

УДК 65.658

ДІЛОВА ГРА «ДЕВЕЛОПЕР» ЯК ІНСТРУМЕНТ ВПРОВАДЖЕННЯ КОМПЕТЕНТ-НІСНОГО ПІДХОДУ У НАВЧАЛЬНИЙ ПРОЦЕС

*А. В. Бардась, д. е. н., доцент, Державний ВНЗ «Національний гірничий університет»,
bardasa@ntnu.org.ua*

*О. В. Казимиренко, асистент, Державний ВНЗ «Національний гірничий університет»,
kazimirenkoav@ntnu.org.ua*

У статті розглянуто можливості формування професійних компетенцій у студентів управлінських спеціальностей на основі застосування ігрових інтерактивних технологій. Наведено описання дидактичної ділової гри «Девелопер». Запропонована методика розробки і проведення ділових ігор з урахуванням компетентнісних вимог до фахівців з менеджменту та особливостей навчання різних категорій студентів.

Ключові слова: компетенція, компетентність, дидактика, ігрові інтерактивні технології, ділова гра.

Постановка проблеми. Сучасні диспропорції на ринку праці між попитом на кваліфікованих керівників та їх пропозицією значною мірою пояснюються кількома обставинами: масовим характером підготовки фахівців з дипломами про вищу освіту в царині управління, відсутністю досвіду роботи на керівних посадах у більшості випускників вітчизняних вищих навчальних закладів, а також очевидним переважанням теоретичних знань вчорашніх студентів над наявністю у них практичних навичок роботи. Саме ці обставини певною мірою сприяють тому, що щорічно без роботи залишаються 53 тисячі випускників українських вишів (за даними Державного комітету статистики України) [1]. Що стосується решти тих, які знаходять роботу, то для них актуальною залишається проблема «вертикальної невідповідності», коли отримана посада в організації є нижчою, ніж та, яку передбачено рівнем освіти випускника. Міжнародна організація праці розглядає подібні випадки як ситуацію «неадекватної зайнятості», що супроводжується зменшенням продуктивних можливостей та добробуту працюючих, знеохочує людей до підвищення власної кваліфікації (у тому числі й завдяки отриманню вищої освіти), збільшує терміни повернення коштів, інвестованих у вищу освіту.

Експертним середовищем традиційно описується декілька способів розв'язання такої ситуації. Перший, який полягає у стрі-

мому зростанні економіки та появі великої кількості робочих місць на новостворених підприємствах, не належить до тих питань, що розглядаються у даній статті.

Другий спосіб, назвемо його «американським», полягає у традиційному ототоженні управлінської освіти з програмами підготовки «магістрів бізнес-адміністрування» (далі – MBA), на які залучаються люди з досвідом роботи (зазвичай не менше трьох років) та наявністю диплому про вищу освіту в одній з галузей знань. Цей спосіб непогано зарекомендував себе, але втім не позбавлений певних недоліків. По-перше, він не враховує традицій української вищої школи, яка здійснює не лише освітню, але й кваліфікаційну підготовку випускників. По-друге, досвід реалізації програм MBA в американських університетах та бізнес-школах засвідчив великий розрив у якісній підготовці магістрів. Так, з більш ніж 200 бізнес-шкіл США, є такі як Гарвардська, чії випускники зазвичай одразу ж отримують пропозиції працевлаштування від великих компаній та заробітну плату на рівні 100 тисяч доларів США на рік, але є й ті, чії випускники залишаються поза увагою роботодавців через відсутність необхідних компетенцій.

Третій спосіб, передбачає отримання студентами необхідних знань та навичок управлінської роботи як під час аудиторних занять, так і поза межами університету – впродовж виробничих та переддипломних

