТОВКИ К ПЕРЕГОВОРАМ

Тема переговоров:

День и время проведения

Дата переговоров

Место проведения

Необходимо определить:	С моей стороны	С «их» стороны
Участники переговоров (кто?)		
Цели (что мы хотим?)		
Интересы (почему это важно? Зачем?)		
Возможные варианты решений (что мы можем предложить?)		
BATNA (альтернативный вариант)		
Обязательства (что готовы взять на себя?)		

Таким образом, понимание конфликта, как особого типа взаимодействия, и организация переговоров для разрешения конфликтов в команде (в соответствии с принципами и последовательностью этапов) позволяют построить эффективную коммуникацию в команде.

Также если мы говорим о том, что переговоры – это организованный процесс, то в командной работе появляется специальная задача по этой организации. Это и есть управление коммуникацией. Эту задачу может выполнять как любой из членов команды, или всем могут владеть этой компетентностью, так и специально назначенный, выбранный участник, удерживающий не содержательную позицию, а позицию модератора. Модератор – отвечает за организацию эффектив-

ной коммуникации. Он владеет технологией переговорного процесса и помогает организовать переговоры. Буквально модератор следит, чтобы участники двигались в последовательности по этапам, чтобы не теряли предмет обсуждения, чтобы понимали друг друга, слышали друг друга, оформляет на доску (или лист бумаги) значимые для обсуждения моменты. Это умение – необходимое в командной работе, и его тренировке посвящен Второй турнир в нашей Лиге.

Подводя итог, можем сказать, что в лиге КОМАНДОДЕЙСТВИЕ тренируются умения, необходимые эффективному «командному игроку» (что нужно уметь, чтобы хорошо работать в команде?), которые мы выделили в два условных блока:

Блок 1. Структурирование задачи, подготовка к действию:

- умение проанализировать и оценить задачу и определить, какие ресурсы (внутренние – человеческие – умения, компетентности, внешние – материальные) нужны для ее решения?
- умение оценить собственные ресурсы и дефициты,
 - соотнесение своих ресурсов и того, что нужно, чтобы решить задачу, поиск других ресурсов (что еще нужно, чего я не могу сделать один?),
 - умение строить стратегию по решению задачи,
 - умение договариваться, вести переговоры (об общей цели, интересах, о функциях);
 - умение удерживать коммуникацию в команде, модерировать переговоры,
 - умение планировать, строить план в соответствии с пониманием стратегии, целей, ценностей и ресурсов участников,

Блок 2. Командное взаимодействие:

- умение адаптировать план при изменении условий (гибкость),
- умение брать на себя ответственность (отвечать за взятую на себя задачу),
 - доверие, чувствование другого в команде,
 - лидерство (брать на себя и отдавать («не тянуть на себя одеяло, если в команде кто-то другой может лучше с этим справиться»)),
 - умение видеть, удерживать не только свою работу, но и работу другого в команде, помогать при необходимости,
 - умение обращаться за помощью, разделять ответственность,
 - умение модерировать работу группы,
 - умение организовать командное взаимодействие (управление командой).

Таким образом, можно представить модель командного действия и необходимых умений:

Этап командного действия	Что происходит в команде?	Умения участников команды, необходимые для этого действия
Формирование команды («подготовка» к действию)	- Постановка цели: согласование понимания цели, договоренность об общем понимании, формулирование задачи для команды. - Определение стратегии действия по достижению цели – какие задачи? Как будем действовать? - Определение ресурсов, необходимых для решения задачи – что, кто нужен? - Подбор ресурсов для решения задач по достижению цели: 1) подбор участников команды под задачу 2) распределение функций. - Планирование действий для команды в целом и каждого члена команды по своей задаче. - Установление Доверия в команде	- умение проанализировать и оценить задачу и определить, какие ресурсы (внутренние – человеческие – умения, компетентности, внешние – материальные) нужны для ее решения? - умение оценить собственные ресурсы и дефициты, - соотношение своих ресурсов и того, что нужно, чтобы решить задачу, поиск других ресурсов (что еще нужно, чего я не могу сделать один?), - умение строить стратегию по решению задачи, - умение договариваться, вести переговоры (об общей цели, интересах, о функциях); - умение удерживать коммуникацию в команде, модерировать переговоры, - умение планировать, строить план в соответствии с пониманием стратегии, целей, ценностей и ресурсов участников,
Непосредственно командное действие (реализация плана)	1) Реализация плана, 2) Столкновение плана с действительность – изменение, корректировка плана, 3) удержание собственного действия и соответствие его с действием остальных членов команды. Лидерство, управление командой	- умение адаптировать план при изменении условий (гибкость), - умение брать на себя ответственность (отвечать за взятую на себя задачу), - доверие, чувствование другого в команде, - лидерство (брать на себя и отдавать «не тянуть на себя одеяло, если в команде кто-то другой может лучше с этим справиться»), - умение видеть, удерживать не только свою работу, но и работу другого в команде, помогать при необходимости, - умение обращаться за помощью, разделять ответственность, - умение модерировать работу группы, - умение организовать командное взаимодействие (управление командой).
Рефлексия действия	Соотнесение замысла, цели командной работы и получившегося результата	- владение рефлексией - умение строить коммуникацию в команде (переговоры, модерация, медиация).

ТРЕНИРОВКИ И СОСТЯЗАНИЯ

В предыдущем разделе был приведен список умений, которые необходимы для организации эффективного командного действия. Безусловно, важно, чтобы человек, претендующий на командную компетентность, владел ими всеми. Но как Ты думаешь, коллега, возможно ли всё это потренировать и развить за несколько дней тренировок в рамках Наборочного этапа и двух турниров? Мы, конечно, считаем, что это не совсем реально. Поэтому в каждом турнире мы предлагаем сосредоточиться только на отдельных умениях и отрабатывать более прицельно их. На наш взгляд, такая стратегия более эффективная, и, наверное, более честная – она дает больше гарантий достижения небольшого, но качественного продвижения участников. И мы стараемся об этом открыто говорить участникам на тренировках в Лигах, чтобы у них не было иллюзий, что за 2 турнира они станут полными профессионалами в командном действии. Мы говорим, что готовы создать условия для понимания особенностей командного действия, и игровые ситуации, в которых они получают опыт командного действия, а также смогут начать тренировать некоторые командные умения. Наборочный же этап является не тренировочным, а ознакомительным, презентационным.

Коллега, как Ты считаешь, тренер и участники Лиги могут стать КОМАНДОЙ? На наш взгляд, это реально и очень желательно. Общая задача, которую решает тренер СО-вместно с участниками – организация их продвижения в понимании и умениях командного действия. Поэтому нам кажется предельно важным, чтобы то, чему мы «учим» в лиге, мы не только озвучивали в словах, но и буквально делали, показывали собой. Тренер – это такой педагог, который строит именно **отношения сотруди́чества** с участниками тренинга. Он не пытается дать ответы на все вопросы, и быть «строгой училкой», которая всегда знает, как правильно и готова всем это объяснить. Тренер готов слушать и принимать мнения участников, специально создает места для обсуждений, дискуссий. Тренер идет по содержанию лиги ВМЕСТЕ с участниками, а иногда и ВСЛЕД за ними. То есть Тренер обязательно выясняет запросы, интересы, ожидания участников, корректирует запланированную программу в зависимости от особенностей группы, обсуждает это открыто с участниками. Решения относительно содержательных и тем более организационных моментов принимаются с помощью переговоров, а не директивно тренером. Будет полезным, если у Тренера получится так действовать и время от времени обра-

щать внимание участников на такие действия, приводить это как примеры к обсуждаемому теоретическому материалу про команду.

Тренировки описаны с указанием времени, то есть по сути представлен краткий сценарий тренировок. При этом мы в каждом этапе (Наборочный этап и турниры) четко формулируем цель, но далее представляем ориентировочный, примерный сценарий. Поскольку количество рабочего времени в силу разных организационных обстоятельств может меняться, мы предлагаем всегда придерживаться общей цели этапа и логике (представленной в столбце «Задача»), а упражнения тренер может корректировать сам, от чего отказываться или добавлять свои.

Наборочный этап

Цель Наборочного этапа: формирование у участников представления о понятии «команда» и знакомство со спецификой тренировок и состязаний в Лиге, проба себя в простых командных действиях, знакомство с основными умениями и компетентностями, которые тренируются в Лиге.

Время: 2 часа (120 мин)

Задача	Процедура	Содержание	Время	Ответственные
Знакомство с участниками, актуализация темы Командодействие.	«Знакомство»	Представляются тренеры (кто, почему на месте тренера, как попали в Игры и тп). Представляются участники (имя, должность – чем занимаются в школе, можно задать вопрос – Есть ли опыт работы в каких-то командах?)	10 мин	
Формирование общего представления о понятии «команда»	Общее обсуждение	Вопросы для обсуждения: - Знаете ли вы, что такое команда? - Есть ли у вас примеры команд? Что для вас точно является КОМАНДОЙ? - Предлагаем вам поговорить о спортивной команде – например, баскетбольной (или другой, в зависимости от того, что они назовут). - Почему они называются командой? - Что такого есть у этих людей? Как они действуют? Ответы участников выносим на доску, по ходу можно добавлять или уточнять, чтобы в результате получился список Характеристик команды.	40 мин	

		Затем можно спросить: - Считаете ли вы что сейчас вы команда? - Как вы считаете, является ли школьный класс командой? (отвечая на вопрос, обращаемся к характеристикам на доске, понимаем, что это не команды). Здесь же можно различить команду и группу.		
Обнаружение характеристик команды в примерах	Видео-фрагмент «Башни из людей»	Участникам показывается видео-фрагмент. Далее строится обсуждение: Действовали ли участники видео как команда? Как вы это поняли? (Тренер постоянно сравнивает написанные ранее характеристики команды и то, что происходило на видео).	10-12 мин	
Проба командного действия	Игровые упражнения на командодействие	Упражнения должны быть простые, чтобы материал (само задание) не сильно «цеплял» участников и не уводил от обсуждения способа действия – работы команды. Варианты упражнений (можно выбрать 1-3 упражнения в зависимости от того, как быстро команда будет справляться с каждым из них, но «лучше меньше, да лучше»☺): <u>Сосчитаться до...</u> (по кол-ву человек – если в группе 15 человек). Задача: стоя в кругу, нужно сосчитать от 1 до 15 по порядку, соблюдая условия: - один человек произносит только одну цифру (если назвал, например, цифру 2, то больше уже нельзя ничего говорить), - одновременно может говорить только один человек (если одновременно произнесли число 2 и более человек, то игра начинается сначала). - рядом стоящие участники НЕ могут называть числа подряд (если человек сказал цифру 1, то стоящие с ним рядом и справа, и слева, не могут назвать цифру 2). - нельзя разговаривать между собой, с этого момента – тишина, произнести можно только число.	15 – 20 мин	

		<u>2. Построить фигуру.</u> Задача: стоя в кругу и держась за руки, С ЗАКРЫТЫМИ глазами необходимо построить фигуру (треугольник, квадрат, многоугольник, звезду). Если участники попросят – можно дать время на договоренность по поводу того, как им действовать. Можно также для усложнения ввести ограничение на разговор – молча и с закрытыми глазами. Башня. Задача: разбиться на команды, построить из листов бумаги башню. Количество листов у команд одинаковое. Побеждает та команда, чья башня окажется выше). Рисунок животного. Задача: на плакате каждый из команды выходит с закрытыми глазами и рисует ОДНУ часть животного, другие могут подсказывать – где и как рисовать. Побеждает та команда, чье животное будет нарисовано быстрее и наиболее красиво и похоже, правильно). Выкинуть пальцы. Задача: стоя в кругу, ВСЕ участники должны выкинуть одинаковое количество пальцев (от 1 до 10), не договариваясь.		
Рефлексия пробы командного действия в игре, выход на умения	Обсуждение игровых процедур	Обсуждение может строиться после каждой игровой процедуры, либо после всех проведенных в завершении. Вопросы для обсуждения: - Были ли вы сейчас командой? - Как вы понимаете, что да (или нет)? Почему? (обсуждение строится на основании выделенных характеристик команды – появилась общая задача, был командный дух, приходилось договариваться и т.д.). - Почему не сразу справились с такой достаточно простой задачей? - Что было трудным? (здесь тренер четко фиксирует, уточняет, формулирует трудности). - Как себе помогали выполнять задание? Что в итоге помогло выполнить?	20 мин	

		Что сделали? Из трудностей и того, что всё-таки помогло справиться можно выходить на то, что нужно делать и что нужно УМЕТЬ делать, чтобы работать в команде (список компетентностей, которые тренируются в Лиге).		
Выход на обсуждение актуальности командного способа в школьной (образовательной) практике	Упражнение «Самолетик»	Это небольшое упражнение можно проводить в самом начале тренинга – для запуска обсуждения, либо в середине – где осуществляется проба работы в команде, либо в конце при переходе на обсуждение того, под какие задачи вообще нужна команда (и в частности, в школе): Приглашаются 5 человек. Из них формируется 2 команды: Из одного человека, и вторая команда – из 4-х человек. Командам дается задание: сделать самолетик из листа бумаги (Тренер может сначала сам сложить такой самолетик, чтобы показать образец). НО: участники могут пользоваться ТОЛЬКО ОДНИМ указательным пальцем, больше никакими другими пальцами и ничем другим (даже носом или ногой помогать нельзя). То есть в первой команде – есть один палец для того, чтобы сделать самолетик, во втором – 4 пальца (по кол-ву участников). Побеждает та команда, которая справится быстрее и чей самолетик будет более похож на образец Тренера. Очевидно, что победит команда из 4х человек, поскольку одному человеку почти невозможно сложить самолетик одним пальцем. Вопросы для обсуждения упражнения: Участникам игры: - Что вам было трудно? Что помогло выполнить задание? (Тренер постоянно сравнивает ответы команды из 4х человек и одного человека). - Выход на то, что в команде проще выполнить задание, но было просто договориться, например.	10-15 мин	

		То есть команда – эффективный способ, но требует определенных умений. Зрителям: -Что чувствовали по отношению к команде из одного игрока? (как правило, здесь говорят про сочувствие, жалость, желание поддержать его, помочь). Здесь можно провести аналогию с учителем, который также в одиночку вынужден справляться с очень сложными задачами.		
Итоговая рефлексия, соотнесение содержания Лиги и педагогической практики	Общее обсуждение	Тренер подводит итог (или просит кого-то из участников сделать резюме): - команда – это... - чтобы действовать в команде эффективно, нужно уметь.... Вопросы на рефлексию: - Какая роль отводится команде в школе? Зачем школе команда? Зачем педагогу это умение? - Есть ли в школе командные задачи? - Является ли класс командой? (когда, при каких условиях класс может быть командой – только под какие-то задачи) Можно также обсудить, что есть классный руководитель, которому иногда необходимо организовывать свой класс на решение каких-то задач. Также самому педагогу необходимо быть частью команды (психолог, завуч, предметники, родители т.д.), если он хочет и готов работать не просто на формальное выставление отметок ученикам и передачу знаний, а на их развитие, формирование у них различных умений.	15 мин	
Презентация 1 и 2 турнира, плана тренировок и состязаний	Познакомить участников с работой Лиги для их более осознанного выбора Лиги	Представляется общие цели 1 и 2 турнира. Коротко также можно рассказать о том, какой формат работы – теория, игровые упражнения. Представляются состязания. (информация об этом ниже в следующих разделах)	10 мин	

В завершении наборочного этапа также можно предложить участникам в индивидуальном режиме задать вопросы (в перерыве или после), обменяться контактами, порекомендовать литературу для более глубоко изучения для тех, кто выразит такой интерес.

Первый турнир

Цель Первого турнира: оформление понятия «команда», понятного, согласованного для всех участников Лиги, получение опыта простого командного действия и его рефлексия, выход на понимание специфики командного действия (не внешних атрибутов, а именно сущностной характеристики – отношения сотрудничества – согласование личных интересов для решения общей задачи), «самодиагностика» участников относительно готовности и способности действовать в команде.

Тренировки, 7-8 часов.

Этап	Задача	Содержание	Время	Ответственный
Знакомство	Познакомиться, выяснить притязания участников, знакомство с Тренерами Лиги, с программой 1го и 2го Турниров.	Представление Тренеров (кто, где работаем, как попали в эту Лигу, почему когда-то выбрали ее, чем Лига и вообще МППИ помогли, как стали Тренерами). Знакомство с участниками (кто, откуда, где работают, ПОЧЕМУ ВЫБРАЛИ эту Лигу, чего хотят от Лиги, какие себе ставят задачи?) Давайте сначала разберемся, что же такое КОМАНДА, вспомним Наборочные (для тех, кто был) и потом поговорим о Программе двух турниров.	30 мин	
Про команду	1. Договориться о понимании КОМАНДЫ как способа решения задач, которые невозможно решить в одиночку.	Какие примеры команд есть? Работа в группах (по 3-5 чел): привести пример и доказать, что это командная работа, что в это командного, какие характеристики, какие этапы работы команды? Общее обсуждение на основании примеров групп: что такое Команда?	Всего – <u>1 час</u> . В группах – 15 мин. Общее – 30-40 мин.	

	2.Определить этапы работы команды (из чего состоит командная работа).	В чем суть командного действия? Какие задачи требуют командного решения? Зачем Учителю команда? (из Наборочного этапа) Выход на схему, модель командного действия (2 этапа) Представление программы в Лиге на год (что будем делать, чему учиться в Лиге?)	Схема – 10 мин Программа на год – 5 мин	
Проба командного действия	Отработка постановки задачи для группы. Понимание типа отношений – сотрудничества.	Игровая процедура Конфликт понимания (<u>Приложение 1</u>). Индуктор (1 чел от группы). Его задача – рассказать рисунок так, чтобы на их листах получился максимально похожий рисунок. 3 раунда с разными Индукторами и разными условиями: Говорит только Индуктор, отвернувшись от группы Говорит только Индуктор, отвернувшись, но он уже имеет опыт рисования. Группа задает любые вопросы, Индуктор только отвечает. Обсуждение: как действовали индукторы? Что помогало, что мешало? Ставили ли Индукторы задачу? Как нужно обсуждать, ставить задачу в группе? Что важно при этом? Как можно управлять группой? Действовала ли группа как команда, было ли сотрудничество?	1 ч 30 мин	
		Игровая процедура «Лошадь» Решите задачу: мужик купил лошадь за 8, продал за 9, снова купил за 10, продал за 11. ВОПРОС: Получил ли прибыль? Если да, то сколько? Эту задача для 3 класса, ее легко и быстро решают дети в 3 классе.	Процедура – 1 час Обсуждение – 1 час	

		Обсуждение: Обсуждали ли стратегию – что такое прибыль? Как вы понимаете Прибыль? Какую задачу вы решали – житейскую или математическую? Решали ли коммуникативную задачу? Были ли командой? Почему получилось/не получилось договориться?		
Рефлексия	Обобщение опыта действия в команде	Что поняли про команду? В чем ключевая существенная особенность командности? Что поняли про СЕБЯ В КОМАНДЕ? Про свои умения или дефициты? Есть ли задачи на Второй турнир? Также рефлексию важно организовать не только в завершении тренировок, но и ПОСЛЕ СОСТЯЗАНИЙ. Можно обсуждать эти же вопросы, и добавить к ним обратную связь относительно опыта участия в состязаниях: что у команды получилось/что нет? Почему? Что можно было бы улучшить?	40 мин (+ после состязаний – 1 час)	
Подготовка к состязаниям	Знакомство с состязаниями. Подготовка	Представление типа задания на состязания, представление критериев оценивания на состязании. Важно, чтобы для участников было понятно и открыто то, КАК будет устроено состязание и ЧТО будет оцениваться. Участники должны иметь возможность задать уточняющие вопросы и подготовиться к состязаниям. Помимо специально организованного времени в рамках тренировок участники могут готовиться самостоятельно своими командами.	40 – 50 мин	

		Команды на состязания определяются заранее (сразу в конце тренировок, либо перед началом состязания). Перед началом состязаний у тренера-ведущего состязание должны быть списки участников каждой команды.		
--	--	--	--	--

ОЦЕНИВАНИЕ В ПРОЦЕССЕ ТРЕНИРОВОК

В ходе всех тренировочных дней ведется постоянное оценивание продвижения участников. Причем это оценивание состоит из нескольких аспектов: самооценивание, оценка участниками друг друга, тренерская оценка, экспертная оценка в процессе тренировок. Таким образом, по одним и тем же критериям оценку делают сами участники – себя и других участников Лиги, тренер(ы) Лиги, эксперты. Участники и тренер наблюдают и оценивают в течение всего тренировочного времени, эксперт приглашается на какую-то часть тренировок. Важно, чтобы тренер пригласил эксперта на такой такт тренировок, в котором будет возможность увидеть активное действие всех участников (какая-то большая игровая процедура). Критерии для оценивания эффективности командного действия разработаны на основании модели командного действия и необходимых умений для его осуществления (представлены в разделах выше). При этом мы предлагаем использовать одни и те же критерии оценивания на первом и втором турнире. Это полный список критериев. Это важно обсудить с участниками: нормально, что по каким-то умениям на первом турнире могут быть низкие баллы или вообще минусы, это – зона роста.

Итоговая оценка каждого участника складывается из всех четырех оценок – считается среднее или сумма. И таким образом получается ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ рейтинг участников. Далее по итогам состязаний участникам добавляются баллы, которые им удалось заработать командой. Но при этом победитель определяется индивидуально – не команда, а каждый участник получает за время тренировок и состязаний баллы.

Баллы за Первый турнир:

1. Эксперт (максимум – 8 баллов)
2. Тренер (максимум – 6 баллов)
3. Внутригрупповая оценка – друг друга (максимум– 3 балла)

4. Самооценка (максимум – 3 балла)
 5. Состязания – баллы, которые можно набрать вместе со своей командой (максимум – 10 баллов)
- ВСЕГО максимум за Первый турнир можно набрать 30 баллов.

