

*Л. М. БЕРЕСТЕЦЬКА, старш. викл.
(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)*

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В БІЗНЕС-ОСВІТІ

Наукові праці МАУП, 2002, вип. 3, с. 343–344

Формування в Україні ринкових відносин гостро потребує фахівців, які, маючи глибокі фахові знання, водночас здатні до творчої і самостійної діяльності, вміють виявляти проблеми і знаходити шляхи їх розв'язання, брати на себе відповідальність за наслідки прийнятих рішень.

Здійснювати перебудову підготовки майбутніх менеджерів у цьому напрямку неможливо без активного впровадження в навчальний процес нових технологій навчання, зокрема тренінгових.

Бізнес-тренінг є засобом формування у студентів практичних навичок і вмінь щодо організації фірми та управління її діяльністю. Використання у тренінгу комп'ютерних програм дає можливість імітувати різні економічні та управлінські ситуації, примушує учасників приймати відповідні рішення, кваліфіковано реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища фірми.

Перша комп'ютерна імітаційна гра з менеджменту була розроблена у США в 1957 р. З того часу створено десятки комп'ютерних програм з розвитку управлінських навичок. Застосування їх у навчальному процесі значно підвищує рівень підготовки управлінців.

У Міжрегіональній Академії управління персоналом (МАУП) накопичено певний досвід проведення бізнес-тренінгів у ході підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційних рівнів "спеціаліст", "бакалавр", "магістр".

У бізнес-тренінгу для магістрів використовується комп'ютерна імітаційна гра "INVESTOR INDUSTRY", яка була розроблена спеціалістами ФРН і адаптована до умов країн з перехідною економікою. Гра застосовується у тренінгових курсах для менеджерів 14 постсоціалістичних країн. В Україні ця гра використовується з 1997 р., у МАУП — з 1999 р.

Бізнес-гра моделює діяльність фірм в умовах олігополістичної конкуренції. Всі учасники розподіляються на команди по 3–4 особи (умовна фірма). Завдання кожної команди — ефективно управляти своєю фірмою, конкуруючи з іншими командами на ринку готової продукції. Функції члени команд розподіляють між собою самостійно.

Стартові умови ведення бізнесу в усіх фірм однакові. У процесі гри між фірмами розгортається внутрішньогалузева конкурентна боротьба за перерозподіл галузевого ринку та отримання найбільшого прибутку.

Керівництво кожної фірми повинно розробити певну стратегію управління, яка в бізнес-грі реалізується шляхом визначення кількісних параметрів господарської діяльності. Власне, конкуренція між фірмами є боротьбою їх стратегій. Показники фірми та її становища на ринку є результатом прийнятих у ході бізнес-гри управлінських рішень та дій щодо виробничої, маркетингової, фінансової діяльності.

Комп'ютерна програма забезпечує високий темп гри, яка розрахована на 15 виробничих циклів. Це дає можливість оцінити довгострокові стратегії фірм. Перевагою цієї розробки є також наочність, швидкість порівняння результатів діяльності фірм, гнучкість (приспособлення до широкого спектру реальних ситуацій). Ще однією важливою особливістю програми є можливість використання різноманітних варіантів гри — від найпростіших до найскладніших з поступовим ускладненням завдань.

Могутнім засобом досягнення навчальних результатів тренінгу, розвитку навичок студентів, зміни їх самосприйняття є зворотний зв'язок (**feedback**). Зворотний зв'язок являє собою повідомлення інформації про дії людини, їх резуль-

тати та наслідки. Важливість зворотного зв'язку була підтверджена ще на початку ХХ ст. експериментами Е. Торндайка: одним учасникам інформацію про результати їхніх дій надавали негайно після кожної дії, іншим — після виконання всього завдання. Експерименти показали, що негайний зворотний зв'язок допомагає швидко встановити точність дій.

У реальних виробничих умовах зворотний зв'язок спрацьовує так само швидко і продуктивно: сучасні дослідження підтвердили, що негайне надання працівникам інформації про результати їхньої праці підвищує продуктивність праці протягом однієї зміни на 10–30 %.

У бізнес-тренінгу зворотний зв'язок здійснюється двома шляхами. Перший — це надання комп'ютером інформації про наслідки обраних рішень, які мають вигляд конкретних оціночних показників — рангових місць фірм за обсягом реалізованої продукції та величиною отриманого прибутку, що визначаються за результатами кожного ігрового періоду. Окрім цього, після кожного періоду комп'ютер показує зміни основних параметрів фірми, її баланс, подає звіт про фінансові результати, про рух грошових коштів, наводить показник покриття постійних витрат. Виходячи з цього здійснюється аналіз і переоцінка дій, уточнюється або змінюється тактика та випробовуються нові управлінські дії в новому періоді.

Механізм бізнес-гри передбачає наявність альтернатив прийняття рішень у кожному ігровому періоді, що вимагає від студентів досить високого теоретичного та методичного рівня для обґрунтування свого вибору. Другий напрямок зворотного зв'язку — коментар виконаних дій, який робить тренер окремо для кожної команди. Цей коментар — не консультація щодо подальших дій команди, а оцінка конкретного досвіду з акцентом на позитивних прикладах.

Найважливіше у зворотному зв'язку — його своєчасність. Відкладання зворотного зв'язку по відпрацюванню нових дій на кінець тренінгу означає зниження його ефективності. Зворотний зв'язок дає великий матеріал для самоаналізу і

самооцінки (проблематизація), дає змогу побачити свої сильні та слабкі сторони, окреслити напрямки професійного розвитку.

Важлива роль у досягненні цілей бізнес-тренінгу належить тренеру. У процесі гри його роль та функції змінюються. Так, до початку ігрового процесу він виконує роль інструктора, який знайомить зі змістом і правилами гри. У процесі гри він діє і як інструктор, і як суддя-рефері (слідкує за дотриманням правил, контролює режим ігрового часу, визначає розмір заохочень і штрафних санкцій), і як власне тренер (коментує, спрямовує дії учасників, але не підміняє їх). На завершальному етапі гри тренер грає роль ведучого: організовує презентації, обговорення, оцінює підготовлені командами звіти, ставить питання, підводить підсумки тренінгу.

Оцінка результатів тренінгу завершує цикл навчання. За основу при оцінюванні роботи команд у тренінгу прийнято суму рангових чисел — рейтинг команди серед конкурентів за показниками обсягів продажу і величини отриманого прибутку в кожному ігровому періоді. Ці показники традиційно вважаються одними з найважливіших у діяльності фірми.

Досвід роботи МАУП із впровадження тренінгових технологій навчання дає змогу зробити такий висновок: бізнес-тренінги з використанням комп'ютерних програм сприяють кращому оволодінню студентами підприємницьким мисленням і діями, дають можливість набути навичок прийняття управлінських рішень, вміння працювати в команді і, як результат, сприяють підвищенню рівня підготовки майбутніх менеджерів.



Література

1. Виханский О. С., Наумов А. И., Зобов А. М. Учебные конкретные ситуации. Кн. 1: Ситуационное обучение менеджменту. — М.: НФПК — ГАУ, 1997.
2. Глухов В. В., Кобышев А. Н., Козлов А. В. Ситуационный анализ (деловые игры для менеджеров). — СПб.: Спец. лит., 1999.
3. Кларин М. В. Технология обучения. — Рига: Эксперимент, 1999.