



Щетинина Д. П.

Методологические и практические аспекты проведения деловых игр в высших учебных заведениях

Использование деловых игр в процессе обучения является одним из наиболее актуальных направлений повышения эффективности образовательной деятельности по любому направлению, а особенно специальностей, связанных с работой с людьми: управление персоналом, психология, педагогика и т.п.

В статье рассматриваются актуальность, некоторые особенности деловых игр, их адаптация в рамках учебного плана в высших учебных заведениях, предлагаются конкретные упражнения на разных этапах проведения деловой игры, деловая игра «Эффективная презентация на рынке труда молодых специалистов».

Ключевые слова: деловые игры, обучение, управление персоналом.

Главной задачей новых образовательных стандартов является формирование в ходе обучения совокупности компетенции, которые позволят выпускнику вуза квалифицированно решать стоящие перед ним профессиональные задачи. Необходимость нестандартной системы подготовки специалистов стала стимулом для широкого применения деловых игр, тренингов при обучении, оценке и отборе персонала.

Наибольшие проблемы возникают при включении деловых игр в учебный процесс в высших учебных заведениях, поскольку существует множество ограничений. Во-первых, в учебных планах и типовых программах использование деловых игр не предусматривается. Во-вторых, отсутствуют обоснованные нормативы для преподавателей по определению необходимого времени как на разработку, так и на проведение деловых игр. А также недостаточно разработано социально-психологическое обеспечение игрового взаимодействия участников занятий.

Тем не менее, использование деловых игр позволяет продемонстрировать процесс систематизации теоретических знаний по решению определенных практических задач, что является логическим завершением процесса обучения, поэтому наиболее благоприятные условия для применения деловых игр – завершающий этап вузовского обучения, т. к. студенты старших курсов уже обладают определенным уровнем знаний и умеют самостоятельно работать.

Деловая игра – метод имитации принятия решений руководящих работников или специалистов в различных производственных ситуациях, осуществляемый по заданным правилам группой людей или человеком с ПК в диалоговом режиме, при наличии конфликтных ситуаций или информационной неопределенности [2].

Деловую игру обычно рассматривают как моделирование реальной деятельности специалиста в различных созданных ситуациях. Деловые игры позволяют как бы прожить определенную ситуацию, изучить ее в непосредственном



действии. Участникам, играющим определенные роли, приходится принимать решения в условиях неопределенности и многофакторности, выходя за рамки стандартного мышления, подняться на его более высокий уровень, затрагивающий такие процессы, как применение знаний, анализ, синтез и выработка суждения. Ролевые игры выявляют наличие критического мышления, коммуникативных навыков и способность самостоятельно принимать решения, а также проявляются такие личностные качества, как поведение в критических ситуациях, работа в команде и т. д.

Таким образом, требования к учебным деловым игровым следующие: задача должна быть актуальной, для ее решения нужны базовые знания, воображение и творческие способности студентов; задача должна быть достаточно сложной, но доступной для решения, она должна побуждать к использованию имеющихся знаний и поиску новых принципов, фактов, методов решения.

Выделяют следующие психолого-педагогические принципы организации деловой игры [4]:

- 1) принцип имитационного моделирования конкретных условий и динамики производства. Моделирование реальных условий профессиональной деятельности специалиста во всем многообразии служебных, социальных и личностных связей является основой методов интерактивного обучения;
- 2) принцип игрового моделирования содержания и форм профессиональной деятельности. Реализация этого принципа является необходимым условием учебной игры, поскольку несет в себе обучающие функции;
- 3) принцип совместной деятельности. В деловой игре этот принцип требует реализации посредством вовлечения в познавательную деятельность нескольких участников. Он требует от разработчика выбора и характеристики ролей, определения их полномочий, интересов и средств деятельности. При этом выявляются и моделируются наиболее характерные виды профессионального взаимодействия «должностных» лиц;
- 4) принцип диалогического общения. В этом принципе заложено необходимое условие достижения учебных целей. Только диалог, дискуссия с максимальным участием всех играющих способна породить поистине творческую работу. Всестороннее коллективное обсуждение учебного материала обучающимися позволяет добиться комплексного представления ими профессионально значимых процессов и деятельности;
- 5) принцип двуплановости. Принцип двуплановости отражает процесс развития реальных личностных характеристик специалиста в «мнимых», игровых условиях. Разработчик ставит перед обучающимися двоякого рода цели, отражающие реальный и игровой контексты в учебной деятельности;
- 6) принцип проблемности содержания имитационной модели и процесса ее развертывания в игровой деятельности [4].



