ГЛОССАРИЙ

А

Адаптация. Один из трёх треков реализации игрового проекта: готовое решение берётся за основу и подгоняется под задачу конкретного заказчика. Различают три глубины адаптации: *косметическую* (меняется только «обёртка»: сеттинг, названия, кейсы; баланс не трогается), *структурную* (вводятся новые роли и элементы, пересчитывается экономика и баланс) и *глубинную* (от исходной игры остаётся лишь идея и общий каркас).

Аукцион. Ресурсно-экономический игровой элемент: конкурентное распределение ресурсов через ставки.

Б

Базовая гипотеза игры. Основное предположение о том, что должно происходить во время игры, — ядро игровой концепции. Формулируется через серию вопросов о том, какое поведение участников мы хотим инициировать и к какому выводу привести.

Баланс (балансировка). Настройка игры, при которой стратегия, реализуемая каждым игроком или командой, ведёт к цели заказчика.

Баллы. Ресурсно-экономический элемент — абстрактная «валюта достижений». В отличие от ресурсов не имеют предметного воплощения, но удобны для подсчёта результата и рейтингов.

Бизнес-симуляция. Формат деловой игры: прямой перенос реального бизнес-процесса в игровой контекст.

Бонусы. Награды, которые получают игроки за правильные действия: баллы, похвала, титулы, номинации. Являются «топливом» мотивации игроков.

В

Вероятность (теория вероятности). Математический инструмент режиссуры случайности в игре — он позволяет заменить слепую удачу управляемой.

Взаимодействие. Значимая составляющая игры. Может осуществляться через соревнование, совместную деятельность или их комбинацию.

Г

Геймификация. В широком смысле — внедрение отдельных игровых элементов (очков, бейджей, рейтингов, лидербордов) в неигровые процессы для повышения вовлечённости; игровая «оболочка» поверх обычной деятельности. В книге также рассматривается как отдельный *формат деловой игры* — ограниченная по времени игра с конкретным результатом, где реальные бизнес-задачи упакованы в метафору (гонки, космос, спорт). Ключевое отличие от деловой игры: геймификация добавляет оболочку рутинной деятельности, а деловая игра создаёт целостный искусственный «мир».

Д

Деловая игра. Целостная, ограниченная по времени модель реальной или вымышленной ситуации — замкнутый «мир» со своими правилами, ролями, конфликтами и конечной целью.

Дилемма заключённого. Парадокс теории игр, лежащий в основе многих деловых игр (например, «Красное и чёрное»), где действия игрока, преследующего только свои личные цели, без учёта интересов других заинтересованных сторон, приводят к ухудшению результата.

Наглядно показывает цену недоверия, эгоизма, а также ценность репутации в повторяющихся взаимодействиях.

Дихотомия. Пара противоположных характеристик, между полюсами которых «балансирует» игра; инструмент осознанного проектного выбора. Шесть базовых дихотомий: *кооперативная/некооперативная* (можно ли объединяться ради общей победы); *симметричная/несимметричная* (равны ли стартовые условия сторон); *постоянное/нарастающее напряжение* (одинаковая сложность или усложнение к финалу); *полная/неполная информация* (всё ли известно участникам с самого начала); *со случайностью/без случайности* (есть ли встроенный рандом); *дискретная/непрерывная* (игра идёт ходами и раундами или в реальном времени).

Доминирующая стратегия. Стратегия, приносящая игроку лучший результат независимо от действий других игроков, — «беспроигрышный путь».

З

Забава. Простейший класс игр с ориентацией на процесс, минимальным набором правил, простыми механиками. Используется для ситуативной вовлечённости, установления неформального контакта и снятия стресса; может быть элементом командообразования или нетворкинга.

Значимый выбор. Обязательная составляющая игры: наличие альтернатив, реально влияющих на достижение цели. Без значимого выбора игра превращается в «решение уравнения» с единственным правильным исходом.

И

Игра живого действия. Формат, где все участники взаимодействуют друг с другом в общем физическом пространстве, без жёстко фиксированных станций и последовательных ходов.

Игра с нулевой/ненулевой суммой. В игре *с нулевой суммой* выигрыш одного равен проигрышу другого (общий «пирог» фиксирован); в игре *с ненулевой суммой* кооперация способна усилить общий результат. Закладывая ненулевую сумму, разработчик провоцирует переговоры и кооперацию, нулевую — конкуренцию.

Игровая концепция. Общее представление о том, какой должна быть будущая игра и из чего она состоит, — фундамент проекта. Строится на основе технического задания и базовой гипотезы. Формирование игровой концепции — первый из семи этапов разработки деловой игры под ключ.

