

Кудабаева Н.К., Асанбекова Ч.М.

ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ И ИХ ТЕХНОЛОГИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Кудабаева Н.К., Асанбекова Ч.М.

ИШТИКТҮҮ ОЮНДАР ЖАНА МЕНЕДЖМЕНТТЕГИ ӨТКӨРҮҮ ТЕХНОЛОГИЯЛАРЫ

N.K. Kudabaeva, Ch.M. Asanbekova

BUSINESS GAMES AND THEIR TECHNOLOGY IN MANAGEMENT

УДК: 005.311.7:005.4

Болонский процесс и внедряемая в учебный процесс кредит – технология обучения, требует высокой подготовки в использовании интерактивных методов преподавания и тренинговых занятий в подготовке специалиста. Современные тренинговые занятия включают в себя деловые игры, деловые ситуации, мозговой штурм, разработка управленческих решений, кейс-технологии.

Ключевые слова: *исследовательские деловые игры, тренинги, деловая среда, деловая ситуация,.*

Заманбап окутуунун кредиттик системасына өтүү менен окутуунун мазмунун жана ыкмаларын толугу менен кайра карап чыгуу талабы, ошондой эле жаңы интерактивдүү окуу-усулдарын – кейс-технологияларын, иштиктүү оюндарды колдонуунун зарылдыгы келип чыкты.

Негизги сөздөр: *иштиктүү оюндар, тренингер, ишкердик чөйрө, ишкердик кырдаал.*

Modern training occupations are include by business games, business situations, brainstorming, development of administrative decisions, a case technology.

Key words: *research business games, trainings, business environment, business situations.*

Одним из эффективных методов обеспечения качества обучения в подготовке специалиста – менеджера, являются деловые игры. Игра – это совокупность осмысленных действий, объединенных единством мотива. Она является выражением определенного отношения личности к окружающей действительности.

Игра как метод построения учебного процесса в целях освоения социальной реальности включает следующие компоненты: игровые роли и их принятие, построенные по определенным правилам игровые действия, моделирование игрового процесса и сопутствующего ему эмоционального напряжения (технология игры).

Игровые действия определяются целевым аспектом игры. Они могут задаваться по-разному: сценарием, ведущими режиссерами игры, нормативными документами или же формируются самими игроками в соответствии с их собственным видением ситуации и поставленными перед ними целями.

Рольевые цели предписываются игрокам условиями игры. Цели отдельных участников игры могут отличаться от общей цели группы или коллектива

(например, обучение, апробирование определенных способов действий, релаксация, досуг и т.п.).

Моделирование в игре – это создание макетов, замещающих объекты реальной ситуации, а также манипулирование ими с целью замены реального экспериментирования искусственно сконструированными поведенческими образцами. Модель игры реализуется, приводится в действие с помощью ее правил. Правила отражают соотношение всех компонентов игры. Они могут быть перенесены в игру из социального и профессионального контекста, в котором разворачивается игровой процесс, взяты из реальной жизни или же придуманы.

Среди деловых игр, используемых в управлении персоналом, да и в управлении в целом, в зависимости от их функций и целевого назначения различают:

- обучающие (в том числе тренинговые) деловые игры. Они имеют наиболее широкое распространение и служат для подготовки и повышения квалификации управленческих кадров и других, в первую очередь высококвалифицированных сотрудников;

- деловые игры для решения практических задач (например, нахождения оптимальных решений при реорганизации отдела). Они применяются также для коллективной или индивидуальной подготовки управленческих решений с учетом многообразия влияющих на ситуацию факторов и различных вариантов решения проблемы;

- проектные деловые игры. Они выходят за рамки управления персоналом, хотя и включают этот важнейший для деятельности организации аспект. К проектным деловым играм обращаются при проектировании организационных систем (предприятий, их структурных единиц и т.п.) и их изменений. Это довольно сложный вид игр, предполагающий высокий уровень организационно-управленческой компетентности их участников;

- исследовательские деловые игры. Используются для анализа поведения отдельных сотрудников или целых коллективов в зависимости от изменения внешних или внутренних условий их деятельности (например, при изучении возможностей использования в организации различных систем оплаты труда). Исследовательские деловые игры моделируют конкретные организационные ситуации в режиме «что будет если..?». Это позво-

ляет прогнозировать различные варианты изменений организационных ситуаций.

Открывая игра либо разрешает контакты между ее участниками, либо предполагает коллективное выполнение задачи (например, игра «Полет на Луну» или игры, использующие метод «Мозговая атака»). Закрытая же игра запрещает такого рода контакты.