Характерные признаки деловой игры можно представить следующим перечнем [2].

1. Моделирование процесса труда (деятельности) руководящих работников и специалистов предприятий и организаций по выработке управленческих решений.
2. Реализация процесса «цепочки решений». Поскольку в деловой игре моделируемая система рассматривается как динамическая, это приводит к тому, что игра не ограничивается решением одной задачи, а требует «цепочки решений». Решение, принимаемое участниками игры на первом этапе, воздействует на модель и изменяет ее исходное состояние. Изменение состояния поступает в игровой комплекс, и на основе полученной информации участники игры вырабатывают решение на втором этапе игры и т. д.
3. Распределение ролей между участниками игры.
4. Различие ролевых целей при выработке решений, которые способствуют возникновению противоречий между участниками, конфликта интересов.
5. Наличие управляемого эмоционального напряжения.
6. Взаимодействие участников, исполняющих те или иные роли.
7. Наличие общей игровой цели у всего игрового коллектива.
8. Коллективная выработка решений участниками игры.
9. Многоальтернативность решений.
10. Наличие системы индивидуального или группового оценивания деятельности участников игры.

Рассмотрим один из вариантов проведения деловой игры, которая была разработана автором для студентов Экономического факультета специальности «Управление персоналом», но, несомненно, будет актуальной и для других специальностей. Игра рассчитана на 2 пары, т. е. 3 часа времени, группу от 15 до 30 человек.

Тема игры: «Эффективная презентация на рынке труда молодых специалистов».

Цель игры: закрепить полученные теоретические знания в области управления персоналом; научиться эффективно действовать на рынке труда молодых специалистов; приобрести навыки составления кадровых документов; приобрести навыки публичных выступлений.

Задачи игры:

- обозначить круг проблем в рамках данной темы;
- структурировать ранее изученный материал по предложенным вопросам;
- активизировать мыслительность игроков;
- скорректировать развитие обсуждения в рамках предложенной темы;
- выработать общее решение по предлагаемому для обсуждения проблемам в ходе дискуссии участников.



Сценарий игры может выглядеть следующим образом (Таблица 1).

Таблица 1

Сценарий игры

Номер этапа	Наименование и содержание этапа	Время выполнения этапа (в мин)
1	Установка на игру	5
2	Разминка	20–30
3	Мини-лекция	15–20
4	Тематические упражнения	20–30
5	Установка на проведение основной игры	5
6	Распределение ролей	10
7	Индивидуальная и групповая работа	10–15
8	Работа игровых команд	40–60
9	Подведение итогов	10–15
	Итого:	180

Рассмотрим подробнее этапы проведения деловой игры.

В начале занятия преподаватель дает установку на игру, говорит о целях, задачах, правилах игры.

На первом этапе важно подготовить участников, активизировать их ментальные процессы, включить их внимание. Для этого проводится так называемая «разминка» или «знакомство».

Упражнение 1. Напишите на бумаге свое имя и на каждую букву имени дайте себе характеристику, например, Дарья – деловая, активная и т. д.

Упражнение 2. Расскажите, кем вы видите себя через год после окончания вуза.

Упражнение 3. Расскажите об однокласснике: какой у него характер, чем увлекается, где мечтает работать и т. д.

Эти упражнения, с одной стороны, существенно повышают энергетику, активность и вовлеченность участников игры, помогают возникновению доверия в группе, а также помогут преподавателю с расстановкой ролей в дальнейшем, с другой стороны, повышают мотивацию участников на обучение и ярким и запоминающимся образом подводят группу к теме мини-лекции.

На втором этапе в зависимости от учебного плана преподаватель излагает новый материал или обобщает пройденный («мини-лекция»).

Следующий этап – проведение тематических упражнений, чтобы дать возможность участникам проявить активность, выявить свои сильные и слабые стороны, поработать, используя полученные знания.

