

**Sabína ŠTEFANCOVÁ – Ivana HUŽOVIČOVÁ –
Martin STACHO**

**MANAŽMENT VZDELÁVANIA –
VZDELÁVANIE V MANAŽMENTE
MANAŽÉRSKE HRY II.**



Vysoká škola DTI

2025

**Názov: MANAŽMENT VZDELÁVANIA – VZDELÁVANIE
V MANAŽMENTE: MANAŽÉRSKE HRY II.**

Autorky:

Ing. Sabína Štefancová

Mgr. Ivana Hužovičová

PhDr. Ing. Martin Stacho, DBA, LL.M.

Recenzenti:

prof. PhDr. PaedDr. Lenka Pasternáková, PhD., MBA

doc. JUDr. PhDr. Ing. Marian Horváth, Ph.D.

doc. PhDr. Slávka Čepelová, PhD.

Počet AH: 7

Počet strán: 155

ISBN: 978-80-8222-070-7

Rok vydania: 2025

Vydavateľ: VŠ DTI, Dubnica nad Váhom

**Vysokoškolské skriptá vychádzajú ako súčasť riešenia medzinárodného projektu
IGA002DTIMA/2024 *Aktuálne témy ekonómie a manažmentu v prostredí súčasného
a budúceho trhu práce***

Učebné texty/skriptá schválila Edičná komisia VŠ DTI v Dubnici nad Váhom dňa 07.06.
2025 v edícii: Pedagogický výstup publikačnej činnosti pod číslom P1_02/2025. Učebné
texty/skriptá vychádzajú elektronicky (otvorený vzdelávací zdroj) s finančnou podporou
Vysokej školy DTI.

Zdroj obrázku z titulnej strany: <https://questum.sk/sk/news/dospely-clovek-sa-tiez-potrebuje-hrat-escape-room-vam-pomoze-ostat-sviezi>

Obsah

1. MANAŽÉRSKE HRY – TEORETICKÉ A APLIKAČNÉ VÝCHODISKÁ	6
1.1. Manažérske hry ako samostatná kategória	7
1.2. Manažérske hry – skúsenosti zo Slovenska	8
1.3. Manažérske hry – skúsenosti zo zahraničia	10
2. MANAŽÉRSKE KOMPETENCIE – TEORETICKÉ A APLIKAČNÉ VÝCHODISKÁ	18
3. MANAŽMENT VZDELÁVANIA – VZDELÁVANIE V MANAŽMENTE: MANAŽÉRSKE HRY - PRÍKLADY DOBREJ PRAXE	25
Veľký obraz (The big picture)	26
Bodky v pohybe	28
Dlhý a bystrozraký	30
Nácvik funkčnej kritiky	32
SimCity Build It	34
Komunikácia dneška	36
Věž (The tower game)	38
Skryté hrozby	40
Olympijské kruhy	42
Dobrý duch tímu	44
The game of work	46
Stavba mosta	50
List pre kolegu	51
Projekt Risk Game	52
Kruh pocitov	53
Nápoj pravdy	55
Vyslovenie autentického uznania a pripomienky s odporúčaním	56
Detaily s pohybem	58
Celemi Decision Base	59
Two truths and a lie: Get to know your team	61
Bago	62
Firemné súhvezdie	63
PowerPlay Manager	65
Entrespire	67
Vedúci a podriadený	68

Domino.....	70
Age of Empires	71
Vedenie „slepých“ kolegov.....	72
Extrapolátor.....	75
Klobúky.....	76
Rozvíjanie pohľadu na leadership.....	77
Labyrint.....	79
Back-to-Back-Drawing	81
Outdoor	83
Čarovné skladačky	85
Zadanie úlohy podriadenému.....	86
Beat the Box.....	87
Cities: Skylines – Postav si mesto.....	88
De-marketing Dare Devil (DDD).....	90
Cínový vojak	92
Totem firmy.....	93
Vyšetrovanie (na vraha).....	95
Továrnik (Factory Manager).....	97
Stolička na dvoch nohách.....	99
Anno 1800	101
Ľudská veža	104
Dvojruká kresba	106
Projektový manažér – Úspech je cieľ.....	108
Náhodné stoličky.....	109
Archa Nova	110
Slepý polygón „mnohouholník“ (The blind polygon)	112
CashFlow 101	113
X-treme Supply Chain Management.....	115
Ľudia „druhej“ kategórie.....	117
GoodGame Empire.....	120
Manažér podniku.....	122
Monopoly Staviteľia (Builder)	124
Slepý čašník	126
Futbalový manažér	127
60 krokov	131

Dopravná zápcha	132
Ľudský uzol	133
Unisim	135
Lego4Scrum	137
Stratis.....	139
Manahra.....	140
X-treme Supply Chain Management	142
ZÁVER	144
POUŽITÉ INFORMAČNÉ PRAMENE	146

1. MANAŽÉRSKE HRY – TEORETICKÉ A APLIKAČNÉ VÝCHODISKÁ

Fenomenológii hry sa venovala široká škála autorov – napríklad Janský, Baláž a Madoš (2023), Trubíniová (2023), Valentovičová a Krásna (2014) či Blštáková a Abuladze (2023). Podľa nich je hra definovaná ako činnosť, ktorú človek vykonáva prevažne z dôvodu rekreačného alebo zábavného. Hlavnými charakteristikami tejto aktivity sú sloboda voľby, kreativita, existencia pravidiel a jasne vyznačený cieľ. Ten môže byť zábavný, vzdelávací alebo rozvojový.

Hra sa vyskytuje v mnohých podobách – od jednoduchých detských hier po komplexné strategické konštrukty – pričom často zahŕňa interakciu s druhými účastníkmi alebo prostredím. Ide o aktivitu vytvorenú s úmyslom byť príjemná a zároveň stimulujúca. Účastníci si môžu zvoliť priebeh hry v rámci stanovených pravidiel alebo pôsobiť v režime voľnej improvizácie. Napriek tejto voľnosti, väčšina hier dodržiava pravidelnosť, ktorá definuje povolené nástroje činnosti a spôsob hodnotenia výkonu.

Tiež je bežné, že hry obsahujú záverečný cieľ či mechanizmus víťazstva, dosahovaný buď formou súťaženia, alebo prostredníctvom zábavného zážitku. Okrem toho mnoho hier plní aj dôležité vzdelávacie či rozvojové funkcie. Podľa Trubíniovej (2023) a Valentovičovej s Krásnou (2014) hry podporujú rozvoj kognitívnych a sociálnych schopností, kreativitu i schopnosť riešiť problémy.

Valentovičová a Krásna (2014) uvádzajú systematickú, aktualizovanú kategorizáciu s fyzickým a psychickým hľadiskom hier:

a) Fyzické/manuálne hry

Zahrňujú aktivity vyžadujúce priame zapojenie fyzických zručností človeka, napríklad:

- lopty (napr. bal);
- vylučovacie hry (napr. „papier-kameň-nožnice“);
- tvorivé hry s materiálom (napr. origami);
- súťaživé pohybové či bojové hry (napr. paintball);
- live action role-playing hry (LARPy), v ktorých reálny hráč naživo reprezentuje postavu v reálnom prostredí.

b) Psychické hry

Nie sú viazané na výraznú fyzickú aktivitu a pôsobia subjektívne pohodlnejšie. Medzi ich typy patria:

- spoločenské hry s pomôckami a pravidlami (napr. Monopoly, Talisman, Carcassonne),
- nefyzické RPG („hraní postavy“, ako Dračí doupě alebo Dungeons & Dragons),
- hry hrané na šachovnici (napr. šach či dáma),
- kartové hry – bežné (napr. Faraón, Zlodej) aj zberateľské trading card games (napr. Magic: The Gathering),
- hazardné hry (napr. ruleta),
- slovné hry (napr. Telefón), hry určené pre dospelých (18+), didaktické, manažérske, hry v médiách (TV, rádio), logické, strategické, skladačky (napr. puzzle), psychologické cvičenia aj informačno-technologické hry vrátane konzolových, počítačových, online, MUD a MMORPG (Valentovičová a Krásna, 2014).

1.1. Manažérske hry ako samostatná kategória

V rámci aktuálnej kategorizácie figuruje aj typ manažérskych hier, ktoré majú špecifické vzdelávacie a rozvojové zameranie. Čepelová a Čepelová (2024) zdôrazňujú ich simulačný a interaktívny charakter. Ide o nástroje navrhnuté na rozvoj manažérskych kompetencií vrátane efektívneho rozhodovania, komunikácie, plánovania a tímového vedenia. Tieto hry často simulujú reálne podnikateľské či organizačné situácie a umožňujú účastníkom približný pocit reality rozhodovacích procesov v rámci kontrolovaného prostredia. Využívajú sa predovšetkým v podnikových školeniach, workshopoch a rozvojových programoch, kde prispievajú k zlepšeniu tímovej práce, riešení konfliktov aj strategickému uvažovaniu.

Manažérske hry, podľa Machovej a kol. (2020) patria k obsahovo vymedzenej skupine simulačných hier. Simulačné hry sú také počítačové simulácie, ktoré pomocou výpočtovej techniky napodobňujú reálne procesy. Situačné manažérske hry zohrávajú dôležitú úlohu vo vzdelávaní budúcich manažérov. Simulujú hypotetické podnikateľské, ekonomické či manažérske prostredie a umožňujú tak aktívnu sociálnu komunikáciu živých hráčov v kvázi reálnych hospodárskych (podnikových) podmienkach. Simulačná hra je súbor štruktúrnych a dynamických častí, ktoré na seba pôsobia a vzájomne sa ovplyvňujú, za účelom dosiahnutia určitého cieľa. Simulácia je v simulačnej hre

periodicky prerušovaná za účelom zhodnotenia výsledkov, ktoré sú dôsledkom predchádzajúceho správania a rozhodnutia hráčov.

Súhrnne môžeme konštatovať, že hra predstavuje bežnú ľudskú aktivitu s rekreačným, vzdelávacím alebo rozvojovým cieľom, charakterizovanú slobodou, kreativitu, pravidlami a zámerom víťazstva či zábavy. Kategorizácia podľa fyzických a psychických aspektov odhaľuje rozmanitosť herných foriem od manuálnych hier až po softvérové, strategické a vzdelávacie simulácie. Manažérske hry sú výrazným vývojovým prvkom – prostredníctvom simulácie reálnych situácií rozvíjajú schopnosti riadiť, komunikovať a rozhodovať v kontexte biznisu, manažmentu, organizácie, riadenia.

1.2. Manažérske hry – skúsenosti zo Slovenska

Skúsenosti zo Slovenska opísali viacerí autori, napr. Polčáková a Bočková (2017) predstavili metódy hry vo výučbe manažmentu na stredných školách. Bočková, Polčáková a Gabrhelová (2017) sa venovali metóde hry ako vzdelávaciemu nástroju na zvyšovanie kompetencií projektového manažéra. Beslerová a Fabinyová (2012) realizovali hodnotenie simulačnej hry zameranej na finančné rozhodovanie, Birknerová (2010) analyzovala manažérske hry a ich úlohu vo vzdelávaní budúcich manažérov. Blštáková a Abuladze (2023) písali o gamifikácii ako prvku zákazníckej orientácie v riadení ľudských zdrojov. Bočková, Polčáková a Gabrhelová (2017) skúmali herné metódy ako vzdelávací nástroj zvyšovania kompetencií projektového manažéra, Čepelová a Čepelová (2024) sa sústredili na manažérske hry ako jednu z didaktických možností skvalitňovania vyučovania odborných predmetov, Hlavatý (2017) mapoval možnosti využitia systému „Marketplace“ pri výučbe podnikania, ďalej sa Hlavatý (2016) zaoberal aplikáciou manažérskych simulácií vo vyučovaní podnikania, Horčíčka a Jelínková (2013) skúmali zvyšovanie výkonnosti ľudských zdrojov zavedením manažérskej hry, Juráček, Szabó a Makyšová (2023) rozpracovali tému vzdelávania prostredníctvom hier ako inovatívny prístup k vzdelávaniu v oblasti priemyselného inžinierstva, Krajčovič a kol. (2021) zverejnil prípadovú štúdiu vzdelávacích hier vo virtuálnej realite ako metódy výučby manažmentu, Lendelová a kolektív autorov sa zamerali na viaceré oblasti: Lendelová a kol. (2024a) v prvom rade na zlepšenie manažérskych zručností a tímovej práce prostredníctvom manažérskych hier, potom Lendelová a kol. (2024b) na manažérske hry ako inovatívny vzdelávací nástroj a tiež aj

sa Lendelová a kol. (2024c) zaoberali využitím manažérskych hier vo vzdelávacom procese budúcich manažérov na univerzitách na Slovensku a v Českej republike, Polčáková a Bočková (2017) si všímajú herné metódy vo výučbe manažmentu na stredných školách, Poprenda a Petrufová (2011) sa zamerali na formovanie manažérskych kompetencií cestou využitia simulačných manažérskych hier, Samáková (2015) píše o využití hier vo vzdelávaní projektového manažmentu, Stankovič a Fabinyová (2018) opisujú simulačné manažérske hry ako nástroj zvyšovania kvality ľudského kapitálu podniku, Tej a Ali Taha (2013) sa zamerali na tvorivé metódy v riadení a manažérske hry, Trávníček (2018) opisuje manažérske simulácie a hry, Vogl (2014) písala o strategickej manažérskej simulácii LUDUS.

Machová a kol. (2020) ku gamifikácii vo vzťahu k vzdelávaniu manažérov napísali, že považujú za prirodzenú integráciu prvkov gamifikácie do výučby ekonomických predmetov, ktorá je odpoveďou na nedostatočný priestor v osnovách a nezábavný spôsob vyučovania ekonómie lebo, že väčšina vysokoškolských študentov ešte vždy považuje ekonómiu za suchú teóriu, ktorá je plná abstraktných pojmov, poučiek a čísel. Garanti ekonomických predmetov sa zhodujú v tom, že tieto predmety vyžadujú väčší stupeň abstrakcie, a študentom robí problém vysvetľovanie teoretických postupov. Zastávajú názor, že úspešné štúdium týchto predmetov vyžaduje sústavnú a pravidelnú prípravu a taktiež dostatočný čas porozumieť vzájomným vzťahom a súvislostiam. Problémom je často aj nedostatočná znalosť matematiky, ktorá je pri ekonomických výpočtoch potrebná. Učivo treba vždy dôkladne preštudovať a pochopiť vzájomné väzby. Technologický vývoj a s ním spojené metodiky výučby predstavujú nové príležitosti vo vzdelávaní. Učenie pomocou hier nie je nič nové, veď už dlhé roky je prítomné na základných školách a čoraz častejšie sa objavuje aj vo vysokoškolskom prostredí. Hra je popri práci a učení jedným zo základných foriem činností človeka. Je vždy dobrovoľná, je pre zábavu a nesleduje žiadny iný cieľ. Hra má tiež veľký vplyv na vývoj kultúry. Hra odbúrava stres. Možno si to ani neuvedomujeme, ale my sami sme hráčmi, keď pri nákupoch v supermarkete zbierame rozličné body, aby sme ich potom mohli zameniť na rôzne výhody. Gamifikácia neznamena, že sa študenti miesto učenia hrajú. Zaraďujeme ju k inovatívnym metódam vzdelávania. Vzdelávanie a vzdelávacie procesy ponúkajú obrovské príležitosti pre gamifikáciu, pretože je motivácia (demotivácia) študentov opakujúcim sa problémom. Nedostatočná motivácia je v prípade vysokých škôl s ekonomickým zameraním najčastejším dôvodom toho, že študenti nedokončia štúdium.

Cieľom gamifikácie je, aby bolo učenie interaktívne, zaujímavejšie a záživnejšie. Gamifikácia znamená použitie prvkov hier vo vzdelávacom procese. Hernými prvkami sú napr. zbieranie rozličných bodov a odznakov, súťaženie a tiež motivácia napredovať a postúpiť na vyššiu úroveň. Herné prvky môžu byť využívané tak online aj offline. Aby bolo gamifikované vzdelávanie zaujímavé pre študentov, musí taktiež obsahovať potrebné herné, ale i didaktické prvky.

1.3. Manažérske hry – skúsenosti zo zahraničia

Skúsenosti zo zahraničia opísali viacerí autori, napr. Gorelik a Zolotova (2021) zisťovali stochastické princípy optimality v hrách s prírodou a ich aplikácia v investičnom manažmente, Sugahara a Lau (2019) sa zaoberali vplyvom učenia sa prostredníctvom hier ako nástroja zážitkového učenia pre obchodné a účtovnícke vzdelávanie, konkrétne štúdiu zamerali na manažérske hry. Autori skúmajú determinanty efektívnej implementácie učenia sa založeného na hrách (game-based learning GBL) pre zážitkové učenie. Zameriavajú sa na úspešnú iniciatívu GBL s názvom Manažérska hra (Management Game MG) a ako teoretické odôvodnenie prijímajú prístup Boyatzisa založený na teórii a deduktívnej tematickej analýzy spolu s Matsuovým modelom. Celkovo zistenia ukazujú, že MG je efektívne GBL, ktoré rieši päť kľúčových faktorov Matsuovho modelu. Štúdia ďalej objasňuje optimálnu štruktúru úspešného GBL, ktorá umožňuje študentom efektívne získavať vedomosti a zručnosti. V závere je diskutovaných niekoľko dôsledkov štúdie spolu s jej obmedzeniami.

Cieľom štúdie Razak, Kasim a Daud (2019) bolo preto posúdiť efektívnosť používania hry „Inteligentné oceňovanie nákladov“ ako metódy učenia na prekonanie tohto problému. Súprava hier Smart Costing bola vyvinutá ako vzdelávací nástroj, ktorý študentom umožňuje správne klasifikovať náklady podľa určitých kritérií a následne použiť údaje o nákladoch na výpočet celkových nákladov, zisku a predajnej ceny. Študenti majú silné preferencie pri používaní vzdelávacích hier, ktoré pridávajú hodnotu predmetu oceňovanie nákladov. Tieto výsledky podporujú zaradenie hry Smart Costing Game ako úspešnej vzdelávacej stratégie do kurzov nákladového a manažérskeho účtovníctva pre študentov bez účtovníctva.

Zhu et al. (2022) realizovali výpočty na okraji vozidla (Vehicular Edge Computing - VEC) sú sľubnou paradigmou, ktorá využíva vozidlá na odľahčenie výpočtových úloh blízkeho serveru VEC s cieľom podporiť scenáre aplikácií pre vozidlá s nízkou latenciou. Motivovanie serverov VEC k účasti na aktivitách odľahčenia výpočtov a plnému využívaniu výpočtových zdrojov má veľký význam pre úspech inteligentných dopravných služieb. Autori formulujú konkurenčné interakcie medzi servermi VEC a vozidlami ako dvojstupňovú Stackelbergovu hru, kde servery VEC pôsobia ako vedúci hráči a vozidlá ako následníci. Po získaní všetkých informácií o vozidlách server VEC vypočíta jednotkovú cenu výpočtového zdroja. Vzhľadom na jednotkové ceny oznámené serverom VEC vozidlá určia množstvo výpočtového zdroja, ktoré sa majú od servera VEC kúpiť. V scenári, keď sa vozidlá nechcú deliť o svoje výpočtové požiadavky, sa navrhuje schéma riadenia zdrojov založená na hlbokom posilňovacom učení, aby sa maximalizovali zisky vozidiel a servera VEC. Rozsiahle experimentálne výsledky preukázali účinnosť autormi navrhovanej schémy riadenia zdrojov založenej na Stackelbergovej hre a hlbokom posilňovacom učení (sa).

Podľa Miettinen a kol. (2016) sú simulačné hry učenia interaktívne simulácie s hernými charakteristikami. Autori predstavili simulačnú hru učenia pre školenia v oblasti riadenia projektov v oblasti EPCM (inžinierstvo, obstarávanie a riadenie výstavby). Simulačný model využíva systémovú dynamiku, čo je metodika na pochopenie správania dynamických komplexných systémov z rôznych oblastí pomocou modelovania a simulácie. Autori tiež stručne predstavujú, ako bola hra projektového manažmentu prijatá jej hráčmi.

Lew a Saville (2021) skúmali aplikáciu modifikovanej verzie stolovej hry Monopoly na precvičenie naučeného obsahu a optimalizáciu herného vzdelávacieho procesu. Autori použili kvalitatívny prierezový výskumný dizajn prostredníctvom obsahovej analýzy vzdelávacích dokumentov pre 77 účastníkov a analyzovali základné behaviorálne trendy počas 10-ročného obdobia. Výsledky ukazujú šírku učenia sa prostredníctvom hry Monopoly, ktorá bola modifikovaná začlenením rušivých prvkov. Témy zahŕňajú učenie sa o investičnom prostredí, finančnom riadení, alianciách a vzťahoch, investičných stratégiách, investičných taktikách, ľudskom správaní v investičných financiách, ako aj získané osobné poznatky. Základná analýza trendov odhalila konzistentnú prehnanú sebadôveru v investičné stratégie, ako aj podvádžanie. Lew a Saville (2021) v štúdií demonštrujú dôležitosť aktivít, zameraných na rozbor v

herných procesoch a tiež ponúka inštruktážnym dizajnérom rámec, ktorý možno použiť na zváženie návrhu herných vzdelávacích intervencií.

Tariq a Abonamah (2021) predstavili výskum, súvisiaci s výučbou založenou na hrách (Game-Based Teaching - GBT), ktorý sa v poslednom čase zintenzívnil s nárastom technologického pokroku vo výučbových metodikách. Štúdia autorov zahŕňala tri odlišné výučbové hry v piatich rôznych kurzoch počas dvoch semestrov v akademických rokoch 2019 – 2020. Zistenia štúdie naznačujú, že používanie hry GMT na zlepšenie rozvoja vodcovských zručností vrátane kritického myslenia, odhodlania, agility, inovácie, kreativity, motivácie, riadenia konfliktov, inovácií, kreativity a budovania tímu je veľmi účinné. Výsledky štúdie odhalili vodcovské zručnosti, ktoré sa rozvíjali pomocou hier, a tie, ktoré boli nedostatočne rozvinuté a bolo potrebné ich ďalej zlepšovať, píše Tariq a Abonamah (2021).

