**ДЕЛОВЫЕ ИГРЫ**

Повышение эффективности подготовки специалистов на основе применения деловых игр (ДИ) достигается путем включения студентов в деятельность, имитирующую конкретные производственные или социальные ситуации, требующие творческого использования знаний, умения принимать практические решения.

**Деловая игра «Управление на необитаемом острове»**

*Цель*: закрепить теоретический материал по теме организационные структуры управления, научить эффективному взаимодействию, коллективному принятию решений, стратегии сотрудничества.

*Время*: 2 – 3 часа учебного времени.

*Информация для участников игры:*

В результате кораблекрушения вы вместе с пассажирами корабля оказались на необитаемом острове. На нем богатый животный и растительный мир, но жизнь полна опасностей: ядовитые растения и животные, ливневые дожди и короткий день, холод и визиты каннибалов с соседних островов. В ближайшие несколько лет вы не сможете вернуться в родные края к своей обычной жизни.

Ваша задача*:* создать для себя нормальные условия, в которых вы могли бы выжить и достаточно комфортно психологически и физически жить. Необходимо понять всю серьезность и опасность ситуации. Известно, что в таких обстоятельствах люди иногда теряют человеческий облик, между ними вспыхивают ссоры и драки, порой даже со смертельным исходом. Тут не место для развлечений и болтовни – вам надо есть и пить, обустроить себе жилье.

Вам надо обустроить остров, организовать на нем хозяйство. Необходимо наладить и социальную жизнь: распределить основные функции и обязанности. Следует продумать и то, каким образом эти функции и обязанности будут регламентироваться, выполнятся, контролироваться.

Начать целесообразно с принятия решения о государственном устройстве, структурах власти на острове.

Кто будет руководить жизнью людей?

Кто будет принимать окончательное решение: все жители острова единогласно, или простое большинство, или группа самых авторитетных жителей острова, или единолично лидер (выбранный, назначенный, выдвинутый по собственной инициативе)?

Каким образом будет контролироваться выполнение указов, распоряжений: под страхом наказания, смерти или как-то еще?

Как и кем будет распределяться добываемая пища: поровну, по трудовому вкладу, или более сильным, чтобы лучше работали; или наоборот, слабым, чтобы выжили?

Имеет ли право человек жить на вашем острове изолированно от других, никого не слушая и никому не подчиняясь? А если такой образ жизни сделает его слабым, болезненным, а значит обузой для других, какие будут предприниматься действия?

Как будут строиться отношения с аборигенами острова и каннибалами с соседних островов: в мирное время, в случае вооруженного нападения?

*Задачи для участников игры*.

* Смоделировать проект жизни на острове на ближайшую, среднюю и дальнюю перспективы: правовые, политические, экономические и социальные аспекты.
* Разработать «кодекс чести» островитянина.
* Разработать санкции за нарушение установленных правил.
* Осуществить презентацию командных проектов.

*Ход игры.*

1. Создание команд и выбор в командах «летописца», фиксирующего основные события и принятые решения. (Все вырабатываемые участниками игры материалы желательно оформлять визуально (плакаты, планшеты, на доске).
2. Выполнение заданий.
3. Презентация проектов от каждой группы.
4. Межгрупповая дискуссия*,* на которой задаются вопросы, формулируются ответы, вырабатываются конструктивные подходы и подвергаются сомнению и критике те решения, которые кажутся противоборствующим командам неправомерными.
5. Подведение итогов.При подведении итогов необходимо выявить сферуслабой компетентности ее участников, обратить внимание на стиль и манеру взаимодействия, на способы согласования и принятия решений, профилактику и предупреждение конфликтных ситуаций, желание и умение слушать и слышать других, учитывать их мнение, вести переговоры, выражать свои мысли четко и понятно.

**Деловая игра «Торги»**

*Цели:* обучение переговорам, коллективному принятию решений, умению вести свою линию и добиваться преимуществ, умению взаимодействовать с деловыми партнерами.

*Время*: 2—4 часа

Процедуры:

1. Создание команд и проекта своего государства,
2. Презентация информации, вопросы и ответы.
3. Подготовка к торгам.
4. Торги, переговоры, деловые встречи на бирже.
5. Представление информации о результатах купли-продажи.
6. Межгрупповая дискуссия. Презентации, вопросы и ответы.
7. Постановка проблем и их решение в каждом государстве,
8. Рефлексивный анализ игры.

*1-й этап*: Проектирование карты государства

Участники игры делятся на команды от 3 до 7 человек (в зависимости от числа играющих). Каждая команда придумывает модель и название своей страны (фантастическое) и рисует карту (материал для рассказа готовится в течение 30 мин.).