Упражнение 1 (толерантность, конфликтность). Вам предстоит длительная поездка в поезде, кого бы вы хотели видеть своим соседом по купе, проранжируйте от «приятного» до «неприемлемого» для вас варианты: цыганка, явный гомосексуалист, молодой человек, больной СПИДОМ, неаккуратно одетая женщина с маленьким



ребенком, кавказец-мусульманин, человек из деревни с большим мешком, африканский студент, подросток, похожий на наркомана, бывший заключенный, таджик в национальной одежде, полицейский, инвалид со складной коляской, кришнаит, китаец, который ест странно пахнущую еду, человек, говорящий на непонятном языке.

Упражнение 2 (стрессоустойчивость, конфликтность). Половина студентов рассаживается на стулья, стоящие кругом, спиной к центру, им выдается небольшой текст или стихотворение, которое они должны выучить за 5 мин. Вторая половина студентов, становятся напротив них, медленно двигаясь по часовой стрелке, старается им мешать – разговаривают, поют, машут руками и т. д. В конце кто-нибудь рассказывает стихотворение, затем группы меняются.

Упражнение 3 (стрессоустойчивость, умение планировать свое время). Студентам выдается небольшой текст, который они должны прочитать и запомнить за 5 мин. Через некоторое время преподаватель говорит, что в тексте нужно подчеркнуть букву «а», а потом еще посчитать все буквы «п», еще через минуту – обвести в кружочек все буквы «о» и т. п.

Упражнение 4 (коммуникативные навыки). Упражнение представляет собой вариацию «испорченного телефона», небольшой текст пересказывается по очереди в цепочке студентов.

Упражнение 5 (поведение в конфликте). Студенты разбиваются на пары, один из участников зажимает кулак, задача второго его разжать любыми возможными способами – уговорами, подкупом, силой и т. д. Пары меняются местами.

Упражнение 6 (креативность). На обсуждение выносятся такие вопросы, как: «Что было бы, если мужчины и женщины поменялись местами?», «Что, если бы люди научились читать мысли окружающих?» и т. д.

Упражнение 7 (креативность). Студентам предлагается найти наибольшее число возможных вариантов использования простых предметов, таких как: ведро, веревка, полотенце и т. д.

Эти упражнения проявляют степень конфликтности участников, способствуют снижению эгоцентрических тенденций в поведении и мышлении, обостряют социальную чувствительность, актуализируют творческий потенциал, уменьшают самоконтроль, формируют установку на восприятие новой информации, расширяют стереотипы, снижают порог принятия точки зрения другого, повышают адекватность самооценок и взаимооценок и помогают преподавателю на этапе распределения ролей.

Четвертый этап – проведение основной игры.

В соответствии с представлением об общей структуре методов активного обучения, ключевым, центральным элементом является имитационная модель объекта (в данном случае профессиональная деятельность), которая в сочетании со средой (внешним окружением имитационной модели) формирует проблемное содержание игры.

Действующими лицами являются студенты, организуемые в команды и выполняющие индивидуальные или командные роли. При этом и модель, и действующие



лица находятся в игровой среде, представляющей профессиональный, социальный и общественный контекст имитируемой в игре деятельности специалистов. Сама игровая деятельность предстает в виде вариативного воздействия на имитационную модель, зависящего от ее состояния и осуществляемого в процессе взаимодействия участников, регламентируемого правилами.

Систему воздействия участников на имитационную модель в процессе их взаимодействия можно рассматривать как модель управления. Вся игровая деятельность происходит на фоне и в соответствии с дидактической моделью игры, включающей такие элементы, как игровую модель деятельности, систему оценивания, действия игротехника и все то, что служит обеспечением достижения учебных целей игры.

Сценарий деловой игры

«Эффективная презентация на рынке труда молодых специалистов»

Исходя из состава группы, преподаватель производит предварительное распределение игроков по игровым командам, а также выдает задания, проводит инструктаж в ходе игры, наблюдение и консультирование групповой работы, обеспечивает необходимое количество раздаточного материала, предупреждает о необходимых канцелярских принадлежностях.