Ниже представлены оценочные листы, которые можно распечатать для работы с оцениванием. Листы самооценивания, тренерской и межгрупповой оценки распечатываются по количеству участников в группах, экспертная оценка – один лист для одного эксперта. Ф.И. участников в экспертный лист лучше внести заранее и предоставить эксперту лист с указанием Ф.И., также для того, чтобы эксперту соотнести участников со списком важно, чтобы они были в бейджах.

Оценочный лист лиги КОМАНДОДЕЙСТВИЕ

Самооценивание

ФИО участника _____

	Командное умение	Баллы (максимум – 3)
1	Умение проанализировать задачу и определить необходимость (или ее отсутствия) командного способа решения	
2	умение строить стратегию по решению задачи	
3	умение планировать, и адаптировать план при изменении условий (гибкость)	
4	Умение строить коммуникацию в команде, договариваться	
5	умение оценить собственные ресурсы и дефициты в соотношении с задачей (на основании чего строится распределение функций)	
6	лидерство (брать на себя и отдавать при необходимости)	
7	умение модерировать коммуникацию в команде	
8	умение организовать командное взаимодействие (управление, координация командного действия)	
9	Умение ставить согласованную цель	
10	доверие, чувство другого в команде	
	СРЕДНИЙ БАЛЛ по всем умениям	

Оценочный лист лиги КОМАНДОДЕЙСТВИЕ

Тренерская оценка

ФИ участника _____

	Командное умение	Баллы (максимум – 6)
1	Умение проанализировать задачу и определить необходимость (или ее отсутствия) командного способа решения	
2	умение строить стратегию по решению задачи	
3	умение планировать, и адаптировать план при изменении условий (гибкость)	
4	Умение строить коммуникацию в команде, договариваться	
5	умение оценить собственные ресурсы и дефициты в соотношении с задачей (на основании чего строится распределение функций)	
6	лидерство (брать на себя и отдавать при необходимости)	
7	умение модерировать коммуникацию в команде	
8	умение организовать командное взаимодействие (управление, координация командного действия)	
9	Умение ставить согласованную цель	
10	доверие, чувство другого в команде	
	СРЕДНИЙ БАЛЛ по всем умениям	

Оценочный лист лиги КОМАНДЕЙСТВИЕ

Групповая оценка (оценка участниками друг друга)

Участникам необходимо самостоятельно (либо с помощью тренера) в процессе тренировок записать список других участников группы и оценить, насколько эффективно они работали в команде. Максимальный балл – 3. По каждому умению ставится максимум 3 балла, а затем подсчитывается средний балл по всем умениям. Оценка производится по следующим критериям (умениям):

1. умение проанализировать задачу и определить необходимость (или ее отсутствия) командного способа решения
2. умение строить стратегию по решению задачи
3. умение планировать и адаптировать план при изменении условий (гибкость)
4. умение строить коммуникацию в команде, договариваться
5. умение оценить собственные ресурсы и дефициты в соотношении с задачей (на основании чего строится распределение функций)
6. лидерство (брать на себя и отдавать при необходимости)
7. умение модерировать коммуникацию в команде
8. умение организовать командное взаимодействие (управление, координация командного действия)
9. умение ставить согласованную цель
10. доверие, чувство другого в команде

№	ФИО/Умение (критерии – см. список выше)	1 Уме- ние	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Сред- ний балл
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												

Оценочный лист лиги КОМАНДЕЙСТВО

Экспертная оценка, ФИО эксперта: _____

Эксперт при оценивании опирается на представленные ниже критерии, но при этом они не являются жестко заданными, поскольку экспертная оценка предполагает собственное экспертное мнение, видение, эксперт дает оценку не строго по критериям, а может вывести общий балл, учитывая максимально возможный балл.

Критерии:

1. умение проанализировать задачу и определить необходимость (или ее отсутствия) командного способа решения
2. умение строить стратегию по решению задачи
3. умение планировать и адаптировать план при изменении условий (гибкость)
4. умение строить коммуникацию в команде, договариваться
5. умение оценить собственные ресурсы и дефициты в соотношении с задачей (на основании чего строится распределение функций)
6. лидерство (брать на себя и отдавать при необходимости)
7. умение модерировать коммуникацию в команде
8. умение организовать командное взаимодействие (управление, координация командного действия)
9. умение ставить согласованную цель
10. доверие, чувство дружного в команде

№	ФИ участника	Баллы (макси-8 баллов)	Комментарий эксперта
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			

13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			

Первый турнир

В логике Первого турнира на состязаниях проверяется, насколько участники усвоили суть командного взаимодействия: увидели ли они, что команда – это не просто группа людей, которая имеет своё название, девиз, одинаковую форму и говорит об общей цели, а команда – определенный СПОСОБ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ участников между собой, это сотрудничество, кооперация для достижения общей цели.

Состязание проводится в командах, НЕ индивидуально. То есть участники состязаний – заранее сформированные команды. Для данного состязания оптимальны команды по 10 человек, но возможны варианты в диапазоне от 8 до 12 человек. При этом оценивается именно командная работа. Как оценить эффективность командной работы? Мы много думали над этим вопросом, экспериментировали с определением победителя, критериями оценивания, но всё же сошлись на том, что главный показатель эффективности работы команды – это максимально эффективно (быстро/правильно и др.) решенная **командная** задача. Слово «командная» выделено не случайно. В таком варианте принципиально важным является подобрать для состязаний именно такую задачу, которая требует командного способа решения, которую невозможно (или очевидно менее эффективно) решить в одиночку или слабо организованной группой людей. После того, как мы приняли такое решение, осталось подобрать правильную задачу. И вот как мы предлагаем оценить эффективность командного действия, а значит и пройденных тренировок.

Это игровая процедура «ОБРУЧ». На первый взгляд, это простая, почти детская игра. Но мы уверены, что для ее решения совершенно точно необходима командная организация. Ниже представлено описание игры.

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «ОБРУЧ»

Для выполнения задания участники определяются в команды по 8-12 человек. **Команде необходимо ПОДНЯТЬ от пола обруч** (обруч лежит на уровне пола на пальцах участников) **как можно выше, соблюдая правила игры.**

Правила игры:

1. ВСЕ(!) участники поднимают обруч ТОЛЬКО указательными пальцами (важно следить, чтобы никто не оторвал палец, и чтобы касались только указательным пальцем, больше ничем), то есть обруч как бы лежит на указательных пальцах участников команды: участники не держат, не фиксируют обруч, он свободно лежит на пальцах.

Если кто-то добавляет другие пальцы, дополнительно удерживает обруч, или, напротив, чей-то палец отрывается от обруча, попытка не засчитывается, и команда начинает сначала.

2. Обруч нужно поднимать ровно ГОРИЗОНТАЛЬНО (если он поднимается неровно, то попытка не засчитывается).

Команда должна поднять обруч, СОБЛЮДАЯ ОБА ПРАВИЛА, и ЗАФИКСИРОВАТЬ СВОЙ ПОДЪЕМ, пригласив ведущего для фиксации результата (на 3-5 секунд команда фиксирует, прям останавливается, чтобы тренер успел зафиксировать высоту).

Ведущий-тренер может измерять высоту по длинной линейке, по специальным меткам, размещенным заранее рядом с командами, или «по себе». ВАЖНО, что обручи должны быть легкие, пластиковые, именно такие обручи поднимаются наиболее трудно.

На подъем команде дается 10 минут. За это время команда может совершить, сколько угодно попыток. Засчитывается та высота, которая окажется зафиксированным. Также команда может зафиксировать высоту несколько раз. В результате будет выбрана та высота, которая окажется наибольшей.

За каждой командой закрепляется наблюдатель-тренер, который фиксирует высоту и следит за соблюдением командой правил.

Команд-победитель определяется по высоте поднятия обруча: чем выше поднят и зафиксирован обруч, тем ближе к победе.

Команда-победитель получает максимально – 10 баллов, второе место – 8 баллов, третье – 6 баллов, четвертое – 4 балла и т.д. (в зави-

симости от количества команд). Команда, не выполнившая задание – 0 баллов.

Баллы, который участник заработал со своей командой, прибавляются к баллам, которые были заработаны по итогам четырех оценок за время тренировок, и таким образом составляется общий рейтинг и каждый участник занимает в этом рейтинге, и определяется победитель Первого турнира в Лиге КОМАНДОДЕЙСТВИЕ.

Второй турнир

Итак, в Первом турнире тренировки были направлены на формирование у участников понимания сути командного взаимодействия, а также получения опыта такого действия. Также в тренировках Первого турнира был сделан акцент на первую часть командного действия, которая в теоретических основах Лиги представлена в модели командодействия как подготовительный этап, направленный на согласование цели, выработку стратегии и плана, распределение функций в команде. Далее мы предлагаем потренироваться в одном из самых главных аспектов подготовки к командному действию – построению коммуникации. При этом будет удерживаться и командное действие в целом.

Итак, цель Второго турнира: тренировка построения командной коммуникации и получение опыта использования выработанных согласованных пунктов переговоров в непосредственном командном действии.

Мы убеждены, что от эффективности проведенных переговоров и достигнутого согласования, понимания и принятия всеми участниками команды основных моментов совместного взаимодействия, напрямую зависит эффективность реализации этого действия команды.

Говоря о построении коммуникации, мы предлагаем во Втором турнире сосредоточиться на технологии ведения переговоров и модерации командной коммуникации.

Также в переговорах происходит тренировка выхода из наиболее часто встречающейся, привычной для многих стратегии конкуренции и конфронтации в стратегию кооперации, когда участники тренируются видеть не только себя, но и другого, видеть и признавать ценность потребностей и интересов другой стороны, находить варианты решения с учетом интересов и своих и другого. Это является крайне важным в построении командного действия.

Программа тренировок (7-8 часов):

Задача	Процедура	Содержание, описание процедуры и вопросов для ее обсуждения	Время	Ответственный
Запуск тренинга, восстановление содержания 1 турнира	Обсуждение	Знакомство (при необходимости), проявление, кто был на 1 турнире, кто присоединился. <i>Вопросы для обсуждения:</i> Что осталось после 1 турнира? С чем уезжали тогда? Удавалось ли что-то начать использовать в практике? Появились ли какие-то вопросы, запросы на 2 турнир? Представление цели и программы 2 турнира.	20-30 минут	
Проблематизация относительно необходимости специально выстраивать коммуникацию	Игровая процедура «Часы»	Все участники рисуют у себя циферблат с указанием часов от 1 до 12. После этого участники получают задание: договориться о встречах (назначить свидания) на каждый час с другими участниками группы – нужно подписать возле каждого часа имена тех людей, с которыми вы договорились. При этом с одним человеком можно назначить свидание только на один час, и не должно остаться свободных часов. Время на выполнение задания ограничено (5-10 минут, в зависимости от общего регламента работы). Также по желанию можно закончить процедуру не по времени, а в тот момент, когда первый участник заполнит все свои часы, либо первые трое. <i>Обсуждение:</i> в данном упражнении заложен конфликт коллективного (командного) и индивидуального – участники с одной стороны борются за то, чтобы назначить свидания и заполнить СВОИ часы, но при этом большинство участников не смогут заполнить часы, если каждый будет торопиться заполнить свои. Здесь обнаруживаются стратегии участников в данном конфликте: кто-то будет вступать во взаимодействие с другими, возможно, предложит не торопиться, не ходить, не кричать, а всем вместе придумать такой вариант, при котором у всех часы будут заполнены, либо участники будут сосредоточены на том, чтобы заполнить как можно быстрее свои часы, что приведет к успеху только несколько первых участников, остальные же при такой стратегии не смогут завершить заполнение. Таким образом, обсуждение может быть обращено к анализу	40 мин	

		стратегий действия в данной ситуации: как действовали? Какие ходы предпринимали? Что было важно? Какую задачу решали? Можно ли было договориться в этой ситуации? Почему не получилось? Или что получилось? За счет чего? (возможен выход на то, что коммуникацию можно и нужно специально организовывать). Также для организации более динамичного обсуждения можно использовать то, что получилось, для разделения на пары. Ведущий объявляет, что сейчас, например, время – 5 часов -, и просит распределиться по парам – «пойти на свидание» с тем человеком, который записан у вас на это время. Те, кто не смог договориться и часы на это время оказались пусты, объединяются в пару с тем, кто также остался свободен на это время. И для обсуждения в паре даются представленные выше вопросы (по одному или два), потом пары меняются, дается следующий вопрос.		
Знакомство с переговорами и принципами ведения переговоров	Мини-лекция и обсуждение	Можно начать обсуждение (перехода плавно от рефлексии игровой процедуры «Часы» с вопроса: как вы считаете, есть в хорошей команде конфликты? (возможно будут конкретные примеры из игровых процедур, которые были – «Часы» или на 1 турнире). Конфликт в команде – хорошо или плохо? Как можно действовать, если в команде актуализируется какое-то противоречие? Как договариваться в команде? Далее представляется понимание конфликта в конструктивном подходе и переговоры как способ решения конфликта (см. в Теоретических основаниях лиги).	30-40 мин	
Тренировка переговоров как способа решения конфликта	Игровая процедура «Недвижимость»	Описание процедуры в Приложении 2.	60 мин	

Рефлексия опыта командной коммуникации	Обсуждение игровой процедуры	Вопросы для анализа, обсуждения в тренинге: После того, как был объявлен победитель или победители следует обсуждение процедуры. В первую очередь у каждой команды спрашивается об удовлетворенности результатами переговоров в соответствии с критериями устойчивого соглашения: Удовлетворены ли вы по существу? Удовлетворены ли по процедуре? Удовлетворены ли психологически? Если команды говорят, что они не удовлетворены одним из пунктов, следует уточнять, что привело к этому, что они могли бы изменить в своих действиях, чтобы получить удовлетворительный результат. В ходе дальнейшего обсуждения можно затронуть два вектора: техническая сторона переговоров и содержательная. В техническом векторе обсуждения следует прояснять: что мешало и что помогало в достижении цели; была ли стратегия в переговорах, удалось ли ее реализовать; как они организовывали переговоры, можно ли сказать, что процедура переговоров была организована таким образом, что она помогала реализовывать поставленные цели; использовали ли переговорщики какие-либо техники аргументации, манипуляции, достижения соглашения в переговорах. При обсуждении содержательного вектора переговоров у участников следует выяснять: как они видели и реализовывали цель, были ли какие-то другие варианты реализации поставленной цели процедуры; какие можно предложить другие варианты решения поставленных задач.	50 мин	
Представление технологии переговорного процесса	Мини-лекция и обсуждение	На материале проведенной игры и обсуждения происходит выход на способы специальной организации коммуникации – переговоры и их этапы, а также схема подготовки к переговорам (см. в теоретических основах лиги).	30 мин	

Проба использования технологий ведения переговоров и схемы подготовки	Игровая процедура «Лиса и заяц»	Описание процедуры в Приложении 3.	50 мин	
Рефлексия опыта использования технологий ведения переговоров	Обсуждение игровой процедуры «Лиса и заяц»	Вопросы для обсуждения: Каждой стороне задаются традиционные вопросы для проверки эффективности переговоров: Удовлетворены ли вы по существу? Удовлетворены ли по процедуре? Удовлетворены ли психологически? Далее можно обсуждать, если не довольны чем-то, то почему? Что сделали/не сделали, чтобы достичь своей цели? Что получилось/что не получилось? Почему или за счет чего это произошло? Были ли здесь переговоры? По-могла ли подготовка к переговорам? В чем именно? Удалось ли соблюдать этапность? Было ли это полезно?	30-40 мин	
Тренировка обнаружения командной задачи и удерживания технологии переговоров	Игровая процедура «Поток»	Описание процедуры в Приложении 5.	2 часа	
Рефлексия опыта построения коммуникации и командного взаимодействия	Обсуждение игровой процедуры «Поток»	Вопросы для обсуждения: Каждой команде (участнику) – предприятию: Удовлетворены ли вы по существу? Удовлетворены ли по процедуре? Удовлетворены ли психологически? Всем для общего обсуждения:	40 мин	

Рефлексия всего турнира	Обсуждение итогов – общих и личных	Была ли здесь задача для командного решения? Какая? Получилось ли действовать командой? В чем это проявлялось? Получилось ли построить коммуникацию? Были ли здесь переговоры? Что не получилось? Какие ходы были эффективными? Если бы играли снова, изменили бы что-то в своих действиях? Что?		
		С чем завершаете 2 турнир и игры в целом? Что нового поняли про команду? В чем ключевая существенная особенность командности? Что поняли про командную коммуникацию и переговоры? Что поняли про СЕБЯ В КОМАНДЕ? Про себя относительно коммуникации? Про свои умения или дефициты? Есть ли задачи на дальнейшее развитие? !!! Также рефлексию важно организовать не только в завершении тренировок, но и ПОСЛЕ СОСТЯЗАНИЙ. Можно обсуждать эти же вопросы, и добавить к ним обратную связь относительно опыта участия в состязаниях: что у команды получилось/что нет? Почему? Что можно было бы улучшить? Отличалось ли ваше действие на состязаниях в первом и втором турнире? В чем видите свой прирост, если он есть?	1 час	

Оценивание в процессе тренировок

В ходе всех тренировочных дней ведется постоянное оценивание продвижения участников. Причем это оценивание состоит из нескольких аспектов: самооценивание, оценка участниками друг друга, тренерская оценка, экспертная оценка в процессе тренировок. Таким образом, по одним и тем же критериям оценку делают сами участники – себя и других участников Лиги, тренер(ы) Лиги, эксперты. Участники и тренер наблюдают и оценивают в течение всего тренировочного времени, эксперт приглашается на какую-то часть тренировок. Важно, чтобы тренер пригласил эксперта на такой такт тренировок, в котором будет возможность увидеть активное действие всех участников (какая-то большая игровая процедура). Критерии для оценивания эффективности командного действия разработаны на основании модели командного действия и необходимых умений для его осуществления (представлены в разделах выше). При этом мы предлагаем использовать одни и те же критерии оценивания на первом и втором турнире. Это полный список критериев. Это важно обсудить с участниками: нормально, что по каким-то умениям на первом турнире могут быть низкие баллы или вообще минусы, это – зона роста.

Итоговая оценка каждого участника складывается из всех четырех оценок – считается среднее или сумма. И таким образом получается ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ рейтинг участников. Далее по итогам состязаний участникам добавляются баллы, которые им удалось заработать командой. **Но при этом победитель определяется индивидуально – не команда, а каждый участник получает за время тренировок и состязаний баллы.**

Баллы за турнир:

1. Эксперт (максимум – 8 баллов)
2. Тренер (максимум – 6 баллов)
3. Внутригрупповая оценка – друг друга (максимум – 3 балла)
4. Самооценка (максимум – 3 балла)
5. Состязания – баллы, которые можно набрать вместе со своей командой (максимум – 10 баллов)

Всего максимум за каждый турнир можно набрать **30 баллов.**

За два турнира – всего **60 баллов.** По итогам состязаний Второго турнира – определяется победитель турнира. По суммарному рейтингу за два турнира определяется абсолютный победитель в лиге.

Бланки оценочных листов используются те же, что в Первом турнире. Для подготовки их в качестве раздаточного материала для участников можно взять из описания Первого турнира.

СОСТЯЗАНИЯ ВТОРОГО ТУРНИРА

Для итогового состязания второго турнира выбрана игровая процедура, предполагающая необходимость построения командной коммуникации (договориться о стратегии совместного действия) для того, чтобы потом совершить эффективное командное действие.

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «СКАЗКИ»

Задача: сочинить текст в определенном жанре на заданную тему.

Правила процедуры:

1. Количество участников от 5 до 7 человек;
2. Команда тянет два билета: жанр, тема
3. Время проведения процедуры – 5 минут;
4. Люди сидят в кругу лицом друг к другу. На усложнение: спиной друг к другу;
5. Каждый должен удержать замысел предыдущих людей. Когда начинает говорить другой человек, он повторяет фразу предыдущего точь-в-точь и дополняет своей фразой.

Описание процедуры:

Задача команды – удержать суммарное единство жанра.

Эксперты оценивают: время, удержание «завязка-кульминация-развязка» (см. критерии оценивания) и другие критерии.

Обязательно должен быть тайм-кипер, циферблат перед глазами участников, чтобы ориентироваться сколько еще есть времени.

В процедуре тренируется (общее):

- композиционная связка,
- умение распределить текст внутри команды,
- умение идентифицировать жанр, понимание единиц жанра,
- умение собрать из элементов смысл,

Обсуждение к тренировкам до соревнований (подготовка):

- Какие жанры вам известны?
- Какие характеристики бывают у жанра? Какие особенности у каждого из жанров?
- Как создать интригу в данном жанре?
- Кого из команды можно поставить на этапы завязки – кульминации – развязки? Чем отличаются эти этапы?
- Как распределять работу в команде?

Признаки жанров:

Литературные жанры (фр. genre, от лат. genus – род, вид) – истори-

чески складывающиеся группы литературных произведений, объединенных совокупностью формальных и содержательных свойств.

Характеристики:

Детектив	Роман	Комедия	Сказка	Драма	Миф

Завязка – то основное событие, которое и влечёт за собой все последующие действия. Она определяет собой всё то, что будет происходить в книге, являя собой замысел автора. Может присутствовать в виде одного эпизода, а может растянуться на несколько сцен.

Кульминация – это тот переломный момент, то решающее действие, которое навсегда меняет сложившуюся ситуацию и не позволит вернуться к прошлому.

Развязка – это окончание действия или завершение конфликта между персонажами в произведении.