практик. Аудиторні заняття для студентів менеджерів мають будуватися на використанні активних методів навчання, серед яких особливого значення набувають навчально-ігрові технології, зокрема й ділові ігри. Останні застосовуються для навчання фахівців з менеджменту сучасним процедурам та методам прийняття управлінських рішень, а також діям в умовах наявності конфлікту інтересів та обмеженості ресурсів фірм. Ділові ігри є зручними імітаційними моделями, які допомагають розв'язанню проблем підприємства, пов'язаних зі стратегічним менеджментом, бізнес-плануванням, оптимізацією витрат, управління персоналом та розробленню систем управління потоками продукції підприємства. Застосування імітаційного моделювання дозволяє посилити професійну орієнтацію студентів, виявляє прогалини у знаннях та сприяє взаємному навчанню учасників гри, забезпечуючи синергетичний ефект.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зміна соціально-економічного середовища та швидкі темпи подвоєння обсягів інформації у світі вимагають від вищої школи зміни традиційних підходів, які розглядали викладача як суб'єкта, а студентів як об'єкта навчальної діяльності. Сучасна ситуація вимагає застосування таких методів навчання, які супроводжується наданням студентам більшої самостійності у засвоєнні змісту навчального матеріалу. Поширеним методом активного навчання є ділові ігри, дидактичному значенню яких в освітньому процесі призначено численні публікації у вітчизняних та іноземних наукових та навчально-методичних виданнях. Так, у роботі Мельничука І. М. [3] відзначається існування різних видів ділових ігор (ділові, рольові, дидактичні, імітаційні) та пропонується застосування терміну «ігрові інтерактивні технології». Останні допомагають мотивувати навчання студентів, сприяти їх соціалізації та професійному розвитку, надання можливості перевірити на практиці, розвинути й інтегрувати сформовані переконання, навички та здібності.

У статті Рибалко Л. С. [4] ділова гра розглядається як модель фрагменту майбутньої діяльності фахівця, який імітує умови

здійснення конкретної професійної справи. Автором відзначається недостатнє використання методів активного навчання, зокрема імітаційних, та підкреслюється особливе значення ігрових методів (ділових та дидактичних ігор, стажувань з виконанням посадової ролі) у адаптації студентів до майбутньої професійної діяльності.

На думку Петрової І. В. [2] конструктивними елементами ділової гри є проектування реальності, конфліктність ситуації, активність учасників, відповідний психологічний клімат, міжособистісне та міжгрупове спілкування, яке дозволяє досягти вирішення сформульованих на початку гри проблем. Сама ділова гра розглядається авторкою як моделювання реальної діяльності фахівця у спеціально створеній проблемній ситуації.

Землянській А. А., Кузнецов І. А., Івахненко А. М. у своєму навчальному посібнику [5] роблять акцент на відпрацюванні навичок прийняття управлінських рішень, а ділову гру розглядають як процес моделювання реальних ситуацій за визначеними правилами.

Формулювання мети статті. Метою даної статті є описання методики розвитку професійних компетенцій у студентів напрямку «Менеджмент» на прикладі застосування ділової гри «Девелопер».

Виклад основного матеріалу дослідження. Ігрові технології варто розглядати як інструмент для трансляції та засвоєння попереднього до професійної діяльності досвіду. Це дозволяє перетворити студента із пасивного учасника навчального процесу (об'єкту навчання) у суб'єкта професійно спрямованої праці, оскільки зміна парадигми вищої освіти має на меті перенесення акцентів з організації навчального процесу на його кінцевий результат, тобто на формування у студента професійних компетенцій. Згідно з доповіддю Мазараки А. А. та Ткаченко Т. І. [6], компетенцію розуміють як здатність знати і розуміти теоретичні категорії та концепції, як практичне й оперативне застосування знань до конкретних ситуацій та як цінності, що є невід'ємною частиною способу сприйняття світу та життя з іншими в соціальному контексті. На основі

засвоєння певних компетенцій формується професійна компетентність – загальна інтегрована характеристика якостей особистості, що виступає як результат підготовки випускника для виконання діяльності у певній галузі [6].

Аналіз інтересів суб'єктів господарської взаємодії, визначення моделей поведінки окремих осіб та групи, закріплення на практичних прикладах набутих під час лекцій теоретичних знань дозволяють перемкнути увагу учасників освітнього процесу з бачення перешкод на розкриття можливостей студентів, розвиток їх особистісних здібностей та компетенцій. Розроблена авторами даної статті ділова гра «Девелопер» є одним з прикладів застосування міждисциплінарного підходу та активних методів навчання для засвоєння студентами дисциплін «Менеджмент» та «Бізнес-комунікації».

Оскільки завданням ділової гри є орієнтування студентів на майбутню професійну діяльність, то сама назва відображає сутність підприємницької діяльності професійних учасників ринку нерухомості (девелоперами називають професійних підприємців, які ініціюють і забезпечують реалізацію найкращого з можливих варіантів створення та розвитку об'єктів нерухомості).