Oo a Lim (2016) tiež predstavili učenie sa prostredníctvom hier, ktoré sa veľmi úspešne využíva v niektorých oblastiach formálneho vzdelávania. V stavebnom manažmente dochádza k zvýšenému využívaniu hier vo výučbe a učení. Cieľom autorov je zhodnotiť schopnosť manažérskych hier zlepšiť učenie (sa) účastníkov hier. Konkrétne ciele boli preskúmať efektívnosť hry ako vyučovacieho mechanizmu; preskúmať skúsenosti študentov s učením, ich preferencie a motiváciu zapojiť sa do hry; a identifikovať vzťah medzi prvkami hry a ich skúsenosťami s učením a celkovou spokojnosťou. Dotazníkový prieskum uskutočnili na dvoch univerzitách v Austrálii, do hry sa zapojilo 100 študentov. Výsledky ukazujú, že celková spätná väzba od študentov je pozitívna, pričom prevažná väčšina študentov si vzdelávací zážitok užíva. Študenti z oboch inštitúcií uviedli, že uprednostňujú skupinové hry. Študenti však majú odlišné názory na stimuly a motiváciu hry. Zistilo sa, že existujú významné korelácie medzi niektorými prvkami hry a skúsenosťami študentov s učením a celkovou spokojnosťou. Hra má jednoznačne potenciál na adaptáciu v kurzoch súvisiacich s ponukami v stavebníctve. Pedagógovia by mohli zvážiť začlenenie významných prvkov hry s cieľom zlepšiť vzdelávacie skúsenosti študentov a celkovú spokojnosť. Vzhľadom na obmedzený počet štúdií zameraných na hodnotenie vzdelávacích hier by spätná väzba študentov v tomto výskume mala uľahčiť kritickejší a reflexívnejší proces začleňovania podobných foriem hier do výučby stavebného manažmentu.

Cieľom štúdie autorov Siala, Kutsch a Jagger (2020) bolo preskúmať, či si študenti z rôznych kultúr osvojujú seriózne 3D hry, aby si uľahčili učenie sa prenosným manažérskym zručnostiam (manažérskej etiky) a vedomostí. Citovaní autori vykonali prierezovú, medzinárodnú prieskumnú štúdiu (n=319) s účastníkmi z jednej severoamerickej a dvoch britských univerzít. Údaje z prieskumu a koncepčný model boli analyzované a testované pomocou konfirmačnej faktorovej analýzy a modelovania štruktúrnych rovníc. Účastníci prejavili pozitívny postoj k 3D hre a pozitívne reagovali na teóriu prezentovanú ako scenáre „reálneho života“; gamifikačné techniky, ako sú interakcie a dialóg, a odmeny a úrovne postupu, ktoré sú súčasťou hry, hoci osvojenie si hry účastníkmi bolo viac poháňané vonkajšími motiváciami (odmenami) ako vnútornými (jednoduchosť používania a zábava). Okrem toho empirické výsledky naznačujú, že ak sa vezme do úvahy pohlavie, vnímanie a potreby medzikultúrnych študentov v prostredí serióznych hier sa líšia a vykazujú charakteristiky, ktoré sú podobné Rogersovým piatim kategóriám osvojovateľov; Kultúra by teda mohla významne ovplyvniť rozhodnutia študentov prijať seriózne hry ako nástroj manažérskeho učenia. Pre budúcich výskumníkov autori zdôrazňujú rôzne úrovne školenia, podpory a propagačného povedomia, ktoré je potrebné zvážiť, aby sa uľahčilo prijatie serióznych hier pre manažérske vzdelávanie. Pre akademikov a odborníkov z praxe v prostredí učenia sa na pracovisku a manažérskeho školenia autori štúdie zdôrazňujú dôležité faktory, ktoré musia byť neoddeliteľnou súčasťou serióznej 3D hry, a osvedčené postupy pre rozvoj existujúcich inštruktážnych prístupov alebo školiacimi intervenciami. Vzhľadom na päť kategórií užívateľov podľa Rogersa poskytuje táto medzinárodná štúdia zahŕňajúca kultúrne rozmanitých študentov kľúčový pohľad na potenciálne uplatnenie serióznych hier ako nástroja vzdelávania založeného na praxi v akademickej sfére a priemysle.

Podľa Jääskä et al. (2022) Research on Game-based Learning (GBL) Methods teda výskum metód učenia sa prostredníctvom hier (GBL) ukazuje, že môžu zvýšiť motiváciu a učenie študentov v kontexte vysokoškolského vzdelávania. Stále však nie je jasné, či a ako sa metódy GBL dajú využiť vo vzdelávaní v oblasti projektového riadenia. Kváziexperimentálna štúdia autorov analyzuje skúsenosti študentov projektového riadenia s metódou GBL aplikovanou v šiestich európskych vysokých školách koncom roka 2021 a začiatkom roka 2022. Údaje o skúsenostiach študentov boli zhromaždené pomocou prieskumu po hre, v ktorom boli študenti požiadaní, aby zhodnotili, ako použitá metóda GBL ovplyvnila ich motiváciu a učenie. Údaje boli analyzované pomocou

kvalitatívnych aj kvantitatívnych metód. Zistenia Jääskä et al. (2022) zahŕňajú pozitívne a negatívne vnímanie študentov v súvislosti s aplikovanou metódou GBL, ktoré ovplyvnilo ich motiváciu študovať a učiť sa javy projektového riadenia, tiež naznačujú, že riešenia učenia sa prostredníctvom hier možno použiť na motiváciu študentov a na prípravu študentov na zvládanie neistoty, ako je to v reálnych projektoch.

Podľa Deghedi (2023) učenie sa založené na hrách sa ukázalo ako efektívna metóda výučby v rôznych oblastiach vrátane riadenia dodávateľského reťazca (supply chain management - SCM). Autor sa tiež sústredil na vypracovanie indexu zložitosti hier na klasifikáciu, hodnotenie a zoradenie vybraných hier podľa ich zložitosti. Zistenia tejto štúdie budú užitočné pre akademikov a odborníkov z praxe, ktorí sa zaujímajú o logistiku a odborné vzdelávanie a školenia v oblasti SCM, fakty uvedené v štúdiu pomáhajú vzdelávacím inštitúciám vybrať si najlepšiu hru pre konkrétne témy SCM.

Bliemel a Ali-Hassan (2014) niekoľko rokov používali flashovú hru od spoločnosti Intel s názvom „IT Manager 3: Unseen Forces“ ako nástroj zážitkového učenia, v ktorej študenti museli pôsobiť ako manažéri, ktorí v reálnom čase prijímajú rozhodnutia o prioritizácii opravy počítačových problémov, školenia a modernizácie systémov s lepšími technológiami, ako aj riadia rastúci počet technických pracovníkov v priebehu hry. Citovaní autori zistili, že táto skúsenosť bola pre študentov užitočná na zamyslenie sa nad niekoľkými teóriami IT manažmentu, ktoré sa naučili v online kurze Manažérske informačné systémy, a na ich aplikáciu. Konkrétne reflexívne otázky podporili zamyslenie sa nad úlohou CIO, princípmi projektového riadenia, rozpočtovaním IT iniciatív, ako aj vplyvom IT projektov na vyvážený systém hodnotenia. Bliemel a Ali-Hassan (2014) opísali metódy zážitkového učenia a online kurz a ciele modulu, kde použili hernú simuláciu role manažéra informačných technológií. Skúmali tiež prvky toho, čo robí hru dobrou, a prepojili ich s kľúčovými vlastnosťami hry IT Manager 3 a opísali, ako ich použili na posilnenie teoretických konceptov. Potom podrobne rozobrali, aké výzvy a prekážky sa vyskytli pri implementácii hry v kurze, a zdôraznili, ako môžu byť online hry efektívne v online kurzoch manažérskych informačných systémov.

Cieľom štúdie Jhan, Pin a Hong-Wen (2022) bolo preskúmať rozdiely v učebných dráhach a hodnotách medzi študentmi rôzneho rodu a vzdelania v digitálnom vzdelávaní založenom na hrách na taiwanskom vyššom odbornom vzdelávaní. Tieto zistenia nielen umožnia školiteľom a pedagógom dozvedieť sa viac o rozdieloch v učení sa jednotlivcov,

ale budú tiež slúžiť ako užitočné usmernenia pre zlepšenie vyučovacej stratégie používanej vývojármi digitálnych hier.

Apostolopoulos, Tsiropoulou a Papavassiliou (2021) skúmali kombinovaný problém výberu energetickej spoločnosti a riadenia reakcie na dopyt (Demand Response Management - DRM) v inteligentnej sieti pozostávajúcej z viacerých energetických spoločností a viacerých zákazníkov pomocou techniky posilňovacieho učenia a teórie hier. Každá energetická spoločnosť je charakterizovaná svojou reputáciou a konkurencieschopnosťou. Zákazníci, ktorí pôsobia ako učiace sa automaty, vyberajú najvhodnejšiu energetickú spoločnosť, ktorej majú byť poskytované služby, z hľadiska ceny a uspokojenia potrieb elektriny, prostredníctvom mechanizmu založeného na posilňovacom učení. Vzhľadom na výber energetickej spoločnosti zákazníkmi je problém DRM formulovaný ako dvojstupňový rámec teórie hier. V prvej fáze sa určí optimálna spotreba elektriny zákazníkov a v druhej fáze sa získajú optimálne ceny energetických spoločností. Výstup problému DRM slúži na spracovanie učebného systému na budovanie vedomostí a na záver o optimálnom výbere energetickej spoločnosti. Na realizáciu vyššie uvedeného rámca sa zavádza dvojstupňový iteračný algoritmus výberu energetickej spoločnosti a riadenia reakcie na dopyt (PC-DRM). Vyhodnotenie výkonnosti navrhovaného prístupu sa dosahuje prostredníctvom modelovania a simulácie a je ilustrovaná jeho nadradenosť oproti iným prístupom.

Radu, Beleiu a Nistor (2014) predstavili návrh vzdelávacej hry s minimálnou hodnotou pre školenie v oblasti projektového riadenia a hodnotenie kompetencií. Opisujú príklad seriózneho herného prístupu k projektovému riadeniu, ktorého cieľom je byť zábavný, vzdelávací a ilustratívny pre reálny obchodný kontext a oblasť projektového riadenia.

Gamifikácia je stratégia, ktorá využíva štruktúru hier na podporu motivácie a zapojenia, píše Horita a kol. (2025) a uvádzajú, že ročná študentská konferencia bola vytvorená na podporu diskusie o študentských projektoch a problémoch zistených počas ich štúdia. V roku 2021 bola gamifikácia implementovaná na zlepšenie podujatia a autori uvádzajú skúsenosti s použitím gamifikácie na výročnej študentskej konferencii Inštitútu Oswalda Cruza. Na tvorbe platformy sa podieľala študentská rada, vedenie inštitútu, novinársky tím a spoločnosť Ekoá. Gamifikovaná platforma bola vybudovaná s prvkami afektívnej pamäte inštitútu s použitím klikateľných ikon so vzhľadom budov inštitútu, usporiadaných podľa ich funkcií. Autori štúdie si všimli, že počet účastníkov sa v

porovnaní s predchádzajúcim rokom zvýšil z 240 na 759. Diskusia o vedeckých projektoch bola prispôbená vzdialenému prostrediu, aby študenti mohli odhaliť svoje ťažkosti počas pandémie. Boli navrhnuté aktivity na zvýšenie sociálnej interakcie zamerané na zlepšenie duševného zdravia a na zvýšenie zapojenia bola k dispozícii online hra pre viacerých účastníkov. Na konci účastníci odpovedali na dobrovoľný prieskum na získanie spätnej väzby. Záverom Horita a kol. (2025) uvádzajú, že využitie gamifikácie obohacuje dištančné podujatia a je dobrým zdrojom na zlepšenie motivácie, kontinuity a sociálnej interakcie.

Khan et al. (2022) píše, že súťaže v počítačovej bezpečnosti zohrávajú významnú úlohu pri povzbudzovaní študentov, aby sa venovali kybernetickej bezpečnosti, ako aj pri zlepšovaní systému vzdelávania v oblasti kybernetickej bezpečnosti. Úroveň náročnosti úloh v oblasti počítačovej bezpečnosti môže byť pre väčšinu študentov a študentov zastrašujúca, čo je jedným z dôvodov nedostatku odborníkov v oblasti kybernetickej bezpečnosti, okrem toho aj nedostatok technického školenia a materiálov. Riziká, ktoré predstavujú kybernetické útoky, sa neustále vyvíjajú, čo stavia vzdelávanie v oblasti kybernetickej bezpečnosti do neustále sa meniacej oblasti, v ktorej je niekedy ťažké vyučovať. Okrem toho je ťažké nastaviť laboratória kybernetickej bezpečnosti a nástroje hodnotenia nie sú presné. To samozrejme ovplyvňuje správne zapojenie študentov a výsledky vzdelávania. Na riešenie týchto problémov navrhujú Khan et al. (2022) vzdelávaciu platformu založenú na hrách na zlepšenie vzdelávania v oblasti kybernetickej bezpečnosti. Platforma využíva prispôsobený motivačný model ARCS na navrhovanie a hodnotenie rôznych výziev, zahŕňa virtuálne laboratórium pre študentov s potrebnými nástrojmi na precvičovanie a webový portál, kde sú umiestnené všetky výzvy a vzdelávacie materiály. Cieľom je pomôcť študentom učiť sa vlastným tempom o rôznych výzvach v oblasti kybernetickej bezpečnosti, dať im príležitosť získať hackerské zručnosti s ohľadom na etiku v oveľa bezpečnejšom prostredí. Učenie sa riešením zábavných hádaniek a hraním vzdelávacích hier má obrovský vplyv na výkon študentov v oblasti kybernetickej bezpečnosti. Hoci poskytnuté riešenie bolo vyvinuté pre Univerzitu Spojených arabských emirátov, Khan et al. (2022) veria, že prináša rovnaké výhody aj v podobných vzdelávacích inštitúciách.

Machová a kol. (2020) píše, že v mnohých prípadoch sa u študentov stretávame s vnímaním tradičného školstva ako neefektívneho a nudného. Hoci zo strany učiteľov je neustále vyvíjaná snaha hľadať nové vyučovacie, do veľkej miery sa však zhodujú, že

dnešné školy, a to nielen vo vysokoškolskom vzdelávaní, čelia hlavným problémom týkajúcim sa motivácie a angažovanosti. Využívanie vzdelávacích hier ako učebných nástrojov je sľubný prístup vzhľadom na ich schopnosti učiť a posilňovať nielen vedomosti, ale aj dôležité zručnosti, ako je riešenie problémov, spolupráca a komunikácia. Hry majú pozoruhodnú motivačnú silu; využívajú množstvo mechanizmov na povzbudenie ľudí, aby s nimi spolupracovali, často bez akejkoľvek odmeny, len pre radosť z hry a možnosť vyhrať. Zavedenie vysoko pútavej výučbovej hry je ťažké, o tom niet pochyb, časovo náročné a do istej miery aj finančne nákladné, pritom sa zvyčajne zameriava na určitú predmetovú oblasť na strane jednej a na strane druhej si vyžaduje určitú technickú infraštruktúru a primeranú pedagogickú integráciu. Na rozdiel od používania komplikovaných hier, ktoré si vyžadujú veľké úsilie v oblasti dizajnu a vývoja, prístup „gamifikácie“ navrhuje použitie prvkov myslenia a dizajnu hier na zlepšenie zapojenia a motivácie študentov. Tradičné metódy výučby, ako prednášky, učebnice a veci nazývané eLearning sú pasívnymi elektronickými verziami prednášok a učební, už v súčasnosti nevyhovujú požiadavkám kladeným zo strany študentov. Tí z nás, ktorí učia, musia poskytovať nástroje zamerané na cieľ a zapojenie, význam zapojenia sa do vzdelávania je funkciou simulačného a vzdelávacieho prostredia. Navyše sa angažovanosť posilňuje, keď sa študentom predkladajú ciele, náročné úlohy, autentický a presvedčivý príbeh, stupeň novosti a množstvo zaujímavých postáv a rolí. Študenti v kurzoch so zvýšenou simuláciou identifikovali stanovenie cieľov, spracovanie informácií, organizačné a medziľudské zručnosti, predpovede predaja, podnikateľské zručnosti, finančnú analýzu, ekonomickú konceptualizáciu, riadenie zásob, matematické modelovanie, prenájom, školenie, motiváciu, zvýšenú kreativitu, komunikačné zručnosti, analýzu údajov, strategické plánovanie a iné ako súčasť vzdelávacích skúseností.

Zdá sa, pokračujú Machová a kol. (2020), že gamifikácia sa objavuje v mnohých odvetviach, vrátane podnikania, organizačného riadenia, ďalšieho vzdelávania, zdravotníctva, sociálnej politiky a vzdelávania. Pojem sa týka „použitia hernej mechaniky v iných ako herných kontextoch“. Možnosti skúmania zavedenia nových inovatívnych metód výučby so zreteľom využitia motivačného potenciálu pre študentov je nesporne nielen zaujímavé, ale pre zvyšovanie konkurencieschopnosti vysokoškolských inštitúcií aj žiaduce. Ako sa v konečnom dôsledku ukazuje, téma manažérskych hier a ich efektívneho využitia je stále mimoriadne aktuálna.

2. MANAŽÉRSKE KOMPETENCIE – TEORETICKÉ A APLIKAČNÉ VÝCHODISKÁ

Európska komisia (2020) v dokumente *LifeComp* definuje kompetencie ako schopnosť a ochotu vysvetliť javy pomocou základných vedomostí a vedeckej metodológie — vrátane pozorovania, experimentovania, formulovania otázok a odvodenia záverov na základe dôkazov. Tento prístup zahŕňa chápanie vedy ako bádania, využívanie logického a racionálneho myslenia pri overovaní hypotéz, schopnosť prispôbiť svoje presvedčenia novým experimentálnym zisteniam, zručnosti pri manipulácii s technickými nástrojmi a vedeckými dátami, vyvodzovanie záverov a uvedomenie si etických a environmentálnych dôsledkov vedeckého pokroku.

Podľa Matúšovej a Kollára (2024) kompetencie možno chápať ako synergickú kombináciu viacerých prvkov: teoretických poznatkov, praktických zručností, psychologického a behaviorálneho nastavenia, postojov a kultúrnych hodnôt, ktoré jednotlivcom umožňujú kreatívne, efektívne a úspešné riešenie rozličných životných a pracovných situácií. Tento komplex vedie zároveň k jeho osobnému rastu a spoločenskej zodpovednosti (Matúšová a Kollár, 2024). V rámci sociálno-vzdelávacieho diskurzu sa kompetencia chápe ako predispozícia, zložená z učených aj vrodenných kvalít, osvojená formálnym i neformálnym vzdelávaním a osobnými skúsenosťami. Kľúčové kompetencie zahŕňajú tvorivé myslenie, kritické uvažovanie, schopnosť adaptovať sa, interpersonálne zručnosti, digitálnu gramotnosť, komunikačné výkony a podobne (Stacho a Stachová, 2024). Kompetencia sa taktiež v slovenskom kontexte chápe ako preukázaná schopnosť aplikovať vedomosti, zručnosti, postoje a hodnoty v praxi podľa stanovených štandardov, pričom slúži osobnému i odbornému rozvoju jednotlivca (Barnová a Hasajová, 2022; Barnová, Krásna a Porubčanová, 2024; Porubčanová, Barnová a Krásna, 2023; Barnová et al., 2021; Barnová, Hasajová a Krásna, 2022).

Manažérske kompetencie, vymedzované na základe európskych rámcov životných kompetencií (napr. *LifeComp*, kľúčové kompetencie pre život podľa Európskej komisie, 2020; Čepelová a Štefancová, 2025) a slovenskej literatúry (Hlásny, 2024, 2025a; Treľová a Hlásny, 2023a), zahŕňajú široké spektrum zručností (podrobnejšie aj Szarková (2020, 2002, 2009, 2011, 2014); Szarková a kol. (2013, 2010); Gažová Adamková, Szarková a Volár (2010) alebo Szarková, Beláňová a Matkovčíková (2018) a ďalší autori. Ide o kompetencie ako komunikácia, rozhodovanie, riešenie problémov,

emocionálna inteligencia, samostatnosť, motivácia, tímová spolupráca a vízia. Ich rozvoj prispieva k adaptabilite, iniciatíve, efektívnemu zvládaniu stresu, psychickej odolnosti a proaktívnemu konaniu — všetko jedinci pomáha zvládať životné výzvy aj meniace sa podmienky na trhu práce, a zároveň podporuje osobný i spoločenský rozvoj (Stacho a Stachová, 2024; Matúšová a Kollár, 2024; Horváth, Hlásny a Krásny, 2021 a iní autori). Manažérske kompetencie vymedzujeme podľa Hlásny (2024, 2025a,b,c), Treľová a Hlásny (2023a,b,c) vo viacerých dimenziách, uvádzame ich v predchádzajúcom zdroji Čepelová a Štefancová (2025).

Kompetencie preto predstavujú komplexný, viacrozmerný koncept, zahŕňajúci vedomosti, praktické zručnosti, emocionálne a behaviorálne nastavenie a kultúrne hodnoty. Sú adaptabilnou kvalifikáciou umožňujúcou vysokú výkonnosť v rôznych kontextoch od každodenného života až po profesionálne prostredie. Všetky uvedené definície spoločne (európske aj slovenské) poskytujú robustný rámec na pochopenie a rozvoj kompetencií v modernom vzdelávaní, manažmente a spoločenskom živote.

Výskum aplikácie technológií založených na umelej inteligencii (AI) v oblasti riadenia ľudských zdrojov (HRM) pritiahol značnú vedeckú pozornosť, píše Deepa a Sekar (2023). Napriek tomu len málo štúdií zjednotilo kľúčové trendy v zavádzaní AI pre HRM, najmä pokiaľ ide o manažérske kompetencie potrebné na zavádzanie technológií založených na AI a identifikáciu kľúčových smerov výskumu pre HR manažérov, vrátane vývoja rámca kompetencií zameraného na AI pre HR manažérov. Na identifikáciu súčasného smeru výskumu pre manažérov zavádzajúcich AI v HRM citovaní autori vykonali systematický prehľad literatúry (SLR) a bibliometrická analýza. Pomocou dynamického pohľadu na schopnosti (DCV) identifikovali niekoľko tém manažérskych schopností potrebných na zavádzanie AI v HRM. SLR identifikoval aplikácie rôznych nástrojov a techník AI v oblasti HR funkcií, pričom nábor a výber zamestnancov boli jednou z oblastí s najširším využitím aplikácií AI. Manažérske kognitívne schopnosti, manažérsky ľudský kapitál a manažérsky sociálny kapitál DCV boli považované za počiatočné kódovacie kategórie, v rámci ktorých sú rôzne manažérske kompetencie potrebné na zavádzanie AI v HRM. Táto štúdia využila SLR, bibliometrickú analýzu a riadenú obsahovú analýzu ako tri odlišné, ale vzájomne prepojené súbory metodík na získanie nových poznatkov o zavádzaní AI pre HRM a Deepa a Sekar (2023) zdôrazňujú súvisiace manažérske schopnosti, ktoré je potrebné zmapovať pre jeho prijatie.