Темы (на тренировки):

1. Убийство в восточном экспрессе/Шерлок Холмс и собака Баскервилей/Ангелы и демоны

2. Робинзон Крузо/Маленький принц/Джейн Эйр/Ромео и Джульетта

3. 12 стульев/Золотой теленок/Трое в лодке, не считая собаки/

4. Волк и 7 козлят/Про Федота стрельца, молодого удальца/Снежная Королева/Золушка

5. Преступление и наказание/Отелло/Убить пересмешника/Гранатовый браслет/Король Лир

6. Персей убивает горгону Медузу/Падение Трои/Приключения Геракла/Ящик Пандоры

На соревновании:

Два жанра – детектив и волшебная сказка

Начало фразы или непонятная тема

№	Критерий	Описание критерия	Оценка, макс. = 5 баллов
1	Завязка	Есть начало у истории	
2	Кульминация	Есть «переломный момент»	
3	Развязка	Есть логический конец	

4	Количество совершенных действий	Команда должна удержать баланс: каждый из участников должен совершить минимум 2 действия. Но чем меньше будет совершенных действий в совокупности – тем лучше для команды.	
5	Повторил ли фразу предыдущего участника		
6	Время	Уложились во время или не уложились	
7	Связанный текст	Признаки: есть связка завязка-кульминация-развязка, логичность повествования	
8	Попали/не попали в жанр?		
		итого	
		итого с весом эксперта *30%	

Оценочный лист состязаний 2 Турнира лиги КОМАНОДЕЙСТВИЕ

Экспертная оценка, ФИО эксперта _____

Эксперт при оценивании опирается на представленные ниже критерии, но при этом они не являются жестко заданными, поскольку экспертная оценка предполагает собственное экспертное мнение, видение, эксперт дает оценку не строго по критериям, а может вывести общий балл, учитывая максимально возможный балл.

Критерии:

1. Умение проанализировать задачу и определить необходимость (или ее отсутствия) командного способа решения.
2. Умение строить стратегию по решению задачи.
3. Умение планировать и адаптировать план при изменении условий (гибкость).
4. Умение строить коммуникацию в команде, договариваться.
5. Умение оценить собственные ресурсы и дефициты в соотношении с задачей (на основании чего строится распределение функций).
6. Лидерство (брать на себя и отдавать при необходимости).
7. Умение модерировать коммуникацию в команде.
8. Умение организовать командное взаимодействие (управление, координация командного действия).
9. Умение ставить согласованную цель.
10. Доверие, чувствование другого в команде.

№	Игровая позиция участников	Баллы (макс.-8 баллов)	Комментарий эксперта
1	Директор		
2	Зам.директора по учебным вопросам		
3	Зам.директора по хозяйственным вопросам		
4	Психологическая служба		
5	Медицинская служба		
6	Социальный педагог		
7	Представитель родительского комитета		
8	Учащиеся школы		

ОБЩИЕ МЕРОПРИЯТИЯ В РАМКАХ МППИ

Общее описание

«Для меня игры – это возможность развиваться в профессиональном плане; способ проявить себя и сравнить с коллегами; место встречи с интересными, а иногда и полезными людьми; шанс, который нельзя упустить; одушина, которая наполняет жизнь смыслом»

«Для меня МППИ – это развитие творческого потенциала молодого педагога»

«МППИ для меня – это отличная возможность прокачать себя, пообщаться с новыми, очень классными, молодыми и активными людьми. Возможность стать лучше, возможность получить пищу для размышления»

«Для меня МППИ – это новый этап жизни, новая семья и новое общение с интересными, разносторонними людьми. Мне кажется, это так круто осознавать, что есть такие же люди как ты, с такими же проблемами и интересами как у тебя. И особенно, это такая поддержка со стороны, когда ты работаешь первый год, ведь на играх все делятся своим опытом с другими»

«МППИ для меня – это новый этап именно моей жизни. Не только профессиональный, но и личностный. Каждый раз приезжаю и получаю массу полезной информации, помогающей мне профессионально. Приезжаю и получаю массу впечатлений, старые люди, новые люди, эмоции, опыт, знакомства, перспектива на будущее»

«МППИ для меня – это нечто большее, чем командировка. Это становится определенным этапом моей жизни. МППИ – это нечто большее, чем просто курсы повышения квалификации, это штурм мозга, новые мысли, даже внутренние изменения какие-то... И скорее всего, это то, что не уйдет из моей жизни уже»

«Для меня МППИ стали чем-то большим, чем просто площадка для сбора инициативных педагогов. Пробуя себя в роли участника в 6 сезоне, игры сломали и просто перевернули мое мировоззрение и стиль жизнь, в лучшую конечно сторону!»

«Для меня МППИ – площадка новых возможностей, крутых идей и энергичных людей. После этого сезона полностью перезагрузилась, задалась новыми целями. Спасибо огромное тренерам за то, что учите нас смотреть по новому на образование и на все, что мы делаем»

«МППИ – это место, где заряжаешься позитивной энергией на целый год. Получаешь профессиональное развитие, которому завидуют стажисты, когда рассказываешь, откуда ты приехал. Понимаю, что будущее образование в руках молодых педагогов»

Проект МППИ в целом, а общие мероприятия в особенности, направлены на попытку разрешения проблем адаптации, закрепления и профессионального движения молодых педагогических кадров в образовательных организациях. Согласно статистике и данным многих исследований эта проблема существует и представлена тремя векторами:

- «сферным» – неоптимальностью возрастной структуры педагогического корпуса – недостаточным количеством молодых специалистов и их большой текучестью;

- адаптационным – проблемой вхождения молодого специалиста в профессию, нехваткой профессиональных и личностных ресурсов для работы в школе и неспособностью её компенсировать, отсутствием поддержки профессионального развития и профессиональных горизонтов;

- содержательным – необходимостью развития самой профессии учитель. «Система образования не успевает обновляться, чтобы отвечать на технологические, культурные и социальные изменения, на новые потребности семей и детей» – таков один из выводов экспертов, работавших над Стратегией социально-экономического развития России до 2020 года.

Вопросы адаптации распадаются, в свою очередь, на три части:

- адаптация к конкретному учреждению и его корпоративной культуре;

- Одна из участниц МППИ поделилась, что она единственный молодой педагог в своей школе, и единственный близкий по возрасту человек в школе, это работник медицинского кабинета.

- адаптация к профессии;

- Многие участники рассказывают, что их представления и ожидания о профессиональной деятельности не совпадают с реальной ситуацией. Например, неожиданным оказывается огромное количество бумажной работы, и не «горящие» глаза учеников.

- адаптационные ресурсы самого педагога.

Некоторые участники признаются, что подумывали о том, чтобы уйти из профессии сразу после первой четверти.

Общие мероприятия направлены на работу с внутренними ресурсами и компетентностями педагогов, их проблематизацией и наращиванием, а также оснащением для гармоничного и наиболее эффективного «встраивания» молодых педагогов в пространство образовательных учреждений. Чтобы для человека стали актуальными вопросы профессионального развития и связанные с этим конфликты, ему необходимо, в первую очередь, пройти первый этап вхождения в профессию, почувствовать себя в ней, преодолеть чувство неопределённости, занять конкретное место не по названию, а по содержанию. И лишь затем он сможет пробовать смотреть на профессию и относиться к ней как к своему, а, следовательно, как к тому, относительно чего я хочу расти и изменяться, ставлю цели, планирую результаты, а дальше, возможно, и менять собой саму профессию. Иными словами, нужно как бы закрепить некоторым образом или укрепиться в том, что потом нужно будет развивать. Если развитие это преодоление, то надо иметь, что преодолевать.

Во время общих мероприятий должны проблематизироваться представления учителей о профессии и собственных компетентностях, обнаруживаться дефициты и инициироваться качественно новые профессиональные притязания. Общие мероприятия необходимы для формирования новых образов, притязаний и форм деятельности, и эти сущности будут постепенно привноситься в школы и менять деятельность и уклад там.

Сегодня меняется система образования и, следовательно, меняется и профессия учителя. Учителю предстоит работать с образовательным запросом семьи, на развитие каждого конкретного ребенка, выстраивая его индивидуальную траекторию или программу; работать на другого типа образовательные результаты, чтобы молодые люди не только обладали обширными и прочными знаниями, но и умели эти

знания применять для решения реальных задач; предлагали на их основе новые варианты решений существующих и регулярно появляющихся проблем, были готовы брать на себя ответственность за реализацию этих решений, занимали лидерскую позицию, были способны делать выбор своего будущего, уметь принимать решения, определять свои дефициты и учиться новому; уметь планировать, приобретать новый опыт и анализировать его, превращая в собственный ресурс (М. Барбер, П.Г. Щедровицкий, А.Г. Каспржак, К.Г. Митрофанов и К.Н. Поливанова и др.). От молодых людей требуется владение сложными компетентностями, которым, как отмечает П.Г. Щедровицкий, «нигде не учат». А научить этому может только педагог, который сам ими владеет.

Сегодняшняя ситуация также отягощена формальным характером образования и низкой включенностью граждан в процессы выбора образовательной траектории (собственной и своих детей). Фактически учащиеся, вступая в систему образования, занимают в ней роль исполнителей образовательных программ, сформированных без их участия. Это ведет к низкой активности учащихся и снижению эффективности обучения, к феномену, когда целью обучающихся (от школьников до студентов) становится не получение полезных для себя знаний и умений, а получение формальных документов об образовании. Это также вызов современности, на который молодой педагог должен быть готов ответить. А работа педагога теперь заключается не только в том, чтобы «выдать» материал, сейчас на первый план выходят функции организатора учебной, проектной и исследовательской деятельности и образовательных практик, консультанта, исследователя, руководителя проектов, «навигатора» в образовательной, в том числе цифровой, среде.

Результативность в сфере образования зависит от мотивации и компетенций тех, кто обучает или организует образовательную деятельность (в том числе самостоятельную деятельность школьников и студентов). Поэтому в каждом направлении развития системы образования необходимы не только массовая переподготовка кадров для освоения конкретных новых компетенций, но и специальная поддержка сетевого взаимодействия, лидерских проектов, инноваций и инициатив учителей, преподавателей, образовательных организаций. Потому общие мероприятия – общие, для всех участников, пространство где можно поделиться трудностями, обменяться идеями, услышать разные точки зрения, найти единомышленников.

Мы подчеркиваем, что вызов к системе образования в общем (и к работе учителя – в частности) заключается в том, чтобы современный

учитель был готов решать НОВЫЕ профессиональные задачи, которые не решал раньше, к решению которых его не готовили; был готов изменяться, учиться менять свою квалификацию для решения новых задач, во многом ещё не оформленных в достаточной мере. Это позволяет выделить специфику сегодняшнего дня: не доведение молодого специалиста до определенного известного всем уровня мастерства, а обеспечение ресурсом для способности молодых педагогов решать новые задачи. При этом важным является обеспечение САМОчувствия педагогов через видение собственного движения, динамики своего изменения, внятные профессиональные перспективы и карьерный рост.

По целям общие мероприятия являются адаптационными (рекреационными) и проблематизирующими (формирующими притязания). С одной стороны, общие мероприятия – это место, где можно «выговориться», рассказать о своих трудностях, где тебя услышат, поддержат, где можно почувствовать плечо, на которое можно опереться. А с другой стороны – это место, где появляются новые вопросы и запросы к себе, где молодой педагог может посмотреть со стороны на профессиональную деятельность вообще, и собственную в частности. Стоит добавить, что общие мероприятия также необходимы для «ввязывания» участников, обозначения и прояснения позиции Ассоциации молодых педагогов Красноярского края касаясь современной ситуации не только в отрасли, но и в сфере образования. А некоторые общие мероприятия по большей части решают задачу знакомства и эмоциональной разгрузки участников.

Теоретические основы

Анализ специальной педагогической литературы показывает, что при обсуждении проблем и трудностей, этапов становления молодого специалиста как профессионала используются разные термины: профессионализация, профессиональный рост, профессиональная карьера, профессиональная идентичность.

Анализ работ, посвященных изучению профессионального развития (Б.Г. Ананьев, А.А. Бодалев, Ф.Н. Гоноболин, Э.Ф. Зеер, Е.А. Климов, В.А. Крутецкий, Н.В. Кузьмина, Т.В. Кудрявцев, В.С. Лукина, Л.М. Митина, А.К. Маркова, С.А. Минюрова, Ю.П. Поваренков, Н.С. Пряжников и др.), позволил нам сформулировать рабочее определение. Профессиональное развитие мы понимаем как сложный междисциплинарный объект, в котором смешаны и деятельностные (расширение спектра решаемых профессиональных задач, освоение педагогом все больше-

го репертуара действий), психологические (профессиональная идентичность), и социальные (статусы и связи внутри организации) характеристики. Эти характеристики задают профессиональную динамику, увеличивают свободу действий, скорость профессионального развития и профессионального роста, что во многом определяется внутренней активностью самого педагога.

Профессионализация представляет собой «целостный непрерывный процесс становления личности специалиста, который начинается с момента выбора будущей профессии и заканчивается, когда человек прекращает активную трудовую деятельность». Это позволяет говорить о том, что профессионализация является одним из направлений развития личности, в рамках которого разрешается специфический комплекс противоречий, ядром которых является степень соответствия между личностью и профессией. Внутри процесса профессионализации разворачивается процесс профессионального самоопределения. Человек «осознает, что он хочет (цели, жизненные планы, идеалы), что он есть (свои личностные и физические свойства), что он может (свои возможности, склонности, дарования), что от него хочет или ждет коллектив, общество, субъект, готовый функционировать в системе общественных отношений».

Составной частью процесса профессионализации является процесс профессионального развития, который запускается после того, как человек выбрал свою будущую профессию/профессиональную деятельность, получил начальное профессиональное образование и приступил к трудовой деятельности.

Этимологически понятие «профессиональное развитие» происходит от латинского «profiteor» – «объявляю своим делом». В словаре дается следующее определение: профессиональное развитие – это «происходящий в онтогенезе человека процесс социализации, направленный на присвоение им различных аспектов мира труда, в частности профессиональных ролей, профессиональной мотивации, профессиональных знаний и навыков». Развитие означает направленность на профессиональный рост, новое качество работы, открытость в поиске информации, гибкость в целеполагании и принятии решений.

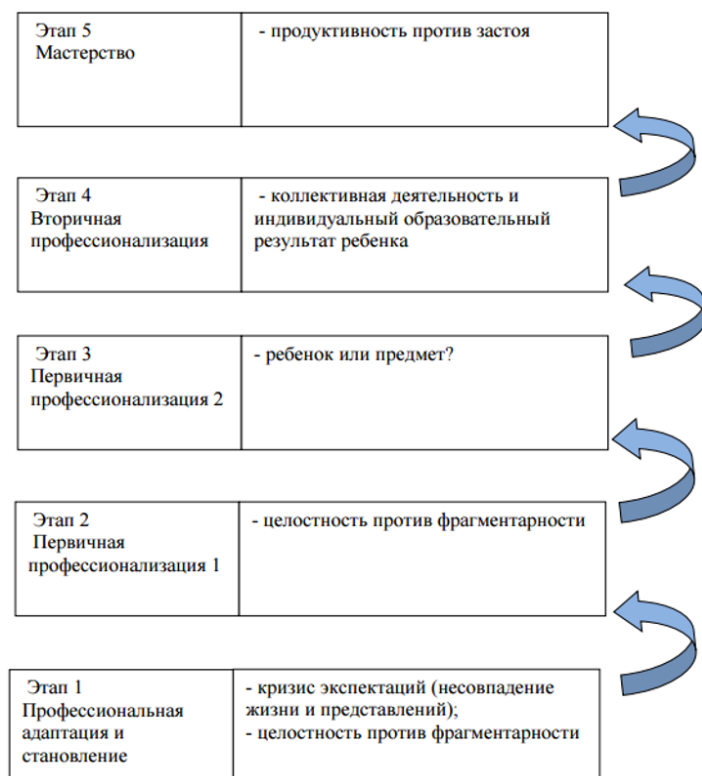
Профессиональное развитие рассматривается нами как переход с одной ступени профессионализма на другую, который осуществляется через разрешение «базового» противоречия (конфликта), имеющегося на каждой ступеньке. «Этих «базовых» конфликтов может быть несколько: конфликты в сфере организации деятельности, конфликты в конкретных отношениях с коллегами, конфликты внутри самого

себя. Работа с обозначенными ниже «конфликтами профессионального развития» позволит структурам (институтам повышения квалификации), отвечающим за развитие учительского потенциала, управлять профессиональным развитием педагогов».

К.Г. Митрофанов выделяет следующие этапы (ступени) профессионального развития:

- этап профессиональной адаптации и становления;
- этап первичной профессионализации 1;
- этап первичной профессионализации 2;
- этап вторичной профессионализации;
- этап мастерства.

Этих «базовых» конфликтов может быть несколько: конфликты в сфере организации деятельности, конфликты в конкретных отношениях с коллегами, конфликты внутри самого себя. Рассмотрим с этой точки зрения все этапы.



На разных ступенях профессионального развития педагогу приходится сталкиваться с разного рода проблемами и противоречиями, которые можно назвать профессиональными кризисами. В этом случае механизмом профессионального развития являются разрешение профессиональных кризисов, которые являются естественным и необходимым условием развития и в результате которых происходят кардинальные изменения личности, изменяется направление ее профессионального развития.

Этап профессиональной адаптации и становления состоит из двух периодов. Первый период называется критической фазой адаптации и продолжается 0,5–1,5 года. Второй период – стабильный, период профессионального роста и реализации (1–2 года). Основной причиной кризисных явлений в этот период является несовпадение реальной профессиональной жизни со сформировавшимися представлениями и ожиданиями человека (кризис экспектаций). По сути своей это кризис смысловой сферы. Кризис экспектаций выражается: 1) в отсутствии внятных перспектив и ориентиров профессионального роста (непонятно, что конкретно нужно научиться делать); 2) в сложности организации текущей деятельности (например, невозможности планировать рабочий день); 3) в отсутствии конкретных мест и персон, которые могли бы помочь молодому работнику разобраться в новых для него обязанностях и способах их эффективного выполнения.

Анализ трудных ситуаций молодых педагогов в данный период позволяет выделить два фокуса проблем – социальный и профессиональный. В этот период важным для молодого специалиста является вхождение в реальную профессиональную группу конкретного образовательного учреждения. К.Г. Митрофанов предлагает на осях «свой–чужой» и «профессионал–дилетант» выделить четыре возможных типа ситуаций: «чужой дилетант», «чужой профессионал», «свой дилетант», «свой профессионал». Это стадия, о которой Е.А. Климов говорит, что работника коллеги воспринимают как «своего среди своих», т.е. работник уже вошел в профессиональное сообщество как полноценный член. Американский психолог Дональд Сьюпер называет этот период «пробным этапом», когда человек «пробует» себя в качестве полноценного специалиста. Этой стадии достигают все профессионалы либо уходят из профессии.

Второй период является периодом профессионального роста и реализации профессиональной деятельности. В это время происходит освоение места, базовых технологий, получение первых признаний, подтверждений. Этот этап характеризуется задачей (или конфликтом)

удержания целостности деятельности и себя в деятельности. Девизом данного периода могла бы стать фраза: «целостность против фрагментарности». Молодой учитель учится «видеть урочную (локальную) организацию передачи знаний в связке с целостной структурой предмета. Предметом рефлексии педагога в этот период является организация содержания предмета в контексте поэтапного (урочного) процесса его преподавания.

Этап первичной профессионализации 1 проявляется в том, что человек «пробует» себя в качестве полноценного специалиста, способного «конкурировать» с более опытными работниками. Неудовлетворенность профессиональной жизнью на этом этапе вызывается противоречием между потребностью в самоутверждении и отсутствием нормативных возможностей признания. Педагог учится работать с целым классом, начинает видеть ученика как обучающегося. По мнению автора в этот период личность начинает испытывать потребность в дальнейшем профессиональном росте. Происходит это независимо от того, осознается это или нет. Этот период Г.К.Митрофанов называет «Кооперация и дифференциация в профессиональной деятельности».

Этап первичной профессионализации 2 характеризуется как второй критический этап. Это кризис профессиональной карьеры. Перед молодым человеком встает вопрос: преподавать предмет или развивать ребенка? В этот период остро чувствуется потребность в дальнейшем повышении квалификации, неудовлетворенность занимаемой должностью, зависть к сверстникам и сокурсникам, происходит создание семьи, отмечаются финансовые трудности. Можно сказать, что на этом этапе человек исчерпал свои внутренние ресурсы и мотивы развития. Предметом рефлексии педагога в этот период является методология преподаваемого предмета в целостной картине образования ученика.

Этап вторичной профессионализации характеризуется высококачественным выполнением профессиональной деятельности. Специалист становится профессионалом. Личность перерастает свою профессию, происходит гармонизация человека с профессией. По мнению автора предметом рефлексии в этот период становится организация коллективной деятельности учащихся, направленной на получение коллективного продукта деятельности и индивидуального образовательного результата.

Девизом этапа мастерства может являться следующая фраза: «продуктивность против застоя». Для дальнейшего развития человека на этом этапе необходима смена его позиции и сопряженная с ней сме-

на индивидуального смысла «пребывания» в профессии. Предметом рефлексии педагога в этот период становятся способы деятельности в новой профессиональной позиции. Этот период можно назвать «От многофункциональности – к мастерству» или «От индивидуального мастерства – к мастерству группы». При этом мы отдельно помечаем необходимость выстраивания перехода с одного этапа профессионализации на другой. Само по себе это может случиться в обозначенный временной период работы педагога, а может и не случиться. Это должно быть предметом специального внимания. Понимание того, с каких типов задачами (конфликтами) сталкивается педагог, позволит структурам, отвечающим за развитие учительского потенциала, управлять профессиональным развитием педагогов.

Мы считаем, что эту модель профессионализации необходимо накладывать на реальную практику организации работы с молодыми педагогами, в которой выделяется три этапа: адаптация, закрепление и профессиональное развитие. У педагогов, находящихся на каждом этапе профессионализации, есть свои специфические потребности и трудности. Это означает, что при организации работы с педагогами необходимо понимать, на какую целевую группу эта работа направлена, потому что только на них она и работает, а в отношении остальных педагогов будет неэффективна.

Важную фиксацию для нашей работы делает А.К. Маркова, отмечая, что процесс профессионализации – это приближение состояния профессиональной деятельности к эталону модели специалиста, это освоение пространства профессии как по вертикали (овладение новыми задачами), так и по горизонтали (освоение средств, техник для решения каждой новой профессиональной задачи). Для нас это означает, что, задаваясь вопросом обустройства пространства профессионального развития молодых педагогов (да и педагогов вообще), необходимо удерживать два вектора такого движения: задавать перспективы горизонтального и вертикального движения.