«Девелопер» належить до рольових дидактичних ігор [4], поєднуючи у собі логічно-змістовний сюжет з елементами професійно-комунікативних та ситуативно-сюжетних ігор. Гру було розроблено авторами статті у 2012 році, а в якості прикладу використано британську гру минулого століття «Parcels», яка передбачає створення «конфлікту інтересів» для учасників з різних команд під час виконання завдання. Гра «Девелопер» складається з трьох етапів, які є класичними [3] для такого методу навчання: підготовчого, основного та аналітично-оцінювального. Кожен з них буде детально розглянуто нами нижче.

Підготовчий етап має встановити відповідність змістовного наповнення лекційних занять меті та завданням ділової гри, описати етапи ігрової взаємодії із похвилинним їх структуруванням, розробити та надати покрокову інструкцію для студентів. Метою гри є будівництво *девелопера* готе-

льного комплексу та отримання максимального фінансового результату від його експлуатації на момент завершення гри. Кожна команда (*девелоперська фірма*) для отримання доходів може займатися основною (купувати, продавати і обмінювати ділянки, будувати об'єкти туристичної інфраструктури та отримувати дохід від їх експлуатації), суміжною (продавати надлишки матеріалів й туристичні путівки іншим фірмам) та фінансовою (надавати кредити іншим фірмам) діяльністю.

Усі учасники гри поділяються на чотири команди, кожна з яких представляє собою окрему девелоперську фірму, яка купує та продає земельні ділянки, проектує туристичний комплекс, знаходить фінансові і матеріальні ресурси для цього, а також експлуатує туристичний комплекс й отримує доходи від туристів. На початку гри кожна команда отримує папку визначеного кольору, у якій міститься інформація про стартовий капітал фірми, просторове розташування належних їй земельних ділянок, інструкції та формуляри звітів та заявок. Колір папки відповідає назві фірми-девелопера та кольору належних цій фірмі ділянок. Кожна команда на початку гри знаходиться в рівних умовах по відношенню до інших учасників. Але є певні умови, за якими фірми не знають просторових координат розташування ділянок конкурентів, їхню кількість та не мають даних щодо пропорції стартового капіталу та кількості земельних ділянок.

У процесі ділової гри учасники команд мають розвинути наступні навички та вміння:

- концептуальні – здатність бачити взаємозв'язки між окремими елементами, виявляти сутність проблем, вирішувати їх у нестандартний спосіб;
- командні – здатність розподіляти роботу між членами групи, працювати на спільний результат, розподіляти функціональні ролі відповідно до особистих якостей учасників, досягати системного ефекту від поєднання зусиль різних людей;
- комунікативні – здатність вислуховувати і сприймати інформацію від інших людей, вміння ефективно передавати власну

точку зору та переконувати, вміння проводити переговори, використовувати вербальні і невербальні сигнали комунікації, долати суперечності, налагоджувати ефективні канали обміну інформацією всередині своєї групи та між своєю групою і конкурентами;

- лідерські – здатність мотивувати себе та інших людей на виконання завдання і досягнення визначеного результату, формування відчуття відповідальності за свої дії та дії інших членів команди [7];

- творчі – здатність до просторового мислення, вміння діяти в умовах інформаційних обмежень, вміння шукати та застосовувати нестандартні розв'язання для складних проблем;

- операційні – вміння виконувати розрахунки, вести облік витрат матеріальних і фінансових ресурсів, вчасно заповнювати формуляри та заявки і надавати їх викладачам;

- самоорганізації – здатність структурувати завдання та діяти в умовах часових обмежень.

Завданням девелоперської фірми на початку гри є сформувати територію готельного комплексу у формі прямокутника розмірами 4×12 ділянок (48 ділянок, орієнтація «Північ-Південь») або 12×4 ділянки (48 ділянок, орієнтація «Схід-Захід»). У такому випадку фірма починає будувати об'єкти і продавати послуги, але при цьому сплачує у кожному раунді гри штраф за решту ділянок, якої не вистачає для формування повноцінної території готельного комплексу за формулою: СУМА ШТРАФУ (грошові одиниці/га)×КІЛЬКІСТЬ ДІЛЯНОК (га). У випадку, якщо фірмою сформовано повноцінну територію готельного комплексу, але частина ділянок залишилася за межами цієї території, фірма втрачає право використовувати ці ділянки і сплачує у кожному раунді гри штраф за ці ділянки за наведеною вище формулою.