*2-й этап:* Создание модели государства.

Все карты (по первому варианту вывешиваются на доске, чтобы получилась одна общая карта. Участники игры рассказывают о своей стране, ее особенностях, полезных ископаемых, ресурсах, политическом строе и прочем и отвечают на вопросы жителей других стран.

*3-й этап:* Подготовка к торгам

Каждая команда составляет список из 10 названий товаров, которые их страны собираются экспортировать. Общая стоимость товаров, предлагаемых к экспорту каждой страной, не должна превышать 120 денежных единиц (пусть участники игры сами придумают название для этой единицы, договорившись со всеми группами). На покупку необходимых товаров каждая страна может истратить лишь 100 денежных единиц.

На подготовку списков дается 7—10 мин. Затем объявляется, что в ближайшие полчаса все государства должны заниматься куплей-продажей в пределах имеющихся у них ресурсов, причем следует стремиться к тому, чтобы государство было обеспечено всем необходимым и получило прибыль в результате всех проведенных сделок, то есть потратило на покупки меньшую сумму по сравнению с прибылью, полученной от реализации товаров.

*4-й этап:* Торги на бирже

30 минут идут торги и переговоры. Представители каждой команды пытаются реализовать свои намерения, переходя от партнера к партнеру, заключая сделки и протоколы о намерениях. В случае «непредвиденных обстоятельств» или необходимости внести в свои превентивные замыслы изменения, можно «позвонить» в свою команду и обговорить коррективы, согласовывая новые варианты решений. Все результаты сделок фиксируются обеими сторонами, чтобы затем не было разночтений. Через полчаса биржа закрывается, все рассаживаются по своим местам.

*5-й этап*: Презентация информации

Представители каждого государства после 10-минутной групповой подготовки докладывают участникам игры о результатах торгов: что планировалось купить и продать и что на самом деле удалось; получили ли в итоге прибыль или потеряли сколько-то условных единиц.

*6-й этап:* Межгрупповая дискуссия.

В течение 5 минут каждая команда готовит трудные, экстремальные ситуации-вопросы для других государств, исходя из моделей этих государств и результатов проведенных торгов. Задаваемые вопросы должны лежать в различных областях жизнедеятельности людей, касаться особенностей экономики, политики, культуры, экологии и пр.

Затем начинается коллективная дискуссия. Сначала представители стран задают друг другу по одному вопросу, которые звучат приблизительно так: «Не думаете ли вы, что в силу следующих причин (описываются причины) ваша экономическая политика приведет к некоторым (называется, к каким именно) негативным для вашего государства последствиям? »

**Деловая игра «Совещание»**

Подготовка и проведение делового совещания. К основным этапам подготовки делового совещания относятся:

1. Принятие решения о проведении совещания.
2. Определение задач и перечня вопросов, которые следует обсудить.
3. Формирование повестки дня.
4. Подбор участников и их ознакомление с материалами совещания.
5. Установление регламента, времени начала и окончания совещания.
6. Подготовка доклада и проекта решения.
7. Оснащение помещения, в котором будут проводиться совещания, всем необходимым.

*Методические указания к деловой игре:*

1. Для проведения игры группа студентов разбиваете на две команды. Каждой команде выделяется перечень вопросов, которые предстоит обсудить на совещании.

2. Студенты формируют состав участников совещания и проводят подготовку письменного доклада и протокола совещания.

1. Отдельно формируется группа наблюдателей, которая помогает в ходе совещания оценивать активность участников.
2. Каждая команда студентов-участников проводит деловое совещание (10—20 минут).
3. Преподаватель и наблюдатели фиксируют ход совещания, состояние участников,

 По окончании совещания преподаватель с помощью наблюдателей оценивают активность участников совещания и их полезность. Кроме этого, участники совещания проводят взаимную оценку подготовки и самого хода совещания по следующим вопросам:

 - перечень необсужденных вопросов;

- слабые стороны в подготовке и ходе совещания;

- степень соответствия участников поставленным перед ними задачам (ролям);

- дисциплина в период подготовки и в ходе совещания;

- пригодность подготовленных материалов;

- степень подготовленности участников к совещанию; способы подготовки;

- методы руководства работой совещания (работа председателя);

- соблюдение установленного регламента и порядка.

**Деловая игра «Конфликт»**

*Цель занятия*: Ознакомить студентов с типичными конфликтами, происходящими на промышленных предприятиях в период их реконструкции, научить распознавать причины и виды конфликтов, а также находить возможные варианты их решения.