Ako píše Kychko a kol. (2021) demografická situácia na Ukrajine sa vyznačuje rýchlym poklesom populácie, migračným odlivom práceschopných ľudí do zahraničia a zníženým hospodárskym rozvojom, vedie k zhoršeniu domáceho trhu práce a nárastu počtu nezamestnaných občanov. Je to spôsobené nielen makroekonomickými faktormi, ale aj podceňovaním dôležitosti správne zvolenej stratégie riadenia. Plné využitie kompetentného prístupu k riadeniu môže pomôcť zlepšiť situáciu, pretože iba kompetentný manažment je schopný robiť správne manažérske rozhodnutia a včas reagovať na riziká podnikateľského prostredia, byť schopný čeliť výzvam a udržať si vedúce pozície. Na to je potrebné určiť, ktoré kompetencie umožnia lídrovi byť úspešný, berúc do úvahy špecifiká organizácie a úroveň manažéra. Optimálna rovnováha manažérskych kompetencií otvára manažérom nové príležitosti na budovanie osobných schopností aj potenciálu organizácie, ktorú riadia. Autormi navrhnutá metóda na určenie úrovne kompetencií manažérov bude mať včasný vplyv na rozvoj kompetencií, pretože racionálne manažérske rozhodnutia závisia od konečného výsledku organizácie, a tým otvárajú nové príležitosti na zvýšenie jej ekonomického a finančného potenciálu. To následne pomôže – veria Kychko a kol. (2021) - zvýšiť imidž organizácie, propagovať jej HR-značku a tým aj povedomie potenciálnych zamestnancov o možnosti úspešne si vybudovať kariéru vo svojej krajine, čo postupne zníži odliv pracovnej sily do zahraničia.

Kingu, Ismail a Kibusi (2024) skúmali manažérske kompetencie manažérov primárnej zdravotnej starostlivosti v oblasti umožňovania a riadenia zmien. Štúdia sa uskutočnila v Tanzánii a použila prierezový výskumný prístup. Na zhromaždenie údajov od sto dvoch manažérov v zdravotníctve autori použil prístup sčítania ľudu a na analýzu zhromaždených údajov sa použili štatistické riešenia produktov a služieb s využitím SPSS verzie 25. Výsledky ukazujú, že pokiaľ ide o ukazovatele v rámci prípravy na zmenu, implementácie zmeny, hodnotenia zmeny a vodcovských kvalít týkajúcich sa konštruktov vedenia zmien, 73,53 %), 65,69 %) a 76,47 %) manažérov v zdravotníctve je kompetentných a 26,47 %), 34,31 %) a 23,53 %) je menej kompetentných. Štúdia Kingu, Ismail a Kibusi (2024) dospela k záveru, že manažéri primárnej zdravotnej starostlivosti v Tanzánii preukázali nízku úroveň kompetencie pri uľahčovaní a riadení zmien.

Štúdia Mahohoma (2024) sa ponára do súvislosti medzi osobnými hodnotami a rozvojom manažérskych kompetencií medzi vlastníkmi-manažérmi malých a stredných podnikov v Durbane v Južnej Afrike. Motivovaný nenahraditeľnou úlohou manažérskych kompetencií pri udržiavaní malých a stredných podnikov, napriek ich značnému

príspevku k rozvíjajúcim sa ekonomikám, ako je Južná Afrika, sa tento výskum snaží odhaliť význam osobných hodnôt pri formovaní manažérskych kompetencií vlastníkov-manažérov v Durbane. Hoci predchádzajúce empirické štúdie uznávajú dôležitosť kompetencií, dostatočne nepreskúmali nuansovaný vzťah s osobnými hodnotami v tomto konkrétnom kontexte. Štúdia použila prierezový prieskumný dizajn s čisto kvantitatívnym prístupom a ako veľkosť vzorky použila 248 vlastníkov alebo manažérov malých a stredných podnikov v Durbane. Analýza údajov zahŕňala deskriptívnu a inferenčnú štatistiku, ktorá zahŕňala miery centrálnej tendencie a Spearmanovu koreláciu. Kľúčové zistenia zdôraznili pozitívny vplyv osobných hodnôt na rozvoj manažérskych kompetencií medzi vlastními-manažérmi. Je zaujímavé, že sa objavil negatívny významný vzťah medzi úrovňou vzdelania a manažérskymi kompetenciami vlastníkov-manažérov MSP, čo spochybnilo konvenčné predpoklady. Štúdia navyše odhalila pozitívnu a významnú súvislosť medzi pracovnými skúsenosťami vlastníkov-manažérov a ich manažérskymi kompetenciami. Praktické a manažérske dôsledky naznačujú zakotvenie osobných hodnôt medzi zamestnancami vlastníkov-manažérov prostredníctvom pravidelných interných workshopov. Štúdia ďalej odporúča integráciu podnikateľského vzdelávania do škôl, vysokých škôl a univerzít s dôrazom na podnikateľské aj manažérske kompetencie. Výskum Mahohoma (2024) prispieva k preklenutiu priepasti medzi teoretickými poznatkami a praktickými aplikáciami týkajúcimi sa osobných hodnôt a manažérskych kompetencií v sektore malých a stredných podnikov. Objasnením zložitej dynamiky medzi týmito premennými štúdia prehĺbuje naše chápanie jedinečných výziev, ktorým čelia vlastníci-manažéri pri rozvoji a udržiavaní úspešných malých a stredných podnikov v Durbane.

Ako ukazujú skúsenosti z domáceho prostredia i zahraničia, téma manažérskych hier a ich efektívneho využitia aj vo vzťahu k rozvoju manažérskych kompetencií je stále aktuálna, lebo:

- preukázateľne zvyšuje efektívnosť učenia cez zážitkové učenie. Manažérske hry sú praktickým nástrojom zážitkového učenia, ktorý umožňuje účastníkom „učiť sa zážitkom“ – teda skúšať rozhodnutia v simulovanom, ale realistickom prostredí. Takéto učenie výrazne zlepšuje zapamätanie vedomostí v porovnaní s tradičnými formami.
- tiež rozvíjajú rozhodovacie schopnosti bez rizika, lebo manažérske simulácie vytvárajú prostredie, kde je možné robiť strategické rozhodnutia bez reálnych

dôsledkov. To účastníkom umožňuje experimentovať, učiť sa z chýb a získať sebavedomie pre rozhodovanie v skutočných situáciách.

- významnou mierou podporujú tímovú prácu a medziodborovú spoluprácu, hry často simulujú viaceré tímy alebo oddelenia, ktoré si musia koordinovať svoje rozhodnutia pri spoločnom ciele. Takýto formát rozvíja komunikáciu, vedenie a riešenie konfliktov.
- sa dá povedať, že precvičovanie a rozvoj soft skills a hard skills je v rovnováhe, účastníci rozvíjajú nielen taktické schopnosti ako stratégia, plánovanie a financie, ale aj interpersonálne zručnosti ako leadership, motivovanie tímu či vyjednávanie.
- podľa nášho názoru - simulácie umožňujú pochopiť vzťahy medzi rôznymi oblasťami podniku alebo organizácie – napr. marketing ovplyvňuje financie, výroba ovplyvňuje cashflow atď. Toto systémové vnímanie je kľúčové pre strategické riadenie.
- tiež umožňujú emocionálne zapojenie a zvýšenie motivácie. Vďaka interaktívnemu formátu hry sú účastníci emocionálne viac zapojení – rastie ich motivácia, angažovanosť aj spokojnosť s učením (sa).
- efektívne vybrané a realizované manažérske hry tiež umožňujú prípravu na krízové situácie a rozhodovanie pod tlakom, lebo v časoch zvýšenej neistoty (pandémie, geopolitické riziká, kybernetické hrozby, vojnové konflikty, prírodné katastrofy...) si podniky nasadzujú krízové simulácie, ktoré vedú k rozvoju schopnosti rozhodovať sa aj pod stresom. Tieto metódy ponúkajú spätnú väzbu a facilitáciu expertmi, čo výrazne zvyšuje pripravenosť manažérov.
- vysoké školy a podnikové vzdelávanie čoraz častejšie zakladajú špecializované simulačné laboratória, ktoré rozvíjajú kritické myslenie a strategickú predstavivosť študentov a tiež aj prestížne spoločnosti s medzinárodným renomé nasadzujú serious board games / management board games do internej prípravy svojich zamestnancov.

Myslíme si, že rýchly technologický rozvoj v oblasti umelej inteligencie predstavuje potenciál vyvolať zásadné modifikácie kompetencií človeka. Integrácia inovácií s digitálnymi technológiami by mohla umožniť vylepšenie individuálnych schopností v oblastiach ako rýchlosť učenia, prispôsobivosť a imunologická odolnosť. Takéto intervencie by mohli prispieť k zvýšeniu pracovného výkonu a zlepšeniu zdravotného stavu populácie. Následkom toho môže byť dlhodobé udržanie aktívneho

občianstva a spoločenskej zodpovednosti. V dôsledku zmeny základných biologických predpokladov by však bola nevyhnutná revízia kompetenčných profilov, keďže kritériá používané v súčasnosti by už nemuseli byť adekvátne. Rozvoj kompetencií považujú autorky vysokoškolských skrípt zásadne významný v súčasnosti a v blízkej budúcnosti s ohľadom na zvyšovanie zamestnatel'nosti, sociálne začlenenie a aktívne občianstvo. To je o to dôležitejšie v kontexte budúcej spoločnosti, ktorá bude čeliť permanentným technologickým zmenám a výzvam trhu práce. Vzdelávanie v digitálnej ére sa stáva kľúčovým nástrojom prípravy jednotlivcov na tieto výzvy, pričom podporuje ich osobný a profesionálny rozvoj. Preto je nevyhnutné, aby politické a vzdelávacie systémy podporovali rozvoj relevantných kompetencií na všetkých úrovniach vzdelávania. Inovácie vo vzdelávacích prístupoch, hodnotiacich metódach a didaktických postupoch budú rozhodujúce pre prípravu jednotlivcov na príchod technologických zmien a získanie nových zručností potrebných na adaptáciu v neustále sa meniacom svete.

Otázky/úlohy pre študentov:

1. Vlastnými slovami vysvetlite zámer manažérskej hry v manažérskom vzdelávaní.
2. Vysvetlite, prečo sa hra (aj keď je zábavná a voľná) zvykne riadiť pravidlami – akú funkciu majú tieto pravidlá?
3. Obhájte alebo oponujte tvrdeniu, že manažérske hry nahrádzajú tradičné učebné metódy. Podporte tému konkrétnymi argumentmi z textu i iných empirických skúseností.
4. Opíšte, ako sa v manažérskych kompetenciách prejavuje synergia teoretických vedomostí, praktických zručností a kultúrnych hodnôt.
5. Pomenujte vybrané pozitívne prínosy a negatíva využívania manažérskych hier pre ďalšie vzdelávanie manažérov v podnikovej praxi.
6. Porovnajte možnosti využívania manažérskych hier ako metódy vzdelávania vysokoškolských študentov v študijnom programe Ekonómia a manažment a manažérskych hier pre ďalšie vzdelávanie manažérov v podnikovej praxi.
7. Aké sú možné zdôvodnenia požiadavky, že manažér musí disponovať kompetenciou "emocionálna inteligencia"?
8. Pomocou umelej inteligencie vytvorte manažérsku hru tak, aby bola vhodná pre vysokoškolákov – študentov študijného programu Ekonómia a manažment a vyskúšajte ju so spolužiakmi.
9. Navrhните pilotný návrh inovatívnej manažérskej simulácie (napr. pre biznis, projektovú komunikáciu alebo krízový manažment). Uved'te: cieľ, typ hry, pravidlá, očakávané kompetencie k rozvoju.
10. Kriticky zhodno'te, či Dimenzia 6 (Manažment zmeny) adekvátne zachytáva potreby moderného manažéra v multikultúrnom prostredí.
11. Navrhните dvojdnový didaktický workshop pre vysokoškolských učiteľov, na základe ktorého by dokázali tvoriť a efektívne využívať manažérske hry.
12. Vytvorte návrh školiacej aktivity pre rozvoj manažérskej kompetencie "vodcovstvo", ktorá je založená na tímových projektoch.
13. Inovujte rámec kompetencií, ktorý by spájal LifeComp rámec s európskym konceptom vedeckej kompetencie pre študentov STEM odborov.
14. Inovujte rámec kompetencií, ktorý by spájal LifeComp rámec s európskym konceptom vedeckej kompetencie pre manažérov vo Vami vybranej oblasti národného hospodárstva.

3. MANAŽMENT VZDELÁVANIA – VZDELÁVANIE V MANAŽMENTE: MANAŽÉRSKE HRY - PRÍKLADY DOBREJ PRAXE

V tretej časti vysokoškolských skrípt uvádzame vybrané manažérske hry ako príklady dobrej praxe. Manažérske hry ako príklady dobrej praxe v týchto vysokoškolských skriptách majú jednotnú štruktúru:

Názov manažérskej hry:

Zdroj manažérskej hry:

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry:

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry:

Ciele manažérskej hry:

Pomôcky k realizácii manažérskej hry:

Pravidlá manažérskej hry:

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry:

Vyhodnotenie manažérskej hry:

Alternatívy/obmeny manažérskej hry:

Vychádzame tiež z predpokladu, že mnohé z uvedených manažérskych hier je možno realizovať aj v rámci hybridného vzdelávania, systémom on-line alebo dištančne (podrobnejšie napr. Steele, Ščasná a Hlásny, 2023)

Veľký obraz (The big picture)

Zdroj manažérskej hry: Stack, J., The Great Game of Business – The Only Sensible way to run a company. London: PROFILE BOOKS LTD, 2013. 86-87 s. ISBN 9781781251522

Spracované podľa: M. Žonca

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 1 – 3 hodiny

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 12 – neobmedzene

Ciele manažérskej hry: Zlepšenie spolupráce a komunikácie, uvoľnenie kreativity, posilnenie tímovej dynamiky, zvýšenie morálky a angažovanosti zamestnancov i budovanie tímu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: štetce, farby, prázdne plátno, diagram naznačujúci pozíciu na väčšom plátne.

Pravidlá manažérskej hry: Veľký obraz je spoločná aktivita určená špeciálne pre firemné tímy. Koncept sa točí okolo rozdelenia zamestnancov do malých tímov, pričom každý tím je zodpovedný za namaľovanie malého segmentu väčšieho obrazu. Konečným výsledkom je majstrovské dielo, ktoré spája úsilie všetkých tímov a prezentuje ich spoločnú kreativitu a tímovú prácu.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Profesionálny tím grafických dizajnérov vytvorí vlastný obraz na základe preferencií vašej organizácie. Obrázok môže byť prispôbený tak, aby odrážal hodnoty vašej spoločnosti, slávnostný motív, významné úspechy, budúce ciele, alebo dokonca stváranie slávneho umeleckého diela. Po dokončení sa obrázok rozdelí na menšie časti, pričom každá časť sa prideli inému tímu. Tímy majú k dispozícii farby, štetce a všetky potrebné materiály. Potom dostanú voľnosť interpretovať a namaľovať svoje príslušné časti pomocou svojej jedinečnej kreativity. Počas práce na svojich úsekoch musia tímy efektívne spolupracovať a komunikovať, aby sa zabezpečilo, že sa všetky línie stretnú a farby budú bezchybne ladiť. Cieľom je vytvoriť jednotné a vizuálne príťažlivé dielo.

Vyhodnotenie manažérskej hry: V The Big Picture je zdôraznená dôležitosť tímovej práce, kooperácie a komunikácie, prostredníctvom procesu maľovania umeleckého diela epických rozmerov. Veľkolepé odhalenie, ktoré nasleduje po stručnom debriefingu vždy vyvolá obrovský potlesk.

Alternatívy / obmeny manažérskej hry: Build Bridges, Not Walls – Dva tímy musia postaviť samostatné polovice mosta s použitím materiálu, ktorý dostali. Keď sú ich polovice hotové, musia vymyslieť, ako do seba polovice zapadnú. Kým budú zamestnanci budovať most, tak zároveň budú búrať múry medzi sebou. Odtiaľ pochádza aj názov hry.

Bodky v pohybe

Zdroj manažérskej hry: <http://www.institutik.cz/wp-content/uploads/2010/10/The-big-book-of-conflict-resolutiongames.pdf>

Spracované podľa: B. Bystrianská

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 10-20 minút.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 10 a viac hráčov.

Ciele manažérskej hry: Pri tvorbe novej skupiny alebo tímu ľudí, zo začiatku spoločnej práce prevládajú v skupine pocity neistoty a nepohodlia. Keď sa ľudia navzájom dobre nepoznajú, atmosféra v rámci skupiny je neistá a nervózna. Hry sú zjednodušeným cvičením určená na pomoc skupiny prekonať tieto obavy a pocit neistoty, nervozity. Taktiež pomáhajú členom skupiny orientovať sa v nových situáciách, ktoré môžu nastať v skupine a pri spoznávaní svojich kolegov. Hra podporuje skupinu na ceste k dosiahnutiu fungujúceho a šťastného tímu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: nie sú potrebné žiadne pomôcky.

Pravidlá manažérskej hry: Hráči sa voľne pohybujú po miestnosti na hudbu, ktorá hrá v pozadí. Moderátor zastaví hudbu a vyzve účastníci k určitej činnosti, napríklad: "Každý si musí potriasť rukou s čo najväčším počtom ľudí v nasledujúcich desiatich sekundách". Všetci musia okamžite splniť úlohu. Pri opätovnom spustení hudby sa účastníci vrátia späť k tancu, pokiaľ nie je zadaná ďalšia úloha. Tieto úlohy môžu byť prispôbené k určitej téme, činnosti, alebo schopnostiam hráčov. Toto cvičenie môže byť taktiež použité ako spôsob delenia hráčov do skupiny podľa určitých zručností. Príklady úloh:

- Potriasť si rukou s čo najväčším počtom ľudí.
- Dotknúť sa štyroch stien v miestnosti.
- Dostať sa do skupiny ľudí s rovnakou farbou vlasov alebo očí, akú máte vy.
- Dostať sa do skupiny s rovnakým mesiacom narodení.

Popis: Hudba pomáha vytvoriť príjemné prostredie pre hranie hier a to pomáha hráčom sa vyjadriť viacej spontánne. Hudba nehrá hlavnú úlohu v tej hre, ale to robí tuto hru jednoduchšiu a zaujímavejšiu a hráči sa pri tom uvoľnia.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hudba pomáha vytvoriť príjemné prostredie pre hranie hry a to pomáha hráčom sa vyjadriť a uvoľniť. Ľudia začnú tancovať uvoľnia sa a pri vypnutí pesničky musia hľadať svoju skupinu.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Manažérsku hru vyhrávajú tí, ktorí vytvoria najväčšiu skupinu ľudí. Zapíše sa skupina s najväčším počtom ľudí a hrá sa ďalej.

Alternatívne odmeny manažérskej hry: Lepšie sa spoznať, vytvorenie lepšieho kolektívu, poprípade sa spriatelieť. Viacej si pomáhať rámci kolektívu.

Dlhý a bystrozraký

Zdroj manažérskej hry: EVANGELU.J.E.,FRIDRICH.O.2011. 133 her pro motivaci a rozvoj týmu. 2. rozšířené vydání. Management. Praha: Grada Publishing a.s.,2011.176s. ISBN 978-80-247-3927-4.

Spracované podľa: S. Deličov

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 20 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 6 až 20 (do páru)

Ciele manažérskej hry: Uvedomenie si, aký význam má dávať správne inštrukcie a zároveň ich počúvať. Pomáha uvedomiť si, aké náročné je niekedy niečo vysvetliť tak, aby si dotyční nemuseli „domýšľať.“ Aktivita priamo poukazuje na následky nepresných, alebo neúplných informácií, posilnenie tímu a prebudenie k tvorivosti.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: šatky na zaviazanie očí

- v prírode: menšie kamene, alebo drevené palice
- v miestnosti: pastelky, alebo šnúrky, nákres konečnej stavby

Pravidlá manažérskej hry: Manažér hry (nadriadený) nachystá potrebné pomôcky na realizáciu hry. Rozmiestni ich tak, aby ich nebolo na prvý pohľad vidieť. Po príchode tímu rozdelí členov do dvojíc a rozhodne, kto z dvojice bude mať zviazané oči a až potom rozdá úlohy.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Člen z dvojice, ktorý nemá zviazané oči musí stáť na mieste, ale môže dávať pokyny verbálne, alebo neverbálne, ktoré druhý člen, ktorý nevidí vykonáva. Úlohou každej dvojice je nájsť materiál, priniesť ho na určené miesto a podľa obdržaného nákresu vytvoriť stavbu. (plot, most, pyramídu)Člen, ktorý má odkryté oči a popisuje nesmie nazvať priamo útvar, ktorý treba postaviť, môže ho vysvetliť iba opisom.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Manažér po skončení manažérskej hry vyhodnotí účastníkov. Dvojica, ktorá splní úlohu ako prvá vyhráva, pričom na splnenie úlohy je podstatné: správna komunikácia a presné informácie dôkladné vysvetľovanie, schopnosť jasne sa vyjadrovať i riadenie tímu.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Účastníci si môžu vymeniť úlohy. Dvojice sa môžu vymeniť.

Nácvik funkčnej kritiky

Zdroj manažérskej hry: https://www.managerprofi.cz/33/komunikacni-a-modelove-hry-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EhYiKWCSNpX05htNif_qHdI/

Spracované podľa: F. Divulit

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 15 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 2

Ciele manažérskej hry: Rozvinúť schopnosť poskytovania a prijímania funkčnej kritiky

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Vhodne upravená miestnosť, kancelársky stôl a stoličky.