У правилах гри наведено визначення предметних основних елементів ділової гри таких як ділянка (частина рекреаційної зони, з установленними межами, певним місцем розташування і визначеними правами власності на неї; має вигляд чотирикутника зі

сторонами 100 м ×100 м, площею 10 000 м²), зона забудови (сукупність ділянок у вигляді прямокутника розмірами 2×3 га, яка призначена для будівництва об'єктів інфраструктури готельного комплексу), територія готельного комплексу (сукупність зон забудови у формі прямокутника розмірами 4×12 ділянок, загальна площа території комплексу має становити 48 га) тощо.

На підготовчому етапі студенти ознайомлюються із загальною схемою гри, яку наведено на рис. 1.

Етап *безпосереднього проведення гри* передбачає діяльність студентів як виявлення їхньої психологічної та соціальної професійно спрямованої активності. На цьому етапі відбувається поділ студентів на команди за випадковим принципом, а також розподіл функціональних ролей всередині команд. Обов'язковими для фірми є посади *директора, фінансового менеджера, менеджера з продажів, менеджера з персоналу, менеджера з постачання, проект-менеджера*. Усі угоди та рішення девелоперської фірми затверджуються директором фірми та фіксуються викладачами. Переговори щодо купівлі, продажу, обміну і дарування ділянок веде менеджер з продажу.

Питання щодо закупівлі будівельних матеріалів покладені на менеджера з постачання, який виконує розрахунки, готує пропозиції та подає їх на затвердження директору фірми. Питання найму працівників, розрахунки витрат на персонал виконуються менеджером з персоналу, який виконує розрахунки, готує пропозиції та подає їх на затвердження директору фірми. Проект-менеджер готує пропозиції щодо розміщення об'єктів інфраструктури на території рекреаційної зони та подає їх на затвердження директору. Фінансові звіти і розрахунки виконуються фінансовим менеджером і подаються на затвердження директору фірми.

Кожна команда отримує у конверті чек з сумою грошових одиниць на віртуальному рахунку девелоперської фірми та схему розміщення належних їй ділянок (позначені тим самим кольором, що й конверт, який отримує команда). Зазвичай, команда з більшою кількістю ділянок має меншу кількість грошей і навпаки. Конверти можуть

бути чотирьох кольорів – червоного, жовтого, зеленого та синього. Викладачі фіксують початкове розміщення ділянок, угоди між командами та рух коштів на рахунках за допомогою електронної таблиці, приклад якої наведено на рис. 2. Приналежність кожної земельної ділянки позначено літерами (Ч – червоний, З – зелений, С – синій, Ж – жовтий), а непозначені ділянки належать державі, яку уособлюють викладачі. Ділянки, що належать державі, можуть бути продані впродовж першого етапу гри на аукціоні або тендерних торгах.

Оскільки здатність керівника бачити взаємозв'язки між окремими елементами, виявляти сутність проблем та вирішувати їх у нестандартний спосіб є однією з найважливіших компетенцій, то велика увага в процесі гри приділяється концептуальним фазам, як це показано на рис. 1. Концептуальна фаза гри має навчити студента здійснити обґрунтоване планування дій команди та передбачення очікуваного результату, усвідомити можливість досягнення поставлених на початку гри завдань, обрати конструктивні форми міжособистісної співпраці. На подальших етапах гри концептуальна фаза має допомогти студентам самостійно оцінити результат своєї праці, перевірити її доцільність та відповідність визначеній меті роботи команди.

Для розвитку у студентів здатності пристосування до нових ситуацій як однієї з системних компетенцій фахівця з менеджменту, нами пропонується набір так званих «кризи-ситуацій» для команд. Кризис-ситуації описують сприятливі (можуть потенційно принести додатковий дохід) і несприятливі (можуть спричинити додаткові витрати або збитки) для команд зміни на ринку. Набір кризових ситуацій є однаковим для кожної фірми: представнику фірми пропонується витягнути жереб та визначити ситуацію, яка відбудеться з фірмою протягом раунду.