Рольевые группы (Таблица 2) должны продемонстрировать такую организацию деятельности в соответствии с выбранной ролью, которая бы привела, с одной стороны, к эффективному трудоустройству заданного количества молодых специалистов; с другой стороны, к реализации планов работодателей по обеспечению человеческими ресурсами.

Таблица 2

Рольевые группы и инструкции участникам игры¹

Рольевые группы	Инструкции участникам игры
Молодые специалисты с хорошими показателями успеваемости	Стремятся найти работу по специальности, осуществляют поиск информации, формируют самостоятельные стратегии поиска работы.
Молодые специалисты со средними показателями успеваемости	Стремятся найти работу по специальности, осуществляют поиск информации, формируют стратегии поиска работы по совету третьих лиц (родителей, знакомых и др.).
Сотрудники Центров карьеры вузов	Осуществляют консалтинговое сопровождение взаимодействия ключевых субъектов рынка труда молодых специалистов.

¹ Разработана автором по материалам Скачковой Л.С. УМК «Теория и практика эффективных презентаций». – URL: tp://sfedu.ru/www/umr.umr_show?p_startpage=4&p_umr_name=&p_umr_author=&p_umrc_id=&p_umr_id=&p_per_id=3157.



Сотрудники Центров занятости	Реализуют государственные поддержки занятости молодых специалистов.
Руководители производственных практик	Формируют институты эффективной адаптации выпускников к рынку труда.
Работодатели, работающие с молодыми специалистами	Активно реализуют стратегии взаимодействия с вузами
Работодатели, никогда не работавшие с молодыми специалистами	Активно сотрудничают с кадровыми агентствами и службами занятости
Консультанты рекрутинговых агентств	Развивают направление «Рекрутинг молодых специалистов»
Эксперты порталов по трудоустройству и развитию карьеры выпускников	Развивают стратегии взаимодействия ключевых субъектов рынка труда
Представители комитета по молодежной политике города	Реализуют программы грантовой поддержки талантливой молодежи
Представители профсоюза студентов вуза	Защищают интересы студентов и выпускников на рынке труда
Учебные центры (языковые, профессиональные)	Предлагают обширный перечень образовательных и профессиональных программ
Представители ученого совета факультета	Осуществляют стратегическое планирование образовательных программ вуза
Родители выпускников вузов	Пытаются устроить своих детей быстро и с высокой заработной платой
Эксперты	Наблюдают за действиями, поведением основных участников, а также за работой всех членов игровых команд, к которым они прикреплены. Оценивают других докладчиков и другие команды, кроме своей по критериям оценок, предложенным преподавателем.
Игротехники	Игротехники являются помощниками преподавателя и несут ответственность за оперативное распределение ролей, соблюдение регламента работы, динамичность поведения и активность всех игроков своей команды.

В соответствии с распределением ролей студенты рассаживаются по подгруппам, которые, с одной стороны, стремятся к сотрудничеству друг с другом, с другой – имеют элемент конкуренции, как внутри подгрупп, так и в рамках группы в целом. Участники готовят презентации своих ролей с учетом собственного опыта или предложенных преподавателем: молодой специалист-отличник хочет устроиться директором по управлению персоналом в магазин крупной



торговой сети, молодой специалист со средними показателями успеваемости, по рекомендации родителей обращается в центр занятости, один работодатель ищет менеджера по работе с персоналом, другой – сотрудника отдела кадров и т. п. Студенты по одному представителю от каждой подгруппы излагают свои требования, достигнутые в ходе обсуждения, вовлекая в дискуссию всех участников игры.

Последний этап – подведение итогов, обратная связь.

На этапе подведения итогов эксперты представляют количественные результаты оценивания и суммарную оценку работы команды, используя бланк оценок эксперта (Таблица 3).

Таблица 3

Бланк оценок эксперта

Наименование критерия	Оценочная шкала (в баллах)	Фактическая оценка
Качество анализа состояния планирования и развития карьеры, полнота плана развития карьеры	от 0 до 10	
Качество защиты доклада: умение излагать основные положения, аргументировано отстаивать точку зрения команды и воспринимать противоположные, отвечать на вопросы оппонента	от 0 до 5	
Точность соблюдения регламента	от 0 до 5	
Активность команды во время групповой работы	от -3 до +3	
Активность команд – оппонентов при обсуждении других докладов	от -3 до +3	
Умение вести дискуссию	от -3 до +3	
Несоблюдение регламента: игровой командой докладчиком	-3 -1	
Итого		

Важнейшая процедура этапа – обсуждение результатов игры с целью повышения эффективности принимаемых решений, вскрытия положительных и отрицательных сторон в деятельности участников игры (команд); выяснение причин, влияющих на получение тех или иных игровых результатов, определения целесообразности самой деловой игры как метода обучения, уровня ее организации.