Pravidlá manažérskej hry: Účastníci manažérskej hry získavajú prvé inštrukcie, ako bude prebiehať a čo bude ich úlohou. Organizátor hry poukazuje na dôležitosť cvičenia. Každý človek musí vedieť, ako správne poskytovať alebo prijímať kritiku. Práve vďaka nej sa zdokonaľuje, aj v oblasti manažérskej praxe. Vďaka funkčnej kritike dokáže manažér zistiť, či sa vyskytuje v pracovnom tíme nejaký problém a v nadväznosti na to ho začať okamžite riešiť. Kritika pritom môže prichádzať zo strany podriadeného zamestnanca, ale aj od manažéra. Každý môže prežívať nejakú formu nespokojnosti a má potrebu na ňu upozorniť. Niektorí ľudia pociťujú zábrany, ak chcú na niečo negatívne poukázať. Sú toho názoru, že ich pripomienky by iného človeka urazili, čím by sa zhoršili vzťahy na pracovisku. Pravdou však je, že nie každý je schopný prijať kritiku alebo ju vhodne poskytnúť. Hovoríme pritom až o 50 % čo sa týka našej populácie. Spôsobuje to zníženie sebavedomia alebo sebaúcty či sebahodnotenia. Ľudia sú veľmi citliví voči kritike a často ju chápú ako urážku alebo znižovanie ich schopnosti. V momente, ak im ju niekto poskytne majú potrebu čo najskôr ukončiť komunikáciu, keďže je pre nich nepríjemné byť v kontakte s človekom, ktorý ich pre niečo kritizuje.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Úlohou organizátora manažérskej hry je naučiť jednotlivých účastníkov ako navzájom komunikovať a počas tejto komunikácie vyzdvihovať pozitívne alebo negatívne vlastnosti toho druhého. Žiaden človek nie je vo svojej podstate úplne bezchybný. U každého sa vyskytujú nejaké nedokonalosti, ktoré je možné odstrániť za predpokladu, ak o tom existuje vedomosť. Práve vďaka nej sa človek rozhodne, že chce niečo s vlastnými nedostatkami robiť a takto sa zlepšiť a zdokonaľiť aj v prospech svojho okolia alebo spolupracovníkov. Organizátor manažérskej hry poskytne

účastníkom 5 minút na to, aby si dokázali vopred pripraviť rôzne pripomienky, aké majú voči inému človeku. Zakrátko na to nasleduje komunikácia tvárou v tvár, kedy si ich prezradia. Neskôr majú priestor na vyjadrenie vlastných pocitov, ako na nich kritika zapôsobila, ako sa cítili, či v nich vzbudila túžbu zlepšiť sa, alebo naopak to v nich vyvolalo odpor voči kolegovi, ktorý upozornil na niečo negatívne, čo sa spája s ich osobou. Len vtedy sa dá hovoriť o konštruktívnej kritike, aj sa vyznačuje vecnosťou a osobným charakterom. Taktiež je nutné, aby bola pripomienka orientovaná na konkrétny skutok, aký sa odohral v blízkej minulosti. Po tomto celom sa poskytuje komentár spolu s odporúčaniami pre navodenie zmeny. Podstatné ale je, aby sa to všetko nieslo v pokojnej atmosfére, bez nadmerného zvyšovania hlasu a pri hľadení partnerovi do tváre.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Poskytovanie alebo prijímanie kritiky so sebou prináša nepríjemné pocity. Aj za takýchto okolností je ale nutné, aby účastníci hry zachovali pokoj, správali sa voči sebe slušne, s rešpektom a uvedomili si vlastné nedokonalosti a snažili sa zlepšiť.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Osvojenie si zdravej formy komunikácie na pracovisku

SimCity Build It

Zdroj manažérskej hry: osobné vlastníctvo hry – zakúpená online verzia hry

Spracované podľa: I. Eglová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: neobmedzene (môže trvať viac hodín, podľa času, ktorý sa rozhodne účastník hre venovať)

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: minimálne 1 účastník. Uvedenú hru môžu online hrať aj viacerí účastníci, ktorí budujú to isté mesto nezávisle od seba.

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je pomocou vlastnej zvolenej stratégie efektívne vybudovať funkčné prosperujúce mesto, v ktorom budú mať jeho obyvatelia k dispozícii všetko, čo im treba aby boli naplnené všetky ich potreby (ako je ubytovanie, obchody, zdravotné stredisko, školy, zamestnanie, miesta na relax a voľnočasové aktivity,...).

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: mobil, tablet (Android, iOS)

Pravidlá manažérskej hry: Uvedená hra je online hrou, v ktorej pravidlá nie sú striktné dané. Hlavným cieľom je vybudovať mesto tak, aby prosperovalo a neustále sa rozvíjalo. V závislosti od toho musí aj manažér staviteľ uvažovať nad tým, čo a akým spôsobom bude realizovať pri výstavbe a budovaní mesta.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Manažérsky orientovaná hra SimCity Build It pozostáva z niekoľkostupňového budovania mesta, pri ktorej je potrebné si vopred zostaviť postupnosť krokov budovania mesta, t. j. zvoliť stratégiu a plán jeho budovania. Podstatou hry je navrhnuť postup budovania mesta ako takého komplexu mestských prvkov, v ktorom účastník ako budovateľ (manažér) buduje mesto od zelenej lúky až po veľkomesto, v ktorom musí byť vybudovaný vodovod, elektrická sieť, zdravotná starostlivosť, zložky ako polícia, hasiči či lekári, školské zariadenia a pod. Je nevyhnutné, aby manažér staviteľ postupne budoval mesto a vedel naplánovať, ktoré prvky pri budovaní sú podstatné už na začiatku budovania mesta. To znamená, že staviteľ musí zvoliť stratégiu, v ktorej bude rozlišovať nevyhnutné potreby mesta a potreby, ktoré je možné dobudovať až po základných zložkách mesta. Súčasťou budovania mesta je tiež vedieť organizovať činnosti, ktoré budú vykonávané pri budovaní mesta. Manažér staviteľ musí tiež vedieť rozdeliť mesto na časti či štvrte, musí rovnako určiť pravidlá fungovania mesta, stanoviť výšku mestských daní a pod. Uvedený spôsobom pôsobí manažér postupne ako starosta mesta, ktorý rozhoduje o jeho celkovom fungovaní a

chode a dohliada na všetky činnosti v ňom. Uvedené sumy je možné ďalej využívať na výstavbu nových objektov, na ich pravidelnú údržbu, na zabezpečenie energií či chod dopravy a pod. Manažér pôsobiaci ako starosta tak musí vedieť aj finančne uvažovať a plánovať hospodárenie s finančnými prostriedkami. Hra nemá presne stanovené obmedzenia či čas jej ukončenia. Mesto je možné neustále zdokonaľovať, nakoľko ide o online hru, ktorú vývojári neustále vyvíjajú a dopĺňajú do nej nové prvky a úrovne budovania mesta.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Vyhodnotenie hry je možné najmä formou zhodnotenia toho, v akej podobe je mesto vystavané, či sú v ňom vybudované všetky potrebné základné budovy a strediská, ktoré občania potrebujú k svojmu životu. A zároveň je potom možné hru hodnotiť aj v závislosti od toho, či mesto má aj iné, doplnkové či rozvojové prvky, ktoré zvyšujú kvalitu života ľudí v ňom. Posledným sledovaným parametrom pri vyhodnocovaní hry je množstvo finančných prostriedkov, ktorými disponuje mesto napr. z daní, z výkonu iných obchodných činností a pod.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Uvedenú formu hry je možné hrať samostatne ako jeden účastník, ktorý si buduje svoje vlastné mesto. Je však možné tiež využiť verziu hry, v ktorej mesto budujú viacerí online hráči a môže tak dochádzať k akejsi forme súboja medzi stavitel'ami. Je preto potrebné o to viac prehodnocovať budovanie mesta, jednotlivé kroky, ktoré stavitel' vykoná pri budovaní mesta a pod.

Komunikácia dneška

Zdroj manažérskej hry: EVANGELU J.E. – FRIDRICH O. 2011, 133 her pro motivaci a rozvoj týmů – 2., rozšířené vydání, Management (Grada), Praha: Grada Publishing a.s., 2011, 176 s., ISBN 978-80-247-3927-4

Spracované podľa: V. Ferencová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: podľa veľkosti skupiny, 20 minút.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 6 až 14 (do páru).

Ciele manažérskej hry: Aktivita pomáha zábavným a náučným spôsobom odkomunikovať prostriedkami dnešnej doby situáciu/ problém, ktorá/ý sa v minulosti udial. Aktivita je vhodná pre uvoľnenie v situáciách, kde sa už dlhodobo a obtiažne rieši daná záležitosť. Členovia tímu na čele s manažérom si tak môžu uvedomiť, ako málo je v súčasnej dobe ich komunikácia prepracovaním, koľko komunikačného šumu môže vzniknúť kvôli komunikácii v elektronickej podobe.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Flipchartové papiere alebo tabuľa určená pre každú dvojicu, fixky alebo iné písacie potreby.

Pravidlá manažérskej hry: Manažér hry si vopred pripraví niekoľko už udianých situácií. Účastníci sa rozdelia do dvojíc a následne majú za úlohu vybranú situáciu oznámiť spôsobom dnešnej doby.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Manažér si pripraví rovnaký počet udalostí, podľa dvojíc v skupine. Môže sa jednať o modelovú situáciu, kde sa preverí kreativita alebo naopak situáciu riešiacu momentálny problém tímu. Následne sa účastníci rozdelia do dvojíc a každá obdrží od manažéra jednu historickú situáciu. Dvojica si má následne za úlohu pripraviť oznamovací rozhovor na danú tému, avšak pomocou dnešnej technológie napr. SMS správou. Opis predstavy situácie danej osoby je zachytený na Flipchartovom papieri. Na časť tejto úlohy sa udáva časový limit 5 min. Po uplynutí času na prípravu, sa dvojica snaží predviesť svoj rozhovor- ostatní sa pokúsia uhádnuť o akú historickú udalosť sa jednalo. Ak sa počas typovania objavia odchýlky vo vyhodnotení situácie, hra sa poberá tým správnym smerom a blíži sa k hlavnej a pri tom záverečnej časti- rozvoju kognitívnych funkcií. Tu si účastníci uvedomia, ako málo prepracovaná je ich komunikácia. Vnímanie faktu, koľko dezinformácii a komunikačného šumu môže vzniknúť počas komunikácie v elektronickej podobe. Tu

vzniká komunikačné nedorozumenie. Na tento poznatok môže manažér ľahko nadviazať ďalšími informáciami o komunikačných schopnostiach jednotlivca či tímu.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Aktivitou hodnotíme nasledovné: Nápaditosť a tvorivosť, kognitívne funkcie, mieru konzervatívneho prístupu, slovnú zásobu, súdržnosť tímu alebo motiváciu ako tímu tak aj jednotlivca.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Účastníkom hry sa naskytuje možnosť zdokonalenia sa po osobnostnej či skupinovej stránke. Vyjadrenie svojho pohľadu na vec a rozšírenie perspektívy tímovej práce. Jednotlivec si rozširuje zdatnosť čo sa týka komunikácie alebo naopak u manažéra sa naskytuje možnosť osobitného pozorovania nedostatkov tímu. Za nutnosť a samozrejmosť sa v tomto prípade považuje dostatočný pracovný prehľad, zdatnosť a skúsenosť vedenia procesu.

Věž (The tower game)

Zdroj

manažérskej

hry:

https://www.ted.com/talks/tom_wujec_build_a_tower_build_a_team

Spracované podľa: T. Gebauer

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: do 20 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Hra môže byť určená pre jednotlivcov, ale i pre celý tím.

Ciele manažérskej hry: Postaviť čo najrýchlejšie samostatne stojacu vežu tak, aby bola čo najvyššia a čo najlacnejšia.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: 20 špajlí, 5 plastových pohárikov a jedna plastová taška. Materiál k stavbe veže je možné upravovať podľa potrieb. Rozhodca hry potrebuje meter, stopky a písacie potreby.

Pravidla manažérskej hry: Veža musí byť postavená maximálne za 20 minút, za každú nevyužitú minútu budú k nameranej výške veže pridané 2 cm. Veža musí byť vysoká minimálne 50 cm, kedy sa výška meria k najvyššie umiestnenému tégliku. Výška špajle prečnievajúca najvyšší pohárik sa nebude do celkovej výšky veže počítať. Jednotlivec alebo tím môže použiť len materiál v taške (20 špajdlí, 5 téglikov) kedy samotná taška môže byť tiež použitá na výstavbu veže. Za každý nevyužitý a nepoškodený materiál budú k nameranej výške pripočítané ďalšie 2 cm. Samostatne stojaca veža bude postavená na jednom mieste a potom bude premiestnená na iné miesto. Veža musí byť presunutá bez akýchkoľvek pomocných úprav po presunutí. Veža musí byť natoľko stabilná, aby vydržala samostatne stáť do konca vyhodnotenia hry. Každý tím by mal zhodnotiť riziko, ktoré vyplýva z využitia všetkého času aj zdrojov a naplánovať si dostatočné rezervy. Hru je možné realizovať aj v druhom kole, kde by výsledky mali byť oveľa lepšie. Účelom je uvedomiť si chyby z predošlého kola a osvojiť tzv. „lessons learned“.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Jednotlivcovi alebo tímu je všetok materiál odovzdaný v plastovej taške. Nasleduje zoznámenie s pravidlami hry. Po spustení času sa tím zoznami s obsahom v taške a môže začať realizovať projekt výstavby veže.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Vyhráva jednotlivec alebo tím, ktorý v čo najkratšom čase s využitím čo najmenej nákladov, postaví najvyššiu vežu, ktorá bude stáť aj po presune z miesta A do miesta B. Hra najmä zlepšuje: budovanie tímu, efektívnu komunikáciu, riadenie rozsahu projektu, riadenie času, riadenie nákladov, riadenie rizík, prácu s obmedzením, manažment kvality. osvojenie si projektových fáze, pravidiel a zásad.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Existuje aj variant s názvom Marshmallow challenge, kedy namiesto špajlí, téglíkov a tašky sa využijú špagety, marshmallow cukríky, lepiaca páska alebo špagát. Zadanie je obdobné, postaviť čo najrýchlejšie a najlacnejšie, najvyššiu samostatne stojacu vežu, poprípade iný vopred určený objekt napríklad nejaké zviera. Vo fantázii sa medze nekladú, ale zadanie musí byť rovnaké pre všetkých.

Skryté hrozby

Zdroj manažérskej hry: EVANGELU J.E. – FRIDRICH O. 2011, 133 her pro motivaci a rozvoj týmů – 2., rozšířené vydání, Management (Grada), Praha: Grada Publishing a.s., 2011, 176 s., ISBN 978-80-247-3927-4

Spracované podľa: K. Gulíšková

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: podľa veľkosti skupiny, 15 - 35 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 6 až 20

Ciele manažérskej hry: Aktivita pomáha zábavným spôsobom predikovať a predchádzať možným problémom (konfliktom) alebo prinajmenšom eliminovať ich dopad na výsledok projektu. Členovia tímu majú možnosť spontánne vyjadriť svoj názor/pohľad k problematike bez ohľadu na ich postavenie, pozíciu, zručnosti alebo skúsenosti. Manažér hry získa užitočné informácie o svojom tíme a zistí fungovanie jednotlivých úsekov projektu (podľa počtu pripomienok).

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Samolepiace štítky, na ktoré sa dá písať s fixkou, tabuľa, na ktorú sa dá lepiť a písať (alebo magnetická tabuľa), písacie potreby.

Pravidlá manažérskej hry: Manažér hry nakreslí na tabuľu graficky znázornenú časovú os, ktorá bude predstavovať projekt, na ktorom je nutné popracovať. Na os napíše názov projektu.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Manažér hry nakreslí časovú os projektu, ktorú navrhne do niekoľkých logických častí, analogicky k tomu, ako ho možno rozdeliť. Následne tabuľu otočí s popísanou stranou k stene, tak aby na ňu nebolo vidieť. Účastníkom hry rozdá lepiace štítky (alebo ústrižok z papiera a magnetku) a vyzve ich, aby napísali:

- problémy, ktoré vidia v projekte ako prioritné;
- aktuálne problémy projektu, ktoré dokážu vyriešiť zo svojej pozície;
- pomenovanie problému od počiatku a pod. – je možné problém upresniť podľa potreby k danej situácii.

Každý účastník hry (člen projektového tímu) pôjde za otočenú tabuľu a anonymne pripevní do príslušnej časti, vyznačenej na časovej osi, svoj názor. V ďalšej časti manažér

hry tabuľu otočí, prečíta všetky napísané názory a pripomienky členov projektového tímu a vyberie tie najdôležitejšie alebo najpočetnejšie.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hodnotí sa: komunikačné toky v tíme, súdržnosť tímu, formálna a neformálna autorita, motivácia tímu a ich jednotlivých členov, individuálna lojalita, vzhlľad začatého projektu, pochopenie a prijatie projektu zo strany členov tímu.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Je možné, aby sa namiesto jednotlivcov vyjadrovali dvojice, prípadne skupiny, ktoré spoločne pracujú na jednotlivých častiach projektu. Pre manažéra hry je v tomto prípade dôležité, aby bol dostatočne zdatný a skúsený vo vedení diskusie.

Olympijské kruhy

Zdroj manažérskej hry: EVANGELU, J. a kol., 133 her pro motivaci a rozvoj týmu. Grada Publishing a.s., 2011. Praha. s.176, ISBN 978-80-247-7119-9

Spracované podľa: I. Jambor

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 20 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 5-10 osôb

Ciele manažérskej hry: Cieľom je získať podklady pre nastavenie tímovej a individuálnej motivácie. Zároveň sa dozvedia ako sa zamestnanci firmy orientujú v jednotlivých oblastiach, zistia ich názory, taktiež napríklad nedostatočnú informovanosť.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: tabuľa, flipchart, rôznofarebné fixy.

Pravidlá manažérskej hry: moderátor nakreslí na flipchart päť kruhov a každý bude mať iný nápis v strede kruhu s otázkou. Piaty kruh nakreslíme inou farbou, pretože sa týka osobnosti zamestnanca.

obr. 1



Následne rozdá moderátor fixy, najlepšie každému inú farbu pre jednoduchší rozbor, a prečíta nápisy v jednotlivých kruhoch. Následne požiada zamestnancov, aby každý po 3 minútovom čase dopísal ku každému kruhu body, ktoré potom dopíše k jednotlivým kruhom na tabuľu. Po napísaní všetkých kruhov od každého účastníka, moderátor tieto názory prečíta a podobné zhrnie do nadradenej skupiny a zaháji diskusiu.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: zahájenie, prebudenie tvorivosti, pobavenie, posilnenie tímu, sebaopoznanie, komunikácia, riadenie tímu, fixácia poznatkov

Vyhodnotenie manažérskej hry: pohľad do firemných záležitostí, iniciatívny prístup, chovanie sa v tíme, ochota pomôcť, miera dominancie a vedieť presadiť sa, praktický prístup, očakávanie a potreba jednotlivcov v profesijnej oblasti.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Po zamyslení viem danú hru použiť pri každej príležitosti a s rôznymi účastníkmi. Jediná podmienka je , že účastník musí vedieť písať. Vieme sa takto zahrať napríklad aj s deťmi, a zmeníme si nápisy jednotlivých kruhov.

Dobrý duch tímu

Zdroj manažérskej hry: EVANGELU J.E. – FRIDRICH O. 2011, 133 her pro motivaci a rozvoj týmů – 2., rozšířené vydání, Management (Grada), Praha: Grada Publishing a.s., 2011, 176 s., ISBN 978-80-247-3927-4

Spracované podľa: D. Klementová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 10 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 6-10 ľudí

Ciele manažérskej hry: zamyslieť sa nad potrebami firmy, nad možnými slabunami tímu, nad potrebami zákazníkov, odhaliť slabé a silné stránky. Ukáže tiež možnosti jednotlivých pracovníkov pri vylepšovaní aktuálneho stavu a ich zapojenie do zlepšovacích procesov.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: veľký hárok papiera (na výšku dospelého človeka), hrubá fixka na obkresľovanie, písacie potreby pre každého účastníka (najlepšie pastelky)

Pravidlá manažérskej hry: moderátor vysvetlí, že každá firma, každý tím aj každý človek má svojho anjela strážneho, akéhosi „dobrého ducha“. Tím si teraz takého dobrého ducha firmy predstaví a pokúsi sa ho stvárniť, aby bol zreteľný aj pre ostatných ľudí.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: moderátor položí veľký hárok papiera do stredu skupiny. Vyzve účastníkov, aby si vybrali jedného zo svojho stredu, ktorého na papier „obkreslí“. Potom majú všetci osem minút na to, aby každý svojou farbou pastelky napísal, čo všetko by si prial, aby dobrý duch splnil.

Vyhodnotenie manažérskej hry: manažér po skončení manažérskej hry vyhodnotí jednotlivých účastníkov hry:

- v presnosti definovaní potrieb – to určuje základ pre budúce aktivity v úsilí vynaloženom na dosiahnutie spoločných cieľov, v aktivitách realizovaných v záujme trvalej udržateľnosti definovaných potrieb.
- v schopnosť nadhľadu - manažér vyhodnotí schopnosť každého jednotlivca zapojeného v manažérskej hre, ako dokáže vnímať jednotlivé okolnosti s odstupom, ako sa vedía povzniesť nad zložitými situáciami, s ktorými sa čas od času stretávajú a nie sú sprevádzané pokojom a pohodou.

- a chápaniu potrieb firmy – manažér si touto hrou overí, či daný účastníci chápu potreby spoločnosti a na druhej strane taktiež musia cítiť, že ich práca je dôležitá a nevyhnutná pre úspech celej organizácie. Kým líc mince je „účel“, jej rub je „zodpovednosť“.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: je možné tiež zadať variant, aby účastníci do kresby jednou farbou pastelky napísali, čo má dobrý duch firmy všetko na starosti, a druhú zase, čo ho v budúcnosti ako patróna firmy čaká.

The game of work

Zdroj manažérskej hry: Charles A. Coonradt

Spracované podľa: M. Korčák

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Čas trvania manažérskej hry ako je "The Game of Work" môže byť variabilný a závisí od niekoľkých faktorov, ako sú veľkosť tímu, ciele hry, štruktúra a pravidlá hry a frekvencia interakcií medzi hráčmi. Niektoré hry môžu trvať len niekoľko hodín alebo dní, zatiaľ čo iné môžu byť dlhodobé a prebiehať počas viacerých mesiacov alebo dokonca rokov. V prípade "The Game of Work" môže byť čas trvania nastavený podľa konkrétnych cieľov a plánu hry stanoveného manažérom alebo tímovým vedúcim. Niektoré aspekty tejto hry môžu byť trvalými súčasťami pracovného prostredia, ako napríklad pravidelné sledovanie cieľov a poskytovanie spätnej väzby, zatiaľ čo iné môžu byť vykonávané v rámci určených období alebo ako krátke súťaže. Celkový čas trvania manažérskej hry by mal byť primerane stanovený tak, aby podporoval zlepšenie výkonnosti tímu a dosiahnutie stanovených cieľov, pričom sa zohľadnia aj potreby a dostupný časový rámec tímu a organizácie.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: V prípade "The Game of Work" je ideálny počet účastníkov dosť variabilný a môže byť prispôsobený potrebám organizácie a tímu. Všeobecne platí, že manažérske hry ako "The Game of Work" môžu byť účinnejšie s menšími skupinami účastníkov, pretože umožňujú väčšiu individuálnu pozornosť a interakciu medzi členmi tímu. Preto môže byť vhodné, ak sa hra realizuje s tímami alebo skupinami zamestnancov v rozsahu od približne 5 do 20 ľudí. Je dôležité zohľadniť, že pri výbere počtu účastníkov je dôležité zvážiť aj praktické aspekty, ako je dostupný priestor, dostupnosť zdrojov a časový rámec pre organizáciu hry.