*Ситуация:* Акционерное предприятие, выпускающее продукцию химического профиля (например, моющие средства), оказалось на грани банкротства. Продукция предприятия из-за низкого качества и высокой себестоимости не выдерживает конкуренции на рынке сбыта. Для рентабельной работы предприятия необходимо принять следующие меры:

1. заменить устаревшее оборудование на новое; 14-Щщ

2. сократить примерно в два раза число работников; повысить квалификацию оставшихся работников;

3. найти (привлечь) дополнительное финансирование;

4. радикально перестроить всю структуру предприятия.

На предприятии работают 100-150 человек. Все работники подразделяются на следующие категории (это деление достаточно условно, и для чистоты игры указанные категории должны пересекаться):

 а) административно-управленческий' аппарат;

 б) работники предпенсионного возраста;

 в)женщины, имеющие малолетних детей;

 г) все остальные работники.

Все работники являются акционерами своего предприятия, В игре могут участвовать от 10 до 30 человек.

*Участники:*

* технический директор.
* генеральный директор предприятия.
* менеджер по финансам.
* управляющий персоналом,
* председатель профсоюзного комитета.
* представители всех категорий работников (а, б, в, г).
* группа экспертов,

*В ходе игры:*

Проходит общее собрание работников предприятия, на котором разворачивается дискуссия о путях и методах реконструкции предприятия.

1. Генеральный директор открывает собрание и в общих чертах докладывает о сложившейся ситуации.

2. Технический директор говорит о необходимости внедрения прогрессивной технологии, предлагает свои варианты реконструкции предприятия.

3. Менеджер по финансам предлагает возможные варианты привлечения дополнительного финансирования, необходимого для проведения реконструкции предприятия и решения кадровых вопросов.

1. Управляющий персоналом высказывает свое мнение о путях решения кадровых проблем.
2. Председатель профкома отстаивает права работников предприятия и предлагает свои варианты решения проблемы.

6. Представители всех категорий работников стремятся защитить своих коллег и высказывают свою точку зрения по поводу реконструкции предприятия.

7. Генеральный директор подводит итоги дискуссии.

Резюме: Высказывания экспертов по проблеме реформирование предприятия и о ходе прошедшей дискуссии. Общее обсуждение игры.

**Деловая игра «Отборочное интервью при устройстве на работу»**

*Цель игры:* научить студентов правильно определить и практически демонстрировать те навыки и характеристики, которые требуются для успешного устройства на работу в службу персонала.

*Правила игры*

1. Формируется отборочная комиссия из 3-х человек: преподаватель и два студента. Остальные студенты выступают в роли претендентов на вакантные должности.

2. Ведущий объявляет о конкурсном наборе во вновь создаваемый филиал предприятия в следующие отделы (группы) (можно 2 отдела и больше)

- технологический отдел;

- конструкторский отдел;

- отдел маркетинга;

- группа по управлению качеством.

Каждому кандидату дается 5 минут на подготовку и 10 минут на выступление. В своем выступлении он должен:

1. Охарактеризовать мотивы, побудившие его принять участие выяснить свои выбор конкретной группы.

2. Продемонстрировать профессиональную компетентность;

3. Рассказать, что нового и полезного он может принести группе.

Отборочная комиссия оценивает кандидатов в специальных карточках по 5 - ти бальной системе.

Набравший большее количество баллов, объявляется победителем и «берется на работу».

**Деловая игра «Вступление в должность»**

Появление в трудовом коллективе нового руководителя всегда значительное событие как для него, так и для подчиненных. Вступающему в должность, необходимо еще заслужить авторитет и доверие коллектива.

Ему придется адаптироваться в сложившемся коллективе, системе отношений, установки и стиле работы которого уже сформировались. Поэтому возможны значительные осложнения, противоречия, конфликты.

С наибольшими сложностями сталкиваются при этом молодые, начинающие руководители. Они, как правило, еще не умеют работать с людьми, плохо чувствуют разницу между личными контактами и деловым общением, иногда грешат самолюбованием, администрированием, а поэтому теряют контакт с коллективом.

Другая крайность - стремление избежать активных действий. А ведь первое впечатление о человеке, оказывается наиболее сильным, сохраняется достаточно долго. Новому руководителю следует помнить, что состав и последовательность его действий должны определяться не только разработанной им стратегии развития, но и особенностями межличностных отношений.

*Цель игры*

1. Изучение процедуры вхождения в должность.

2. Выявление различных точек зрения на проблему вхождения в должность.

3. Оценка готовности занять должность руководителя.

4. Тренинг делового общения, ведения дискуссий. Принятия решений.

5. Обучение моделированию процесса вхождения в должность.