Ю.П. Поваренков, разрабатывая концепцию профессионального становления личности, отмечал, что профессиональная деятельность является сферой социальной практики, где тесно переплетаются интересы общества и конкретного человека. Он предлагает рассматривать процесс превращения индивида в профессионала как процесс становления субъекта профессионального пути. А это напрямую связано со способностью «решать весь комплекс задач профессиональной деятельности и профессионального развития». С его точки зрения, сущность профессионального становления «заключается в превраще-

нии индивида в профессионала, способного не только создавать потребительные стоимости, но и оказывать активное влияние на развитие профессиональной деятельности и профессиональной общности. При этом процесс профессионального становления личности характеризуется конкретными стадиями, периодами и фазами, «содержание которых определяется особенностями социальной ситуации профессионального развития, ведущей формой профессиональной активности, совокупностью профессионально важных качеств и конкретными видами профессиональных новообразований».

В контексте нашей работы это означает, что важным фокусом должна быть работа с умениями, амбициями молодых педагогов, возможность влияния на профессиональное сообщество. Процесс развития внутренней позиции профессионала, т.е. мотивации профессиональной деятельности, отношения человека к своей будущей профессии и к самому себе как потенциальному субъекту профессиональной деятельности можно рассматривать через разворачивание процесса профессионального самоопределения. Используя идею С.Л. Рубинштейна о соотношении понятий «хочу»–«могу»–«надо», можно выделить три стадии в процессе развития внутренней позиции профессионала: на первой стадии наблюдается общее положительное отношение к профессиональной деятельности, ярко выражен компонент «хочу», т.е. желание овладеть профессией, но еще слабо развиты представления о своих способностях и потребностях общества в специалистах данного профиля; на второй стадии появляется осознание своих возможностей и способностей, формируется ориентация на собственно содержательные моменты деятельности; на третьей стадии возникает адекватное представление о профессиональной деятельности, о своих способностях. В контексте нашей работы интересна конструкция «внутренняя позиция профессионала», акцентирующая фокус мотивации профессиональной деятельности и принятием профессиональной деятельности как СВОЕЙ деятельности.

В.А. Крутецкий, Н.В. Кузьмина, А.К. Маркова, Л.М. Митина и другие ученые выделили специальные педагогические способности, которые определяют эффективность (продуктивность) педагогической деятельности. Одним из ведущих, стержневых образований личности учителя, определяющих ее целостность и готовность к деятельности, были выделены профессионально-ценностные ориентации. «Они могут быть охарактеризованы как избирательные отношения учителя к педагогической профессии, к личности воспитанника, к самому себе, как формирующиеся на основе широкого спектра духовных отношений

личности, во всех видах деятельности, профессионально значимых для нее». Для нас это означает, что, необходимо говорить о том, что вообще является ценным для человека в его профессиональной деятельности, насколько его профессиональные ценности совпадают, конгруэнтны профессиональным ценностям профессионального сообщества.

С.А. Минюрова считает, что в ситуации глобальных социально-экономических перемен необходима самостоятельная работа человека по построению себя как профессионала. «Противоречие между стремлением меняться в соответствии с трансформациями социально-профессиональной ситуации и желанием сохранить собственную индивидуальность актуализирует поиск ответа на вопрос: ради чего я живу и работаю?». Она делает акцент на таком феномене, как «выбор стратегии саморазвития в профессии», что позволяет человеку удерживать равновесие в меняющемся мире и придает смысл жизни. А «вектор саморазвития педагога связан с внутренней активностью личности, направленной на выбор позитивного или негативного способа функционирования в профессии и в жизни», со стратегией саморазвития.

В контексте работы для нас важно, что развитие профессионализма рассматривается как системный процесс, позволяющий человеку быть адекватным меняющемуся миру, быть ему созвучным, быть его частью, но при этом не растворяться в нем, а иметь свой смысл осуществляемой деятельности.

Л.М. Митина, характеризуя профессиональное развитие, выделяет три стадии: самоопределение, самовыражение и самореализация. Автор подчеркивает, что продвижение по этим стадиям становится возможным благодаря рефлексивным умениям, позволяющим человеку выйти за пределы потока повседневной педагогической практики и посмотреть на процесс своего труда в целом, превратить его в предмет практического преобразования.

В процессе осознания себя профессионалом происходит и осознание себя внутри профессиональной среды как части профессионального пространства.

Таким образом, можно сделать несколько фиксаций, важных для организации работы с молодыми педагогами по созданию условий для их профессионального развития:

- работа должна строиться адресно для каждой группы педагогов, находящихся на той или иной стадии профессионализации;
- овладение метапредметными компетентностями может происходить только в результате осуществления реальной деятельности;

- необходимо оснащать молодых педагогов средствами для рефлексии своей деятельности, своей работы;
- необходимо обеспечивать возможности профессионального роста в горизонтальном (умения) и вертикальном (статусы) пластах;
- необходимо обеспечивать возможность обращения к собственным целям, смыслам каждого, личным ценностям;
- необходимо обеспечивать выход из пространства «обучения» вовне, в социум, в профессиональное сообщество;
- обеспечивать «живое» молодежное профессиональное сообщество.

Ядром школьного образования было и всегда будет оставаться его содержание, включая не только предметное обучение, но и воспитательную работу, понимаемую как поддержку личностного развития, как передачу позитивных социальных ценностей и установок, помощь во взрослении. Содержание образования, педагогические методики и воспитательные практики остаются архаичными, не соответствуют новым условиям развития личности, требованиям ускорения экономического роста и социального развития. Вызов современности – проектная деятельность, специально развивающая социальные и эмоциональные навыки – «навыки XXI века». Происходит не только добавление новых обязательных или профильных курсов, отражающих новые обязательные умения – «новую грамотность», но и существенная трансформация методик, технологий и содержания традиционных дисциплин, внедрение практических, проектных форм социализации, развития гражданского сознания и патриотизма. Активно внедряется модель «школы возрастных ступеней», обеспечивающая учет возрастных особенностей современных школьников. «Навыки XXI века» – в том числе кооперация, коммуникация, креативность, критическое мышление, самоорганизация, умение учиться. «Новая грамотность» – базовые умения действовать в типовых жизненных ситуациях в меняющихся социально-экономических условиях; сюда входят финансовая, правовая, технологическая, медицинская, экологическая и другая грамотность.

В России этот процесс декларирован, но идет очень медленно. Образовательные стандарты и технологии всех уровней устарели и недостаточны для формирования необходимых для успешной жизни навыков и установок. Например, дисциплины области «Искусство», играющие особую роль в формировании креативности (в том числе в технологической сфере) и эмоциональной зрелости, завершаются в седьмом классе. Социальная, проектная и исследовательская деятельность (в значении «обучения через исследование») занимает кри-

тически низкую долю учебных планов основной и старшей школы, не реализуется в системе воспитания. Этот дефицит не компенсируется в профессиональном и высшем образовании, где не распространены практики формирования навыков лидерства, креативности, предпринимательства. Необходим не только переход к новым образовательным стандартам, но и запуск механизма реального обновления содержания школьного образования, методик и техник преподавания, воспитательной работы. Школа должна стать современной не только на бумаге, но и на практике. Для этого необходима современная наука об учебной деятельности, ведущая исследования и разработки на мировом уровне.

Проведенный анализ литературы и нормативных документов позволяет утверждать, что выражения «ключевые компетентности (навыки)» и «универсальные компетентности (навыки)», «навыки XXI века», «метапредметные навыки (умения)» – употребляются практически всегда как синонимы. Все это создает понятийную и терминологическую ситуацию, которую многие исследователи и образовательные политики характеризуют как концептуальную путаницу (*conceptual mess*). Мы используем словосочетание «метапредметные компетентности».

Компетентность: способность эффективно мобилизовать (выбирать и использовать наиболее подходящие) знания и умения для решения задач, в том числе в новых нестандартных ситуациях. Формируется постепенно.

Мы считаем, что метапредметные компетентности являются следующим уровнем развития компетентностей, наиболее адекватно отвечающим вызовам современного мира и, по нашему предположению, наиболее адекватно отвечающим собственным дефицитам молодых учителей, которые они переживают в повседневной профессиональной жизни.

Исторически учебные предметы брали в качестве материала знания из научных областей, фактически – это способы понимания и описания мира. И их целью являлось овладение нормами описания и преобразования материала. По отношению к учебным предметам мета – это то, что происходило как эффекты, на плечах у работы с этим: оно либо случалось, либо было необходимым условием, способом. Говорение, например. Понимание, коммуникация. Оказалось, что они имеют своё значение.

Важно понимать, что устойчивые компетенции происходят из глубины веков и существуют тысячелетиями, а не появляются «вдруг в 21 веке». Но необходимость выделения метапредмета в отдельный

результат образования обоснован, потому что пришла очередь этими эпифеноменами владеть. Раньше оно нами владело, жило на нас. Теперь у нас есть претензия овладеть этим. Овладение подразумевает эмансипацию от этого, освобождение, выход на другое пространство, видение всего этого в его устройствах. Тогда мы можем овладеть. Это – выход на новый уровень.

Кроме того, особенность метапредмета состоит в том, что он тесно связан с особенностью персонажа, в отличие от предмета. Предмет – вневозрастной и внеперсональный. А вот коммуникация – если это компетентность, то она связана с твоей историей, с органикой, субкультурой и т.д. Эта способность не измеряется так, как предметная, у неё другой тип позиционирования. Её нельзя назначить.

Выделять метапредметность отдельно и пытаться формировать её автономно – наивно. Эти компетентности обязательно вырастают на другом материале и без него не могут быть сделаны. Выделение метапредметности важно, в первую очередь, для смотрящего и делающего, который понимает, что он учит человека не только предмету, но и предметом чему-то другому, и оно без предмета не появится.

ПЕРЕЧЕНЬ ОБЩИХ МЕРОПРИЯТИЙ И ИХ СОДЕРЖАНИЕ

«Метафоры»

Цель: сформировать у участников вопрос, заставить задуматься о связи МППИ и школьной действительности.

Задачи:

- 1) поймать и структурировать самочувствие молодых педагогов, участвующих в МППИ, зафиксировать некоторые состояния
- 2) организовать вызов на тему «Кто такой учитель нового поколения?», инициировать вопросы к себе и к АМП;
- 3) задать динамику действий участников, вовлечь в совместное действие

Средства: проективный метод. Предложить участникам, впервые пришедшим на игры, свободное творческое задание, через которое возможно выразить не прямым образом, а через переживание, своё видение и понимание профессии и её горизонтов, собственное самочувствие в ней.

Сценарий: Диапазон возможных жанров: каждой группе задаётся обязательное сочетание трёх форматов – текст (проза или поэзия), рисунок и постановка. При этом необходимо обговорить, что это могут быть (должны быть?) независимые произведения (а не сценка, а вну-

три неё рисунок и 2 слова в виде текста). В установке попробовать задать важность, что каждый жанр даёт разный материал и тогда мы сможем глубже понять проблематику и в ней разобраться, будем иметь более богатый материал для интерпретации и обсуждения. Тема задания: «Учитель: вчера, сегодня, завтра», «Профессия учителя: прошлое, настоящее, будущее», «Я – учитель: вчера, сегодня, завтра».

Варианты интерпретации:

Какая тема выбирается (про себя, про позицию или про деятельность)?

Отражена ли динамика изменения между прошлым, настоящим и будущим?

Каков масштаб временных границ? Где граница между временами?

В чём фиксируются изменения: в содержании или форме?

Учитываются ли контексты происходящих изменений?

Понятен ли способ произошедших изменений, или они «случаются»?

Обнаруживается ли самочувствие: а) общесоциальное самочувствие: в профессии / в конкретном ОУ (моё/не моё, модальность, уместность); б) профессиональное самочувствие (идентичность, готовность, соответствие требованиям, притязания, мотивация)?

Обнаруживаемые трудности (если есть).

Перспективы в профессии (уйти/остаться, желательность или вынужденность, масштаб).

Итог: по окончании обсуждения метафор делается обобщение в отношении видения профессии или себя как учителя собравшимися учителями, фиксируется, есть ли признаки молодости и современности поколения, оформляется вопрос и вызов к собравшимся об отличиях традиционного и инновационного учительства. Резюме: если вы притязаете и озадачены такими же вопросами, МППИ – для вас!

«Как-бы-Лекция» «Профессиональная педагогическая компетентность и вызовы современности»

Цель: сформировать у участников вопрос, заставить задуматься о связи МППИ и школьной действительности.

Задачи:

1) продемонстрировать (чтобы у участников была возможность их обнаружить) метапредметные компетентности «в действии».

2) актуализировать и проблематизировать связку «На играх мы играем, веселимся – называем это для администрации школ и внешних экспертов метапредметными компетентностями – а в школе как-то ведём у детей уроки по предметам».

3) инициировать некоторое сопротивление (следовательно, попытку действительно начать понимать и занимать субъектную позицию).

Средства: 1) вопрошание о смыслах и целях участия в играх. Попытка в дискуссии между тренерами, лидерами лиг и методологом-экспертом понять, почему конкретно, на самом деле предметных компетентностей недостаточно? Не подменяются ли предметные компетентности метапредметными (не предметизируются ли вместо)?

2) предъявление попыток понимания из действительности лиг и школьной действительности.

3) разговор не с участниками, а авторов и реализаторов замысла между собой при участниках.

Сценарий:

Организовать публичную дискуссию между автором замысла и методологом, лидерами лиг (теми, кто их замышлял) и тренерами в лигах (теми, кто сам прошёл игры участником и сейчас занимает другую позицию) по поводу:

- мы неоднократно рассказывали на конференциях о том, какая замечательная работа у нас ведется, что мы признаны лучшей практикой, что нас везде принимают, считают, что мы делаем хорошее дело и т.д. Но в процессе всего этого, тем не менее, появляются вопросы о том, насколько действительно участники содержательно включены в процесс, понимают, что происходит, или мы просто думаем, что происходит капитализация, развитие, а они просто ездят на выезды и тусуются.

- согласно анкетам, которые большинство из участников заполняли по итогам выездов, люди участвуют в играх, чтобы наращивать свои профессиональные компетентности и использовать их в профессиональной деятельности. Вопрос: какие это компетентности? За счёт чего они формируются именно в ходе игр?

- соотнесение предметных и метапредметных компетентностей; различение научного, учебного и социального предметов.

- что дают игры по замыслу и в реальности? На что они сейчас работают и какой следующий шаг?

- какая существует связь со школьной действительностью? Как то, что они «залазят на стул за 10 секунд» помогает преподавать математику или химию?

- где и как то, чему мы сейчас учим детей на уроках, можно будет обнаружить через 20 лет?

Дискуссия «учитель или Учитель»?

Цель: сформировать у участников вопрос, заставить задуматься о связи МППИ и школьной действительности.

Задачи:

- 1) продемонстрировать (чтобы у участников была возможность их обнаружить) метапредметные компетентности «в действии»
- 2) актуализировать и проблематизировать молодых педагогов, поставить под сомнения их представление о профессионализме
- 3) обнаружить достоинства молодости

Средства:

- 1) обозначение и предъявление возможных позиций (отношений к заданной тематике)
- 2) рафинированность позиций

Сценарий: Ведущий задает вопрос «Сколько учителей было в Вашей жизни?», ответы фиксируются на доске. Должны получиться разные цифры, кто-то называет 2-3, кто-то 10-15, кто-то 25, 50 и так далее. После того, как ответы закончились, ведущий пытается сделать статистику и обозначить какой примерно процент участников назвал менее 5, какой от 5 до 15, какой более 15, фиксирует результат. Просит рассказать тех, кто назвал наименьшее и наибольшее число, чем они руководствовались. В ходе дискуссии должна словиться разница между учителями (урокодателями) и Учителями с большой буквы. Характеристика (качества, способности и др.) тех и других фиксируется на доске. Важно! С этого момента, на сцене появляется ограниченное количество стульев (5-6), говорить можно только со стула, сидящие на стульях могут меняться. По окончании у молодых педагогов спрашивают где они видят себя сейчас, где они хотят быть, через какое время можно стать «Учителем», и как это сделать.

Пресс-конференция «Метапредметные компетентности»

Цель: сформировать у участников вопрос, заставить задуматься о связи МППИ и школьной действительности.

Задачи:

- 1) продемонстрировать (чтобы у участников была возможность их обнаружить) метапредметные компетентности «в действии»
- 2) актуализировать и проблематизировать молодых педагогов, поставить под сомнения их знания о метапредмете (не все всё знают и понимают про метапредмет, несмотря на то, что это слово на слуху)
- 3) обнаружить позиции, которые озадачены определением содержания и измерения компетентностей

Средства:

1) обозначение и предъявление возможных позиций (отношений к заданной тематике)

2) рафинированность позиций

Сценарий: В программе название «пресс конференция», на входе, либо доске, либо экране, обозначена тематика: метапредметные компетентности. Стулья подписаны, с позициями (либо обозначенные места в зале). Часть из них свободна, часть занята. Часть стульев (мест) может быть не подписана. Первым вопросом ведущего может стать вопрос «Нужно ли ещё кого то посадить, кто ещё про это может отвечать?» (Ученики, например). Задаются вопросы какой-то позиции, позиция отвечает, либо если нет ответчика, то фиксировать сам по себе вопрос, что неплохо было бы получить на него ответ, именно от этой позиции.

Позиции (роли):

Содержательные лидеры лиг

Знарок ФГОС (Читал ФГОС не раз)

Соответствую профстандарту

Развиваю метапредметные на уроках

Сомневаюсь в нужности метапредметных компетентностей

Мне на уроках некогда этим заниматься, хотя я непротив

Вопросы которые стоит обсудить:

Разница компетенции и компетентности

Разница метапредметные компетентности и межпредметные связи

В какой Лиге какие МК тренируются

Кто определяет содержание МК

Как можно измерять МК и кому это нужно

Чем отличается МК от знакомых старшему поколению ЗУНов

Кто должен развивать МК у детей?

Можно ли МК предметизировать?

«Суд над школой»

Цель: сформировать и обозначить у участников профессиональную позицию (отношение) к современной системе образования.

Задачи:

1) продемонстрировать (чтобы у участников была возможность их обнаружить) метапредметные компетентности «в действии»

2) актуализировать и проблематизировать молодых педагогов, спровоцировать появление собственной профессиональной позиции

3) обнаружить вызовы к системе образования

Средства:

1) активное участие в процессе (12 присяжных, свидетели, общественные представители обвинения и защиты)

2) наглядность и зрелищность

Сценарий: Подготовительная работа. Организаторам выбрать себе роли (судья, секретарь, помощник судьи, адвокат, прокурор), подготовить материалы дела, сторона обвинения оформляет пункты обвинения и меру наказания, обе стороны ищут доказательства, свидетелей. Судья, помощник судьи и секретарь изучают порядок судебного процесса. На месте выбор 12 присяжных, ознакомить участников с материалами дела. Провести судебный процесс. Вынести вердикт и огласить приговор.

Например:

Уважаемые участники турнира, господа присяжные, мы считаем, что школьное образование, в том виде, в котором оно существует сегодня (со звонком, расписанием и классами) зародилось около 200 лет назад, во времена расцвета научно-технической революции, и с тех пор эта система почти не менялась. Да, тогда общество нуждалось в послушной рабочей силе и борьбе с массовой безграмотностью. Но мир меняется, он уже не тот, что был 200 лет назад. Система безнадежно устарела. В связи с этим школа обвиняется по следующим пунктам:

Неактуальность содержания образования;

Удержание монополии на образование;

Отсутствие индивидуализации.

Пункты обвинения, возможные аргументы и контраргументы:

1) неактуальность содержания образования

Любой человек, в том числе школьник, не будет с охотой заниматься ненужным и неинтересным для него делом. Учеба в современной среднестатистической российской средней школе является той самой пустой тратой времени.

Содержание не имеет особого значения. Важно: научить учиться, развитие мышления и рефлексия, возникновение нейронных связей. Актуальность субъективное понятие, неизвестно что будем в будущем актуально.

2) удержание монополии на образование

школа не пытается встраиваться в изменившуюся ситуацию, а продолжает делать вид, что «нигде, кроме как в школе, образование не случается»

к школьникам относятся не как к субъектам образования, а как к

«принимающей» стороне, тогда как дети уже в школьном возрасте могут зарабатывать больше своих родителей и знать больше учителей (в каких-то областях), которые их учат. Могут протраивать индивидуальную траекторию и видение будущего, которого у нас (старшего поколения) нет в принципе

Некомпетентность педагогического состава. Максимум, чему могут научить эти люди – это умению пребывать в стенах школы. Но ведь задача школы не в учебе ради учебы, а в формировании полноправного и конкурентоспособного не только в рамках школы члена общества (и к первому пункту).

С введением принципа подушевого финансирования, объем выделяемых образовательным учреждением средств прямо пропорционален количеству учащихся в них. На практике это означает, что руководство школы всеми правдами и неправдами держится за учеников. Даже последний лодырь и откровенно отстающий ученик при таких условиях с вероятностью в 100% получит на руки аттестат. Так, распоряжением Рособнадзора № 794-10 от 23 марта 2015 года, за прошлый год установлена планка для получения аттестата в выполнении не более чем $\frac{1}{4}$ от общего объема тестовых заданий по обоим предметам. Это означает, что молодым людям в возрасте 18 лет для получения документа о полном среднем образовании достаточно применить знания в объеме курса начальной школы. Это еще один фактор, делающий бессмысленным пребывание учащегося в современной средней школе на протяжении 7 лет с 5-го по 11 класс.

Конечно, можно возразить, сообщив, что тот, кто действительно тянется к знаниям, будет учиться всегда, невзирая на все несовершенства системы образования. Только вот эти знания будут добыты не благодаря школе, а вопреки ей. Нынешняя школа делает все возможное, чтобы отбить желание учиться у подростка. Начиная с устаревших учебных программ и непрофессионального педагогического состава, успевшего состариться еще при Брежнев (средний возраст учителя в России составляет 52 года, а в целом ряде регионов старше 65 лет), и заканчивая целым морем сверстников-бездельников, которые ежедневно подают дурной пример того, как можно не прилагать к учебе ни малейших усилий, оставаясь при этом совершенно безнаказанными.