Ciele manažérskej hry: Zlepšenie komunikácie: Podpora otvorenej komunikácie medzi členmi tímu a zlepšenie schopnosti komunikovať jasne a efektívne. Rozvoj líderských schopností: Identifikácia a rozvoj lídrov v tíme, vrátane schopnosti motivovať, inšpirovať a viesť iných. Posilnenie tímovej spolupráce: Podpora tímovej práce a spolupráce, aby sa dosiahli spoločné ciele a úspechy. Zvýšenie motivácie: Posilnenie záujmu a motivácie zamestnancov prostredníctvom zábavných a interaktívnych aktivít. Dosiahnutie cieľov: Pomocou hry identifikovať a dosiahnuť konkrétne ciele a ukazovatele výkonnosti tímu alebo organizácie. Zlepšenie riadenia času: Pomocou hry naučiť zamestnancov riadiť svoj čas efektívnejšie a plánovať svoje úlohy a priority. Podpora kreativity a inovácie:

Posilnenie schopnosti tímu myslieť kreatívne a inovatívne pri riešení problémov a vytváraní nových nápadov. Zlepšenie výkonnosti: Poskytnúť zamestnancom nástroje a techniky na zlepšenie ich výkonnosti a dosiahnutie lepších výsledkov.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Pri realizácii manažérskej hry ako "The Game of Work" alebo podobných aktivít je dôležité mať k dispozícii rôzne pomôcky a nástroje, ktoré podporia efektívnu implementáciu hry a dosiahnutie stanovených cieľov. Niektoré z potenciálnych pomôcok zahŕňajú:

- Plán hry: Jasne definovaný plán hry, ktorý obsahuje ciele, pravidlá, postupy a časový rámec. Tento plán by mal byť jasne komunikovaný všetkým účastníkom hry.
- Príručka pre účastníkov: Informačný materiál alebo príručka pre účastníkov, ktorý obsahuje popis hry, pravidlá, očakávania a inštrukcie pre účasť.
- Herné komponenty: Ak je to potrebné, fyzické herné komponenty alebo materiály, ako napríklad hracie karty, hrací plán, žetóny, tabule, písacie potreby atď.
- Technologické nástroje: V prípade virtuálnej alebo online hry môžu byť potrebné technologické nástroje, ako napríklad webové platformy, softvérové aplikácie, chatovacie nástroje alebo video konferenčné systémy.
- Spätná väzba a hodnotenie: Nástroje na poskytovanie spätnej väzby a hodnotenie výkonnosti účastníkov, ako napríklad formuláre na hodnotenie, dotazníky alebo osobné rozhovory.
- Fasilitačné nástroje: Pomôcky na uľahčenie moderovania a vedenia hry, ako sú prezentácie, výukové materiály, príklady, príklady úloh atď.
- Časovač: V prípade, že sú súčasťou hry časové obmedzenia alebo časové úseky, môže byť užitočné mať časovač na sledovanie času.
- Spoločenské a tímové budovanie: Pomôcky na podporu spoločenského a tímového budovania, ako napríklad teambuildingové aktivity, ľadovce, rozvojové hry atď.

Tieto pomôcky a nástroje sa môžu líšiť v závislosti od konkrétnej hry a jej cieľov, ako aj od potrieb účastníkov a organizácie, v ktorej sa hra realizuje. Je dôležité vybrať vhodné pomôcky, ktoré podporia účinné a zábavné prevedenie manažérskej hry.

Pravidlá manažérskej hry: Každá hra by mala mať jasne definované ciele, ktoré chcú účastníci dosiahnuť. Tieto ciele by mali byť komunikované všetkým hráčom pred začiatkom hry. Pravidlá hry: Detailné pravidlá, ktoré určujú, ako sa hra hrá a čo je a nie je povolené. Pravidlá by mali byť spravodlivé a rovnaké pre všetkých účastníkov. Zodpovednosť a fair play: Pravidlá by mali zahŕňať zodpovednosť a spravodlivosť. Účastníci by mali byť povzbudení k účinnému a etickému správaniu. Sledovanie pokroku: Mechanizmy na sledovanie pokroku a úspechu hráčov v rámci hry. To môže zahŕňať záznamy výsledkov, hodnotenia alebo spätnú väzbu. Časový rámec: Určenie časového rámca pre hru, čo môže zahŕňať dĺžku celkovej hry a termíny na dosiahnutie jednotlivých cieľov. Sankcie a odmeny: Pravidlá týkajúce sa sankcií za nedodržanie pravidiel a odmien za úspech a dosiahnutie cieľov. Tieto môžu byť finančné, symbolické alebo iného druhu. Spätná väzba: Mechanizmy na poskytovanie spätnej väzby hráčom o ich výkone a pokroku v rámci hry. Flexibilita: Pravidlá by mali byť dostatočne flexibilné na prispôsobenie sa meniacim sa potrebám a situáciám v rámci hry.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Výber vhodnej hry: Na základe stanovených cieľov vyberte vhodnú manažérsku hru alebo aktivitu, ktorá najlepšie zodpovedá potrebám vášho tímu a organizácie. Uistite sa, že hra je primeraná počtu účastníkov a ich schopnostiam. Príprava materiálov: Pripravte všetky potrebné materiály a pomôcky, ktoré budú potrebné na realizáciu hry. Môžu to byť herné komponenty, príručky pre účastníkov, technologické nástroje atď. Komunikácia a zapojenie účastníkov: Informujte účastníkov o pláne a cieľoch hry, aby boli pripravení a motivovaní na ich dosiahnutie. Vysvetlite pravidlá a očakávania účasti.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hodnotenie cieľov: Zhodnoťte, či boli dosiahnuté stanovené ciele hry. Prehodnoťte, či sa výsledky hry zhodovali s očakávaniami a požiadavkami stanovenými na začiatku. Spätná väzba od účastníkov: Zhromaždite spätnú väzbu od účastníkov hry. Môžete použiť anonymné dotazníky, osobné rozhovory alebo diskusné fóra na získanie názorov a pohľadov účastníkov na hru. Sledovanie výkonnosti: Pozrite sa na údaje o výkonnosti tímu alebo jednotlivcov pred a po hre. Porovnajte, či došlo k zlepšeniu v určitých oblastiach, ktoré boli cieľmi hry. Porovnanie s očakávaniami: Porovnajte dosiahnuté výsledky s očakávaniami a cieľmi, ktoré boli stanovené pred začiatkom hry. Posúďte, či boli splnené alebo prekročené očakávania. Analýza spätných väzieb: Analyzujte spätnú väzbu od účastníkov a identifikujte silné a slabé stránky hry. Zvážte, čo fungovalo dobre a čo by sa dalo v budúcnosti zlepšiť. Vyhodnotenie procesu:

Pozrite sa na samotný proces realizácie hry. Posúďte, či bol proces efektívny a či sa dodržiavali pravidlá a postupy stanovené na začiatku. Získanie návrhov na zlepšenia: Po zhodnotení hry získajte od účastníkov a facilitátorov návrhy na zlepšenia pre budúce použitie manažérskej hry. Príprava správy: Pripravte správu alebo sumarizáciu výsledkov vyhodnotenia hry, ktorá obsahuje hlavné zistenia, odporúčania a návrhy na zlepšenia. Zdieľajte výsledky vyhodnotenia s vedením a ostatnými zainteresovanými stranami v organizácii. Diskutujte o zistených poznatkoch a plánoch na budúce použitie manažérskej hry.

Alternatívy manažérskej hry: Je niekoľko alternatívnych prístupov k manažérskej hre: Simulácie: Simulačné hry alebo aktivít môžu ponúkať realistický a praktický prístup k riešeniu manažérskych výziev a situácií. Tieto hry môžu simulovať rôzne aspekty podnikateľského prostredia, ako napríklad riadenie projektov, obchodné rozhodovanie alebo riešenie konfliktov. Role-playing: Role-playing hry umožňujú účastníkom prehrávať rôzne postavy a situácie, aby lepšie porozumeli konkrétnym problémom alebo scenárom. Tieto aktivity môžu byť veľmi efektívne pri rozvoji komunikačných a medziľudských zručností. Outdoor Team Building: Aktivity mimo kancelárskeho prostredia, ako sú dobrodružné zážitkové aktivity, tímové hry alebo výcvikové kurzy v prírode, môžu posilniť tímovú spoluprácu a komunikáciu medzi účastníkmi. Technologické platformy: Virtuálne manažérske hry alebo softvérové aplikácie môžu poskytovať interaktívne prostredie na výučbu a rozvoj manažérskych zručností. Tieto platformy môžu ponúkať simulované scenáre, hodnotenie výkonu a spätnú väzbu. Diskusné skupiny: Organizovanie diskusných skupín alebo workshopov, kde účastníci majú možnosť diskutovať o konkrétnych témach alebo problémoch, môže byť užitočné pri riešení manažérskych výziev a pri výmene skúseností. Kreatívne hry: Aktivity zamerané na podporu kreativity a inovácie, ako sú brainstormingové relácie, kreatívne hry alebo riešenie problémov, môžu pomôcť účastníkom generovať nové nápady a prístupy k riešeniu problémov.

Stavba mosta

Zdroj manažérskej hry: <https://www.elitetraining.co.uk/building-the-bridge-business-game>

Spracované podľa: J. Sláviková

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 30 - 60 minút (+ rozbor)

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 5-12 účastníkov

Ciele manažérskej hry: upevnenie koordinácie a komunikácie v tíme, tréning spolupráce a plánovania

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: 24 palíc, špagát, závažie 1 kg

Pravidlá manažérskej hry: Postaviť z 24 palíc a špagátu most, ktorý udrží závažie o hmotnosti 1 kg za daný časový úsek.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Úlohou tejto hry je postaviť most s použitím iba 24 palíc a špagátu. Žiadne iné vybavenie nie je povolené a most musí uniesť závažie 1 kg. Je to jednoduchá úloha, ktorá ale vyžaduje starostlivé plánovanie a komunikáciu. Kľúčovými faktormi pri tejto hre sú koordinácia, spolupráca ale aj optimalizácia využitia zručností jednotlivcov. Je dôležité si najskôr celý postup premyslieť a naplánovať.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po uplynutí časového limitu sa skontroluje, či most unesie váhu 1 kg. Je dobré mať nezávislého odborného pozorovateľa, ktorý na konci zhodnotí fungovanie tímu. Upozorní na prípadné chyby v postupe, komunikácií, plánovaní a odporučí ako tieto poznatky pretransformovať aj do každodenného fungovania manažmentu.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Ak chceme manažérsku hru zaradiť v rámci teambuildingu ktorý sa odohráva v prírode, môžeme obmeniť zadanie na „Postaviť most len z prírodných materiálov, ktoré nájdete v okolí“ Táto obmena by mohla podporiť u jednotlivých členov tímu kreativitu a vynaliezavosť pri výstavbe.

List pre kolegu

Zdroj manažérskej hry: EVANGELU, J. a kol., 133 her pro motivaci a rozvoj týmu. Grada Publishing a.s., 2011. Praha. s.176, ISBN 978-80-247-7119-9

Spracované podľa: G. Stáreková

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 5 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: na počte nezáleží, dôležité je aby si skupina osôb prešla predchádzajúcou spoločenskou aktivitou

Ciele manažérskej hry: Cieľom je v neohrozujúcom prostredí zhrnúť nové získané informácie a vybrať z nich tie najdôležitejšie. Zároveň mladší členovia tímu sa učia sústredeniu, určovaniu priorít a strategickému mysleniu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: obálky listovými papiermi podľa počtu účastníkov, písacie potreby

Pravidlá manažérskej hry: po ukončení predchádzajúceho firemného stretnutia napr. porada, školenie, rozdá moderátor účastníkom obálky s papiermi. Je lepšie pokiaľ je papier menšieho formátu, aby sa zabránilo psychickému bloku pisateľa vyvolaného veľkou bielou plochou. Následne moderátor požiada účastníkov, aby si v mysli prešli postupne dnešné informácie, vybrali z nich tie, o ktorých si myslia, že by nemali zapadnúť v každodennom kolobehu a napísali o nich správu ako dopis, ktorý vložia do pripravenej obálky. Potom, čo všetci dopis napíšu, ich moderátor požiada, aby ho adresovali a predali kolegovi po svojej pravici.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: zahájenie, prebudenie tvorivosti, pobavenie, posilnenie tímu, sebazpoznanie, komunikácia, riadenie tímu, fixácia poznatkov.

Vyhodnotenie manažérskej hry: hodnotí sa miera sústredenia, snaha diskutovať o jednotlivých bodoch, schopnosť rozpoznáť kľúčové body.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: aktivitu možno urobiť aj po teambuildingu, outdooru apod. V tomto prípade je vhodné zabezpečiť podložky na písanie, alebo štýlové riešenie v prírode. Taktiež je možné pripraviť inú farbu obálok pre nováčikov a inú farbu pre skúsených pracovníkov. Poprí prípade rozdeliť klasicky na červenú a modrú farbu, bude to skupina žien a mužov. Je však dôležité sa vyhnúť akémukoľvek náznaku diskriminácie.

Projekt Risk Game

Zdroj **manažérskej** **hry:**

https://www.youtube.com/watch?v=v6n6JbIHx7Q&list=PL7qYnm0oeIcyB_Sp1L8kiJ3ZMnS9cUi6P

Spracované podľa: P. Takáč

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 1-2 hodiny **Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry:** 5-15 hráčov

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je dokončiť projekt tým, že sa hráči ako súčasť celku dostanú na koniec hracieho plánu. Hra končí úspešne, keď je figúrka na konci hracieho plánu, alebo neúspešne tým, že tímu dôjdu financie.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: stolová hra, kocky, žetóny, kartičky, figúrky

Pravidlá manažérskej hry: Je potrebný hárok zarobenej hodnoty – zoznámiť sa s vykazovaním a terminológiou projektu zarobenou hodnotou. Karty rizika zápisu – vytvoriť si vlastné scenáre, budovanie tímu na základe vášho skutočného projektu Sprievodný zošit – byť schopný definovať každý z krokov projektového manažmentu a naučiť sa, ako vytvoriť skutočný plán projektového manažmentu.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hra je určená ako pomôcka pre študentov alebo členov tímu v rámci existujúceho projektu. Základ hry tvorí hracia plocha s vyobrazenou dráhou, ktorá je rozdelená do viacerých častí odpovedajúcim jednotlivým fázam projektu. Hráči sú súčasťou jedného tímu a ich cieľom je dokončiť projekt tým, že sa dostanú na koniec hracieho plánu. Na začiatku majú hráči možnosť investovať v rámci manažmentu rizík do stratégií na zmiernenie konkrétneho rizika čo má za následok vyhnúť sa negatívneho dopadu alebo znásobiť ich pozitívy. Na začiatku hry je umiestnená figúrka na štart hracieho plánu a následne prostredníctvom hodom dvomi kockami sa učí, o koľko políčok sa daná figúrka pohne dopredu a aká riziková udalosť nastáva. Riziková udalosť môže mať negatívny efekt na posun figúrky dozadu, stratu financií alebo člena tímu alebo pozitívny efekt na posun figúrky dopredu a získanie nových financií.

Vyhodnotenie manažérskej hry: K výhodám hry patrí najmä oboznámenie hráčov so základnou slovnou zásobou týkajúcou sa manažmentu rizík, precvičenie analýzy rizík a projektového manažmentu a taktiež aj zlepšenie komunikácie a zvládanie stresu.

Kruh pocitov

Zdroj manažérskej hry: <https://www.employment.gov.sk/files/sk/uvodna-stranka/koronavirus-pracovna-socialna-oblast/socialne-sluzby/krizova-intervencia/manual-zamestnancov-psychologov-zss.pdf>

Spracované podľa: K. Vašíčková

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 60 – 120 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 10 -15 účastníkov

Ciele manažérskej hry: cieľom hry je reflektovanie a vyjadrenie vlastných pocitov a nálad, vnímanie atmosféry v skupine, zviditeľnenie a zdieľanie prežívania.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: veľký baliaci papier s predkresleným kruhom a na okraji sú napísané pocity (spokojnosť, osamelosť, smútok, strach, voľná zóna, zvedavosť, radosť, pohoda, spolupatričnosť, zmätenie, nespokojnosť, nedôvera/podozrievavosť, hnev, dôvera, sympatia, porozumenie) a v strede je napísané “vnútorný mier”.

Pravidlá manažérskej hry: Na začiatku sa zavesí baliaci papier s veľkým kruhom pocitov napr. na stenu a vysvetlí účastníkom princíp tejto skupinovej hry. Úlohou účastníkov je označiť tú emóciu (tie emócie), ktoré budú najlepšie poukazovať na momentálnu náladu účastníkov. Po každej emócií sa naskytne účastníkovi, ktorý označil tú emóciu možnosť zdôveriť sa (nie však viac ako 7-10 minút). Manažér a aj ostatní účastníci tak budú mať prehľad o “atmosfére v skupine” a o naladení sa jednotlivých účastníkov.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Účastníkov nenútime, aby sa vyjadrili a verejne povedali, aké majú pocity. Celá táto aktivita je na báze dobrovoľnosti. Samotný kruh pocitov odporúčame urobiť tak, aby sa striedali pozitívne a negatívne pocity (najlepšie je odlíšiť aj farbou pozitívne a negatívne pocity, napr. oranžová a zelená). Táto technika nám poskytne priestor na monitorovanie atmosféry v skupine a následne je aj diskusia o tom, čo sa deje, čo sa dialo počas posledných dní.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Činnosti a aktivity pre účastníkov sú vyhodnotené tak, aby im pomáhali v aktuálnej situácii a zároveň prevenčne predchádzali vzniku nežiaducich javov, ako je napríklad sociálna izolácia, úzkosť, agresívne správanie a pod.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: V rámci interdisciplinárneho tímu dbáme na: dostatočnú fyzickú aktivitu - s ohľadom na telesnú kondíciu. Informovanosť - najmä vo veciach, ktoré sú pre účastníkov dôležité (nedostatok informácií zvyšuje úzkosť). Teda zmena prostredia manažérskej hry napr. teambuilding v prírode.

Nápoj pravdy

Zdroj manažérskej hry: EVANGELU Jaroslava Ester, Fridrich Oldřich, 133 her pro motivaci a rozvoj týmu, Praha: Grada. 176 s. ISBN 9788024739274

Spracované podľa: Z. Čapkovičová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 15 min

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 12 – 15 ľudí

Ciele manažérskej hry: Cieľom manažérskej hry je povzbudiť tvorivosť, sebapoznanie, komunikácia, naučiť sa riadenie tímu, posilnenie tímu, pobavenie a upevnenie poznatkov

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: stôl s nápojmi, kovové predmety

Pravidlá manažérskej hry: Moderátor na začiatku stanoví pravidla. Skupina si zvolí zapisovateľa, ktorý podrobne každý návrh zaznamenáva.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Ukáže na stôl s občerstvením a povie, že každý, kto si v priebehu doobedia zoberie niektorý z nápojov, musí výmenou definovať jeden bod, ktorý mu vadí a prekáža v efektívnej práci, hnevá ho a chcel by ho riešiť. Ak nebude mať odvahu, je možné sa vykúpiť akýmkoľvek kovovým predmetom. Získané informácie sú pre moderátora výborným návodom priamo v akcii, tak aj pre nasledujúcu analýzu a odporúčenie pre zlepšenie situácie. Metóda pomáha prejavíť negatívne emócie ale zároveň stále v spoločensky únosnej miere. Aktér za svoje vyjadrenia vlastne nemôže, pretože sa potrebuje napiť.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Na konci celej akcie je nutné vrátiť predmety. Dôležité je nehodnotiť malú otvorenosť alebo odvahu ale stanoviť pre vrátenie predmetov nejakú úlohu. Osvedčilo sa nechať skupinu zhrnúť závery, urobiť resumé a za tento výkon im zase ich veci vrátiť.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Ak je atmosféra v tíme veľmi zlá, môže s metódou začať sám moderátor. Naleje si vodu a zhodnotí, ako sa vlastne cíti v dusnej atmosfére a povie, ako veľmi môžu brzdiť dobre procesy ľudia, ktorí sa boja konštruktívne premýšľať a diskutovať.

Vyslovenie autentického uznania a pripomienky s odporúčaním

Zdroj manažérskej hry: https://www.managerprofi.cz/33/komunikacni-a-modelove-hry-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EhYiKWCSNpX05htNif_qHdI/>

Spracované podľa: M. Čerňanová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 30 – 60 minút (záleží od počtu hráčov).

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: minimálne 5 účastníkov, čím väčší počet účastníkov, tým je hra efektívnejšia.

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je naučiť sa vyslovovať pochvalu spolupracovníkom alebo podriadeným zamestnancom. Zo strany hráčov, ktorým je smerovaná táto pochvala a uznanie je cieľom hry ho prijať.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: nie sú potrebné.

Pravidlá manažérskej hry: V našich podmienkach nie je zvykom vyslovovať nahlas pochvalu spolupracovníkom a podriadeným. Dobrý manažér by mal svojich podriadeným dvakrát viac chváliť ako kritizovať, ale málokto vie pochvalu vysloviť a tiež málokto vie pochvalu autenticky prijať. Týmto spôsobom sa učia hráči prakticky vyslovovať ocenenie, ktorému uveria obe zúčastnené strany. Každý z účastníkov hry sa rozhladne po miestnosti a pripraví si minimálne na troch svojich kolegov cielenú pochvalu. Ako náhle sú všetci pripravení (cca 5 minút), lektor nechá striedavo vyslovovať verbálne ocenenie a sleduje pri tom toho, kto ho vyslovuje a aj toho, kto ho má prijať. Keď všetci vyslovia svoje uznanie, lektor zhodnotí priebeh cvičenia.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Lektor sa sústreďí na okamihy vyslovovania uznania a na konci cvičenia ich predá ako súhrn teórie k téme autentického uznania:

- ocenenie musí byť vyslovené do očí, sebavedomým hlasom, bez irónie a s úsmevom,
- uznanie sa musí vzťahovať k reálnemu činu, ktorý sa stal pomerne nedávno (minimálne v radoch týždňov, oceňovať niekoho za činy, ktoré vykonal pred niekoľkými rokmi znie skôr ako výsmech),

- pochvala musí byť jednoznačná, nejde si ju vysvetľovať rôzne a už vôbec by sa nemala spojovať do vety s kritikou (napr. vety typu „ten projekt si spracoval výborne, ale nechápem prečo ho takto nespravíš zakaždým“..).

Vyhodnotenie manažérskej hry: Na záver lektor zhodnotí cvičenie u každého z hráčov (aj u toho, ktorý pochvalu prijíma, aj u toho, kto pochvalu odovzdáva). Na záver skonštatuje, že hráči dokázali povedať funkčné pochvaly a nabáda ich, aby takúto činnosť previedli do praxe.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Hráči môžu túto hru hrať na úrovni kolega-kolega, nadriadený- podriadený. Ďalšou alternatívou môže byť vyslovovanie a prijímanie kritiky, so správnym doporučením.

Detaily s pohybem

Zdroj manažerské hry: EVANGELU, Jaroslava Ester a FRIDRICH, Oldřich. 133 her pro motivaci a rozvoj týmů. 2., rozš. vyd. Management (Grada). Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80- 247-3927-4.

Spracované podľa: F. Černoch

Predpokladaný čas trvania manažerskej hry: 15 minút

Doporučený počet účastníkov manažerskej hry: do 15 osôb, možnosť rozdeliť do skupín

Ciele manažerskej hry: Pri dlhotrvajúcich rokovaníach alebo poradách fyzický pohyb a súťaživá atmosféra pomôže účastníkom zábavnou formou na odreagovanie, zlepšenie nálady a osvieženia, v ďalšej činnosti tímu to prejaví vyššou pozornosťou. Pretože sa jedná o skupinovú aktivitu, je možné očakávať aj posilnenie vzájomných vzťahov v tíme.

Pomôcky k realizácii manažerskej hry: pripravené fotografie detailov, papier a ceruzky.