Игровые компоненты. Четыре «навигатора» проектирования: *дихотомии*, *сеттинг*, *игровые элементы* и *игровые механики*. Проектирование можно начинать с любого из них, но охватить желательно каждый.

Игровые механики. Уникальные сочетания игровых элементов. Отвечают на вопрос «Как это работает?». Их может быть бесконечное множество.

Игровые роли. Одна из составляющих деловой игры: роли, присваиваемые игрокам, задают их цели, возможности и характер деятельности в игре. Способствуют погружению и удерживают в игре участников.

Игровые такты. Деление игры на фазы, временные интервалы или последовательность действий; «пульс» игры. Структурируют время и динамику, позволяют ведущему контролировать ход игры и подводить промежуточные итоги.

Игровые элементы. Простейшие составляющие игрового процесса, отвечающие на вопрос «Из чего состоит игра?». Из их комбинаций рождаются механики. В книге выделены пять категорий: *элементы визуализации* (поле, маркеры/фишки, шкалы, материальные объекты, рейтинги); *ресурсно-экономические* (баллы, ресурсы, аукцион, контракт); *социально-коммуникационные* (роли, переговоры, обратная

связь, командное взаимодействие, торг); *элементы неопределённости и вариативности* (множественные исходы, внешние воздействия, карточки событий, рандомайзеры, скрытые вводные); *элементы управления игрой* (фазы, такты, ограничения по времени, правила очерёдности и голосования).

Игроки. Участники, непосредственно вовлечённые в игру. При проектировании важно понимать, с каким типом игроков мы имеем дело (см. *Типология игроков*).

Исследователи (Explorers). Тип игроков по Р. Бартлу. Девиз в игре — «Почему это работает?». Мотивированы познанием и инсайтом; любят вариативность, скрытые взаимосвязи и нестандартные ходы.

Исход игры. Конечный результат, к которому приводит комбинация стратегий всех участников: победа, ничья, итоговые суммы в банках команд, финальное состояние игровой системы. Это то, что «замеряют» на финише и на чём может строиться рефлексия.

К

Квест. Формат игры: набор заданий или станций, которые участники последовательно проходят, двигаясь по маршруту или находясь одновременно в разных локациях.

Квиз. Формат игры: викторина, проверка знаний через вопросы. Хорошо использовать как подготовительный или диагностический этап перед обучением или большой игрой.

Киллеры (Killers). Тип игроков по Р. Бартлу. Девиз в игре — «Победить соперника любой ценой!». Мотивированы доминированием; их энергию важно направлять в конструктивное русло.

Коммуникаторы (Socialisers). Тип игроков по Р. Бартлу. Девиз в игре — «Нам хорошо вместе». Ценят общение, командную работу и дружескую атмосферу; результат для них вторичен.

Конкурентно-кооперативная модель игры. Команды соревнуются и имеют собственный зачёт, но победа невозможна без обмена ресурсами и поддержки друг друга.

Контракт. Ресурсно-экономический элемент: фиксация обязательств между сторонами (соглашения, альянсы). Инструмент, повышающий устойчивость договорённостей и коалиций.

М

Матрица исходов. Таблица, где на пересечении стратегий игроков указан их возможный результат. Базовый инструмент анализа в теории игр: её используют для поиска доминирующей стратегии и равновесия.

Мини-игра. Простое, ориентированное на результат решение с минимумом правил: позволяет точечно закрыть конкретную задачу (отработать алгоритм, принять решение, достичь консенсуса).

Моделирование. Второй этап разработки игры: превращение концепции в игровую модель. На этом этапе задаются ключевые характеристики игры: контекст, базовая механика, сеттинг, требования к балансу, ограничения.

Н

Настольная игра. Формат игры, как правило предполагающий наличие игрового поля, карточек, фишек, кубиков; основные характеристики: ограниченное количество игроков за одним столом (обычно до 12), действия чаще последовательны. Всё, что происходит в игре, отражается на поле.

О

Обратная связь. Механизм, показывающий игроку последствия его решений. Бывает мгновенной (баллы за действие) или отсроченной (разбор в финале). Без неё теряется обучающая ценность игры.

П

Перенос опыта. Заключительная, самая важная часть рефлексии: связывание игровых действий с реальной работой участников («Какие наши паттерны в игре повторяют то, что мы делаем в компании?»). Именно на этом этапе игра из приятного времяпрепровождения превращается в инструмент осознания и развития.

Пилотирование. Пятый этап разработки игры: тестовый прогон. Проверяют, легко ли объясняются правила, вовлекает ли игра, логична ли она, достигает ли поставленных целей, можно ли её «сломать».