Мне очень обидно, что в школе главным побудительным мотивом и основным мотивационным фактором всегда был страх. Тебя постоянно пугали. Тебе сулили страшные кары, если расслабишься хоть на минуту.

Место безопасно и создано для детей. Педагоги, люди с санитар-

ными книжками, специальным образованием, не судимы. Появление и распространение практики Платных образовательных услуг в школе

3) отсутствие индивидуализации

Почему интенсивные занятия у репетиторов или на курсах позволяют подготовиться к успешной сдаче ЕГЭ менее чем за год, в то время, как средняя школа не справляется с этой задачей за семь лет?

Страсть родителей к цифровым, отметочным, потом олимпиадным успехам своих детей – одна из причин показухи, которая процветает во многих школах, коверкая судьбы и характеры. Причем как тем, кто застревает в отстающих, так и сверхпреуспевающих.

Стандартизация и усреднение: Школа – индивидуальный вид спорта. Как плавание. Или биатлон. Бегут-стреляют все, но каждый индивидуален. Финиш – ворота в персональную жизнь. И подход к каждому не может быть усредненным, иначе на финиш придет стадо, толпа. Одному нужен кнут, другому – пряник, третьему – жилетка для слез, четвертому – умная провокация.

Без массового не будет индивидуального. Школа это массовое образование. И это нормально. Индивидуализация (зачатки) присутствуют: предметы по выбору, индивидуальный учебный план 9-11 классы, человеческий фактор (учитель имеет возможность искать разные подходы к разным ученикам). Развитие мышления, рефлексии (она изначально коллективно распределённая), социализация, выполняет функцию канализации энергии и присмотра за детьми, пока родители на работе.

ОБЩИЕ МЕРОПРИЯТИЯ, РЕШАЮЩИЕ ЗАДАЧУ ЗНАКОМСТВА И ЭМОЦИОНАЛЬНОЙ РАЗГРУЗКИ УЧАСТНИКОВ

Веревочный курс

Все участники (100 человек) делятся на команды, всего должно быть 10 команд. У каждой команды есть маршрут, им необходимо пройти 5 пунктов. На каждом пункте, для решения задания двум командам необходимо объединиться и сделать что-то вместе. На задание дается не более 10 минут.

Всем участникам необходимо взять с собой шапку и ручку.

1. Узелки

Участники образуют круг и берутся за руки. Теперь попросите их расцепить и перехватить за руки напротив так, чтобы руки одного человека были сцеплены с руками разных людей. Как только это сделано, объявите задачу: не расцепляя рук, распутать узел и образовать снова круг.

Реквизит: нет

2. Все на борт

На площадке чертится небольшой квадрат, задача команды – поместиться на квадрат и простоять 30 секунд. Можно добавить, сначала квадрат большой, потом поменьше и еще меньше.

Реквизит: малярный скотч для обозначения квадратов. Секундомер.

3. Прогулка слепых

Команда завязывает глаза (все кроме ведущего) и встает паровозиком. Задача команды: преодолеть препятствия. Можно усложнить задание- участники должны молчать

Реквизит: препятствия из подручных материалов (повязки на глаза (например, шапки), 1 модератор

4. Муравьи

Команды становятся цепочкой друг за другом, каждый пытается удержать карандаш (или любой другой мелкий предмет, предлагаемый ведущим), вставленный между ним и стоящим впереди. Задача команды: быстрее как можно быстрее добраться до финиша. Если же кто-то роняет карандаш, все пьются обратно на старт.

Реквизит: ручки или карандаши по количеству участников.

5. Расчет Команда встает в круг, не касаясь друг друга. Головы опускают вниз. Задача: рассчитаться, то есть каждый участник должен произнести одно число (раз, два, три и т.д.). Но при условии – нельзя договариваться заранее как считаться, нельзя

говорить одновременно, нельзя называть следующее число рядом стоящим. Если делаются ошибки, то считаться начинают сначала.

Реквизит:

6. Интеллект-станция

Командам задаются вопросы, дается время на обсуждение.

Реквизиты: вопросы, 1 модератор

7. Бревнышко

На площадке чертится полоска на ширину стопы. Вся команда должна встать на эту линию. Задача: участники должны поменяться местами, т.е. первый должен стать последним, а последний первым. Побеждает команда, которая поменяется местами быстрее.

Реквизиты: малярный скотч

8. Обруч

Участникам необходимо поднять пластмассовый обруч с пола при помощи указательных пальцев до уровня голов

Сценарий творческого вечера

Ведущие: Добрый вечер! Сегодня приглашение провести приятный творческий вечер вместе приняли молодые педагоги из разных

районов нашего края! Красноярск здесь? Минусинский район? Енисейский?

Ведущие: У нас собралась зажигательная компания! Великолепные молодые педагоги, готовы в приятной обстановке бороться за приз?

Учителя русского языка готовы? Учителя начальных классов? Учителя математики? Физики?

Ведущие: Сейчас нам нужно разделиться на команды по 5-6 человек и придумать название команде.

Ведущие: Команды готовы, названия у команд есть. Ведущими сегодняшнего вечера будем мы

Ведущие: Технической поддержкой, следить за правилами и считать баллы будет ...

Ведущие: Создавать музыкальный фон будет ...

Итак, первое конкурсное задание для команд. Ребята, скажите, часто ли вы в своих сообщениях используете смайлы эмодзи? Мы не зря спросили об этом, потому что наш первый конкурс называется «Смайл, господа, смайл»

Ведущий 2: Или как я называю эту игру, а ну ка покажи свои эмодзи!

Ведущий 1: В этом конкурсе мы будем участвовать все одновременно. Сейчас каждая команда получит листочки с заданиями, на них зашифрованы некие фразы с помощью эмодзи, задача команды один из этих листочков подписать, писать в нем конечные варианты ответов, и сдать через 5 минут. На листочках зашифрованы пословицы, за каждую верно угаданную пословицу, команда получает 1 балл.

Ведущий 1: Второй конкурс **«Слабое звено»**

Ведущий 2: Или как я говорю кто-то из Вас тянет всех на дно.

Ведущий 1: Правила игры «Слабое звено». Один член команды должен объяснить с помощью слов и жестов своим сокомандникам слова, которые будут появляться на экране за спиной у команды, как только игрок угадывает слово, он должен перечислить все предыдущие ответы в цепочке, которые участники говорили до него в правильном порядке.

Ведущий 2: Если кто-то из команды забывает какие слова были до него, остальные участники могут жестами напоминать ему правильные ответы. За каждый правильный ответ в цепочке дается 5 баллов. Игра длится 90 секунд, первой играет команда

(каждая команда по очереди)

Ведущий 1: Предлагаю приступить к следующему соревнованию «покажи мне шоу, детка».

Ведущий 2: Или как я называю эту игру Говорящие Туловища.

Ведущий 1: Все игроки кроме одного выходят сюда, один остается на месте. Задача игроков показать какое телевизионное российское шоу, программу, или сериал я им показываю, как только вы угадываете, мы приступаем к следующему шоу, если вы не знаете, можете пасовать, переключать каналы при помощи вот этого пульта.

Ведущий 2: Нельзя напевать музыкальную тему шоу, произносить имена героев или ведущих, телеканал. Можно использовать метафоры, крылатые фразы, показывать ситуации. Если не знаете, Можно переключать с помощью пульта «Я переключаю». За каждое угаданное шоу команда получает 5 баллов.

(Каждая команда по очереди)

Ведущий 1: Создаем теперь музыкальное настроение в нашей игре, следующий конкурс называется «Не надо ля-ля»

Ведущий 2: Или как я называю эту игру Этот звук у нас песней зовется.

Ведущий 1: Задача команды в этом конкурсе отгадать песни, которые их товарищ напевает определенным звуком, эти звуки мы выдадим позже. Отгадавший песню, сам идет напевать, если возникли сложности с мелодией, можно пропускать, пасовать, у нас мелодий много. Ну вот в общем то и все.

Ведущий 2: На все про все дается 60 секунд, каждый правильный ответ 5 баллов. Если все понятно, начнем с команды...

(каждая команда по очереди)

Ведущий 1: Пятое, заключительное задание «Спина к спине»

Ведущий 2: Или как я ее называю Свяжи меня и покажи на что способен.

Ведущий 1: Правила игры «Спина к спине» играют по две команды, мы связываем участникам руки, один игрок остается, мы показываем участникам слова их задача с помощью жестов объяснить эти слова.

Ведущий 2: В этом конкурсе два раунда, в первом у участников связаны руки перед собой, во втором раунде уже за спиной. Если в течение 20 секунд не угадывает слово пары меняются. За каждый правильный ответ команда угадавшая первой, получает в этом конкурсе – 5 баллов. Теперь давай те играть.

Клубное пространство

Клубное пространство организуется в вечернее время после завершения основной программы каждого дня турнира. Примерная продолжительность – 1,5 – 2 часа. Назначение клубов, с одной стороны, снять психологическое напряжение от подготовки к соревнованиям. С другой стороны, это возможность увлечь участников интересной для них темой в пространстве, свободном от оценивания, регалий и статусов.

Вариантов клубов должно быть несколько, чтобы каждый молодой педагог смог выбрать что-то интересное для себя. Примечательно, что инициативные педагоги могут (и это желательно) обозначить и провести свой клуб.

Возможные варианты клубов:

- 1) Клуб настольных игр
- 2) Встреча с интересным человеком
- 3) Деятельность Ассоциации молодых педагогов
- 4) Оригами
- 5) Методическое объединение молодых учителей физики (математики, истории, начальных классов и др.)
- 6) Просмотр фильма «Общество мертвых поэтов», «Учитель на замену», «Звёздочки на земле» и т.д.

ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ МОЛОДЕЖНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИГР

Данный раздел предназначен для организаторов Игр и устроен в формате «Вопрос-ответ». Мы надеемся, что этот раздел поможет Вам избежать ошибок, которые допускали мы, и сделает Ваши Игры более управляемыми. Мы описываем свой опыт, который нужно воспринимать как один из вариантов организации Игр. А это означает, что можно вносить свои предложения, менять место и время проведения в зависимости от условий и возможностей.

Как провести наборочный этап или муниципальный турнир?

Самый первый шаг, с которого начинается общее дело, – сбор команды, которая будет работать над содержанием и организацией. Важными принципами взаимодействия являются добровольность, открытость и взаимная ответственность. Все общие вопросы выносятся на совместное обсуждение и решения принимаются общим соглашением.

Инициативная группа договаривается о месте и времени встречи, на которую приглашает всех заинтересованных в проведении МППИ. Минимальное число членов команды – 3, при условии что одна из лиг не будет представлена. Команде нужно удерживать общее содержание – метапредметные компетентности, частное – лиги и организационные вопросы.

Первую встречу лучше провести не менее чем за месяц до планируемого мероприятия. Если группа не знакома с Играми, имеет смысл на первой встрече сделать презентацию, в которой необходимо рассказать о проекте, о схеме игрового сезона, о лигах, тренировках и соревнованиях.

Важно получить согласие всех членов группы на участие в инициативе (или отказе).

Список вопросов, которые следует проработать на первой встрече.

По каждому вопросу важно закрепить персональную ответственность. Рекомендуем вести протокол, например, на гугл-диске, чтобы информация была доступна всем членам группы.

1. Определение времени и места регулярных (еженедельных) встреч.

2. Создание общего коммуникативного пространства для взаимодействия в дистанте (в нашем случае беседа и группа в ВКонтакте).

3. Принять решение о месте, дате проведения наборочного этапа МППИ (обычно наборочный этап длится один день); согласовать с руководителем организации, где планируется мероприятие.

4. Обсудить варианты распространения информации о мероприятии (информационное письмо от Министерства образования/ Института повышения квалификации/ Управления образования; телефонные или личные встречи со специалистами по работе с молодыми педагогами в муниципалитетах, анонсы в местных СМИ и социальных сетях).

5. Начать работу над программой, опираясь на описание работы лиг (см. в соответствующих разделах).

До следующей встречи проработка содержания и организации наборочного этапа продолжается в дистанционном режиме. Постепенно оформляется программа. Обычно она включает в себя встречу участников, регистрацию, приветственные слова, презентацию Молодежных профессиональных педагогических игр, общее мероприятие (см. описание), вертушку по лигам (см. описание в разделах лиг), закрытие наборочного этапа. За каждым тактом закрепляется ответственный.

Организационно-технические вопросы:

1. Предварительная рассылка информационных писем – приглашений через муниципальные управления образования (не позднее чем за две недели); регистрация участников (гугл-форма, подготовка бумажного варианта);
2. Подготовка оргтехники (ноутбук, проектор, экран, микрофоны, принтер, флипчарты).
3. Подготовка канцелярии (бумага А4, бумага для флипчартов, маркеры, бейджи, ручки, блокноты).
4. Подготовка наборов для раздачи участникам (блокнот, ручка, бейдж, программа, сертификаты).
5. Подготовка фотозоны, музыкального сопровождения. Организация конкурса постов...
6. С социальных сетей и на сайте сообщества выставить пост о мероприятии.
7. Все, что еще придумаете, чтобы ваше мероприятие стало настоящим событием!

После завершения наборочного этапа рекомендуем встретиться и обсудить полученный опыт:

1. Общие впечатления от проведенного мероприятия.
2. Что было в замысле? Удалось ли его реализовать?
3. Что получилось хорошо? Что этому способствовало? Какие личные и командные ресурсы были привлечены для достижения общего результата?
4. Что не получилось или получилось не так, как замысливали? Почему так произошло? Каких ресурсов не хватило?
5. Что поняли про себя?

Как организовать турнир Молодежных профессиональных педагогических игр?

Все шаги по подготовке Наборочного этапа применимы и к турниру. Особенности в том, что турниры лучше проводить на выезде (база отдыха), где можно обеспечить максимальное погружение в материал и атмосферу МППИ. Турнир длится три дня. Организаторам и тренерам лучше приехать заранее.

Дополнительные организационные задачи:

1. Встреча участников в городе, регистрация.
2. Трансфер до базы отдыха.
3. Встреча и расселение участников на базе отдыха. Сверить списки добравшихся и отсутствующих.

4. Питание: места для тренеров, организаторов, гостей, участников. Обсудить правила поведения в столовой.

5. Фото и видеосъемка, демонстрация видео-шоу на закрытии.

6. Фотозона, навигация по зданию, доска объявлений.

7. Организация фотоконкурса, конкурса на самый интересный пост в соц. сетях, подготовить призы победителям.

Разрабатывать содержание программы рекомендуем начинать за месяц до планируемой даты мероприятия. Разработка программы ведется с опорой на материалы, представленные в данном методическом пособии.

Открытие турнира

Подготовкой сценария и проведением открытия мероприятия занимаются 1-2 человека. Заранее, если требуется, договариваются с экспертами и судьями о выступлении на открытии. Готовят зал, оборудование.

Время для открытия турнира – 40 – 60 минут.

Возможные шаги:

1. Приветственное слово.

2. Представление экспертов, гостей, спонсоров, тренеров.

3. Демонстрация фото или видео ряда с момента приезда и расселения участников.

4. Творческий номер, подготовленный тренерами или участниками.

5. Презентация лиг от лидеров желательно в форме экспресс-упражнения. Время – 5-7 минут.

6. Выбор лиг (критическое мышление, дизайн-мышление, командодействие, режиссирование педагогического вызова). Организаторы размещают на сцене списки с ограниченным количеством номеров согласно количеству участников, с которым тренеры лиги смогут работать; участники по очереди записываются.

7. Обсуждение организационных вопросов, правил проживания на базе.

Реализация программы

Аудитории работы лиг подписываются. Информация расположением лиг вывешивается на доске объявлений. Подготовкой аудиторий занимаются тренеры. Организаторы обеспечивают необходимыми ресурсами общие мероприятия.

Как организовать соревнования и закрытие турнира?

Сценарию соревнований и закрытию турнира следуют обратить особое внимание.

1. Заранее согласовать критерии, листы оценивания с судьями. Обеспечить их приезд. Желательно на самом турнире организовать предварительную встречу судей, лидеров и тренеров лиг, организаторов, чтобы еще раз огласить общую схему состязаний, регламенты и критерии оценивания выступлений.

2. Лидеры лиг заранее согласовывают шаблон рейтинговой таблицы, которую необходимо заполнить сразу после завершения состязаний.

3. Написать сценарий, включая музыкальное сопровождение, энерджайзеры для работы с залом, творческие номера, фото и видео заставки.

Согласовать с лидерами и тренерами лиг время и очередность соревнований.

Не забудьте представить Гильдию судей.

Оставьте 30 минут на закрытие турнира: обратная связь от судей, участников, гостей; награждение победителей, общая фотография, демонстрация фильма о турнире, информация о возможностях дальнейшего участия в Играх.

Организационные моменты: выезд.

4. Важно обеспечить зрелищность мероприятия, для этого продумайте, как выставлять результаты участников на табло, обеспечить видео-демонстрацию работы внутри команд, организовать тотализатор.

Перепроверьте работу всего технического оборудования: микрофоны, проектор, интернет. Они часто подводят!

Подготовьте зал: стулья, места для судей (бумага, ручки, вода и стаканчики).

5. Подготовить дипломы и подарки победителям. Лидеры и тренеры лиг оперативно подводят итоги и впечатывают имена в шаблоны дипломов.

6. Не выезжая с места проведения турнира, необходимо собрать рейтинг от лиг, оформить и выставить на сайте.

Клубы

Клубы – инициативное пространство неформального общения на темы, связанные с образованием, участие в котором носит свободный характер. Клубное пространство организовывается в вечернее время, после основной программы.

Заблаговременно организаторы объявляют о возможности клубного пространства. Участники выступают с инициативой провести клуб, запрашивают по смете необходимые денежные средства и закупают расходные материалы. Ведущий клуба устраивает свою площадку самостоятельно.

Варианты клубов: встреча с интересным человеком, просмотр и обсуждение фильмов, творческие мастерские, мастер-класс по йоге, танцам, смарт-приложениям, деловая игра и т. д.

Заявленные клубы анонсируются на установке в начале каждого дня. На доске объявлений размещается информация о названии, месте, ведущем клуба.

Вертушка

В программе турнира (обычно первого) проводится «Вертушка по компетентностям». Ее назначение – познакомить участников МППИ с содержанием других лиг и обнаружить, что метапредметные компетентности выделены отдельно в лиги условно, в действительности в практической деятельности они задействованы одновременно и трудно разделимы, их взаимосвязь обеспечивает эффективность деятельности. Участники могут обнаружить, что в других лигах также эксплуатируется та метапредметная компетентность, которая тренируется в их выбранных лигах.

Организаторы составляют маршрутные листы для лиг таким образом, чтобы каждая сходилась к трем другим. Время каждой станции 45 – 60 минут, включая переходы. Содержание мини-тренировок каждой лиги описано в соответствующих разделах методического пособия.

После прохождения всех станций, группа возвращается в аудиторию, где обычно проходят ее занятия. Тренеры организуют рефлексию:

- каждый участник коротко выражает свое отношение, эмоции, мысли относительно «Вертушки» на стикерах, которые затем собираются и вывешиваются на доске объявлений.

- тренеры проводят беседу. Примерные вопросы:

1. Что понравилось и не понравилось во время «Вертушки»?
2. Удалось ли «на себе прочувствовать» метапредметную компетентность, представленную в лиге? Какая самая важная? ;-)
3. Какие выводы можно сделать после «Вертушки»?

После завершения турнира важно организовать рефлексивный семинар для организаторов и тренеров. Примерные вопросы приведены в описании Наборочного этапа.

Ресурсы

База отдыха, трансфер, питание.

Актный зал, 3-4 учебных аудитории.

Баннер с логотипом, хештегами, принтер, компьютер, экран, микрофоны, видеокамера, фотоаппарат, декор, футболки (косынки, толстовки), звуковые колонки, подборка музыкальных треков.

Бейджи, программа, ручки, блокноты, маркеры, бумага А4, цветная бумага, бумага для флипчартов, стикеры, скотч молярный, скотч обычный; куллер, вода, стаканчики.

Сертификаты участникам, дипломы победителям.

Приложение 1

КОНФЛИКТ ПОНИМАНИЯ, И. ПЕРЛАКИ.

Игровая процедура представляет собой модифицированный вариант упражнения, предложенного Иваном Перлаки для работы с условиями и эффектами нововведений в организациях и предназначена (в модифицированном варианте) для изучения процессов организации понимания: разрешения внутреннего конфликта, связанного с необходимостью формирования децентрированной¹³ позиции в такой ситуации. Процедура проводится в группе с любым количеством участников (не менее 5).

1-й этап. Экспериментатор приглашает одного из участников в качестве помощника. Помощник выступает в роли индуктора. Он садится на стул спиной к остальным участникам и получает лист с достаточно простым графическим изображением (см. Приложение). Этот рисунок виден только индуктору.

Инструкция 1

Помощник держит перед собой лист бумаги с несложным рисунком. В его задачу входит рассказ о том, что он видит, таким образом, чтобы участники могли максимально адекватно изобразить аналогичный рисунок на своих листах. При этом необходимо воздержаться от всяких реплик. Работа происходит в условиях строгой односторонней связи.

Затем группа приступает к выполнению задания. После окончания лист с исходным рисунком группе не показывается. Далее задаются вопросы:

1. Индуктору: Какие трудности он (она) испытывал при выполнении задания? Что он (она) изменил бы в своих действиях, если бы ему (ей)

¹³ **Децентрация** (от лат. de – приставка, означающая удаление, отмену, centrum – средоточие) – механизм преодоления эгоцентризма личности, заключающийся в изменении точки зрения, позиции субъекта в результате столкновения, сопоставления и интеграции ее с позициями, отличными от собственной.

вновь пришлось выполнять аналогичное задание? Представлял ли он (она) какое-то конкретное лицо, которому было адресовано описание рисунка? Представляет ли он (она) себе, какие трудности испытывала группа при выполнении задания?