Pravidla manažerskej hry: Moderátor dopredu vyfotografuje 2 až 4 detaily nejakého blízkeho predmetu (napr. drôtenú výplň vstupnej bránky, detail skrutky na blízkej značke, malú - ale niečím charakteristickú - časť loga na nástenke a pod.)

Postup zadania a realizácie manažerskej hry: Cez prestávku zoznámi moderátor účastníkov s úlohou. Je dôležité nájsť objekt, ktorého je detail súčasťou, nakresliť tento objekt a nakreslené riešenie čo najrýchlejšie odovzdať. Účastníci sa rozdelia do dvoch skupín, každá skupina dostane jeden alebo dva detaily, podľa časových a priestorových možností.

Vyhodnotenie manažerskej hry: Vyhráva tá skupina, ktorá ako prvý detail nájde a nakreslí ho v celku.

Alternatívy/obmeny manažerskej hry: V dnešnej dobe nie je nutné rozdávať fotografie detailov, ale to odfotiť na mobil a potom obrázky súťažiacim poslať alebo niekam na zdieľať. Rovnako, tak je možné detail v celku zachytiť fotograficky alebo dokresliť v mobile.

Celemi Decision Base

Zdroj manažérskej hry: <https://imagelab.sk/riesenia-pre-vas/rozvojove-programy-a-treningy/originalne-rozvojove-treningy/manazerske-simulacie/celemi-decision-base/>

Spracované podľa: J. Čižmár

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Simulácia manažérskej hry Celemi Decision Base je navrhnutá na minimálne dvojdňovú interaktívnu skúsenosť, ktorá sa vyznačuje dynamickým podnikateľským prostredím a strategickým rozhodovaním.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Ideálny počet účastníkov sa pohybuje maximálne do 24 osôb, rozdelených do 5 až 6 manažérskych tímov, kde každý tím obsahuje 3 až 4 členov. Tento rozsah umožňuje efektívnu spoluprácu a zároveň podporuje konkurencieschopné prostredie medzi tímami.

Ciele manažérskej hry: Hlavným cieľom hry Celemi Decision Base je rozvíjať schopnosti manažérskeho rozhodovania a strategickej vizualizácie v kontexte riadenia priemyselnej výrobnjej firmy, a to so zameraním na maximalizáciu jej hodnoty v priebehu desiatich simulovaných rokov hospodárenia.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Hra využíva model firmy vo forme mapy, ktorá umožňuje účastníkom vizuálne sledovať a vyhodnocovať ekonomické tokové procesy, obrat kapitálu a poskytuje nástroje pre tvorbu súvahy a výsledovky. Táto interaktívna pomôcka spolu s príslušnými analytickými nástrojmi umožňuje účastníkom lepšie pochopiť a kontrolovať finančné aspekty riadenia firmy.

Pravidlá manažérskej hry: Manažérske tímy musia strategicky rozhodovať o alokácii zdrojov, výrobných kapacitách, investíciách do výskumu a vývoja, marketingu a iných oblastiach, aby zabezpečili rast a zvýšenie hodnoty firmy. Každý tím čelí výzvam v simulovanom konkurenčnom trhovom prostredí a musí reagovať na dynamicky meniace sa trhovú podmienky.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Proces začína rozdelením účastníkov do tímov a predstavením základných princípov hry. Následne sa každý tím zoznamuje s modelom firmy a dostáva príslušné informácie potrebné pre počiatočné rozhodnutia. Simulácia prebieha v cykloch, kde každý cyklus predstavuje jeden rok podnikania. Počas tohto času tímy analyzujú trhy, rozhodujú o strategických krokoch a implementujú svoje rozhodnutia s cieľom dosiahnuť čo najlepšie výsledky.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po ukončení desiatich rokov simulovaného podnikania sa vyhodnocuje výkonnosť a hodnota každej firmy pomocou finančných a nefinančných ukazovateľov. Tieto ukazovatele zahŕňajú, ale nie sú obmedzené na, ukazovatele rentability, tržieb, trhového podielu a iné kritické metriky. Účastníci sú následne vedení k diskusii a reflexii, ako by mohli uplatniť získané strategické a manažérske poznatky vo svojich vlastných firmách.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Celemi Decision Base ponúka flexibilitu v prispôsobení hry špecifickým potrebám a cieľom organizácie. Môže byť modifikovaná tak, aby zohľadnila rôzne priemyselné sektory, trhové podmienky a manažérske situácie.

Two truths and a lie: Get to know your team

Zdroj manažérskej hry: <https://www.mural.co/blog/team-meeting-games>

Spracované podľa: M. Šimko

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 30 minút - 1 hodina, v závislosti od veľkosti tímu.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 10 - 15 ľudí

Ciele manažérskej hry: Zlepšiť komunikáciu a vzájomné porozumenie v tíme. Vytvoriť príležitosť na spoločné rozhovory a zdieľanie osobných príbehov. Poskytnúť novým členom tímu príležitosť prezentovať sa.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Žiadne externé pomôcky nie sú potrebné. Postačí priestor na tímové stretnutie alebo virtuálnu konferenciu.

Pravidlá manažérskej hry: Každý člen tímu postupne predstaví tri informácie o sebe: dve pravdivé a jednu nepravdivú. Tím sa následne poradí a pokúsi sa odhaliť, ktorá z informácií je klamstvom. Po dohode tímu sa informuje rečníka o správnom a nesprávnom odpovediach. Za každé správne uhádnutie tímoví hráči získavajú bod.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Začnite tým, že vytvoríte kruh alebo virtuálnu konferenciu pre tímové stretnutie. Každý člen tímu predstaví svoje tri informácie. Tím diskutuje a spoločne rozhoduje, ktorá informácia je klamstvom. Porotca (alebo rečník) potvrdí, ktorá informácia bola skutočne klamstvom. Hráči, ktorí správne uhádli, získavajú bod.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Posúdiť atmosféru tímu počas diskusií. Zaznamenať reakcie a interakcie medzi jednotlivými členmi tímu. Diskutovať o tom, čo sa naučili o svojich kolegoch.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Úprava pravidiel na vytvorenie väčšej výzvy pre pokročilé tímy. Vytvorenie tematickej verzie hry na základe špecifických tém alebo udalostí.

Bago

Zdroj manažérskej hry: futsalslovakia.sk/section/4488

Spracované podľa: Z. Blahovsky

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 15 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 10 účastníkov

Ciele manažérskej hry: zlepšenie koordinácie pohybov, hra slúži na vylepšenie techniky prihrávok, spracovania lopty, utuženie kolektívu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: lopta, chuť, vhodný priestor(hala, ihrisko, konferenčná miestnosť).

Pravidlá manažérskej hry: loptu spracovať len vnútrom nohy, presne definovať spôsob hry

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hrá sa 5 vs 2 na 1 dotyk alebo 4 vs 2 na dva dotyky. Hráč ktorý stratí loptu alebo da zlu prihrávku vymení obrancu, ktorý je najdlhšie v strede. Hráč by sa mal sústrediť na presnosť prihrávky a na opak obranca na spracovanie prihrávky.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Bežne sa hrá v kolektívnom športe. Ide tu o utuženie vzťahov v kolektíve podobne ako v kolektíve vo firme či vedení, škole. Hra ukazuje prístup, hravosť, ale prináša aj kladné pocity a smiech, uvoľnenie. Hru možno prispôbiť priestoru a tímu spolupracovníkov. Hrať ju možno akokoľvek, je možné ju prispôbiť team či kolektívu v rôznej forme.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: . Možno ju hrať nielen s loptou či teniskou ale aj slovným podaním.

Firemné súhvezdie

Zdroj manažérskej hry: Verlag Dashöfer

Spracované podľa: M. Brečka

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 20 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: neobmedzený

Ciele manažérskej hry: Každý účastník hry dostane rovnakú úlohu, ktorú potom musí originálnym spôsobom rozpracovať. Cieľom tohto cvičenia je hravou formou opísať vzťahy v zúčastnenom tíme, vrátane nejasných a skupinových aspektov. Vďaka tomu môže byť takzvaná "skupinová osobnosť" tímu výrazne posilnená.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Rôzne kancelárske predmety, kancelársky stôl a stoličky

Pravidlá manažérskej hry: Je vhodná pre všetky typy tímov a skupín, ktoré aspoň trochu inklinujú k hravosti, symbolike a kreativite. Táto hra vyžaduje vysokú úroveň empatie od trénera a schopnosť interpretovať emocionálne prejavy do racionálnych záverov. Zadanie je relatívne jednoduché, zhodnotenie výsledkov je už náročnejšie.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Na začiatku zadania je teda nastavená úloha, aby každý nezávisle zbieral počet predmetov, ktorý zodpovedá počtu jeho kolegov v hre. Každý predmet symbolizuje jedného kolegu, je pre každého iný a má charakterizovať osobnosť danej konkrétnej osoby (napr. osobu fixovanú na peniaze môže symbolizovať platobná karta, ostrého a priameho kolegu môže symbolizovať korenička, večne usmiateho človeka smajlík namaľovaný na papieri, najlepšieho riešiteľa problémov kľúč, o asistenta, ktorý "lieta v oblakoch", môže symbolizovať papierové lietadlo atď.). Akonáhle má každý zodpovedajúci súbor predmetov, snaží sa z nich oddelene od ostatných, vytvoriť takzvané firemné súhvezdie. To znamená, že pripravené objekty sú zložené na stole (alebo na zemi) do vzoru - súhvezdia. Nie sú tu žiadne obmedzenia, vzor má niečo povedať o tíme a každý sa k tomu vyjadrí ostatným asi po dvadsiatich minútach prípravy. Povie vám, kto a prečo je aký objekt a prečo má pozíciu v súhvezdí, ktoré má. Iní môžu klásť otázky týkajúce sa opisu a vyjadriť svoj názor. Diskutujeme aj o tom, či by sa niečo mohlo zlepšiť, zmeniť a posunúť toto vzniknuté súhvezdie.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Kouč by si mal všímať a v závere zhrnúť:

- či objekty skutočne charakterizujú jednotlivých ľudí,
- ako ďaleko alebo blízko sú predmety od seba vzdialené,
- či má vzniknutý obrazec symetrický alebo asymetrický tvar,
- aké sú reakcie ľudí, ktorí verbálne alebo neverbálne komentujú jednotlivé obrazce,
- či niektoré skutočnosti "visia vo vzduchu", nie sú vyslovené, alebo sú povedané, ale nepravdivo,
- tvorivú schopnosť vyjadriť sa k vzťahom v tíme pre každého jednotlivca,
- určiť víťaza, teda najpresnejšie súhvezdie, a poukázať na to, že aj v reálnom živote by sa mal takýto kreatívny človek významne podieľať na formovaní tímu.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Lepšie sa spoznať, zlepšenie komunikácie medzi kolegami na pracovisku.

PowerPlay Manager

Zdroj manažérskej hry: www.powerplaymanager.com

Spracované podľa: J. Breveníková

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Neobmedzený, hra je na báze nekonečného manažovania tímu.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Individuálna hra s interakciou s tisíckami ostatných online manažérov.

Ciele manažérskej hry: Vytvoriť úspešný športový klub, konkurovať v lige a dosiahnuť víťazstvá v turnajoch. Cieľom je vybudovať a spravovať úspešný športový klub a súťažiť s inými manažérmi.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Stačí mať prístup na internet a zariadenie s webovým prehliadačom.

Pravidlá manažérskej hry: Každý manažér si spravuje svoj tím, pričom musí dodržiavať pravidlá hry, ako sú transferové obdobie, finančný limit a pravidlá súťaže.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hráč si vytvorí účet, založí tím a postupne sa zapája do súťaží, trénuje hráčov a rozvíja klubové zázemie. Realistické zápasové simulátory v hre PowerPlay Manager sú navrhnuté tak, aby čo najlepšie napodobnili skutočný šport. Hráči sa musia venovať analýze štatistík, sledovať formu hráčov a prispôsobovať svoje taktiky pre každý zápas. Táto hra je naozaj o skúšaní a preverovaní manažérskych schopností užívateľa. Správny výber hráčov je kľúčový pre úspech v PowerPlay Manageri. Manažéri musia mať oči pre talent a vedieť, kedy investovať do nových hráčov alebo kedy predávať hráčov, ktorí už nesplňujú požiadavky tímu. Zloženie tímu je rovnako dôležité, pretože každý hráč má iné schopnosti a špecifické role, ktoré musia zodpovedať stratégii a štýlu hry, ktoré manažér uprednostňuje. Voľba taktiky je potom o reflektovaní súperových slabín a o využívaní silných stránok vlastného tímu. Tréning hráčov je ďalším kritickým prvkom v PowerPlay Manageri, kde sa musia pravidelne napláňovať a prispôsobovať tréningové programy tak, aby hráči dosiahli svoj maximálny potenciál. Tréner musí tiež zvládať zranenia a únavu hráčov, aby udržal tím v top kondícii. Budovanie štadióna a zlepšovanie zázemia klubu majú tiež veľký vplyv na celkový úspech a rast tímu. Tieto aspekty ovplyvňujú morálku hráčov, podporu fanúšikov a finančné príjmy, čo je nevyhnutné pre rozvoj a udržateľnosť

klubu. Manažéri musia inteligentne investovať do infraštruktúry a rozširovať kapacity podľa potrieb a finančných možností klubu. Finančná stránka v PowerPlay Manageri je neoddeliteľnou súčasťou manažmentu. Musí sa udržiavať klub finančne zdravý prostredníctvom správneho rozpočtovania, hľadania sponzorov, spravovania platov hráčov a iných príjmov a výdavkov. Efektívne finančné riadenie umožňuje lepšie možnosti v oblasti náboru a rozvoja hráčov, ako aj vylepšovania klubových zariadení.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Výsledky zápasov a umiestnenie v ligách slúžia ako indikátor, rovnako aj finančné zdravie a popularita klubu.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Hoci PowerPlay Manager je unikátny vo svojom prístupe k manažmentu športových tímov, existujú aj iné hry ako Football Manager alebo NHL Eastside Hockey Manager, ktoré poskytujú podobné zážitky zamerané na špecifické športy.

Entrespire

Zdroj manažérskej hry: <https://www.grin.com/document/417842>

Spracované podľa: M. Ceperková

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 15 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Neurčený

Ciele manažérskej hry: Očakávaným výsledkom tejto hry je vstúpiť a rozvíjať podnikateľskú aspiráciu. Nevyskúšané podnikateľské nápady sú základom tejto hry. Po skončení prezentácie môže porota a publikum klásť rôzne otázky na spresnenie podnikateľského nápadu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Nepotrebné

Pravidlá manažérskej hry: Táto hra začína výberom miestneho a známeho miesta a hráči dostanú za úlohu toto miesto s nadšením navštíviť; sú povinní všímať si rôzne obchodné príležitosti a skúmať to najlepšie, čo môžu robiť. Je to čisto nevyskúšaný podnikateľský nápad. Táto hra si vyžadovала skvelý čas a zapojenie

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Stať sa podnikateľom spočíva v prijatí iniciatívy a včasnej reakcii na prostredie a ľudí. Horlivosť alebo aspirácia sú kľúčovou hnacou silou pri zhmotňovaní sna o podnikateľskej transformácii. V tejto hre sú hráči požiadaní, aby navštívili dané miesto a mali by vyvinúť najlepší nápad.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Manažérsku hru vyhráva ten, ktorý si všimol najviac nedostatkov a má vhodné riešenia na ich opravu.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Brainstorming a komunikácia medzi manažérmi, taktiež vhodná kritika.

Vedúci a podriadený

Zdroj manažérskej hry: <https://tahobaza.ru/sk/delovye-upravlencheskie-igry-delovye-igry-primery-primernye-temy-igr-po/>

Spracované podľa: P. Dolíhal

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 15-20 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 15 a viac hráčov

Ciele manažérskej hry: Učenie prostredníctvom simulácie pracovného toku; formovanie profesionálnej mentality; nácvik zručností pri prijímaní manažérskych rozhodnutí.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: žiadne potrebné nie sú.

Pravidlá manažérskej hry: Skupina pôsobí ako pozorovateľ. Osoba vystupujúca v úlohe manažéra potrebuje premyslieť možnú úlohu a vybrať si podriadeného (napríklad ekonóm, špecialista na požiaru bezpečnosť, požiarneho inšpektor a pod.), ktorému bude zverená.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Pri uvádzaní úlohy do povedomia podriadeného musí vedúci zabezpečiť, aby si podriadený jasne predstavil, čo, kedy, ako, za akých podmienok, akými silami a akými prostriedkami, do akého termínu, s akými konečnými výsledkami musí zadaná úloha byť dokončená. Počas obchodného rozhovoru manažér by mal dostať odpovede pre ďalšie otázky. Osoba vykonávajúca rolu podriadeného (z radov stážistov) dostane postoj odmietnuť dokončiť úlohu. Ako dôvod odmietnutia sa používa nedostatok odbornej spôsobilosti. Predbežná príprava na obchodný rozhovor – zadanie úlohy:

- Vysvetliť podriadenému zmysel práce, ktorú treba vykonať, a opýtať sa ho, či to zvládne.
- Odpovedať na všetky otázky podriadeného týkajúce sa nadchádzajúcej práce; ak treba, ukázať mu, ako to dokáže.
- Vysvetliť požiadavky týkajúce sa načasovania tejto práce a informovať o postupe jej realizácie.
- Požiadať podriadeného, aby zopakoval úlohu, alebo sa opýtať, kde začne.
- Ukázať dôveru v schopnosti podriadeného, použiť techniku „pokročilej chvály“.

- Použiť komunikačné techniky s prihliadnutím na psychologický typ podriadeného. Ak podriadený odmietne dokončiť úlohu, zistiť dôvody odmietnutia, pokúsiť sa ich odstrániť, motivovať špecialistu, berúc do úvahy jeho osobné očakávania, a do viesť rozhovor do konca.
- Ukončiť rozhovor konkrétnym rozhodnutím a konaním.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Úlohy môžu hrať tí, ktorí si želajú spomedzi účastníkov. Ostatní účastníci vystupujú ako kompetentní sudcovia. Ich cieľom je analyzovať výsledky obchodného rozhovoru a použitých komunikačných techník. Po hre nasleduje diskusia, do ktorej sú zapojení všetci účastníci.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Akákoľvek hra je rozvojom spoločnosti a urýchlením jej dosahovania obchodných cieľov, preto je dôležitosť manažérskej hry zrejmá a nespochybniteľná. Metódy používané počas manažérskej hry umožňujú experimentovať, skúšať rôzne stratégie a hľadať najoptimálnejšie a najsprávnejšie riešenia problémov. Sprievodnými, no nemenej dôležitými cieľmi tejto hry je budovanie tímu, osvojenie si komunikačných zručností a schopnosti tímovej práce, schopnosť spoločne sa rozhodovať, schopnosť vypočuť si pohľad niekoho iného, a pod.

Domino

Zdroj manažérskej hry: 133 her pro motivaci a rozvoj týmů,ISBN 978-80-247-7119-9

Spracované podľa: F. Gáll

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 30 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 12-18 ľudí

Ciele manažérskej hry: Úlohou hry je zábavnou formou naučiť premýšľať o téme, ktorý moderátor zvolí. Účastníci sa sústredia prevažne na súťaživých prvky metódy a menej sa venujú tomu, že sa zaoberajú konkrétnou témou.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: písacie potreby, lístky na „domino“

Pravidlá manažérskej hry: Účastníci sa rozdelia do skupín, najlepšie v počte 4-5 osôb, aby bola zachovaná dynamika a aktivita.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Úlohou je v uvedenom časovom limite piatich minút napísať na lístky čo najviac kategórií (tj slov, názvov) k zvolenej téme. Námetom môže byť: efektívna komunikácia; firemná kultúra; vlastnosti manažéra; nápady na nový projekt a pod.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po desiatich minútach moderátor cvičenie ukončí. Účastníci prečítajú svoje nápady. Potom sa dajú lístky dohromady a celý tím sa snaží hrať „domino“, tj nadväzovať na seba tie pojmy, ktoré sú podobné alebo spolu úzko súvisia. Je na moderátorovi, aby operatívne zvolil kritérium, ktoré je pre cvičenie dôležité a je možné s ním „hrať“. Na záver sa zdôraznia pojmy dôležité pre nasledujúcu školiacu aktivitu.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Pri menšej skupine je možné hrať „domino“ ako jednotlivci, nie skupinky.

Age of Empires

Zdroj manažérskej hry: Ensemble studios

Spracované podľa: P. Gazdík

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: neobmedzene. Hra môže trvať aj niekoľko hodín, závisí koľko času jej chce hráč obetovať nakoľko je v nej viac misií.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Minimálne 1, hra je online, tak na jednej mape môžu hrať súčasne aj ôsmi hráči.

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je pomocou vlastnej stratégie postaviť mesto, vytvoriť armádu, ubrániť vlastné mesto pred útokmi nepriateľských armád a dobiť ostatné armády. Vyhráva ten, kto svojimi schopnosťami zvolí najlepšiu stratégiu na porazenie ostatných nepriateľských vojsk.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Počítač alebo notebook.

Pravidlá manažérskej hry: Uvedená hra je online hra, ktorá nemá dané žiadne špecifické pravidlá. Je v nej potrebné manažérskymi schopnosťami čo najideálnejšie vytvoriť mesto a ochranu mesta pred nájazdmi nepriateľov rovnako ako aj vybudovať silnú armádu, ktorá nepriateľské vojská porazí

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Na začiatku hry každý hráč dostane rovnaké množstvo surovín, z ktorých si môže vybudovať mesto a armádu. Má veľa možností čo postaví a aký druh vojska si zaobstará ako prvé. Musí zvoliť dobrú stratégiu obrany rovnako ako aj útokov na nepriateľské vojská aby ho nedobili hneď na začiatku.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Vyhráva ten hráč ktorý na mape svojimi manažérskymi schopnosťami porazí všetky nepriateľské armády, zároveň musí dbať aj nato aby jeho mesto a armáda nebola dobitá.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Hru je možné hrať samostatne proti umelej inteligencii alebo online a dá sa vymeniť civilizácia za ktorú hráč bojuje.

Vedenie „slepých“ kolegov

Zdroj manažérskej hry: BEERMANN, S. a kol., 2015. Hry na semináre a workshopy. Praha: Grada Publishing, 2015. 176 s. ISBN 978-80-247-5514-4.