Правила. Обязательная составляющая игры: чёткие однозначные инструкции о том, что участникам можно, а что нельзя делать в игре. Без правил игровая деятельность становится хаотичной и неуправляемой.

Пространство. Обязательная составляющая игры: физическое или виртуальное место действия. Влияет на динамику игры — стимулирует или блокирует возможность для взаимодействия команд.

Прототип (прототипирование). Третий этап разработки игры: создание того, «что можно потрогать и во что уже можно поиграть». Прототип описывает легенду, игровую цель, последовательность действий, динамику, конфликты и критерии успеха; его атрибуты — первый драфт правил, модель игрового пространства, черновые карточки, фишки, кубики, персональные вводные.

Р

Равновесие Нэша. Устойчивое состояние игры, в котором ни одному игроку не выгодно в одиночку менять свою стратегию при неизменном поведении остальных. Для разработчика — инструмент прогнозирования: помогает заранее увидеть тупиковые ветки игры и спроектировать стимулы, смещающие игру в нужную точку.

Рандом. Элемент неопределённости: кубик, колода событий и т. п. Добавляет азарт и даёт шанс аутсайдеру. Рекомендуется делать

случайность просчитываемой — чтобы побеждал не тот, кому везёт, а тот, кто умеет оценивать вероятности.

Реиграбельность. Способность игры оставаться интересной и полезной при повторных прохождениях теми же игроками. Важна для тиражируемых решений (в отличие, например, от разовой геймификации).

Ресурсы. Конкретные счётные единицы обмена (деньги, материалы, люди, энергия). Чем более осязаема их форма (фишки, купюры, ценностный эквивалент), тем выше вовлечённость участников.

Рефлексия. Завершающая фаза проведения игры: подведение итогов, эмоциональная обратная связь и перенос игрового опыта в реальный контекст.

Ролевая игра. Игровой формат, где участники получают роли со своими явными и скрытыми интересами, целями и вводными, через которые отыгрывают ту или иную ситуацию.

С

Сеттинг, метафора, легенда, нарратив. Родственные, но не тождественные понятия, описывающие смысловой каркас игры. *Сеттинг* — мир и среда, где разворачивается игровое действие. *Метафора* — принцип аналогии (на что заменяется реальность). *Легенда* — стартовая завязка: кто участники, что произошло, зачем они здесь. *Нарратив* — то, как история разворачивается по ходу игры.

Составляющие игры. То, без чего игра либо не существует, либо теряет качество. *Обязательные:* правила, цель, игроки, пространство, игровой реквизит, игровые такты, взаимодействие, значимый выбор. *Дополнительные:* рандом/удача, сеттинг, обратная связь, игровые роли.

Стратегия игрока. Заранее продуманный сценарий поведения: что игрок делает в каждой возможной ситуации на протяжении игры.

Т

Теория игр. Математический метод изучения оптимальных стратегий в противоречивых ситуациях.

Техническое задание. «Карта диалога» с заказчиком. Фиксирует целевую аудиторию, цели и задачи, ограничения, задействованных лиц, критерии хорошего результата. Ложится в основу игровой концепции.

Типология игроков. В этой книге используется типология по Ричарду Бартлу. Классификация игроков по двум осям — «действие/взаимодействие» и «ориентация на мир/на игроков» — дающая четыре типа: *достигаторы*, *исследователи*, *киллеры* и *коммуникаторы*. В хорошей игре есть «крючок» для каждого типа; если один остаётся «голодным», то в игру добавляют вовлекающий его элемент.

Торг. Социально-коммуникативный элемент, где отрабатывается взаимодействие участников для обмена ресурсами (купля-продажа, раздел сфер влияния и т. д.).

Три трека реализации проекта. Три маршрута достижения цели заказчика: готовое решение, адаптация и разработка игры под ключ.

У

Управляемая случайность. Принцип использования рандома, при котором случай добавляет азарт и интригу, но не обесценивает решения и усилия игроков. Достигается путём расчёта вероятностей на этапе балансировки игры.

Ф

Формат деловой игры. Типология, задающая «архитектуру» игры: по каким лекалам она строится. В книге даётся определение девяти форматов: настольная игра, квест, ролевая игра, бизнес-симуляция, геймификация, игра живого действия, командная игра, квиз и смешанный тип. Форматы можно комбинировать.

Ц

Цель (игровая). Обязательная составляющая: конечное состояние, к которому стремятся игроки, с описанными критериями победы. Может быть личной и командной.

Э

Этапы разработки под ключ. Полный семиэтапный цикл создания игры с нуля: 1) формирование игровой концепции; 2) моделирование; 3) прототипирование; 4) балансировка; 5) пилотирование; 6) подготовка реквизита; 7) проведение.