2. Группе: Есть ли удовлетворение от работы индуктора? Какие замечания можно сделать индуктору? Что можно было бы сделать на месте индуктора? Каковы причины тех или иных затруднений индуктора? Есть ли такие затруднения, которое индуктор не осознает? Почему?

2-й этап. Приглашается другой участник в качестве индуктора. Первый при этом занимает позицию супервизора и как испытуемый или активный участник уже не выступает.

Инструкция 2

Теперь группа уже имеет опыт выполнения подобного рода заданий. Участникам предстоит повторить эксперимент с подобным рисунком, но необходимо постараться сделать это с учетом тех замечаний, которые были высказаны во время обсуждения.

После выполнения задания рисунок не предъявляется. Проводится обсуждение по вышеизложенной схеме.

3-й этап. Приглашается третий участник в качестве индуктора. Второй переходит в наблюдатели вместе с первым. Они оба, воздерживаясь от комментариев, могут посмотреть, как выглядят рисунки, сделанные по их описаниям участниками. Третьему индуктору предлагается другой рисунок; он (она) садится лицом ко всем участникам.

Инструкция 3

Условия эксперимента существенно меняются. Теперь индуктору разрешается не только видеть участников, но и с ними разговаривать. Группа может задавать ему (ей) вопросы, делать замечания. Те же права есть и у индуктора по отношению к группе. Не разрешается только показывать руками. Условие прежнее: изображения, сделанные участниками, должны быть максимально похожи на то, которое описывает индуктор.

После выполнения задания для сравнения предъявляются оба рисунка. Победителем объявляется тот участник, у которого наименьшее количество расхождений в рисунках второй и третьей пробы с оригиналами. Затем проводится обсуждение по предложенной в инструкции 1 схеме.

Обобщающие выводы по процедуре связаны с пониманием того, где, в каком месте и почему появляется внутриличностный конфликт, связанный с попытками организации понимания для другого и необходимостью децентрироваться от собственной позиции. Обсудить

трудности, возникшие у индуктора и участников: отсутствие визуального контакта, отсутствие обратной связи, задействованность только одного канала восприятия, неуверенность в том, что участники «говорят на одном языке» (владеют одними и теми же понятиями) и другие. Также для специфически педагогической аудитории можно сделать акцент, всем ли индукторам удалось организовать понимание другого, если нет, то удаётся ли организовывать такое понимание в классе? Есть ли, вообще, такая задача и стремление. Также можно представить участников процедуры (не индукторов) учениками в классе, где учитель обращён только на себя и не пытается децентрироваться.

РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ

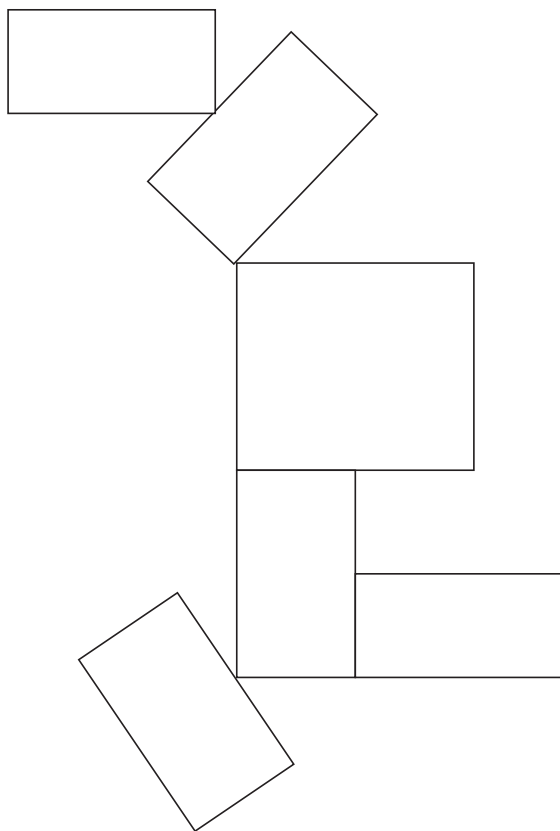


Рисунок № 1

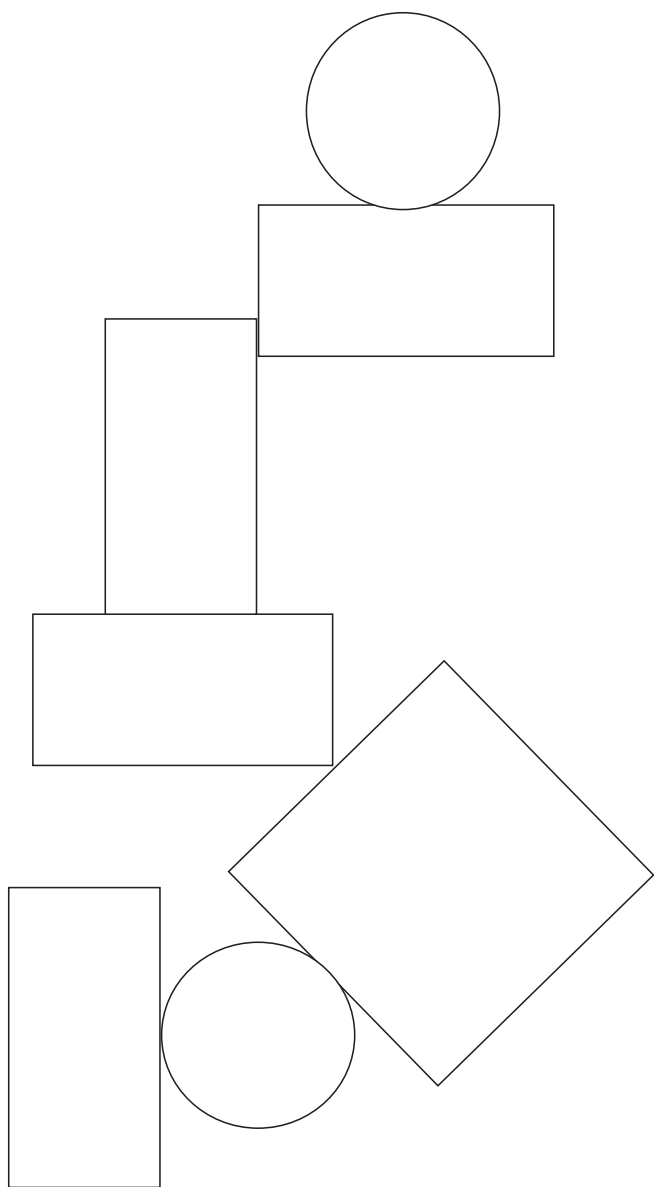


Рисунок № 2

НЕДВИЖИМОСТЬ, У. МАСТЕНБРУК

Методика рассчитана на группу от 4 человек до 24. Она представляет собой процедуру, посредством которой участники должны сами организовать и удерживать переговорный процесс, определять стороны для переговоров и достигать соглашения. Методика направлена на отработку навыков по прояснению позиций в переговорах, выявлению интересов и целей сторон, определению типа поведения участников в конфликтных ситуациях, выбору стратегии в переговорном процессе. Также может быть использована для отработки техник аргументации, манипуляции и достижения соглашения в переговорах.

Инструкция по проведению: Участники делятся на 4 команды. Каждой команде раздается материал фабулы и табличка с названием команды. Далее, участникам говорится, что они являются представителям компаний, у которых есть интересы в приобретении и освоении участков недвижимости. Их задача ознакомиться с фабулой и подготовиться к переговорам с другими участниками, для реализации задачи, указанной в фабуле. Способ организации взаимодействия с другими командами для реализации цели участники выбирают сами.

Победителем будет объявлена та команда, которая первой добьется необходимой конфигурации участков. Сделка о передаче, продаже или обмене участками производится путем заверения ее в Регистрационной палате в письменной форме. В качестве Рег.палаты может выступать тренер либо помощник.

Для объявления своих намерений о продаже, наличии, обмене участками командами может быть использована «Доска объявлений» (Стенд либо лист бумаги).

Для ознакомления с фабулой и подготовки к переговорам участникам дается 20 минут. После того, как все команды готовы, тренером объявляется, что можно начинать переговоры.

Переговоры объявляются завершенными, и объявляется победитель сразу после того, как в регистрационной палате одна, либо несколько команд заверили сделку, требуемую для составления необходимой конфигурации участков.

Время на этот такт может быть искусственно ограничено 30-40 минутами.

Примечание для тренера: Участники сами должны определить как они будут организовывать переговоры, но ситуация может стать

хаотичной, и при желании, а также в соответствии с задачами тренинга, тренер может вмешаться и помочь участникам организовать переговоры.

Раздаточные материалы: Листы А4 с фабулами (Приложение), «доска объявлений» (флип-чарт, лист бумаги и т.д), карта участка с исходной конфигурацией (для ведущего, не раздается и не показывается участникам).

Вопросы для обсуждения:

- Удовлетворены ли вы по существу?
- Удовлетворены ли по процедуре?
- Удовлетворены ли психологически?

Если команды говорят, что они не удовлетворены одним из пунктов, следует уточнять, что привело к этому, что они могли бы изменить в своих действиях, чтобы получить удовлетворительный результат.

В ходе дальнейшего обсуждения можно затронуть два вектора: техническая сторона переговоров и содержательная.

В техническом векторе обсуждения следует прояснять: что мешало и что помогало в достижении цели; была ли стратегия в переговорах, удалось ли ее реализовать; как они организовывали переговоры, можно ли сказать, что процедура переговоров была организована таким образом, что она помогала реализовывать поставленные цели; использовали ли переговорщики какие-либо техники аргументации, манипуляции, достижения соглашения в переговорах.

При обсуждении содержательного вектора переговоров у участников следует выяснять: как они видели и реализовывали цель, были ли какие-то другие варианты реализации поставленной цели процедуры; какие можно предложить другие варианты решения поставленных задач.

Раздаточные материалы

Команда 1

Участник: Лондон Инвестмент Трест

Вы полномочный представитель Лондон Инвестмент Трест.

Ваша компания владеет участками земли: В 2, С 1, С 3, Д 3.

Ваша компания хотела бы получить участки: В 2, В 3, С 2, С 3 или С 2, С 3, Д 2, Д 3. Участки эти будут использованы под строительство торгового центра. Все, что Вы хотите получить – квадратный участок земли для магазинов посредине и место для стоянки машин вокруг. У Вас есть сведения, что в этом месте планируется строительство шоссе. Где именно, Вы не знаете.

- Сумма, которой Вы обладаете для заключения сделки: \$ 1 000 000
 Среднерыночная цена за каждый участок – \$ 500 000 – 600 000
 Другие компании, которые имеют права собственности и интересы:
- ЮК Констракшн
 - Фэзвей
 - Университет

А 1	А 2	А 3	А 4
В 1	В 2 Лондон Инвестмент	В 3	В 4
С 1 Лондон Инвестмент	С 2	С 3 Лондон Инвестмент	С 4
Д 1	Д 2	Д 3 Лондон Инвестмент	Д 4

1. Определите порядок Ваших действий.
2. Определите перспективы и намерения относительно других компаний.
3. Проведите необходимые консультации.
4. Подготовьтесь к переговорам.

Команда 2

Участник: Фэзвей

Вы полномочный представитель Фэзвей Констракшн. Вашей компании принадлежат участки земли: А 3, В 3, В 4, С 2.

Ваша компания надеется получить участки А 4, В 4, С 4, Д 4, т.к. полоса земли посредине этих участков предназначена для строительства шоссе. Это сделает стоимость участков земли по обе стороны шоссе очень высокой. Информация о строительстве шоссе получена Вами из неофициальных источников. Если ее опубликуют, вполне возможно, что цены на эти участки поднимутся. Сейчас участки продаются по цене \$ 500 000 – 600 000 за каждый.

Сумма, которой Вы обладаете для заключения сделки: \$ 1 000 000
 Другие компании, которые имеют права собственности и интересы:

- ЮК Констракшн
- Университет
- Лондон Инвестмент Трест

А 1	А 2	А 3 / Фэавей	А 4
В 1	В 2	В 3 / Фэавей	В 4 / Фэавей
С 1	С 2 / Фэавей	С 3	С 4
Д 1	Д 2	Д 3	Д 4

1. Определите порядок Ваших действий.
2. Определите перспективы и намерения относительно других компаний.
3. Проведите необходимые консультации.
4. Подготовьтесь к переговорам.

Команда 3

Участник: ЮК Констракшн

Вы полномочный представитель компании ЮК Констракшн. Сейчас Ваша компания владеет участками А 1, С 4, Д 1, Д 2, Д 4.

Ваша компания хочет получить четыре участка земли, которые в совокупности образуют прямоугольник, на котором будет строиться массив жилых домов. У вашей компании сейчас нет достаточных средств для этого строительства. Однако, она намерена продать один из принадлежащих участков земли, чтобы получить необходимые для начала проекта деньги. Если не удастся получить участок прямоугольной формы, Вам придется расположить участок в L-форме. Это будет дорого стоить, т.к. придется вносить коррективы в первоначальный план строительства с одной стороны, и Вам сложно будет убедить Ваше начальство в этом, с другой стороны.

Сейчас на рынке продажная цена участка \$ 500 000 – 600 000, но Вы можете запросить и больше.

Другие компании, которые имеют права собственности и интересы:

- Фэавей
- Университет
- Лондон Инвестмент Трест

А 1 / ЮК	А 2	А 3	А 4
В 1	В 2	В 3	В 4
С 1	С 2	С 3	С 4 / ЮК
Д 1 / ЮК	Д 2 / ЮК	Д 3	Д 4 / ЮК

1. Определите порядок Ваших действий.
2. Определите перспективы и намерения относительно других компаний.
3. Проведите необходимые консультации.
4. Подготовьтесь к переговорам.

Команда 4

Участник: Университет

Вы полномочный представитель Образовательной корпорации «Университет»

Корпорация владеет участками А 2, А 4, В 1, которые приобрела недавно для того, чтобы воплотить в жизнь план развития университета.

В силу того, что политика руководства университета направлена на максимальную компактность университетских зданий, Вам поручено принять все меры для того, чтобы получить три участка в форме прямоугольника путем купли и продажи разрозненных участков.

У Вас нет отдельных средств для такого рода обменов. Некоторая финансовая свобода может появиться только за счет переговорных процессов.

Руководство университета рассчитывает на вариант комплексного земельного участка в форме прямоугольника, но при некоторых дополнительных затратах уже готовый проект может быть трансформирован в L-форму. Правда это потребует кроме дополнительных финансовых затрат, также еще и времени и воздействий (новых соглашений) на проектную организацию.

Участки обычно продаются по цене \$ 500 000 – 600 000 за каждый, но цены могут подскочить, если другие заинтересованные стороны постараются перебить цену, либо развитие событий приведет к повышению цены на обсуждаемый участок. Вам известно, что у одной из заинтересованных сторон есть план на строительство шоссе, а у другой – торгового центра.

Другие компании, которые имеют права собственности и интересы:

- Лондон Инвестмент Трест
- ЮК Констракшн
- Фэзвей

А 1	А 2 / Университет	А 3	А 4 / Университет
В 1 / Университет	В 2	В 3	В 4
С 1	С 2	С 3	С 4
Д 1	Д 2	Д 3	Д 4

1. Определите порядок Ваших действий.
2. Определите перспективы и намерения относительно других компаний.
3. Проведите необходимые консультации.
4. Подготовьтесь к переговорам.

Карта участка

А 1 / ЮК	А 2 / Университет	А 3 / Фэзвей	А 4 / Университет
В 1 / Университет	В 2 Лондон Инвстмент	В 3 / Фэзвей	В 4 / Фэзвей
С 1 / Лондон Инвестмент	С 2 / Фэзвей	С 3 / Лондон Инвестмент	С 4 / ЮК
Д 1 / ЮК	Д 2 / ЮК	Д 3 / Лондон Инвестмент	Д 4 / ЮК

Приложение 3

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «ЛИСА И ЗАЯЦ», Б. И. ХАСАН

Для данной игры участники делятся на 2 команды – одна представляет Лису, другая Заяца. Если участников много, то можно сделать 4 группы. И далее пары (Лиса-Заяц) будут договариваться параллельно, не мешая друг другу. А в обсуждении можно будет провести сравнительный анализ того, как всё развернулось в парах.

Участникам выдается лист бумаги, где представлена фабула. Для каждого героя свой лист – своя фабула. Также выдается бланк ускоренной подготовки к переговорам. (Приложение).

Участники в командах (команда Лиса, команда Заяц) готовятся к переговорам по схеме подготовке. На это дается 20-30 минут. Затем стороны приглашаются на переговоры. При этом важно напомнить участникам, что главная задача данной процедуры – отработка технологии. То есть важно четко двигаться по этапам переговоров, соблюдать их.

На переговоры отводится столько времени, сколько необходимо, чтобы договориться. Если время тренинга ограничено, то можно установить регламент – возможный минимум на переговоры – 15-20 минут.

Вопросы для обсуждения:

Каждой стороне задаются традиционные вопросы для проверки эффективности переговоров:

- Удовлетворены ли вы по существу?
- Удовлетворены ли по процедуре?
- Удовлетворены ли психологически?

Далее можно обсуждать, если не довольны чем-то, то почему? Что сделали/не сделали, чтобы достичь своей цели? Что получилось/что не получилось? Почему или за счет чего это произошло? Были ли здесь переговоры? Помогла ли подготовка к переговорам? В чем именно? Удалось ли соблюдать этапность? Было ли это полезно?

Заяц

Жила лиса зимой в ледяной избушке, а заяц в лубяной двухкомнатной избушке. Летом ледяная избушка растаяла, и лиса осталась без жилья. Она попросилась жить к зайцу. Тот принял ее и поселил в маленькой комнатке. Они устно договорились, что она будет приносить ему по 3 вилка капусты каждую неделю, петь песни и помогать по хозяйству. Но в последнее время лиса приносит капусту нерегулярно, песен не поет, с уборкой не помогает. Кроме того, она заняла самую большую комнату в избушке, в которой находится печь с лежанкой.

Заяц в преклонном возрасте. Он очень любит лежать на печи. Это для него принципиально. Боится, что лиса выселит его из избушки.

У зайца есть друг в Лесной прокуратуре – Медведь, которому он может пожаловаться на лису, но не хочет, так как не желает терять 3 вилка капусты в неделю. Заяц считает, что она должна приносить больше капусты.

Лиса

Жила лиса зимой в ледяной избушке, а заяц в лубяной двухкомнатной избушке. Летом ледяная избушка растаяла, и лиса осталась без жилья. Она попросилась жить к зайцу. Тот принял ее и поселил в маленькой комнатке. Они устно договорились, что она будет приносить ему по 3 вилка капусты каждую неделю, петь песни и помогать по хозяйству. Но в последнее время лиса приносит капусту нерегулярно, песен не поет, с уборкой не помогает. Кроме того, она заняла самую большую комнату в избушке, в которой находится печь с лежанкой.

Лиса хочет остаться жить у зайца. В последнее время у нее проблемы с капустой. Лиса ожидает пополнения, поэтому заняла самую большую комнату, жить в ней для Лисы принципиально.

Чтобы остаться жить у Зайца, Лиса готова обратиться к своему старому другу Козлу – владельцу капустного хозяйства.

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «ДЕЛИМ НАСЛЕДСТВО БАБУШКИ ШАРЛОТТЫ»

Цель: в ходе упражнения участники практикуются в ведении переговоров, тренируют техники аргументации и убеждения. Так же в данном упражнении возможно обнаружение и впоследствии исследование примеров манипуляций и давления.

Время:

5 минут – введение, общая инструкция;

5 минут – знакомство участников с их фабулами (у каждого личная);

15 минут – время на переговоры;

5 минут: подписание договора, подсчет доп. бонусов;

15 минут: обсуждение упражнения (в условиях отсутствия временного ограничения время на обсуждение рекомендуется больше: 20 минут)

Размер группы: 8 человек. Всего в данном упражнении возможно 8 участников, тренер в данном упражнении выступает в роли ведущего. Если группа больше, то остальные участники могут выступить в роли наблюдателей и заниматься поиском техник, которые будут использованы в переговорах.

В ходе анализа, участников просят определить были ли в процедуре переговоры. Если да, то почему. Если нет, что почему. Участников переговоров просят проанализировать, за счет чего им удалось (не удалось) договориться, какие аргументы, действия оказали влияние на ход событий. Участники пытаются найти примеры манипуляций и давления в переговорах. Если участники находят примеры манипуляций, их просят проанализировать, как отреагировал на манипуляцию тот, на кого она была направлена. Защитился от нее или нет. Если да, то как и за счет чего.

Фабула: Вот моя последняя воля и мое завещание. Я, Шарлота, составила данный документ и поручила прочесть его адвокату после моей смерти. В нем вы сможете увидеть условия, по которым мое уполномоченное лицо (адвокат), присвоит вам право собственности на 10 самых ценных и дорогих вещей, которые я оставляю вам:

1) мой дом из 5 спальных комнат, созданных Фрэнком Лойд Райтом, (это американский архитектор-новатор) в Сент-Луисе;

2) оставшийся мне от мамы антикварный набор серебряных столовых приборов из 18 позиций;

3) мой автомобиль Форд «Thunderbird» красного цвета 1956 года с откидным верхом, двухместный;

4) мой четырех спальный коттедж с видом на море, построенный на о. Мэн;

5) подлинную картину Матисса «Танец»;

6) мое обручальное кольцо;

7) обручальное кольцо моего мужа;

8) мой фарфоровый набор из 18 позиций, фирмы Роял Долтон (известная Английская фирма элитных столовых приборов), подарок на свадьбу от Научно-исследовательского отдела Библиотеки Конгресса США;

9) мою охотничью собаку по кличке Киккер (порода Ретривер, окрас золотистый);

10) мою ангорскую кошку Эмили.

Ваша задача:

ваша задача – разделить мое имущество. Каждый из вас может на него претендовать. Я не хочу, чтобы эти вещи достались кому-либо еще и поэтому наследство должно быть распределено именно сегодня. Надеюсь, эта ситуация не отдалит вас друг от друга еще больше, чем вы отдалены сейчас.