Ділова гра складається з десяти раундів. Перший раунд призначений для формування фірмами-девелоперами території готельного комплексу шляхом купівлі, продажу, обміну ділянками. Протягом першого раунду проявляються егоїстичний та інтег-

ративний підходи учасників до організації взаємодії між командами [8]. Другий раунд є фазою розробки концепції забудови території готельного комплексу: визначення схеми взаємного розміщення зон забудови, оцінки потреби у будівельних матеріалах та поетапному проектуванні ходу будівельних робіт. Третій раунд є будівельним: протягом цього раунду зводяться інфраструктурні об'єкти, необхідні для початку функціонування готельного комплексу. Четвертий раунд ділової гри водночас є першим туристичним сезоном: фірми визначають кількість туристів, що приїхали до готельного комплексу. Решта раундів, включно з останнім, є комбінацією будівельних робіт і туристичних сезонів.

Аналітично-оцінювальний етап гри передбачає рефлексію та узагальнення результатів гри, формування висновків щодо правильності дій команд, визначення студентами позитивних аспектів результативності гри для особистого професійного зростання у майбутньому. На цьому етапі відбувається аналізування викладачами недоліків у роботі команд (визначаються за допомогою програмного забезпечення MS Excel), а результати відображаються у табличній формі, як це представлено на рис. 3.

Викладачі, оголосивши результати гри, пропонують кожному члену команд здійснити рефлексію власних дій та дій товаришів по команді, відповівши на запитання «що було зроблене правильно», «у чому було припущено помилок» та «як можна було би поліпшити результат роботи команди». Для підсилення ефекту самоаналізу викладачі пропонують відповісти на наведені вище запитання у письмовій формі, а згодом кожен з учасників гри має публічно зачитати свою відповідь перед аудиторією. Як засвідчив досвід проведення ігри для студентів бакалаврату, корисною є практика взаємного оцінювання роботи учасників гри («peer-assessment»), коли діяльність кожного учасника команди оцінюється його колегами за традиційною чотирибальною шкалою («незадовільно», «задовільно», «добре», «відмінно»). У такому випадку оцінка студента складається з досягнутого командою загального результату (40%), оцінювання його

роботи колегами по команді (40%) та оцінки його роботи викладачами (20%).