Обсуждение результатов деловой игры имеет главной целью подвести участников к пониманию тех наиболее эффективных решений, которые возможно было принять в данной ситуации, сформировать определенную линию поведения для будущих игр(ситуаций), увязать имитируемый процесс



с реальными производственными отношениями и проблемами, закрепить полученные знания.

В заключение преподаватель обобщает представленную в ходе выступлений информацию, формирует выводы и рекомендации по обсуждаемой тематике. При подведении итогов игры рекомендуется поощрение победителей (грамоты, специальные призы, зачетные баллы и т. п.).

Предложенная деловая игра, в конечном итоге, направлена на повышение эффективности семинарских занятий и на развитие у студентов навыков комплексного анализа социально-экономических ситуаций, учитывая всю их сложность и противоречивость.

Литература

1. *Абрамова Г. С., Степанович В. А.* Деловые игры. Теория и организация. – Екатеринбург: Деловая книга, 1999. – С. 45–67.
2. *Бельчиков Я. М., Бирштейн М. М.* Деловые игры. – Рига: Авотс, 1989.
3. *Вачугов Д. Д., Кислякова Н. А.* Практикум по менеджменту. Деловые игры. – М.: Высшая школа, 1998. – С. 36–42.
4. *Вербицкий А. А.* Активное обучение в высшей школе: контекстный подход: метод. пособие. – М.: Высш. шк., 1991. – 207 с.
5. *Зарукина Е. В., Магура М. И., Логинова Н. А., Новик М. М.* Активные методы обучения: рекомендации по разработке и применению: учебно-методическое пособие. – СПб.: СПбГИЭУ, 2010. – 59 с.
6. Игровые и активные методы обучения в педвузе. Сборник науч. трудов / под ред. В. А. Трайнева. – М.: Прометей, 1991. – С. 16–34.
7. *Корлюгова Ю. Я., Ларионов М. Л.* Деловые игры по экономике: пособие для учителя. – М.: ВИТА, 1998. – С. 78–108.
8. *Матросов В. Л., Трайнев В. А., Трайнев И. В.* Интенсивные педагогические и информационные технологии. Т. 1. – М.: Прометей, 2000. – 357 с.
9. *Матросова Л. Я.* Деловая игра в подготовке учителя. – М.: Магистр, 1996. – С. 88–96.
10. Метафорическая деловая игра: практическое пособие для бизнес-тренера / под ред. Ж. Завьяловой. – СПб.: Речь, 2004. – 134 с.
11. *Пушкарев Н. Ф., Троицкая Е. В., Пушкарев Н. Н.* Практикум по кадровому менеджменту. Деловые игры. – М.: Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова, 1999. – С. 328.
12. Сборник деловых игр, конкретных ситуации и практических задач / под ред. В. И. Матирко. – М.: Высшая школа, 1991. – С. 69–78.
13. Сборник ситуационных задач, деловых и психологических игр, тестов, контрольных заданий, вопросов для самопроверки по курсу «Менеджмент»: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 1999. – С. 34–42.
14. *Скачкова Л. С.* УМК «Теория и практика эффективных презентаций». – URL: http://sfedu.ru/www/umr.umr_show?p_startpage=4&p_umr_name=&p_umr_author=&p_umrc_id=&p_umrr_id=&p_per_id=3157.



15. *Трайнев В. А.* Деловые игры в учебном процессе (методология разработки и практика проведения). – М.: Дом «Дашков и К», 2002. – 360 с.
16. *Трайнев В. А., Матросова Л. Н., Трайнев И. В.* Интенсивные педагогические и информационные технологии. Т. 2. – Теория и методология учебных деловых игр. – М.: Прометей, 2000. – 457 с.