В современной ролевой игре обучаемые имеют возможность самостоятельно предложить наиболее значимые для них темы (например, тему «Как я лучше могу представить своему начальнику предложение по изменению графика моего рабочего дня»). Тот, кто предложил для проигрывания тему, часто играет главную роль и подбирает напарника (например, для проработки ролей начальника и подчиненного). Остальные члены группы наблюдают за ходом игры и анализируют поведение актеров. В определенные моменты игры (главным образом при выборе и отработке оптимальных вариантов ролевого поведения) они могут вмешиваться в ее процесс и, замещая одного из основных игроков, проигрывать свой, альтернативный в данной роли образ действий. Это называется дублированием актеров.

На предприятиях ролевые игры наиболее часто используются для обучения руководителей правильному ведению собеседования, распределению заданий, обеспечению поддержки сотрудниками коллективного задания, руководству командой и т.д. С их помощью сотрудники повышают свои знания и умения в области принятия самостоятельных решений, своевременного просчитывания их последствий, развития делового общения и т.п. Ролевые игры особенно эффективны при карьерном обучении, когда сотрудник проигрывает комплекс функций, вытекающих из его будущих должностных обязанностей

Плановая игра – это последовательное, часто поэтапное проигрывание и проработка (анализ и осмысление) единичных типичных динамических, изменяющихся ситуаций, на основе которых делаются общие выводы по решению комплексной организационной проблемы. Плановые игры достаточно разнообразны. Плановые игры стараются проводить в условиях, приближенных к реальности. Впервые они получили широкое распространение в военной области, но сегодня широко используются и в менеджменте, в том числе в управлении персоналом.

Пример темы плановой игры – реорганизация предприятия с целью образования нового отдела, которому другие подразделения должны передать часть своих задач, полномочий и сотрудников. Участниками такой игры могут быть все руководители отделов, из числа которых и их помощников образуются группы представляющие все затрагиваемые подразделения: производственные отделы, коммерческое руководство, совет трудового коллектива и т.д., а также перемещаемых в результате реорганизации сотрудников. Каждая группа полу-

чает общую и специально предназначенную для нее информацию и модератора. Функции штаба экспертов выполняет коммерческое руководство. Группам дается определенное подготовительное время, по завершению которого начинается сам игровой процесс, состоящий из девяти двухчасовых временных блоков. После разборов игры в группах и их коллективного обсуждения на пленарном заседании подводятся ее общие итоги в форме каталога мероприятий по созданию нового подразделения. Участники игры совместно с руководством распределяют ответственность за детальную проработку соответствующих мероприятий и их выполнение, определяют и согласовывают формы сотрудничества.

При диагностике и обучении персонала, особенно руководящих кадров, нередко используется метод групповых дискуссий. Он сочетает в отдельные свойства и функции тестов и деловых игр. Суть этого метода заключается в том, что многим испытуемым (например, претендентам на вакантную должность) дается одинаковое задание, которое они должны выполнить вначале индивидуально и соответственно зафиксировать.

В последние годы в менеджменте в целом широкое распространение получил метод (изучения) конкретной ситуации. В нем наиболее полно воплощен ситуационный подход к управлению. Главная идея этого подхода – действия руководителя (а во многом и других сотрудников), базируясь на целях, ценностях и нормах организации, должны исходить из конкретной, реально существующей ситуации, учитывать ее важнейшие параметры и их изменения.

В деловой игре «метод конкретной ситуации» реальное положение организации отображается в форме деловой ситуации (применительно к экономике ее часто называют «бизнес-ситуация»). Деловая ситуация – это имитация, идеальное отображение реальной ситуации из жизни организации или же искусственно созданная ситуация, воссоздающая типичные проблемы, возникающие в организационной жизни. Задаваемая деловая (игровая) ситуация обычно не нуждается в подробном, детальном освещении положения дел в организации. Описание ситуации включает главным образом информацию о субъекте – личности, группе или организации, занимающей центральное место в ситуации; о партнерах, конкурентах и/или других действующих лицах, с которыми взаимодействует субъект ситуации; об условиях, в рамках которых существует и изменяется ситуация.

- Деловая ситуация должна быть близка к реальности, поскольку без этого нельзя добиться естественности действий обучаемых. Содержание производственной (деловой) ситуации может передаваться различными способами: письменно (например, в форме описания или дела), устно, а также в форме информационного сообщения – с помощью

видеофильма или магнитофонной записи. Ситуация, как и деятельность реальной организации, динамична, что требует от обучаемого новых решений и действий.