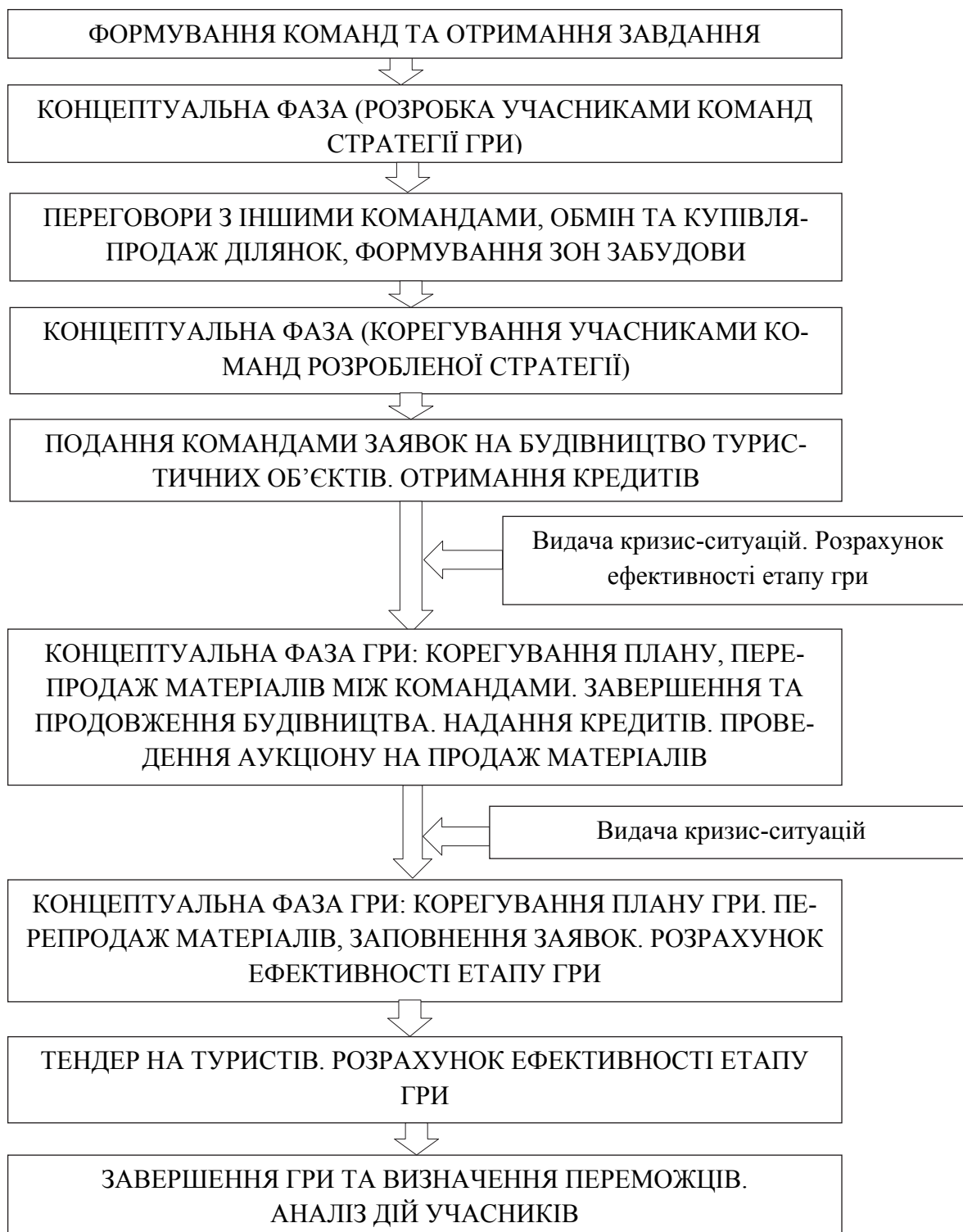


Рис. 1. Послідовність раундів ділової гри «Девелопер»

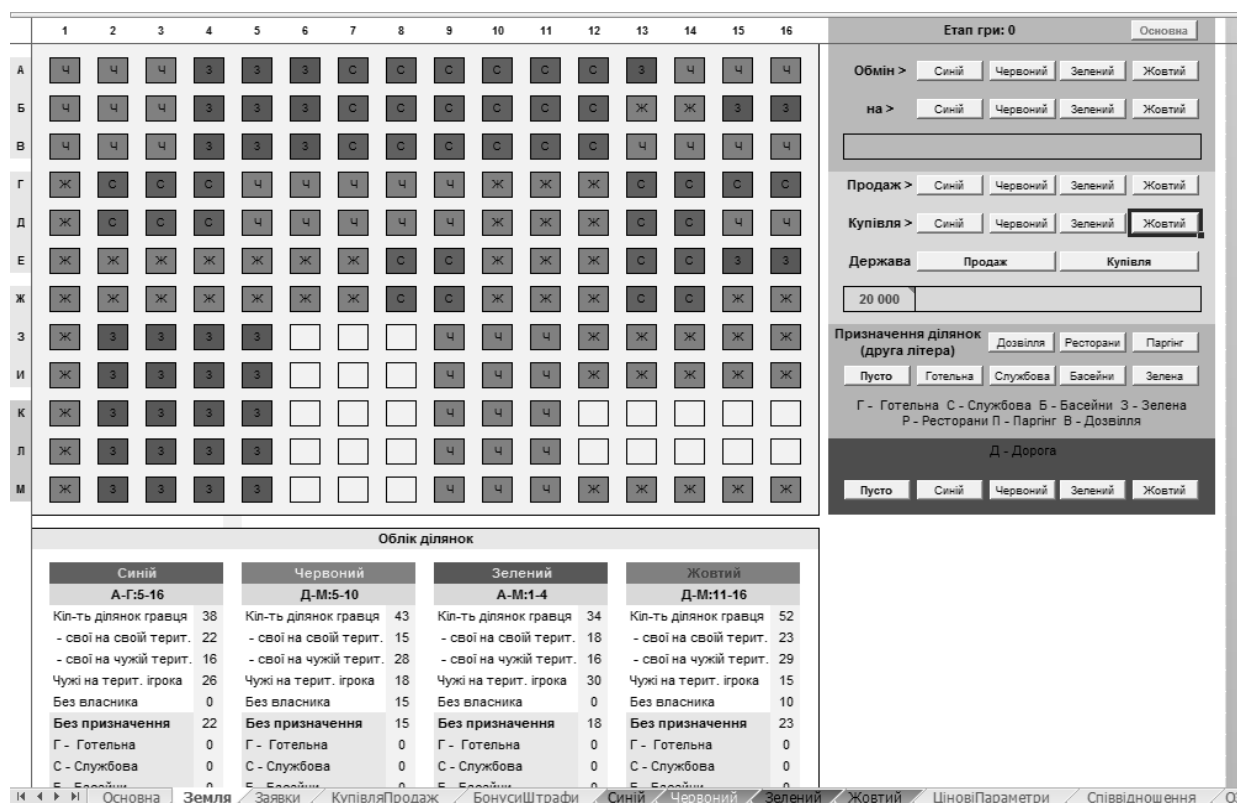


Рис. 2. Приклад поля гри «Девелопер»