*Порядок игры*

1. Ведущий - преподаватель.

2. Продолжительность - 2часа.

3. Тематика для каждой команды определяется в зависимости от практической заинтересованности участников.

*Оценка деятельности команды*

1. Оценка производится по 5-ти бальной системе.

2. Критерии оценки:

а) глубина и логичность сообщения докладчика, содержательность предложений;

б) обоснованность и конкретность ответов на вопросы экспертов и других участников;

в) активность группы поддержки (команды);

г) корректность претендента и его группы в процессе беседы; Д) соблюдение регламента докладов.

Результаты оценки заносятся в таблицу.

Оценка команды №1

|  |  |
| --- | --- |
| Ф.И.О. эксперта | Оценка по критериям, в баллах |
| а | б | в | г | д | Итого |
| Иванов СВ. |  |  |  |  |  |  |
| Сидоров И.Л. |  |  |  |  |  |  |
| Итого |  |

Порядок проведения игры:

При проведении работы в качестве исходной информации используются: характеристика (описание) проблемной ситуации и задания участникам.

Игра включает пять этапов

*Этап I Постановка задачи.* Преподаватель обосновывает актуальность ситуации, разъясняет ее цели, распределяет роли. Для этого из группы выбирают трех лидеров, каждый из которых получает индивидуальное задание, формирует по своему усмотрению рабочую группу, выбирая из числа участников 5-6 чел.

Первая группа получает задание подготовиться к представлению в новом коллективе, вторая - разработать план работы на первый день, третья - выработать решение предлагаемых ситуаций (см. ниже, в разделе «Характеристика проблемной ситуации», задания №1,2,3 соответственно).

Остальные участники делятся на три группы экспертов, одна из которых будет оценивать представление в новом коллективе, вторая - план работы, третья - принятые решения.

Эксперты получают копии заданий и необходимую информацию о состоянии дел в трудовом коллективе на момент вступления в должность нового руководителя. Продолжительность первого этапа 10-15 мин.

*Этап II* *Разработка программы действий.*Группы готовятся к игре: обдумывают задание, составляют план его реализации, отрабатывают основные этапы и т.п. Продолжительность 25 - 30 мин.

*Этап III. Выступления лидеров команд.* За стол садятся три участника со своими помощниками. Лидер первой группы произносит вступительную речь перед коллективом, роль которого играют остальные слушатели учебной группы, отвечает на вопросы. Затем второй участник игры знакомит группу с разработанным планом работы на первый день, аргументируя целесообразность и последовательность этапов. Третий участник рассказывает с какими ситуациями он столкнулся в первый день и какие принял решения.

В процессе разбора ситуации, помощники выступающих, могут, дополнять их, исправлять некоторые положения, отвечать на вопросы, если затрудняется сам выступающий. Продолжительность 30-35 мин.

*Этап IV. Дискуссия.* Участвует вся группа. Представители экспертных групп дают оценки по пятибальной системе каждому участнику игры и его помощникам, аргументируя свои решения. Затем проводится общее обсуждение проблемы вступления в должность нового руководителя, высказываются и записываются предложения. Продолжительность 25 - 30 мин.

*Этап V. Подведение итогов разбора ситуации.* Преподаватель оценивает работу участников игры и экспертных групп, анализируя ход рассмотрения ситуации, содержание высказываемых предложений, поведение и активность слушателей, обращает внимание на правильные решения и типичные ошибки, формирует основные практические выводы с учетом возможных предложений, направленных на улучшение решения. Продолжительность 10-15 мин.

*Характеристика проблемной ситуации*

Место действия - участок сборки печатных плат, поступающих затем на другие участки цеха. В последнее время участок едва справляется с заданием. В третьей декаде каждого месяца начинается «штурмовщина». Системой стали сверхурочные, работа в выходные дни, что приводит к регулярному перерасходу фонда заработной платы и отсутствию премий. Наблюдается высокая текучесть кадров. Коллектив ежегодно обновляется на 30 - 35%. Около 40% работников составляют молодые рабочие. Участились нарушения трудовой дисциплины, опоздания, прогулы. Возрастают потери от брака, простоев, нарушаются сроки ремонта оборудования, увеличилось число рекламаций.

Неблагополучное положение на участке вызвано плохой организацией труда, слабостью материальных стимулов, низкой исполнительской дисциплиной и ответственностью за выполнение в срок плановых заданий. Часто сменяются руководители. Так, за два года уволилось три мастера. Создание на участке бригады осуществлено формально и не привело к заметным изменениям.

Два дня назад приказом начальник цеха мастер был освобожден от занимаемой должности, но оставлен на том же участке.