Участники:

мои наследники: мой старший ребенок, мой средний ребенок, мой младший ребенок, мой старший брат, мой младший брат, мой старший внук, мой младший внук, мой лучший друг.

Условие:

Если завещание не будет принято каждым из вас, то мой адвокат будет вправе продать все эти вещи по той цене, которую сочтет самой оптимальной. Половину из средств адвокат должен будет отдать на благотворительность. Вторую половину распределить поровну между вами.

На то, чтобы договориться у вас есть 30 минут. Завещание вступит в силу, по появлению договора, который должен быть подписан всеми наследуемыми. В договоре должна стоять позиция, кому она принадлежит, подпись каждого из вас.

Старший ребенок

Описание:

вы старший из 3 детей Шарлотты и Грегги. Вы работаете в колледже Истории и Искусства и являетесь профессором. Живете на ферме в Варренсберге, штат Миссури. Вы женаты и у вас есть 1 ребенок. Вы не склонный к конкурированию человек.

Ваши интересы:

вы заинтересованы в том, чтобы воля матери – распределить все справедливо, и чтобы хватило каждому – была исполнена. Вы не хотите менять место жительства, но вы бы очень хотели проводить летом пару недель на острове Мэн. У вас уже есть собака и кошка. Вам нужна новая машина, но, если честно, двухместная вам не очень подходит. Матисс ваш любимый художник. У вас нет ни серебра, ни фарфора. Чтобы вам было легче определиться с тем, что вы хотите получить из наследства вашей мамы, то вы проранжировали все позиции и установили максимальную надобность в 100 баллов. Таким образом, у вас получилось следующее:

60 баллов: четырех спальный коттедж с видом на море, построенный на о. Мэн;

20 баллов: автомобиль Форд «Thunderbird» красного цвета 1956 года с откидным верхом, двухместный;

10 баллов: подлинная картина Матисса «Танец»;

8 баллов: антикварный набор серебряных столовых приборов из 18 позиций;

8 баллов: фарфоровый набор из 18 позиций, фирмы Роял Долтон (известная Английская фирма элитных столовых приборов), подарок на свадьбу от Научно-исследовательского отдела Библиотеки Конгресса США;

0 баллов: дом из 5 спальных комнат, созданных Фрэнком Лойд Райтом, (это американский архитектор-новатор), в Сент-Луизе;

0 баллов: обручальное кольцо мамы;

0 баллов: обручальное кольцо ее мужа;

0 баллов: охотничья собака Киккер (порода Ретривер, окрас золотистый);

0 баллов: ангорская кошка Эмили.

Ваши убеждения:

вы считаете, что наследство должно быть равномерно распределено между детьми. Внуки могут подождать, и затем унаследовать все от своих родителей. Братья не должны ожидать чего-то очень дорогостоящего – просто должны получить что-то на память о человеке. Те, кто не являются членами семьи, вообще не должны ничего наследовать. Вот как нужно распределить наследство.

Ваша личная информация:

вы были очень близки с мамой, но не очень близки с папой. Вы регулярно ее посещали с тех пор, как умер отец (20 лет назад). Вы знаете, что дом, будет стоить около 250 000 \$, если его отремонтировать за

100 000\$. Вы не знаете, сколько может стоить коттедж, но вы знаете, что ваши родители купили его в 1964 за 10 000 \$. Вы много лет там не были. Матисс стоит как минимум 100 000 \$, но, по-вашему мнению, никто не знает его реальную рыночную цену. Вы не знаете, сколько стоит машина и столовые приборы из фарфора и серебра.

Ваша лучшая альтернатива:

У вас нет никакой альтернативы. Вы могли бы и забрать деньги после продажи имущества (адвокатом), но вы не знаете какая примерная сумма может получиться в этом случае.

Ваша BATNA: то есть «наилучшая альтернатива соглашению на переговорах»

Вы согласитесь подписать договор, только если вы получите позиций не менее чем на 30 баллов из списка ваших пожеланий относительно завещания.

Ваши возможные бонусы:

Вы сможете выиграть некоторое количество бонусов, если соглашение будет составлено следующим образом:

1) 500 бонусов, если вы станете единственным обладателем машины;

2) 1000 бонусов, если вы станете единственным обладателем колледжа на острове Мэн;

3) если вы получите вещей больше, чем на 30 баллов (из вашего списка пожеланий), то за каждый балл свыше, вы получите 30 бонусов;

4) 100 бонусов, за каждую креативную идею, которую вы предложите, по сближению членов семьи.

Средний ребенок

Описание:

вы средний ребенок в семье Шарлотты и Грегори. До ухода на пенсию вы были учителем искусств высшей школы в Блумингтоне, штат Индиана. Вы вдовец (вдова) и у вас есть взрослый сын Сэм. Вы считаете себя перфекционистом и привыкли добиваться самого лучшего во всем. Вы судите других людей очень строго.

Ваши интересы:

вы ухаживали за мамой после смерти вашего отца, так много, как только могли. Вы считаете, что вы должны получить дом в Сент – Луисе, и все памятные вещи от вашей мамы: кольца, фарфор и серебро. Вам все равно на картину Матисса, творчество которого вы никогда не понимали, и вы не хотите животных, хотя и любите Киккера. На остров Мэн слишком долго добираться, и вы не любите холодную погоду. По-

этому вам не нужен коттедж, да и машина тоже. Чтобы вам было легче определиться с тем, что вы хотите получить из наследства вашей мамы, вы проранжировали все позиции и установили максимальную надобность в 100 баллов. Таким образом, у вас получилось следующее:

50 баллов: дом из 5 спальных комнат, созданных Фрэнком Лойд Райтом, (это американский архитектор-новатор), в Сент-Луисе;

15 баллов: обручальное кольцо мамы;

15 баллов: обручальное кольцо ее мужа;

10 баллов: антикварный набор серебряных столовых приборов из 18 позиций;

10 баллов: фарфоровый набор из 18 позиций, фирмы Роял Долтон (известная Английская фирма элитных столовых приборов), подарок на свадьбу от Научно-исследовательского отдела Библиотеки Конгресса США;

0 баллов: четырех спальный коттедж с видом на море, построенный на о. Мэн;

0 баллов: автомобиль Форд «Thunderbird» красного цвета 1956 года с откидным верхом, двухместный;

0 баллов: подлинная картина Матисса «Танец»;

0 баллов: охотничья собака Киккер (порода Ретривер, окрас золотистый);

0 баллов: ангорская кошка Эмили.

Ваши убеждения:

вы считаете, что каждый должен получать столько, сколько он заслужил. Вы не считаете, что люди должны получать что-то за просто так.

Ваша личная информация:

вы жили с родителями первые 35 лет вашей жизни в доме в Сент Луис. После того, как вы женились вы переехали в Блумингтон, но все равно два раза в неделю посещали родительский дом. Ваши родные братья (сестры) никогда не проводили с ней время. Они не помогали маме и до и после смерти отца. Ее друг Чарли просто жил в ее доме, как арендатор, после смерти отца. Дом был разработан известным дизайнером Френком Лойдом Райтом и должен стоить около 300 000 \$. Вы не знаете, сколько могут стоить памятные вещи, да и вам все равно. У вас нет никаких сбережений, чтобы выкупить ни одну из этих вещей.

Ваша лучшая альтернатива:

у вас нет никакой альтернативы, если эта сделка сорвется. Вам нужно поговорить с адвокатом. Ваша мама вела себя достаточно странно перед смертью...

Ваша BATNA: то есть «наилучшая альтернатива соглашению на переговоры»

вы подпишите договор, только если вы получите позиций не менее чем на 50 баллов из списка ваших пожеланий относительно завещания.

Ваши возможные бонусы:

вы сможете выиграть некоторое количество бонусов, если соглашение будет составлено следующим образом:

- 1) 200 бонусов, если вы получите мамино кольцо;
- 2) 400 бонусов, если получите кольцо отца;
- 3) 1000 бонусов, если вы станете единственным хозяином семейного дома;
- 4) если вы получите вещей больше, чем на 50 баллов (из вашего списка пожеланий), то за каждый бал свыше, вы получите 100 бонусов.
- 5) 100 бонусов за каждую креативную идею, которую вы предложите, по сближению членов семьи.

Младший ребенок

Описание:

вы младший ребенок Шарлотты и Грегори. Вы никогда особо не ладили с вашими родителями и братьями (сестрами) и почти не общались последние 20 лет. Вы были в шоке, что вас включили в список наследников. Вы единственный у кого нет детей. Вы уже дважды разведены. Вы очень успешный банкир и вы путешествуете по всему миру. Вы никогда не любили провинциальную жизнь своих родственников. Вы живете в ногу со временем.

Ваши интересы:

вас интересует единственная вещь из списка наследства – это машина. Вы ее хотели с того момента, как папа купил ее в 1956. Вы действительно понимаете, какая это ценная вещь. Вы живете в Нью Йорке и у вас есть личный гараж. Вам ничего не нужно кроме машины.

Ваши убеждения:

вы считаете, что каждый должен заботиться о себе сам. Вот как живете вы и как должен, по-вашему, жить каждый.

Ваша личная информация:

Вы знаете достаточно о том, сколько стоит каждая из позиций завещания. Вы знаете парня из Спрингфилд, который даст за машину 85 000 \$. Дом на острове Мэн стоит около 350 000 \$. В Париже Матисса можно продать за 150 000 \$. Вы знаете одного коллекционера, который отдаст такую сумму за эту картину. Дом, дизайном которого за-

нимался Лойд Райт, может получить статус Национального Памятника Архитектуры, и благодаря этому, его стоимость удвоится. Если оставить его нетронутым, то его можно продать за 350 000 \$. Фарфоровые столовые приборы можно продать за 25 000 \$ и даже дороже. Но, так как вы не нуждаетесь в деньгах, вам все это не нужно.

Ваша лучшая альтернатива:

если вам не понравится распределение наследства, то вы сможете попробовать выкупить у адвоката машину.

Ваша BATNA: то есть «наилучшая альтернатива соглашению на переговорах»

вы подпишете договор, только в случае, если вам достанется машина. В крайнем случае, вы дополнительно можете доплатить 100 000 \$ и распределить их между теми, кто будет на нее претендовать.

Ваши возможные бонусы:

вы сможете выиграть некоторое количество бонусов, если соглашение будет составлено следующим образом:

1) Если сможете получить машину и доплатить за нее меньше 100 000 \$, то за каждые 5 000 \$, которые вы сэкономите и не отдадите, вы получите 100 бонусов;

2) 100 бонусов за каждую креативную идею, которая лучше всего поможет другим понять, сколько дополнительных средств вы можете выручить на продаже имущества.

Старший брат Шарлотты

Описание:

вы старший из братьев (сестер) Шарлотты. При жизни вы не были близки, и вы были удивлены, что включены в завещание. Вы негласное лицо в этой семье. Вы всегда были изгоем. Никогда не были женаты, никогда не ходили в колледж и не учились. Вы хорошо делаете мебель и делаете «ручную» работу, но у вас никогда не было постоянной профессии. Честно говоря, вам гораздо проще с животными, чем с людьми.

Ваши интересы:

так как вы любите делать вещи из дерева своими руками, вам не особо что-то нужно. Вам важнее процесс, а не наличие вещей. У вас нет ни денег, ни машины, да вам и не нужно это. На данный момент вам просто нужно место, чтобы пожить некоторое время. Чтобы вам было легче определиться с тем, что вы хотите получить из наследства вашей сестры, вы проранжировали все позиции и установили максимальную надобность в 100 баллов. Таким образом, у вас получилось следующее:

90 баллов: четырех спальный коттедж с видом на море, построенный на о. Мэн;

10 баллов: охотничья собака Киккер (порода Ретривер, окрас золотистый);

0 баллов: дом из 5 спальных комнат, созданных Фрэнком Ллойд Райтом, (это американский архитектор-новатор), в Сент-Луисе;

0 баллов: антикварный набор серебряных столовых приборов из 18 позиций;

0 баллов: фарфоровый набор из 18 позиций, фирмы Роял Долтон (известная Английская фирма элитных столовых приборов), подарок на свадьбу от Научно-исследовательского отдела Библиотеки Конгресса США;

0 баллов: обручальное кольцо Шарлотты;

0 баллов: обручальное кольцо ее мужа;

0 баллов: автомобиль Форд «Thunderbird» красного цвета 1956 года с откидным верхом, двухместный;

0 баллов: подлинная картина Матисса «Танец»;

0 баллов: ангорская кошка Эмили.

Ваши убеждения:

вы считаете, что люди должны получать то, чего действительно заслуживают и должны иметь право пользоваться этим всегда.

Ваша личная информация:

вы умираете, но никому об этом не говорите. У вас неизлечимый рак мозга и вам осталось жить всего год. Однако вы способны работать. Единственное, что вам нужно, это найти место жительства, которого у вас уже 2 месяца нет. Сегодня вам некуда идти ночевать. Вы не видели и не разговаривали со своей сестрой уже года два. Вы не были на острове Мэн около 30 лет и мечтаете посетить то место. Там почти всегда плохая погода и вы всегда жили там лишь с мая по сентябрь. Вы не знаете, был ли ремонт в этом доме за все это время.

Ваша лучшая альтернатива:

у вас как таковой альтернативы нет. Вам будет достаточно денег, которые вам достанутся после продажи имущества адвокатом. Просто дом без дополнительных средств на его реконструкцию и ремонт в нем вам не нужен.

Ваша BATNA: то есть «наилучшая альтернатива соглашению на переговорах»

вы подпишите договор, только если вы получите позиций не менее чем на 90 баллов из списка ваших пожеланий относительно завещания.

Ваши возможные бонусы:

вы сможете выиграть некоторое количество бонусов, если соглашение будет составлено следующим образом:

- 1) 1000 бонусов, если станете единственным хозяином коттеджа;
- 2) Если вы получите вещей больше, чем на 90 баллов (из вашего списка пожеланий), то за каждый бал свыше, вы получите 100 бонусов;
- 3) 100 бонусов за каждую креативную идею, которую вы предложите, чтобы максимально честно распределить имущество вашей сестры.

Младший брат Шарлотты

Описание:

вы младший из братьев Шарлотты. Вы живете в провинциальном городке на мысе Код, но у вас нет постоянного и неизменного места жительства. У вас необычный образ жизни. Вы прожили 20 лет в Европе, где изучали живопись совместно с известными личностями сферы искусства. Вас с легкостью можно назвать эксцентричным и нестандартным. Все, что касается вас, уникально. Вы были близки с Шарлотт, хоть и проводили мало времени вместе.

Ваши интересы:

все, что вы бы хотели из завещания, это картина Матисса и коттедж на острове Мэн. Обе эти позиции имеют невероятную значимость для вас.

Ваши убеждения:

вы считаете, что тот человек, который самым бескорыстным и сентиментальным образом относится к некоторым вещам из завещания, должен получить эти вещи.

Ваша личная информация:

никто не знает этой тайны, включая Шарлотт, что герой на картине «Танец», это вы. Одно время вы подрабатывали моделью для художников, таких как Матисс, Пикассо и Гауди. В юности вы учились в Париже у Матисса, и он иногда просил вас позировать. В знак благодарности, одну из картин с вашим изображением Матисс вручил вам – это и была картина «Танец». В тот момент вы не понимали всю ее ценность и подарили ее Шарлотте. Коттедж на о. Мэн – это часть известного поселения Европейских и Американских художников, таких как Сезанн, Хоппер, которые приезжали рисовать этот чудный остров. Вы бывали в этом коттедже даже до того, как Шарлотт и Грегори купили его после войны. Шарлотт всегда говорила, однажды я подарю его тебе. Но, к сожалению, у вас нет денег, чтобы утеплить его и отремонтировать. Ничего в этом доме не ремонтировалось со смерти Грегори. Там нет ни внутреннего водопровода, ни отопления.

Ваша лучшая альтернатива:

вы можете поговорить с адвокатом по поводу исполнения обещаний Шарлотт отдать вам Матисса и коттедж.

Ваша BATNA: то есть «наилучшая альтернатива соглашению на переговоры»

вы согласитесь подписать договор только в том случае, если вам достанется, хотя бы Матисс.

Ваши возможные бонусы:

вы сможете выиграть некоторое количество бонусов, если соглашение будет составлено следующим образом:

- 1) 1000 бонусов, если станете единственным хозяином коттеджа;
- 2) 100 бонусов за каждую идею, которую вы придумаете, касающуюся того, как выбить деньги на реконструкцию коттеджа.

Старший внук Шарлотты

Описание:

вы один из двух внуков Шарлотты, вы являетесь сыном (дочерью) ее старшего ребенка. Все, и вы в том числе, считаете себя беспокойным человеком, который вечно попадает в передраги с самого детства. Все считают, что вы не умеете себя контролировать. Вам даже не очень приятно быть в списке среди других наследников.

Ваши интересы:

все, что вас интересует из вещей бабушки, это машина, фарфоровый набор и собака. Вам так же нужно место для временного жительства, и дом в Сент Луис очень бы подошел. Хотя бы на год.

Ваши убеждения:

вы считаете, что если вы о себе не позаботитесь, то никто не позаботится.

Ваша личная информация:

у вас всегда были трудности с работой, возможно, из-за вашего криминального прошлого. Вы второй раз были осуждены и не прошли проверку в городке Сент – Луис. Вам дали 1 год условно. Вам нужно найти постоянное место жительства, чтобы с вас сняли условный срок. Иначе вы попадете в тюрьму снова. У вас есть опыт работы в качестве помощника сантехника, электрика, и у вас неплохо получается. У вас нет денег на обслуживание машины и на оплату жилья.

Фарфоровый набор очень ценен для вас, так как в детстве вы с бабушкой часто пили чай из него. Она рассказывала разные истории и говорила, что однажды подарит этот набор вам, чтобы вы заботились о нем так же, как когда-то его берегла Шарлотта. Вы не знаете, сколько

он может стоить, но ваш друг сказал, что на черном рынке вы сможете продать его за 5 000 \$.

Ваша наилучшая альтернатива:

у вас нет никакой альтернативы, только если не доставление еще больших неприятностей себе. У вас это действительно хорошо получается.

Ваша BATNA: то есть «наилучшая альтернатива соглашению на переговоры»

вы согласитесь только в том случае, если вам достанется, хотя бы фарфоровый набор.

Ваши возможные бонусы:

вы сможете выиграть некоторое количество бонусов, если соглашение будет составлено следующим образом:

- 1) 1000 бонусов, если получите машину;
- 2) 1000 бонусов, если вы станете единственным хозяином дома в Сент – Луис;
- 3) 100 бонусов за каждую идею, которую вы придумаете, чтобы получить в финальном договоре возможность постоянного места жительства. Сейчас вы живете в провинциальном городке на мысе Код, но постоянного места жительства у вас нет.

Младший внук Шарлотты

Описание:

вы младший из внуков Шарлотты. У вас очень большие проблемы со здоровьем, и это очень влияет на вашу жизнедеятельность.

Ваши интересы:

вам нужно место, в котором вы сможете пожить весь следующий год.

Ваши убеждения:

вы бы заботились о любом из членов вашей семьи, будь он в таком же положении, в каком и вы сейчас. Они должны заботиться о вас.

Ваша личная информация:

вы умираете от СПИДа, и вам осталось жить не больше года, по мнению вашего врача. Ваша бабушка единственная, кто знал об этом. Родителям вам неловко признаться. Вы знаете, что они начнут осуждать вас, а это совсем не то, что вам сейчас нужно. Вам нужна поддержка и помощь. Перед своей смертью, бабушка говорила, что не против, чтоб вы пожили в ее доме в Сент – Луис. Она сказала, что у нее достаточно комнат, чтобы поселить вас. Если у вас не будет жилья и поддержки, то вы не выживете.

Ваша лучшая альтернатива:

все, что вам остается в качестве альтернативы, это подождать пока вырученные от продажи средства, распределят между всеми поровну. И тогда вы получите средства на медикаменты.

Ваша BATNA: то есть «наилучшая альтернатива соглашению на переговорах»

вы согласитесь только в том случае, если вы увидите наиболее выгодный вариант, чем получение денег, после продажи средств и распределения их по всем родственникам.

Ваши возможные бонусы:

вы сможете выиграть некоторое количество бонусов, если соглашение будет составлено следующим образом:

1) 1000 бонусов, если найдете где жить и человека, который сможет о вас заботиться до того, как вы умрете;

2) 100 бонусов за каждую идею, которую вы придумаете, чтобы получить в итоге комфортные условия для остатка вашей жизни.

Лучший друг Шарлотты Чарли

Описание:

вы были самым близким человеком для Шарлотт последние лет 20, с тех пор как умер ее муж Грегори. Хотя и до его смерти вы очень хорошо общались. Вы чтите память о них и очень заботитесь о том, чтобы воля Шарлотт была исполнена. Вы, мягко говоря, в шоке, что некоторые члены семьи претендуют на наследство Шарлотты.

Ваши интересы:

вы больше всех заботитесь о том, чтобы воля Шарлотт была исполнена. Так же вы переживаете и о своей жизни. У вас очень мало средств для существования, нет дома, машины и вам впервые за эти 20 лет придется жить в одиночестве. Вы хотите получить дом в Сент – Луис, потому что Шарлотт и Грегори обещали его вам, вы жили в нем уже 20 лет. Вы даже немного раздосадованы тем, что Шарлотт не переписала его на вас изначально. Вы бы могли заботиться о Киккере, если получите дом. Вы так же хотели бы сохранить кольцо Шарлотты, если будет такая возможность. Вы были очень близки. Чтобы вам было легче определиться с тем, что вы хотите получить из наследства Шарлотт, то вы проранжировали все позиции и установили максимальную надобность в 100 баллов. Таким образом, у вас получилось следующее:

60 баллов: дом из 5 спальных комнат, созданных Фрэнком Лойд Райтом, (это американский архитектор-новатор), в Сент-Луисе;

15 баллов: обручальное кольцо Шарлотт;

10 баллов: антикварный набор серебряных столовых приборов из 18 позиций;

10 баллов: фарфоровый набор из 18 позиций, фирмы Роял Долтон (известная Английская фирма элитных столовых приборов), подарок на свадьбу от Научно-исследовательского отдела Библиотеки Конгресса США;

5 баллов: охотничья собака Киккер (порода Ретривер, окрас золотистый);

0 баллов: четырех спальный коттедж с видом на море, построенный на о. Мэн;

0 баллов: обручальное кольцо ее мужа;

0 баллов: автомобиль Форд «Thunderbird» красного цвета 1956 года с откидным верхом, двухместный;

0 баллов: подлинная картина Матисса «Танец»;

0 баллов: ангорская кошка Эмили.