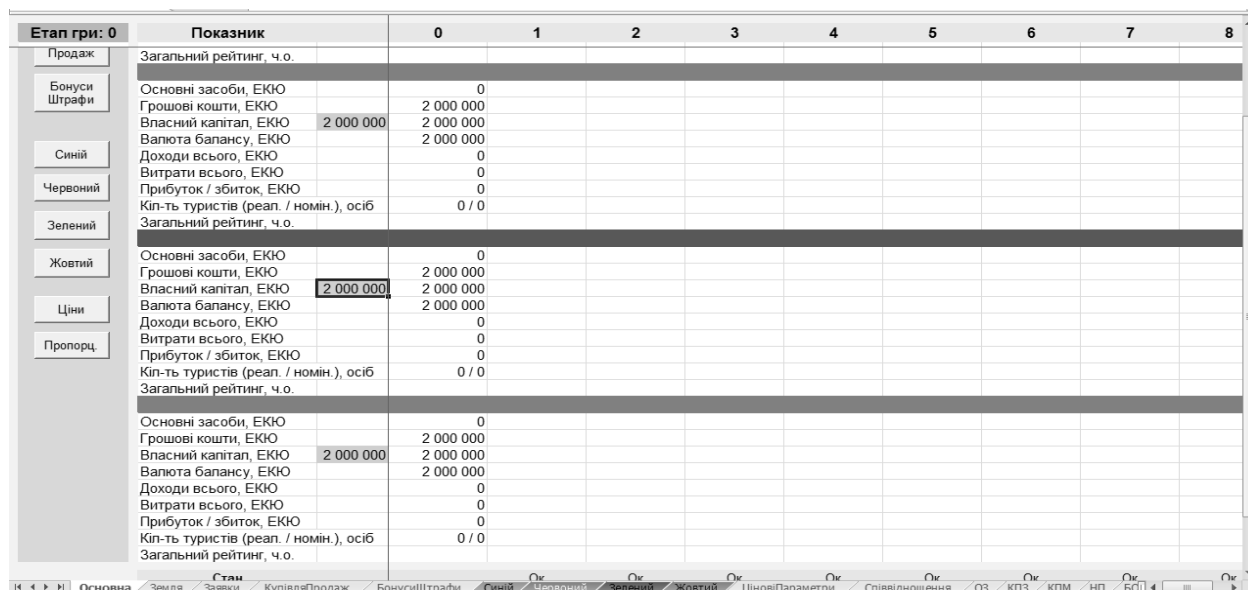


Рис. 3. Таблиця з порівняльними результатами гри кожної команди

Висновки. Ділові ігри як різновид ігрових технологій можна розглядати як інструмент для розвитку здатності студента до виконання певного виду діяльності, що виражається у формуванні необхідних знань, розуміння, умінь, цінностей та інших особистих якостей, які відповідають Національній рамці кваліфікацій та є необхідними

для початку або розвитку професійної кар'єри. Розроблена авторами статті ділова гра «Девелопер» спрямована на розвиток у її учасників інструментальних компетентностей (уміння аналізувати інформацію з різних джерел, розв'язувати проблемні ситуації та приймати рішення), міжособистісних компетентностей (здатність до ко-

мандної роботи, здатність до ефективної передачі власної точки зору, здатність дій у конфліктних ситуаціях) та системних компетентностей (здатності застосовувати на практиці набуті теоретичні знання, здатність пристосовуватися до нових ситуацій, лідерські здібності, здатність до планування діяльності, ініціативність, турботу про якість та бажання досягти успіху).

Ділова гра «Девелопер» пройшла успішну апробацію при навчанні студентів з напрямку «Менеджмент», а також була успішно проведена, з дозволу авторів, під час реалізації міжнародного освітнього проекту «Бізнес-тиждень», що відбувся у Національному гірничому університеті.