Исходя из характеристики производственной ситуации в процессе деловой игры, необходимо выполнить три задания:

**Задание 1**

Вы утверждены в должности мастера участка. Подготовьте тезисы своего выступления придерживаясь следующего плана:

1. Что вы можете рассказать о себе как о человеке и специалисте (ваше прошлое, настоящее, планы на будущее)?

2. Какие мотивы побудили вас прийти именно на этот участок и занять должность мастера?

3. Ваше отношение к своим обязанностям, правам, полномочиям. Какие задачи вы хотели бы решать?

4. Что вы ожидаете от коллектива участка, в чем хотите найти поддержку и понимание?

5. Как вы представляете себе будущее участка, трудового коллектива, его производственную деятельность, общественную жизнь и перспективы роста?

Если учесть, что члены коллектива будут по-разному прогнозировать ваши действия, ожидая подтверждений своим предположениям, ваше выступление должно быть кратким, четким, аргументированным, убедительным, эмоционально ярким.

Время на подготовку — не более 30 мин., на выступление перед коллективом участка — 10 мин.

**Задание 2**

Вы утверждены приказом начальника цеха мастером участка. С коллективом участка вы не знакомы, но предварительно информированы о тяжелой ситуации, сложившейся на участке. Завтра вы непосредственно приступите к выполнению своих служебных обязанностей и должны к этому подготовиться.

Подумайте, какие задачи вам надо решить, с кем встретиться, какую информацию собрать, с какими предложениями обратиться к коллективу. Вы не должны быть застигнуты врасплох в свой первый день. Если вы не можете сразу заявить о себе как о хозяине положения, способном организаторе, окажетесь в плену у «текучки» и обстоятельств, вам трудно будет в дальнейшем рассчитывать на успех.

Подумайте, что и в какой последовательности вы будете делать в первый день работы.

Помните, что подчиненные ожидают от вас многого: советов, указаний, сочувствия, новой информации, сохранения или изменения привычного уклада работы, заведенных порядков, критических замечаний, одобрения, похвалы и т.п.

Вас сознательно или бессознательно будут сравнивать с прежним мастером. Все ваши действия, высказывания, предложения, замечания будут оцениваться. С первого же дня подчиненные будут прогнозировать ваше поведение в будущем и сопоставлять с ним свои надежды.

Разработайте план первого рабочего дня.

Время на подготовку — не более 30 мин., на изложение и аргументацию плана перед слушателями — 10 мин.

**Задание 3.**

Вы назначены мастером участка. С завтрашнего дня приступаете к исполнению своих служебных обязанностей. Вы не имеете опыта работы в подобном трудовом коллективе. Вам предстоит столкнуться с множеством нерешенных вопросов, непредсказуемыми поступками ваших новых подчиненных. Ваша деятельность начинается в условиях неопределенности и отягчается сложным, почти критическим состоянием дел на участке. Но это не избавляет вас от обязанности оперативно и правильно реагировать, справедливо оценивать и принимать обоснованные решения в каждом конкретном случае. От произведенного вами впечатления, от правильного поведения в первые дни зависят ваш авторитет в коллективе и эффективность его работы.

На основании имеющейся информации, личного опыта, установок и представлений постарайтесь прогнозировать свое поведение, если в первый день работы вы столкнетеа со следующими ситуациями:

1. Один из работников обратился с просьбой предоставить завтра отгул, так как ему надо навестить больного родственника в больнице за городом.

2. Вы получаете коллективную жалобу на одного из работников участка.

3. Вам позвонят и, не представившись, потребуют назначить на сегодняшний вечер трех человек для дежурства по охране общественного порядка на улицах, прилегающих к территории завода.

4. К вам подойдет пожилой рабочий и сразу же начнет ругать прежнего мастера.

5. К вам подойдет бригадир смежного участка и начнет резко высказываться по поводу систематической недопоставки узлов, что срывает выполнение производственных программ.

6. Вам доложат о поломке дорогостоящего оборудования

7. После сбора в назначенное время персонала участка вас неожиданно, без предварительной договоренности, пригласят на совещание к начальнику цеха.

8. Вам предложат вечером после работы собраться узким кругом у одного из членов бригады и отметить вступление в должность.

9. Постарайтесь дать краткое описание программы ваших действий в каждом конкретном случае.

При обосновании любого из восьми случаев необходимо ответить на вопросы:

1) Какие мысли возникли в первый момент?

2) Как бы вы хотели поступить?

3) Как поступаете в действительности?

Время на подготовку — не более 30 мин., на сообщение о принятых решениях — 10 мин.