Spracované podľa: M. Hirjak

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 90 až 120 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 9 až 15, v skupinách po troch

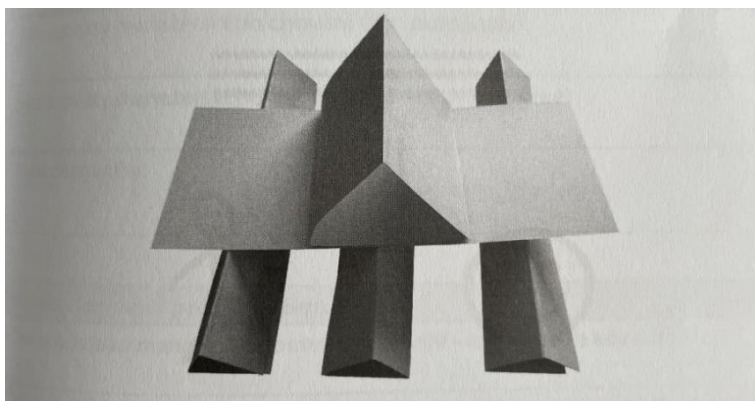
Ciele manažérskej hry: uvedomenie si rôznych potrieb a hodnôt pri manažérskej zodpovednosti, uvedomenie si dôležitosti spolupráce a využívania manažérskych nástrojov.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: stopky, obálky s pokynmi pre jednotlivé tímy, pre každý tím dve šatky na oči, štvorcové nalepovacie štítky (jeden žltý, jeden červený a tri modré), cca 2 m lano, papier formátu A4, páska, farebné perá

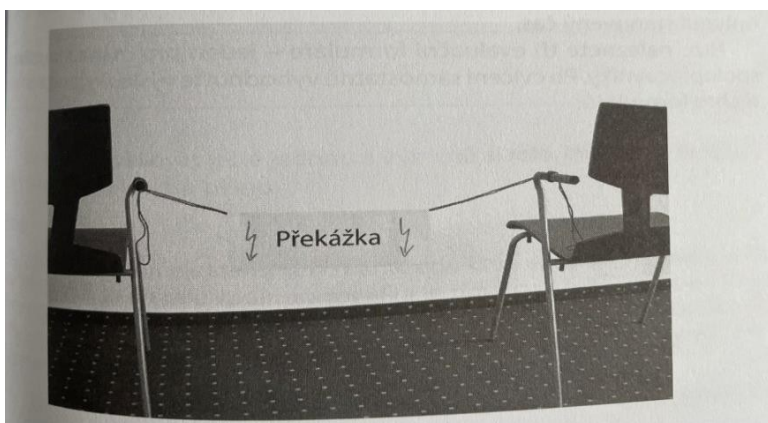
Pravidlá manažérskej hry: Účastníci vytvoria tímy po troch. V daných tímoch je vždy jeden manažér, ďalší dvaja preberajú rolu spolupracujúceho. Najskôr všetci spolupracujúci opustia miestnosť. Manažéri dostanú od lektora v zalepených obálkach úlohy, ktoré musia so svojim tímom vyriešiť. Lektor dá jasne najavo, že do vlastného riešenia zadaných úloh sa nemajú manažéri zapájať, ide o vec spolupracovníkov. Manažér vedie v priebehu celej hry svojich spolupracovníkov tak, aby úlohu dokázali vyriešiť. Spolupracovníci budú mať po celú dobu zaviazané oči. Vstupom do miestnosti začína fáza riešenia zadanej úlohy.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: V obálke nájdete pokyny ku všetkým úlohám, ktoré máte so svojim tímom vyriešiť. Niektoré úlohy zahŕňajú aj ďalšie dielčie úlohy. V miestnosti sú k jednotlivým úlohám zriadené rôzne stanovištia. Ako manažér vediete svojich spolupracovníkov od stanovištia k stanovišťu, a to v ľubovoľnom poradí, s výnimkou stanovištia cieľového. Na niektorých stanovištiach nájdete pracovné materiály. Používajte iba tie materiály, ktoré sú označené číslom vášho tímu. Na všetko máte maximálne 15 minút.

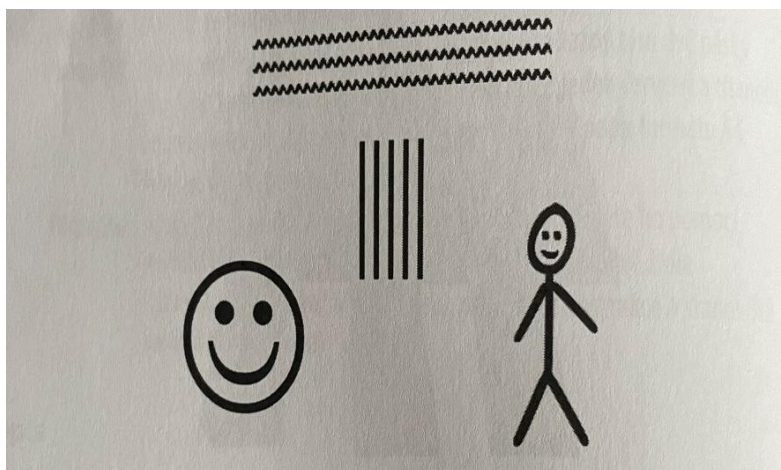
Stanovište/Úloha č. 1: Využite pripravené materiály (jeden žltý, jeden červený a tri modré štvorcové lepiace štítky), tak aby ste postavili túto mostnú konštrukciu:



Stanovište/ Úloha č. 2: Prekročte prekážku tak, aby ste sa pri prekračovaní nedotkli lana.
V prípade ak sa dotknete lana, opakujte úlohu tak dlho, pokiaľ sa vám to nepodarí.



Stanovište/Úloha č. 3: Všetky nižšie zobrazené tvary a symboly prekreslite na papier presne v rovnakom počte (na poradí nezáleží) a použite pritom aspoň dve rôzne farby. Papier ľubovoľne podpíšte a zavesťe na nástenku.



Stanovište/Úloha č. 4:V prípade ak máte hotové všetky úlohy, prejdite k cieľovému stanovišťu. Ak dôjdete na cieľové miesto, zakričte nahlas: „Hotovo“. Vaši spolupracovníci si môžu zložiť šatku z očí až vo chvíli, keď majú úlohy splnené všetky tímy, poprípade pokiaľ uplynie stanovený čas. Následne nájdete evalvačné formuláre: jeden pre manažéra, dva pre spolupracovníkov. Samostatne vyhodnotíte výsledky práce pomocou týchto formulárov.

Evalvačný formulár pre spolupracovníkov
Ako ste sa cítili v roli spolupracovníka: kedy dobre a kedy horšie?
Aké aspekty manažérskeho správania vám pomáhali?
Aké aspekty manažérskeho správania boli pre vás kritické?
Ďalšie poznámky:

Evalvačný formulár pre manažéra
Ako ste sa ako manažér v tomto cvičení cítil – kedy dobre a kedy horšie?
V akej situácii bolo vaše manažérske správanie z vášho pohľadu jasné a sebaisté?
Aké aspekty manažérskeho správania boli pre vás kritické?
Ďalšie poznámky:

Vyhodnotenie manažérskej hry: vyhodnotenie hry prebieha na základe vyhodnotenia výsledkov evalvácie v pléne na základe vyplnených evalvačných formulárov.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Cvičenie možno zopakovať na základe vymenených rolí.

Extrapolátor

Zdroj manažérskej hry: <https://www.grin.com/document/417842>

Spracované podľa: G. Hisem

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 10 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Neurčený, avšak prezentácia sama o sebe je jednotná.

Ciele manažérskej hry: Každý z nás ma slabé stránky. Táto manažérska hra poskytuje obrovskú príležitosť preskúmať svoje slabé stránky pre ostatnými. Poznanie vlastných slabostí a ich náprava vedie k tomu, že osoba dokáže viesť svoj tím ľudí a riadiť firmu takmer bezchybne. Cieľom tejto hry je odhaliť svoje slabé stránky a pokúsiť sa im čeliť pre lepšie poznanie samého seba.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Prezentácia v akejkoľvek forme (Tlačená alebo digitálna).

Pravidlá manažérskej hry: Pravidla nie sú určené nakoľko sa jedna o prezentáciu. Prezentácia musí byť vytvorená osobou ktorá ju ma prezentovať, iba tá osoba bude vedieť najlepšie svoje chyby a nedostatky popísať a aj sa nad nimi zamyslieť.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Každý účastník musí prísť s prezentáciou o sebe. Prebieha analýza osobnosti je ktorá je veľká súčasť tejto hry, aj napriek tomu že je to náročná úloha pre mnohých z nás. Nikto nie je dokonalý, v skutočnosti odstraňovanie nedostatkov a sústredenie sa na zistenie najpôsobivejších slabostí alebo slabostí dláždí cestu k tomu, aby ste sa stali sebavedomým človekom. Po odhalení slabiny by mal kandidát vyjadriť svoj akčný plán na nápravu.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Vyhodnotenia vlastne prebieha samostatnou cestou, každý účastník dostane počas tejto prezentácii priestor na sebarealizáciu. Výsledky ktoré po takejto prezentácii očakávame sú dôsledné hodnotenie osoby, odhad ich vplyvu na osobnosť a navrhnutie dokonalej schémy na ich čo najskoršie odstránenie.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Komunikácia medzi účastníkmi a následne odporúčania od kolegov.

Klobúky

Zdroj manažérskej hry: <https://www.ipaslovakia.sk/clanok/6-klobukov>

Spracované podľa: M. Hronec

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 120 min.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 6

Ciele manažérskej hry: prehĺbuje sa paralelné myslenie v súvislostiach, štrukturálne myslenie

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: farebné klobúky (možno nahradiť napr. farebnými loptičkami, kartičkami atď.)

Pravidlá manažérskej hry: 6 mysliacich klobúkov oddeľuje ego od prejavu.

- Biely klobúk - len fakty, čísla a informácie.
- Červený klobúk, emócie, intuície, city a pocity.
- Žltý klobúk - pozitívny a konštruktívny postup.
- Čierny klobúk - negativizmus, prečo niečo nepôjde.
- Zelený klobúk - farba trávy, semienok, prírody.
- Modrý klobúk - nebo nad hlavu, odstup.

Postupne klobúky rotujú, hovorí ten kto má slovo (klobúk) myšlienky pretavuje podľa farby klobúka. Neskáče sa navzájom do reči, platí zásada každá myšlienka/názor/pohľad sú vítané.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Je vhodné aby hra bola moderovaná/riadená napr. vedúcim pracovníkom ideálne nezaujatou osobou z externého prostredia.

Vyhodnotenie manažérskej hry: vytvorenie akčného plánu a implementácie myšlienok pre ďalšiu prácu (ideálne pre projektové zadania).

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: možnosť obmeny klobúkov za iné pomôcky.

Rozvíjanie pohľadu na leadership

Zdroj manažérskej hry: 90 skvelých aktivít od 90 svetových koučů

Spracované podľa: D. Hundák

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 3-4 hodiny

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 20 účastníkov v tímoch po 5

Ciele manažérskej hry: Pomôcť lídrom definovať ich pohľad na leadership a podeliť sa o ten názor. Pomôcť ľuďom spadajúcim pod vplyv lídra pochopiť, čo líder očakáva a čo možno naopak očakávať od neho.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Jeden výťahok Váš pohľad na leadership: Pokyny pre tím, pre každého účastníka, Papier a pero pre každého účastníka

Pravidlá manažérskej hry: Účastníci sa rozdelia do 4 tímov po 5, hra má 3 kolá, v každom kole si všetci v tíme vyskúšajú rolu lídra.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Rozdáme účastníkom vytlačené pokyny a vysvetlíme im, že budú premýšľať a zapisovať si poznámky o tom, kto a čo ich ovplyvnilo v ich predstavách o role lídra a v chápaní hodnôt súvisiacich s touto rolou.

- V 1. kole by ste mali uvažovať o svojom modeli vodcovstva, o tom, ako ste sa poučili z pozitívnych a negatívnych skúseností, o tom, čo môžete od ostatných očakávať a naopak čo môžu ostatní očakávať od vás. Svoje myšlienky vyjadrite pomocou príkladov, alebo zážitkov. (20 minút). Potom každý z tímu prečíta kolegom čo napísal. Kolegovia mu vyjadrí svoje názory. Pri spätnej väzbe počúvajte a zapisujte si názory svojich kolegov. Každý má dovolené najviac 15 minút. (75 minút).
- V 2. kole s využitím spätnej väzby svoje prehlásenie preformulujte (15 minút). Opäť prečítajte čo ste napísali a získajte od svojho tímu spätnú väzbu. Každý má povolených 10 minút (50 minút). Po druhom kole sa odporúča premiešať tímy, aby lídri mali nové publikum.
- V 3. kole s využitím spätnej väzby posledný krát upravte svoje prehlásenie (10 minút). Prečítajte ho a vypočujte si pripomienky, ktoré vám pomôžu s konečným doladením vášho pohľadu na leadership (50 minút).

Vyhodnotenie manažérskej hry: Toto cvičenie vám umožní sformulovať váš osobný pohľad na leadership. Pri práci si predstavujte, že hovoríte ku skupine vo vašej firme. Od každého lídra sa očakáva, že svoj názor na leadership prednese tiež svojmu tímu v práci.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Rada povzbudení

Labyrint

Zdroj manažérskej hry: Mgr. Jaroslava Ester Evangelu, PhD.

Spracované podľa: K. Juhásová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: cca 10 min. (väčší počet členov, dlhší čas pre hru).

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 12-15 ľudí (podľa veľkosti miestnosti).

Ciele manažérskej hry: Počúvať a dôverovať

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Miestnosť a šatka na oči

Pravidlá manažérskej hry: Zo všetkých zúčastnených sa vyberie jedna osoba, poprípade sa môže aj losovať. Táto osoba pôjde za dvere. Medzitým sa stanovia pravidlá a vysvetlí sa postup hry. Obvykle to býva vedúci manažérov, vedúci oddelenia, vedúci dielne a pod. Usporiadanie miestnosti môže zostať rovnaké ako pri príchode alebo sú povolené menšie úpravy. Veľké premiestňovanie a hýbanie s nábytkom sa neodporúča. Úlohou ostatných je previesť toho, kto je vonku za dverami tak, aby nenarazil do žiadneho nábytku, predmetu okolo celej miestnosti až späť za dvere. Dobrovoľník má samozrejme buď zavreté oči alebo šatku na očiach. Aby sa navzájom účastníci neprekrikovali, môže rozprávať a navigovať vždy len jeden. Preto je dôležité určiť si vždy poradie.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Metóda je vhodná pre semináre zamerané na počúvanie, komunikáciu a vyjednávanie. Je to výborná možnosť zistiť v praxi, ako väčšina ľudí (manažérov) počúva. Zistilo sa, že väčšinou ľudia počúvajú len na začiatku a ostatné veci alebo pokyny sa domýšľajú a že ten druhý počúval viac.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hodnotí sa miera empatie, presnosť a vyjadrovanie, schopnosť prispôbiť sa úrovni druhého človeka, schopnosť zmeniť štýl komunikácie podľa aktuálneho diania, slovná zásoba.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Pokiaľ sa ľudia poznajú a priestor resp. miestnosť je už známa, môže sa nepatrne popremiestňovať nábytok. Môže sa takisto meniť raz za čas miestnosť pre stretávanie sa. Človek ktorý bude mať zaviazané oči sa bude losovať v miske s menami ľudí. Noví zamestnanci. Dokonca táto manažérska hra sa

dá využiť aj v exteriéry (detské ihrisko). Dá využiť aj pri deťoch, aby lepšie počúvali pokyny napríklad aj v škole.

Back-to-Back-Drawing

Zdroj manažérskej hry: <https://asana.com/resources/team-building-games>

Spracované podľa: K. Juríková

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 5 – 10 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 4+

Ciele manažérskej hry: Cieľom manažérskej hry je posilniť dôveru medzi kolegami, tímom medzi sebou, uvoľniť atmosféru, naučiť sa počúvať aj jednoducho opísať „problém“. Plusom hry, že nenavádza participantov na niekedy nepríjemné rozprávania o sebe a svojich zážitkoch (skúsenostiach etc.), nemusia sa naháňať, vynakladať fyzickú aktivitu, ale hra v nich podnecuje hravosť, kreativitu, trpezlivosť a umenie správne načúvať, nechať sa viesť a na opačnej pozícii, správne vydávať povely, preberať iniciatívu, zrozumiteľne vysvetľovať.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Stoličky, papier, pomôcky na kreslenie, hodinky/časovač

Pravidlá manažérskej hry: Rozdeľte svoj tím do skupín po dvoch a nechajte ich sadnúť chrbtom k sebe. Chrbtom by sa mali dotýkať a malo by byť zamedzené otáčaniu hlavy smerom k protisediacemu. Jeden z účastníkov hry dostane pero/ceruzku a kúsok papiera a druhému sa ukáže obrázok niečoho, čo je pomerne jednoduché nakresliť (napríklad auto, kvet, strom etc.). Účastník hry, ktorému bol ukázaný obrázok teraz musí opísať výjav svojmu spoluhráčovi bez toho, aby skutočne povedal, čo je to za vec, aby výjav jeho spoluhráč mohol nakresliť. Môžu opísať tvary, veľkosti a textúry, ale nesmú povedať: „Nakresli slniečko..“ Keď je kreslenie dokončené, porovnajte ho s originálom, aby ste videli, ako dobre ste komunikovali.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Najprv si určím miestnosť, priestor, ktorý počtu mojich kolegov vyhovuje, do ktorého sa v poriadku zmestíme. Vyzvem ich, aby sa rozdelili do dvojíc a sadli si chrbtami k sebe. Musím počítať s tým, že v miestnosti je dostatok stoličiek – tie môžu byť len voľne, chrbtami k sebe, porozmiestňované po priestore. Vyzvem kolegov, aby sa utíšili a vysvetlím im pravidlá, poprosím ich, aby sa aktívne hry účastnili. Jednotlivo rozdám jednému z dvojice papier a pero, resp, podložku. Keď sú pravidlá všetkým jasné a pomôcky sú rozdane, zapnem časovač na 5 – 7 minút. Nechám hru a vrave voľný priebeh, zasahujem, iba keby to bolo

nezbytné. Po vypršaní času si môžu obaja účastníci pozrieť výsledok. Vyzvem spoluhráčov, aby si vymenili miesta.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Pri konci hry sa skôr vyhodnocuje prežitok spoluhráčov: „Ako si sa cítil, keď si bol odkázaný, iba na vedenie spoluhráča? Páčilo sa ti to, nie, definuj prečo? Ako si vnímal inštrukcie a následné prevedenie na papier, bolo to ľahké? *„Táto aktivita je zábavným spôsobom, ako vylepšiť svoje komunikačné schopnosti, najmä schopnosti počúvať. To tiež dáva vášmu tímu šancu stať sa kreatívnym a inovatívnym myslením mimo rámca, aby ste opísali obrázok svojmu spoluhráčovi.“* (Asana.com). Samozrejme treba odmeniť účastníkov, alebo verbálne pochváliť účastníkov, ktorých kresby sa najviac podobali.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Obmena manažérskej hry obnáša zmenu procesu kreslenia. Iba jeden z hráčov je k tomu druhému otočený chrbtom a snaží sa vnímať pohyb na svojom chrbte. Jeden z hráčov stojí, sedí – druhý sa mu postavý za chrbát, obdrží papier a pero. Manažér môže rozdať obrázky predlohy, ale nemusí. Hráč si môže zvoliť ľubovoľný obrátok. V tejto obmene kreslí iba jeden z dvojice a druhý prostredníctvom tlaku ceruzky na svojom chrbte háda, čo to je.

Outdoor

Zdroj manažérskej hry: [outdoor teambuilding, outdoor aktivita, outdoor activities \(quanticon.sk\)](#)

Spracované podľa: M. Koščo

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 1 hod.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: min 6 - max 15

Ciele manažérskej hry: Cieľom je odstrániť hanblivosť. Tréning pomáha lepšiemu spoznaniu seba aj členov tímu, otvára a zlepšuje komunikáciu a je impulzom pre ďalší rozvoj tímu. Je ideálny pre pracovné tímy, oddelenia, skupiny manažérov.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: 10 plastových pohárov, lavica, 3 tenisové loptičky, stopky.

Pravidlá manažérskej hry: Na lavicu vzdialenú 10m sa poukladajú poháre. Jeden z trojice trafia poháre tromi loptičkami. Po hodení tretej loptičky šprintuje ich pozbierať a priniesť druhému. Ten postup opakuje pre tretieho.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: pred vykonaním hry sa vysvetlia pravidla, potom sa rozdelia zamestnanci do tímov. V každom tíme 3. zamestnanci.

Vyhodnotenie manažérskej hry: za každý zostrelený pohár je bod. Body sa vydedia časom a vynikne nám koeficient. Družstvo s vyšším koeficientom vyhráva.

Čarovné skladačky

Zdroj manažérskej hry: EVANGELU J.E. – FRIDRICH O. 2011, 133 her pro motivaci a rozvoj týmů – 2., rozšířené vydání, Management (Grada), Praha: Grada Publishing a.s., 2011, 176 s., ISBN 978-80-247-3927-4

Spracované podľa: R. Korpášová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 15 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: nerozhoduje

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je posilniť vzťahy v pracovnom kolektíve a zlepšiť komunikáciu v záťažových situáciách. Ďalej rozptýlenie a pobavenie, povzbudenie nálady a nastavenie hravej atmosféry.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Papier (znalosť skladania jednoduchých, ale aj zložitejších predmetov alebo zvierat z listu papiera)

Pravidlá manažérskej hry: Na podklade predlohy za najkratší čas a čo najpresnejšie poskladať origami.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Moderátor hry rozdelí účastníkov do skupín. Každá skupina obdrží 2 listy papiera. Úlohou každej skupiny je pozorne sledovať (buď moderátora alebo videonahrávku) ako sa krok za krokom vytvárajú dve skladačky. Následne ich so spoločnými silami sami musia vyrobiť. V prípade ťažkostí je možné požiadať o radu, ale za každú otázku sa dáva trestný bod. Skupiny medzi sebou súťažia, ktorá z nich čo najrýchlejšie a najpresnejšie napodobní moderátorom vyrobenú predlohu. Hodnotí sa každá, ktorá sa skutočne podobá predlohe (drobné chyby sú akceptovateľné). Odporúča sa ako prvú vybrať jednoduchšiu skladačku pri ktorej je predpoklad, že ju každý zvládne (napr. lodička a pod.).

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hodnotí sa: cieľavedomosť, snaha riešiť náročnú úlohu a neklásť otázky, schopnosť pracovať v tíme, pozornosť, úroveň krátkodobej pamäti, umenie/schopnosť hrať, schopnosť nadhľadu, schopnosť byť nápomocný.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Aktivitu je možné zvoliť len pre zábavu, nie pre súťaž. Ak moderátor hry potrebuje zvýšiť pozornosť a aktivitu, môže si vybrať súťaž o jedného „najlepšího papierového experta“, kde každý jednotliviec hrá sám za seba

Zadanie úlohy podriadenému

Zdroj manažérskej hry: <https://tahobaza.ru/sk/delovye-upravlencheskie-igrы-delovye-igrы-primery-primernye-temy-igr-po/>

Spracované podľa: A. Križanová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 15 – 20 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: min. 2 (nadriadený v úlohe manažéra a podriadený)

Ciele manažérskej hry: viesť obchodný rozhovor s podriadeným ohľadom zadania úlohy.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: pomôckou sú správne vytvorené a položené otázky.