Водночас, впровадження гри виявило певні проблеми дидактичного характеру, зумовлені домінуванням серед студентів різних спеціальностей візуалів і частково аудіалів, а також незначною кількістю кінестетиків та дискретів. Оскільки студенти-візуали краще сприймають та запам'ятовують ту інформацію, що подається у вигляді картин, то це змушує викладачів більшу увагу приділяти мультимедійному забезпеченню курсів (подавати більшість інформації не у вигляді паперових брошур, а у вигляді мультимедійних презентацій) та переведенню ділової гри у формат повноцінної комп'ютерної симуляції (коли студенти замість заповнення паперових формулярів та заявок виконують усі завдання на персональних комп'ютерах, об'єднаних у мережу з комп'ютерами викладачів). Переведення гри у віртуальний вимір дозволяє наблизити студентів до реалій сучасного бізнесу, дозволяє полегшити для них роботу з інформацією, а також сприяє майбутній адаптації фахівців до умов роботи у корпоративних мережах фірм та у форматі «електронного офісу».

Додатково слід визначити, що автора-

ми статті розробляється ділова гра «Діяльність транспортного підприємства», яка буде передбачати підготовку певних практичних навичок студентів за спеціальністю «Логістика».

Література

1. Понад 90 тисяч українських випускників щорічно залишаються без роботи. // Дзеркало тижня. – 28 березня 2013 року. – Електронний ресурс. Режим доступу: http://dt.ua/UKRAINE/ponad-90-tisyach-ukrayinskih-vipusknikiv-schorichno-zalishayutsya-bez-roboti-119439_.html.
2. Петрова І. В. Проектування в соціально-культурній сфері. Навч. пос. / І. В. Петрова. – Електронний ресурс. Режим доступу: http://culturalstudies.in.ua/2008_petrova_43.php.
3. Мельничук І. М. Особливості застосування інтерактивних ігор у вищому навчальному закладі. / І. М. Мельничук // Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. – 2010. – № 4. – Електронний ресурс. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/Vnadsps/2010_4/10mimvzn.pdf.
4. Рибалко Л. С. Методи активного навчання студентів у вищій школі. / Л. С. Рибалко. – Електронний ресурс. Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpkhnpu_ped/2009_35/4.html.
5. Землянский А. А. Применение деловых игр в разработке управленческих решений на автомобильном транспорте: учебное пособие. / А. А. Землянский, И. А. Кузнецов, А. М. Ивахненко. – М.: МАДИ (ГТУ), 2004 – 147 с.
6. Мазараки А. А. Компетентісна модель менеджера в галузевих стандартах вищої освіти України. / А. А. Мазараки, Т. І. Ткаченко // Науково-методичні підходи до викладання управлінських дисциплін в контексті вимог ринку праці : матеріали Всеукр. наук.-практ. Конференції, 11-12 квітня 2013 р. : у 2 т. – Дніпропетровськ: Біла К.О., 2013. – Т. 1. : Взаємодія вищої освіти та ринку праці. – С. 3–5.
7. Бардась А. В. Менеджмент [Текст]: навч. посіб. / А. В. Бардась, М. В. Бойченко, А. В. Дудник. – Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2012. – 381 с.
8. Кузьмінов С. В. Суб'єктні оцінки як неринковий фактор ринкової координації : монографія / С. В. Кузьмінов. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2011. – 264 с.

В статті розглядаються можливості формування професійних компетенцій у студентів управлінських спеціальностей на основі використання ігрових інтерактивних технологій. Представлено описання дидактичної ділової гри «Девелопер». Предложена методика розробки та проведення ділових ігор з урахуванням компетентнісних вимог спеціалістів по менеджменту, а також особливостей навчання різних категорій студентів.

Ключевые слова: компетенция, компетентность, дидактика, игровые интерактивные

технологии, деловая игра.

Some possibilities of developing the professional competencies for Ukrainian students of managerial specialties with the help of interactive learning techniques are dealt with. The description of didactic aspects of “Developer” business game is given. The methodology of development and realization of the business game is proposed. The experience of applying the “Developer” business game into the learning practice aimed at developing students’ professional competencies is analyzed. Special attention is paid to the most appropriate choice of learning methods for different learner types.

Keywords: competency, expertise, didactics, interactive gaming technology, business game.

Рекомендовано до друку д. е. н., проф. Амошею О. І.