Деловая игра «Чудесный фрукт»

Разделите участников группы по 3 человека и объясните, что им предстоит принять участие в ролевой игре. Каждому игроку дается инструкции, где описана его роль и задача, и которые нельзя показывать другим игрокам. Участникам необходимо в тройках провести переговоры так, чтобы интересы каждого были удовлетворены.

1. Вы владелец прилавка на рынке в центре Бишкека. Вам нужно продать 17 чудесных фруктов по цене \$1 за штуку. Плоды очень спелые и завтра может быть уже не в кондиции. Вы сами за все 17 фруктов заплатили \$8. Вы очень обеспокоены, поскольку рынок скоро закрывается.

2. Вы заведуете детской больницей в Бишкеке. Вам обязательно нужен чудесный фрукт, поскольку его мякоть содержит компоненты, которые помогают спасти от смерти детей, находящиеся под вашей опекой. Перед самым закрытием рынка Вы находите прилавок, где продаются 17 чудесных фруктов по цене \$1 за штуку. Вам нужны все 17 фруктов, но в Вашем распоряжении только \$12. В идеале, поскольку у больницы мало денег, Вы хотели бы заплатить как можно меньше.

3. Вы глава парфюмерной компании в Бишкеке. Вам срочно нужно купить чудесный фрукт, потому что через 2 дня в город приезжают большая группа богатых туристов. В кожуре чудесного фрукта содержится ингредиент, необходимый для изготовления очень дорогих духов, которые Вы надеетесь продать туристам. Если Вы не проворачиваете этот проект, Ваша компания обанкротится, и Ваши 10 работников станут безработными. Перед самым закрытием рынка Вы нашли прилавок, где продаются 17 чудесных фруктов по цене \$1 за штуку. Вам нужны все 17 фруктов, но у вас только \$ 15.

4. В идеале, поскольку у компании мало денег, Вы бы хотели заплатить как можно меньше.

Определение результатов переговоров. Попросите представителей групп рассказать о процессе и результатах переговоров. Фиксируйте по ходу на заранее вывешенной таблице переговоров для каждого игрока:

	Продавец	Заведующий больницей	Глава парфюмерной компании
Группа 1			
Группа 2			
Группа 3			

Критерии оценки результатов

Продавец:

- если не продал фрукты, или выручил меньше \$8;
- продал все фрукты за \$8;

- продал все фрукты и получил больше \$8;
Заведующий детской больницей, Глава парфюмерной компании:

Обсудите с группой полученные результаты переговоров.

Сосредоточьте обсуждение на вопросе, какие факторы помогли или мешали достижению удовлетворяющего всех решения. Ситуация выигрыша для всех достижима, если идет движение от позиций (первоначально оба покупателя хотели все 17 фруктов) к реальным интересам (одному из покупателей нужна была только кожура для изготовления духов, другому – только мякоть для изготовления сока для детей). Те группы, которые игнорировали свои потребности и «застрелили» на своих позициях, не смогли достичь успешного решения. Основные потребности для трех участников в данном случае включали: продавец – получение выгоды и выживание; больница – здоровье и жизнь детей, парфюмерная компания – прибыль и занятость.

Возможные выводы:

- Когда во взаимоотношениях нет опасений, стремления выиграть больше потребности легко высказываются и обсуждаются. Однако предконфликтной ситуации мы обычно скрываем реальные потребности, а наши действия и защита основаны на абстрактных интересах. Это может негативно повлиять на развитие конфликта, поскольку из-за недоверия люди могут твердо стоять на своих позициях.

- Необходимо помнить, что разные люди, группы имеют разное восприятие ситуации конфликта. Для успешного разрешения конфликта нужно дать возможность каждой стороне высказать свое объяснение конфликта и обозначить реальную потребность.

- В ситуации конфликта важно не оценивать потребности сторон, а искать способы удовлетворения потребностей.

В качестве завершения обсуждения темы раздайте участникам рисунок «Ослики».

Таким образом, метод конкретной ситуации развивает у студентов или уже состоявшихся руководителей широту, и гибкость мышления помогает научить их умению рационально использовать информацию, самостоятельно анализировать факты, чувствовать ситуацию и оценивать ее, критически рассматривать различные точки зрения, обсуждать их и защищать собственную позицию, быть готовыми к применению различных средств и методов, находить оптимальные решения в условиях неопределенности.

Литература:

1. В.П. Пугачев, «Тесты, деловые игры, тренинги в менеджменте», М., 2005,
2. М.И. Магура, М.Б. Курбатова, «Современные персонал-технологии», М., 2004,
3. М.И. Магура, М.Б. Курбатова, «Современные персонал-технологии», М., 2005.

Рецензент: к.пед.н., доцент Асаналиева Э.У.