Ваши убеждения:

вы считаете, что люди должны получать по заслугам: должны получить справедливую компенсацию за свои труды и санкции за свои грехи.

Ваша личная информация:

в действительности вы единственный человек, кто заботился о Шарлотте последние 20 лет. Вы жили в соседней комнате с Шарлотт после смерти Грегори, помогали ей по хозяйству и другим делам. Шарлотта обещала этот дом вам после своей смерти и часто жаловалась, что никто из ее родственников не приезжает и даже не звонит. Дом требует срочного ремонта, но вы уживались и в таком. У вас нет денег на его ремонт. Вы чувствуете, что кольцо Шарлотты должно перейти к вам, как самому близкому человеку.

Ваша лучшая альтернатива:

вы говорили с адвокатом, который говорит, что вы должны заявить в суде о том, что Шарлотт обещала дом вам. Вы должны подождать и все увидите сами.

Ваша BATNA: то есть «наилучшая альтернатива соглашению на переговорах»

вы согласитесь подписать договор только в том случае, если вы получите хотя бы право дожить до конца своей жизни в этом доме.

Ваши возможные бонусы:

вы сможете выиграть некоторое количество бонусов, если соглашение будет составлено следующим образом:

1) 1000 бонусов, если станете единственным обладателем дома в Сент – Луисе;

- 2) 500 бонусов, если получите кольцо Шарлотт;
- 3) Если вы получите вещей больше, чем на 60 баллов (из вашего списка пожеланий), то за каждый балл свыше, вы получите 50 бонусов.
- 4) 100 бонусов за каждую идею, которую вы придумаете, чтобы получить выбить средства на ремонт дома в Сент Луисе.

Данный договор подтверждает, что :

1) дом из 5 спальных комнат, созданных Фрэнком Лойд Райтом, (это американский архитектор-новатор) в Сент-Луисе достается _____

2) антикварный набор серебряных столовых приборов из 18 позиций достается _____;

3) автомобиль Форд «Thunderbird» красного цвета 1956 года с откидным верхом, двухместный достается _____;

4) четырех спальный коттедж с видом на море, построенный на о. Мэн достается _____;

5) подлинная картина Матисса «Танец» достается _____

6) обручальное кольцо достается _____

7) обручальное кольцо мужа достается _____

8) фарфоровый набор из 18 позиций, фирмы Роял Долтон (известная Английская фирма элитных столовых приборов), подарок на свадьбу от Научно-исследовательского отдела Библиотеки Конгресса США достается ++++++ _____;

9) охотничья собака по кличке Киккер (порода Ретривер, окрас золотистый) достается _____;

10) ангорская кошка Эмили достается _____

С договором согласен:

Старший ребенок

Средний ребенок

Младший ребенок.....

Старший брат.....

Младший брат

Старший внук

Младший внук.....

Друг Чарли.....

ИГРОВАЯ ПРОЦЕДУРА «ПОТОК»

Это занятие представляет собой специально отрегулированное взаимодействие нескольких групп по 2-3 человека в условиях очевидно значительного неравенства ресурсов. Всего участников игры может быть до 30 человек, объединенных в 10 игровых групп. В других вариантах возможно участие индивидуальных «игроков» и соответствующих позиций может быть меньше, однако практика проведения подобных занятий показывает, что полноценную конфликтную модель можно получить при участии не менее 6 позиций.

Разыгрывается простая модель экономической ситуации. Играющие пространственно расположены последовательно (условно вдоль реки).

Инструкция по проведению: Представьте себе, что на схеме изображена река, по берегу которой расположено 10 предприятий, руководителями которых являетесь вы. Все предприятия используют для своих нужд воду из реки и, отработанную, снова сбрасывают ее в реку.

Вы можете принимать решение о сбросе либо очищенной, либо неочищенной воды. Вместе с тем, по условиям игры, использовать, взять из реки для своих нужд воду вы должны только очищенную.

Каждое предприятие условно имеет свою специфику загрязнения воды.

Предварительная (на входе) очистка воды от каждого вида загрязнения обходится вам в 5000 условных денежных единиц (деньги для игры вы получите позже). Это означает, что если, допустим, 3 предприятия из тех, что расположены перед вами, сбросили неочищенную воду – вы обязаны затратить на очистку при входе 15 000.

Очистка воды после употребления (на выходе) обходится вам в 10 000, т.е. затраты на эту очистку всегда стабильны и не зависят от расположения вашего предприятия среди других и от их действий.

Для затрат на очистку воды каждому предприятию выдается дотация. Ее величина покрывает без остатка затраты на предварительную очистку, при условии максимального загрязнения воды (если все расположенные выше предприятия сбросят неочищенную воду).

Внимание! Вся экономия средств, выделенных на очистку, перечисляется в прибыль.

Ваша игровая цель – при рациональном использовании реки получить максимальную прибыль (с помощью наиболее рациональной организации взаимодействия между участниками получить максимальную прибыль.).

После того, как ведущий убедится, что участники поняли эти условия, им выделяются условные денежные единицы в таком порядке: 1 группа – не получает ничего, так как к ней всегда поступает чистая вода – выше на реке нет предприятий; 2 группа – 50 000; 3 группа – 100 000; 4 группа – 150 000; 5 группа – 200 000; 6 группа – 250 000; 7 группа – 300 000; 8 группа – 350 000; 9 группа – 400 000; 10 группа – 450 000.

Затем сообщается, что игра будет состоять из 10 раундов, во время каждого из которых необходимо принять соответствующее решение, сообщить его ведущему и оплатить расходы по очистке воды в банк. Во время раунда группы не должны взаимодействовать. Такая возможность им представится во время совещания. Собравшись на совещание, группы с учетом основных технических условий игры (необходимость очистки на входе и размер оплаты) могут принять любое согласованное решение, в том числе и по своему усмотрению распорядиться имеющейся у них суммой. По условиям игры, ведущий не имеет права наказывать группу за нарушение договоренности ее с другими группами, не имеет права взимать штраф и пр. Первое трехминутное совещание участники игры проводят по инициативе ведущего после второго раунда. Затем им сообщается, что все последующие совещания могут происходить по инициативе самих участников, но только в перерывах между раундами и за плату. Такса: 1 минута – 1000 условных единиц. Это означает, что группа, пожелавшая устроить переговоры, обязана дождаться перерыва между раундами, объявить о том, что она берет время на совещание (или другой тайм-аут), уплатить за потраченное на переговоры время по таксе. Обычно плата принимается вперед.

Раздаточные материалы (картинки, схемы, карточки, фабулы и т.д.):

Каждая группа получает бланк для фиксации игрового взаимодействия. Ведущий заполняет таблицу с финансовыми операциями каждого раунда для отслеживания результатов игры. Эти результаты не озвучиваются участникам (могут сообщаться по запросу от группы только их показатели), участники могут самостоятельно следить за собственным финансовым состоянием или других групп.

Вопросы для обсуждения:

Каждой команде (участнику) – предприятию:

- Удовлетворены ли вы по существу?
- Удовлетворены ли по процедуре?
- Удовлетворены ли психологически?

Всем для общего обсуждения:

Была ли здесь задача для командного решения? Какая? Получилось ли действовать командой? В чем это проявлялось? Получилось ли построить коммуникацию? Были ли здесь переговоры? Что не получилось? Какие ходы были эффективными? Если бы играли снова, изменили бы что-то в своих действиях? Что?

Бланк участника.

Номер группы _____ На счету: _____

Раунд	Расходы				Приход	Остаток
	Очистка на входе	Очистка на выходе	Переговоры	Перечисление		
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						
11.						
12.						
13.						
14.						
15.						
	Результат:					

Раунд	1 группа 0	2 группа 50	3 группа 100	4 группа 150	5 группа 200	6 группа 250	7 группа 300	8 группа 350	9 группа 400	10 груп- па 450
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										

«ПОЛЕТ НА ЛУНУ»

Автор: Хасан Б.И. Идея заимствована у И. Перлаки и реализуется в модификации.

Описание методики: Процедура предназначена для тренинга умений моделировать процессы разрешения конфликтов в развернутом виде с прогнозом последствий. Возможно также использовать данную процедуру для демонстрации и упражнения умений занимать рефлексивную позицию в процессе решения сложно организованных задач.

Процедура проводится в группе из 9-12 участников. Участникам сообщаются условия задачи:

«Представьте себе, что Вы – капитан космического корабля, совершающего обычный челночный рейс по маршруту Земля-Луна-Земля. На Луне имеется станция со специальной посадочной площадкой. Она расположена на освещенной стороне Луны. Экипаж станции знает о времени вашего прибытия и, как обычно, готов к встрече. На Вашем корабле тоже есть экипаж. Количество его членов и функциональные обязанности Вы можете вообразить произвольно.

Теперь внимание! При выходе на лунную орбиту в Вашем корабле произошла поломка, и Вы совершили вынужденную посадку на освещенной стороне Луны на расстоянии не менее 500 км от лунной станции. Направление, в котором находится станция, Вам неизвестно.

В сложившейся ситуации Вам предлагается определить степень важности следующих предметов (список предметов в Приложении). Самому важному в этой ситуации предмету присваивается № 1, наименее важному – № 14. Все остальные предметы должны получить порядковые номера от 1 до 14. Учтите, что ни один предмет не может остаться не пронумерованным, и два разных предмета не могут иметь один и тот же ранговый номер».

Все участники группы решают задачу индивидуально (им раздаются бланки с перечнем предметов). Обычно на ранжирование дается около 3 мин. Перед тем как участники приступят к работе, можно ответить на некоторые вопросы, но ни в коем случае не касающиеся оснований принятия решения. Только о функциональном прямом назначении предметов, входящих в предложенный перечень. На все остальные вопросы может быть дан такой ответ: «Вы капитан, никто лучше вас об этом не знает». Т.е., по условиям игры компетентность участников всегда достаточна.

Дальше из всех участников произвольно или по решению ведущего формируются группы – экипажи космического корабля, и им необходимо произвести вторичное ранжирование (первичное было индивидуальным) с максимально детализированными основаниями. Участникам групп разрешается пользоваться своими индивидуальными решениями. Время на групповую работу не ограничивается, но фиксируется для последующего обсуждения и определения, какая из групп более оперативна в процессе согласования.

После окончания работы во всех группах предлагается организовать экспертный совет, который должен выработать ключевое решение данной задачи. Для работы в совете приглашаются по одному представителю от каждой группы. В роли экспертов должны последовательно побывать все участники команд. Смена происходит каждые 2 минуты (один раунд переговоров). Каждый эксперт должен будет подписать общее решение, которое без его подписи считается недействительным. Это означает, что каждый эксперт обладает правом «вето». Члены совета заполняют один общий бланк-ключ.

Затем все принятые до этого решения сравнивают с ключевым и подсчитывают разницу. Сумма разницы – это количество штрафных баллов. Наименьшее количество штрафных баллов означает индивидуальный или групповой выигрыш.

Вопросы для анализа, обсуждения в тренинге: Насколько развернувшаяся дискуссия соответствовала динамике осуществления выбора? На каких этапах процедуры и с какими группами происходила солидаризация? Какие варианты решений были отвергнуты? Каково отношение к отвергнутым вариантам?

Для обсуждения процедуры:

Характер задачи подразумевает не менее трех вариантов оснований для ранжирования предметов. В условиях выбора могут быть представлены разные стратегии. Например:

- 1) исходя из идеи самостоятельно двигаться к станции;
- 2) исходя из идеи ожидания помощи;
- 3) синтетическая идея и др.

В заключение процедуры обсуждается, насколько развернувшаяся в группах дискуссия соответствовала динамике осуществления выбора, на каких этапах процедуры и с какими группами происходила солидаризация, какие варианты решений были отвергнуты, каково отношение к отвергнутым вариантам.

Раздаточные материалы к игровой процедуре «Полёт на Луну»
Бланк для участника игры

Список предметов				
	1	2	3	4
Парашют				
Сигнальные ракеты				
Самонадувающаяся спасательная шлюпка				
Радиостанция с радиусом действия 200 км.				
Пищевой концентрат				
Спички				
Запасные баллоны с кислородом				
Карта лунного небосклона				
Аптечка с переходником для употребления в скафандре				
Вода 20 л.				
Магнитный компас				
Пакет сухого молока				
Капроновый шнур 200 м				
Обогреватели на солнечных батареях				

Ключ для команды

Список предметов	Ранговое место	Командное место
Парашют		
Сигнальные ракеты		
Самонадувающаяся спасательная шлюпка		
Радиостанция с радиусом действия 200 км.		
Пищевой концентрат		

Спички		
Запасные баллоны с кислородом		
Карта лунного небосклона		
Аптечка с переходником для употребления в скафандре		
Вода 20 л.		
Магнитный компас		
Пакет сухого молока		
Капроновый шнур 200 м		
Обогреватели на солнечных батареях		

Общий ключ

Список предметов	Ранговое место	Команды				
		1	2	3	4	5
Парашют						
Сигнальные ракеты						
Самонадувающаяся спасательная шлюпка						
Радиостанция с радиусом действия 200 км.						
Пищевой концентрат						
Спички						
Запасные баллоны с кислородом						
Карта лунного небосклона						
Аптечка с переходником для употребления в скафандре						
Вода 20 л.						
Магнитный компас						
Пакет сухого молока						
Капроновый шнур 200 м						
Обогреватели на солнечных батареях						

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Для лиги «Режиссирование педагогического вызова»

1. Воронцов А.Б. Формы организации учебной деятельности в РО.
2. Гавдис С.И. Основы сценарного мастерства: учебное пособие/ С.И. Гавдис. – Орёл: Картуш, 2005. – 242 с.
3. Давыдов В.В., Слободчиков В.И., Цукерман Г.А. Младший школьник как субъект учебной деятельности.
4. Давыдов В.В. Теория развивающего обучения. М.: ИНТОР, 1996 г. , 544 стр.
5. Ершов П.М. Режиссура как практическая психология.
6. Ершова А.П., Букатов В.М. Режиссура урока, общения и поведения учителя: Пособие для учителя – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Московский психолого-социальный институт; Флинта, 1998. – 232 с.
7. Концепция российского начального образования (система Д.Б. Эльконина – В.В. Давыдова). Раздел 4: Учебное сотрудничество ребенка и взрослого – основная форма организации учебной деятельности. 2002 г.
8. Хасан Б.И. Конструктивная психология конфликта.
9. Чечетин А.И. Основы драматургии театрализованных представлений: История и теория. Учебник для студентов ин-тов культуры. – М.: Просвещение, 1981. – 192 с.
10. Шияновская С.И., Цукерман Г.А. Кто ставит учебную задачу – ученики или учитель?
11. Щедровицкий Г.П. Заметки о структуре ситуаций «учения-обучения». Бюллетень клуба конфликтологов №4, г. Красноярск, 1995 г.

Для лиги «Критическое мышление»

1. Акофф Р. Л. Акофф о менеджменте. – М., 2002.
2. Алексеев А. А., Громова Л. А. Поймите меня правильно. – СПб., 1993.
- 3.. Ван Емерен Франс Х, Гроотендорст Роб. Аргументация, коммуникация и ошибки. – СПб. 1992.
4. Бутенко А.В., Ходос Е.А. Критическое мышление: метод, теория, практика: Учебно-методическое пособие. – М., 2002.
5. Геген Н. Психология манипуляции и подчинения. – СПб., 2005.
6. Генике Е.А., Трифонова Е.А. Развитие критического мышления (базовая модель). – М., 2002.

7. Доценко Е.Л. Психология манипуляции. – М., 1996.
8. Зинченко В.П. Живое знание. Психологическая педагогика. – Самара, 1998.
9. Зинченко В. П. Наука о мышлении. Развивающее обучение (2002).
10. Карпов А.В., Скитяева И.М. Психология рефлексии. – Ярославль, 2002.
11. Компетенции «4 К»: формирование и оценка на уроке. Практические рекомендации. – М., 2019.
12. Крогерус М., Чеппелер Р. Книга решений. 50 моделей стратегического мышления. – М., 2016
13. Лерер Дж. Как мы принимаем решения. – М., 2010.
14. Лурия А.Р. Культурные различия и интеллектуальная деятельность. – М., 1982.
15. Лиммерман Х. Уроки риторики и дебатов. – М., 2002.
16. Мартин Р. Мышление в стиле «И». Как мыслят успешные лидеры. – М., 2009.
17. Методические указания по выполнению кейс-заданий. Киселева Е. В., Скворцова Л. И. – Вологда, 2017.
18. Непряхин Н. Аргументируй это! Как убедить кого угодно в чем угодно – М., 2018.
19. Павлова К.Г. Психология спора. – Владивосток, 1988.
20. Паккард В. Тайные манипуляторы. – М., 2004.
21. Плаус С. Психология оценки и принятия решений. – М., 1998.
22. Пол Р. Критическое мышление. – 1995.
23. Психология профессионального педагогического мышления. Под ред. М. М. Кашапова. – М., 2003.
24. Светенко Т.В. Путеводитель по дебатам. – М., 2001.
25. Степанов С.Ю. Рефлексивная практика творческого развития человека и организаций. – М., 2000.
26. Учебные игры и процедуры для разрешения конфликтов и ведения переговоров. Учебное пособие. // Б.И. Хасан, Л.А. Новопашина, Ю.С. Варфоломеева, И.С. Ватащак, А.О. Конгаров. – Красноярск, 2019 г.
27. Халперн Д. Психология критического мышления. – СПб, 2007.
28. Чатфилд Т. Критическое мышление. Анализируй, сомневайся, формируй свое мнение. – Москва, 2019.
29. Шостром Э. Человек – манипулятор. Внутреннее путешествие от манипуляции к актуализации. – М., 2004.

Для лиги «Командодействие»

Базовый список:

1. Уваров А.Ю. Кооперация в обучении: групповая работа. М., 2001.
2. Фопель К. Команда. Конструирование и тренинг организаций. М., 2005.
3. Хасан Б.И., Сергоманов П.А. «Разрешение конфликтов и ведение переговоров»
4. Фишер Р., Юри У., «Путь к согласию, или Переговоры без поражений».
5. Ленсиони П., «Пять пороков команды».

Дополнительный список:

1. Катценбах Д., Смит Д. Командный подход. Создание высокоэффективной организации/ Катценбах Джон, Смит Дуглас.-М.: Альпина Паблишер, 2018.-370с.
2. Кови С. 7 навыков высокоэффективных людей/ Кови Стивен Р.; Пер.с англ.-4-е изд.-М.: Альпина Бизнес Букс, 2009.-370с.
3. Логан, Дэйв. Лидер и племя. Пять уровней корпоративной культуры/Дэйв Логан, Джон Кинг, Хэйли Фишер-Райт.-М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.-304с.
4. Кэтмелл, Эд. Корпорация гениев. Как управлять командой творческих людей/ Эд Кэтмелл, Эми Уоллес.-М.:Альпина Паблишер, 2014.-430с.
5. Уайзман, Лиз. Вдохновители: Как стать лидером, способным усилить команду/ Лиз Уайзман.-М.: Альпина Паблишер, 2019.-440с.
6. Бойетт Дж. Г., Бойетт Дж. Т. Путеводитель по царству мудрости. Лучшие идеи мастеров управления.М., 2001.
7. Гертер Г. Оттл К. Работа в команде. Харьков, 2009
8. Манфред Кете де Врис. Мистика лидерства. Развитие эмоционального интеллекта. М., 2004.
9. Мартин П., Тейт К., Управление проектами. СПб., 2006.
10. Оттл К., Гертер Г. Работа в команде. Как подобрать и организовать эффективную команду. Харьков. 2018.

Фильмы, рекомендуемые к просмотру и обсуждению в связке с содержанием Лиги:

1. «Эксперимент 2: Волна»,
2. «Человек, который изменил всё»,
3. «Неугасающий»,
4. «Тренер»,
5. «Движение вверх»,

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты игр можно рассматривать в двух разных плоскостях: качественных и количественных показателей. Качественные показатели результативности Молодежных профессиональных педагогических игр отражают изменения в профессиональном самочувствии молодых педагогов, в изменении их профессиональной идентичности, в динамике их профессионального самоопределения. Они были получены в сравнительных исследованиях молодых педагогов, участвующих и не участвующих в МППИ.

В ходе анализа результатов исследований можно констатировать, что появляются статистически значимые различия в профессиональном самочувствии участников МППИ в отличие от молодых педагогов, не принимавших в них участие. Участники МППИ более уверенно чувствуют себя в профессии, чувствуют ее своей, могут выделить свои профессиональные дефициты, ставят себе задачи профессионального развития. Участие в сезоне МППИ позволяет молодым педагогам изменить представления о современном учителе, его новых функциях, его предназначении, новых позициях учителя (например, тренер), повысить уверенность в собственных возможностях, ставить перед собой цели, видеть в командной работе ресурс для решения проблем образования.

Педагогические игры выступают, с одной стороны, как зеркало профессионального (и не только) соответствия; с другой – как источник ресурсов для самочувствия или открытия новых перспектив. Для участников место МППИ является значимым и важным, потому что есть пробы осмысления и переосмысления двух действительностей (школы и игр), обнаружения связей между ними, а также есть возможность почувствовать себя профессионалом среди «своих».

Таким образом, Молодежные профессиональные педагогические игры как массовое движение обеспечивают идентичность, самочувствие, чувство «мы» тем молодым педагогам, которые принимают в них участие.

Основной итог состоит в том, что игры способствуют решению задач адаптации, профессиональной идентичности и закрепления в профессии и образовательных учреждениях края.