Pravidlá manažérskej hry: Zastupujúci manažér vedie obchodný rozhovor s podriadeným v dvoch verziách a to plánovaná alebo neplánovaná extrémna. Úlohy účinkujúcich môžu hrať tí, ktorí si želajú spomedzi stážistov. Ostatní účastníci vystupujú ako kompetentní sudcovia. Ich cieľom je analyzovať výsledky obchodného rozhovoru, briefingu a použitých komunikačných techník. Po hre nasleduje diskusia, do ktorej sú zapojení všetci účastníci.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Príprava na hru. Hry sa zúčastnia vedúci, podriadený a skupina pôsobí ako pozorovateľ. Osoba, ktorá vystupuje v úlohe manažéra musí premyslieť možnú úlohu, ktorú zadá podriadenému a bude mu zverená. Potom sa pripraví na obsah obchodného rozhovoru. Manažér musí správne podriadenému vysvetliť úlohu a poučiť ho. Potom docieľiť, aby podriadený pochopil úlohu a motivovať ho k svedomitému a kvalitnému plneniu. Počas obchodného rozhovoru by mal manažér dostať odpovede pre ďalšie otázky.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po ukončení hry je priestor na diskusiu, kde môžu kolegovia, ktorí boli prítomní ako sudcovia alebo prísediaci vyjadriť svoj buď pozitívny alebo aj negatívny názor na komunikačné schopnosti svojho kolegu v pozícii manažéra.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: vymeniť si navzájom rolu manažéra (nadriadeného) a podriadeného.

Beat the Box

Zdroj manažérskej hry: <https://catalystteambuilding.cz/portfolio-items/beat-the-box/>

Spracované podľa: B. Madarová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Približne 1,5 až 2 hodiny

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: min 12 – max 200

Ciele manažérskej hry: spojiť zamestnancov – tímová hra – hrať/pracovať ako jeden tím

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: papier, pero

Pravidlá manažérskej hry: dodržať stanovený čas, rozlúštiť tajný kód

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Všetko začína tajuplným videom, v ktorom hrôzostrašný hlas vyzve účastníkov, aby sa zapojili do hry. Jednotlivé tímy potom majú vopred stanovený čas na to, aby rozlústili špeciálny kód, ktorým je možné zastaviť odpočítavanie . Kód je nutné zadať do elektronického zámku skôr, než počítačadlo času dospeje k nule. Jednou z najdôležitejších vecí počas celej hry je to, aby účastníci využívali a vhodne kombinovali rôzne zručnosti a prichádzali s kreatívnymi riešeniami.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Program Beat the Box je ešte zaujímavejší o to, že nakoniec musia vzájomne spolupracovať všetky tímy dohromady , aby spojili indície a prišli na správny kód. Hra najmä ukazuje, ako vedľa zamestnanci spolu kolektívne spolupracovať, čo znamená, že to môžu v rámci práce využiť. Hra je plná zábavy, smiechu, ale aj napätia pri lúštení tajného kódu.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Táto hra nemusí byť len takto pripravená ako rozlúštenie špeciálneho kódu. Môže to byť kludne pripravené ako Escape room, kde nepôjde dovnútra naraz toľko ľudí, pôjdu po skupinkách a budú sa snažiť dostať von zo zamknutej miestnosti.

Cities: Skylines – Postav si mesto

Zdroj manažérskej hry: Paradox Interactive

Spracované podľa: K. Mešťánková

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Doba trvania približne 1 hodina a viac. Dĺžka je závislá od počtu hráčov, tímovej spolupráce a strategického myslenia hráčov.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Veľkosť skupiny je individuálna ale ideálna je 4 skupiny po 5 hráčov. Moja osobná skúsenosť bola na tejto hre v skupinke 5 hráčov.

Ciele manažérskej hry: Podpora kreativity a strategického myslenia, rozvíja riešenie problémov a rozhodovacie schopnosti, riešenie výziev a kríz kde sa vyžadujú rýchle a efektívne rozhodnutia, zlepšuje tímovú spoluprácu, Buduje vodcu skupiny. Učí finančnú gramotnosť a strategické plánovanie.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Papier, nožnice, pero, farbičky, lepidlo

Pravidlá manažérskej hry: Hráči začínajú s prázdny pozemkom a majú za úlohu rozvíjať infraštruktúru, bývanie, obchody aby vytvorili prosperujúce mesto. V skupine je stanovený starosta, ktorý rozdelí úlohy hráčom. Rozdeľuje sa rozpočet a ekonomika, verejná doprava a verejné služby.

- Rozpočet a ekonomika – hráči musia vyvážiť príjmy z dane a výdaje na verejné služby
- Verejná doprava a služby – hráči musia budovať cesty, verejnú dopravu, zaistiť služby ako je zdravotníctvo, polícia a iné verejné služby.
- Riešenie krízových situácií – hráči musia byť pripravený riešiť rôzne situácie ako je dopravná zápcha, kriminalita a podobne.

Postup zadávania a realizácia manažérskej hry: Vytvorí sa skupiny hráčov, ktorí si sadnú za stôl a postupne začnú plánovať stratégiu mesta. Hráči si zvolia starostu mesta, ktorý rozdelí úlohy na realizáciu mesta. Na začiatku môže byť realizácia pomalšia, ale postupne sa rozvinie hráčska kreativita, strategické a analytické myslenie a celková spolupráca v budovaní mesta v krízovej situácii.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Táto hra je veľmi dobrý ukazovateľ vzájomnej spolupráce skupiny a hľadanie riešenia v danej úlohe. Buduje sa vodca, komunikácia a skupina vidí že musí spolupracovať. Hra buduje tím, zlepšuje komunikáciu, vytrvalosť a učí tímové riešenie problému.

Alternatívy/odmeny manažérskej hry: Hra sa nemusí hrať len v skupine ale môže ju hráč hrať na online platforme napríklad: Xbox PlayStation 4, Nintendo Switch a budovať vlastnú stratégiu mesta.

De-marketing Dare Devil (DDD)

Zdroj manažérskej hry: teambuilding

Spracované podľa: L. Modrianska

Termín "De-marketing Dare Devil" sa v bežnej praxi nevyskytuje, preto jeho výklad vyžaduje trochu kreativity a interpretácie založenej na známych konceptoch. De-marketing je strategický prístup v marketingu, ktorý sa používa na zníženie dopytu po produktoch alebo službách, obvykle dočasne alebo v určitých segmentoch trhu. Dôvody pre de-marketing môžu byť rôzne, vrátane snahy o obmedzenie preťaženia, riadenia nedostatku zdrojov, ochrany životného prostredia alebo zmeny spotrebiteľského správania v prospech udržateľnejších alternatív. De-marketing sa teda zameriava na riadenie dopytu, nie na jeho zvyšovanie.

Dare Devil, vo voľnom preklade "odvážny diabol", odkazuje na osobu, ktorá sa nebojí riskovať alebo prijímať výzvy, ktoré by mnohí považovali za príliš nebezpečné alebo riskantné. V kontexte hry tento výraz naznačuje, že účastníci budú musieť byť odvážni a inovatívni, čeliť výzvam a možno aj prekročiť tradičné hranice marketingu, aby úspešne implementovali de-marketingové stratégie.

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: De-marketing Dare Devil je navrhnutá tak, aby trvala približne 3-4 hodiny. Tento časový rozsah umožňuje účastníkom dostatočne preniknúť do problematiky, vyvinúť stratégie a prezentovať svoje riešenia, pričom je zahrnutý aj čas na diskusiu a spätnú väzbu.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Ideálny počet účastníkov je 15-30. Tento rozsah umožňuje formovanie viacerých tímov, ktoré medzi sebou môžu súťažiť alebo spolupracovať na rôznych úrovniach, zatiaľ čo zabezpečuje dostatočnú diverzitu názorov a prístupov.

Ciele manažérskej hry: Hlavným cieľom hry je oboznámiť účastníkov s konceptom de-marketingu, technikou používanou na účelné zníženie dopytu po produktoch alebo službách bez dlhodobého poškodenia reputácie značky. Účastníci sa naučia, ako identifikovať situácie, kde je de-marketing vhodný, vypracovať strategické plány a implementovať de-marketingové taktiky. Hra tiež podporuje kreativitu, strategické myslenie a tímovú prácu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Na realizáciu hry budeme potrebovať scenáre s detailnými popismi produktov alebo služieb vhodných pre de-marketing, prípadové štúdie existujúcich de-marketingových kampaní, formuláre pre plánovanie a vyhodnotenie, a prípadne digitálne nástroje pre prezentáciu a analýzu dát.

Pravidlá manažérskej hry: Účastníci sú rozdelení do tímov, kde každý tím dostane zadaný produkt alebo službu, pre ktorý musí vypracovať de-marketingovú kampaň. Cieľom je navrhnúť stratégiu, ktorá efektívne zníži dopyt bez poškodenia značky. Tímy musia zohľadniť etické aspekty a potenciálne dlhodobé dôsledky svojich akcií.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hra začína tým, že manažér predstaví konceptu de-marketingu a zadá úlohy. Tímy potom pracujú na svojich stratégiách a predstavujú ich ostatným účastníkom. Každá prezentácia je posúdená a diskutovaná s dôrazom na originalitu, realizovateľnosť a potenciálny dopad.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Vyhodnotenie sa zameriava na kvalitu a inovatívnosť de-marketingových stratégií, schopnosť tímu efektívne komunikovať svoje nápady a spôsob, akým tímy riešia etické a reputačné riziká. Hodnotenie môže byť vykonané porotou zloženou z odborníkov alebo hlasovaním účastníkov.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Jednou z možností je zahrnúť viacero odvetví alebo typov produktov, čím sa rozšíri spektrum de-marketingových výziev. Ďalšou obmenou môže byť simulácia reakcie verejnosti a médií na de-marketingové kampane, čo pridáva ďalšiu vrstvu strategického plánovania. Taktiež možno zaviesť virtuálnu valutu alebo bodový systém na oceňovanie najúspešnejších kampaní podľa rôznych kritérií, ako sú nákladová efektívnosť, etickosť a kreativita.

Cínový vojak

Zdroj manažérskej hry: www.manažmentu.sk

Spracované podľa: V. Múdra

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: cca 30 minút (závisí od typu cvičenie)

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: žiaden, avšak je potrebné, aby bol počet párny

Ciele manažérskej hry: Naučiť sa dôverovať svojmu partnerovi, cítiť aké to je nemať žiadnu moc nad svojimi činmi.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: šatka, stoly, stoličky, prekážky, väčšia miestnosť

Pravidlá manažérskej hry: V každej dvojici je osoba A-cínový vojačik a osoba B- je riaditeľom. Osoba A sa môže pohybovať iba pod pokynmi osoby B. Nemajú žiadnu silu myslieť alebo konať akékoľvek rozhodnutie bez pokynu od osoby B.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Po miestnosti sa rozložia stoly a stoličky a iné prekážky. Osobám A sa zaviažu oči šatkou. Osoby A – cínoví vojačikovia kráčajú pomaly a úlohou osôb B- riaditeľov je naviesť cínového vojaka na druhú stranu miestnosti tak, že mu dáva pokyny ako ísť bez toho aby narazili navzájom do seba a do prekážok v miestnosti. Určuje mu ako rýchlo ísť, ktorým smerom a štýlom a rozhoduje o každom kroku. Ak dostanú svojich cínových vojačikov do cieľa podľa pokynov, môžu si vymeniť úlohy a vystriedať sa.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hodnotí sa hlavne kvalita spolupráce medzi dvojicou, rýchlosť a presnosť, komunikácia medzi nimi a zvládnutie pokynov a prekážok.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Je možné aby sa vymenili páry úplne a následne sa viackrát vystriedali, je možné aby sa potom zmenilo aj rozloženie miestnosti a prekážky ak už je priestor naučený.

Totem firmy

Zdroj manažérskej hry: EVANGELU, Jaroslava Ester a FRIDRICH, Oldřich. 133 her pro motivaci a rozvoj týmů. 2., rozš. vyd. Management (Grada). Praha: Grada, 2011. ISBN 978- 80-247-3927-4.

Spracované podľa: V. Ollerová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Hra trvá približne 20 minút.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Pre danú hru je odporúčaný počet 8 až 20 ľudí.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Na realizáciu tejto hry sú potrebné: **plastelína** (ak sa hra realizuje v miestnosti), **drevo, nožíky, fixky** (ak sa hra realizuje vonku).

Ciele manažérskej hry: Cieľom tejto manažérskej hry je podporiť vznik skupinových väzieb, potrebu tímovej spolupráce a vzájomnej komunikácie medzi členmi tímu. Hráči sa učia pracovať spoločne na dosiahnutí určeného cieľa, a nie ako jednotlivci. Taktiež sa hra sústreďí na rozvoj tvorivosti, keďže tímy vytvárajú totem podľa vlastných predstáv. Dôležitým cieľom je aj zabaviť sa.

Pravidlá manažérskej hry: Hráči rozdelení do tímov v určenom časovom limite vytvoria totem firmy z pomôcok, ktoré dostanú. Potom svoj výrobok odprezentujú.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hráči sú rozdelení do tímov, pričom každý tím by mal mať rovnaký počet členov. Ideálne je, ak v jednom tíme nie je menší počet členov ako 4. Keď sú rozdelené tímy, nasleduje rozdanie potrebných pomôcok. V našom prípade sa tímom rozdá plastelína, ak je hra realizovaná vo vnútri, a ak je realizovaná vonku, hráči dostanú drevo, nožíky a fixky. Po obdržaní potrebných pomôcok sú hráči vyzvaní k tomu, aby si našli vhodné miesto v miestnosti, kde budú mať súkromie pre svoje nápady. Potom nasleduje stanovenie cieľa, ktorým je vytvoriť totem firmy za určitého časového limitu (v našom prípade 20 minút). Po ukončení časového limitu každá skupina predstaví svoj totem firmy, a to tak, že majú k dispozícii 5 viet, ktorými môžu vysvetliť, prečo sa rozhodli pre daný výtvar.

Vyhodnotenie manažérskej hry: V tejto hre je možné hodnotiť či sú členovia tímu schopní pristúpiť na tímové riešenie; rozvrhnutie práce (napr. jeden bude rezať oči, druhý bude totem prezentovať a pod.); dominanciu a submisiu členov, nápomocnosť, tvorivosť, presadzovanie vlastných nápadov a schopnosť vyjednávať a presviedčať.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Hra sa samozrejme nemusí hrať iba s plastelínou a drevom, je možné použiť rôzne pomôcky, napr. oblečenie a iné. Alebo by bolo možné hru realizovať v digitálnej forme, pomocou nejakej online platformy a totem by bol vytvorený z rôznych multimediálnych prvkov, ako sú obrázky, videá. Taktiež by bolo možné vytvoriť 3D totem firmy, pomocou 3D tlačiarne.

Vyšetrovanie (na vraha)

Zdroj manažérskej hry: <https://www.ruksak.sk/2018/10/17/hry-v-klubovni/>

Spracované podľa: T. Paška

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 10-25 min.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 6-10

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je pomocou správnych otázok určiť vraha.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: lístky s úlohami

Pravidlá manažérskej hry: Rozdajú sa zamiešané lístky, každý hráč dostane jeden. Len na jednom je úloha – vrah. Nikto nevie, kto dostal úlohu vraha. Detektíva vyberte z tých najbystrejších hráčov. Detektív odíde za dvere a v miestnosti sa zhasne (musí byť úplná tma!). Hráči sa začnú opatrne pohybovať po miestnosti. Vrah chodí medzi ostatnými a keď sa mu zdá vhodná príležitosť, chytí niekoho oboma rukami okolo krku a hneď ho pustí. Keď obeť zacíti na krku cudzie ruky, vykrične a spadne na zem. Odvtedy sa už nikto okrem vraha nesmie pohybovať. Vrah sa snaží dostať čo najďalej od svojej obeti.

Výkrik je signál, na ktorý čaká detektív. Keď začuje výkrik, vtrhne do miestnosti, zasvieti a začne vyšetrovať vraždu. Kladie hráčom, ktorí zostávajú na mieste, najrôznejšie otázky. Každý musí odpovedať pravdivo, len vrah môže klamať. Obeť nevypovedá, je mŕtva.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Každý hráč dostane jeden lístok. Potom si účastníci vyberú detektíva, ktorý odíde za dvere.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po skončení vyšetrovania vysloví detektív proti niekomu obvinenie z úkladnej vraždy. Hra tým končí. Ak sa detektív pomýlil, prihlási sa skutočný vinník.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Obmena č.1: Hra sa odohráva za svetla tam, kde prebieha bežný pracovný program, ak je to možné vo viacerých miestnostiach súčasne. Detektív nechodí za dvere, ale obeť môže vykriknúť až minútu po tom, čo ucítila na krku cudzie ruky. Vrah si pochopiteľne vystriehne osamelého človeka a chvíľu, kedy sa nikto nepozera. Obeť síce pozná zločinca, ale nesmie o ňom vypovedať. Ak hráte s veľkým oddielom, detektívov môže byť viac.

Obmena č.2: Jedného dobrovoľníka pošleme za dvere. Vedúci vyberie v miestnosti hráča, ktorý bude vrahom. Ten musí účastníkov hry odstrániť tým, že na svoju obeť žmurkne. Zavoláme hráča, ktorý bol za dverami a požiadame ho, aby uhádol, kto z prítomných je vrahom. Hráči by mali umierať čo najdramatickejšie.

Továrnik (Factory Manager)

Zdroj manažérskej hry: <https://www.amazon.com/Rio-Grande-Games-402RGG-Power/dp/B002WDHW9U>

Spracované podľa: F. Prekop

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 60 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Odporúčaný počet hráčov je 2 až 5, ale najideálnejší počet hráčov je 4 až 5.

Ciele manažérskej hry: V tejto hre sa každý z hráčov vžije do úlohy majiteľa továrne a počas hry sa snaží zarobiť čo najviac peňazí. Na konci hry zvíťazí ten hráč, ktorému sa podarí dosiahnuť najväčší zisk.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: 5x továrenský herný plán, 1x plán spoločného inventárneho skladu (vrátane grafu cien energie), herné peniaze, 106 kariet továrenského vybavenia - rozdelených do 6 druhov (35 skladových kariet) – palety (vrátane 15 štartovacích kariet), 27 kartičiek strojov (vrátane 10 štartovacích kariet), 18 kariet výrobných robotov, 9 energeticky úsporných robotických kariet, 9 kariet riadiacej jednotky, 8 kariet optimalizačnej jednotky, 35 pracovníkov (7 pre každého hráča), 10 brigádnikov (2 na hráča), 15 ukazovateľov (3 na hráča), 8 energetických kariet ($2x0$, $4x+1$, $2x+2$), 12 objednávkových kariet, 1 ukazovateľ aktuálnej ceny za jednotku energie na trhu, 10 vypínacích žetónov, 1x pravidlá a prehľadný hárok.

Pravidlá manažérskej hry: Hra je rozdelená do 5 kôl. Každé kolo je rozdelené do 5 etáp: Aukcia hodnotenia nových hráčov, Príprava na trh, Nákup a montáž zariadení, demolácia zariadení a najímanie dočasných pracovníkov, Byrokracia a stanovenie novej ceny za jednotku energie, Platba zisku.

Poradie hráčov v rôznych fázach hry závisí od radových kariet. Hráči buď hrajú vo vzostupnom poradí (podľa poradového čísla), počnúc najnižším.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Na začiatok je potrebné roztriediť kartičky podľa symbolov. Kartičky sú 3 druhy, a to: kartičky s vybavením továrne, kartičky energie, kartičky poradia. Každý hráč dostane pred seba hrací plán, ktorý predstavuje jeho továreň. Do továrne na príslušné voľné pozície umiestni dva stroje a tri skladovacie priestory, ktoré predstavujú jeho základné vybavenie. Každý hráč na začiatku hry dostane peniaze a pripraví si sklad výrobných zariadení, strojov,

skladovacieho vybavenia a riadiacich jednotiek. Hra Továrnik je kombináciou dostupnej pracovnej sily a schopnosti hráča riadiť a organizovať výrobu. Najdôležitejšie je nájsť ten správny okamih na nákup správneho vybavenia pre vašu továreň.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Pri tejto hre musí hráč:

- Optimálne využiť pracovnú silu, rozvrhnutie pracovnej sily,
- Udržanie chodu továrne, skladu,
- Strategicky plánovať a efektívne rozvrhnúť jednotlivé kroky.

Hráč musí byť v strehu sledovať kroky druhých hráčov, predvídať a taktiež nesmie zabudnúť sledovať spotrebu a cenu elektrickej energie, aby náklady na chod podniku neboli príliš vysoké. Hráč sa musí sústrediť na viacero faktorov.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Nakoľko hra Továrnik nadväzuje na úspešnejšiu verziu hry Vysoké napätie odporúčal by som teda na základe recenzii od respondentov zahrať si práve hru Vysoké napätie. Hra Továrnik je klasickou stolnou hrou s jasnými pravidlami a keďže som túto hru nemal možnosť hrať neviem ešte navrhnúť a posúdiť aké by boli vhodné alternatívy alebo obmeny k vybranej hre.

Stolička na dvoch nohách

Zdroj manažérskej hry: BEERMANN, S., SCHUBACH, M., TORNOW, O. E. Hry na semináre a workshopy: 124 kreatívnych her – 2., rozšírené vydanie. Praha : Grada, 2015, 176 s. ISBN 978-80-247-5514-4

Spracované podľa: P. Salontay

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: približne 10 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: nie je určený ani obmedzený

Ciele manažérskej hry: spoločné vyriešenie úlohy vďaka pohybu a koordinácii pohybu v skupine

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: jedna stolička pre každého účastníka

Pravidlá manažérskej hry: Účastníci hry stoja v kruhu, každý za svojou stoličkou a v kruhu sa pozerajú v protismere hodinových ručičiek. Každý z účastníkov drží svoju stoličku ľavou rukou a zľahka si ju prikloní k telu tak, aby sa zeme dotýkali len zadné nožičky stoličky. Cieľom hry je, aby každý účastník prechádzal v protismere chodu hodinových ručičiek od stoličky k stoličke a nakoniec skončil pri svojej vlastnej. Žiadna stolička sa nesmie prevrátiť ani dotknúť prednými nožičkami zeme. Stolička sa smie držať len ľavou rukou. Pokiaľ niekto spraví chybu, všetci účastníci sa vrátia späť na svoje počiatočné miesta a začína sa hrať odznova.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Úloha je splniteľná len za predpokladu, že sa všetci účastníci dohodnú na spoločnom postupe a taktike, pričom svoje pohyby musia koordinovať.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Dĺžka hry a dosiahnutie výsledku je závislé od schopnosti sa zosynchronizovať. Pri hre môže dôjsť ku konfliktným situáciám, pokiaľ by sa niektorý z účastníkov snažil zamaskovať svoju chybu, aby proti sebe nepoštval celú skupinu. Na druhú stranu sa ale môže týmto spôsobom vytvoriť správny tím. Hru je možné úspešne ukončiť vďaka vzájomnej vnímavosti, komunikácii a koordinácii pohybov.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: V hre by bolo možné obmeniť stoličku za iný predmet, ktorý je potrebné držať a je náchylný k spadnutiu. Rôznymi predmetmi dokážeme hru sťažiť alebo zjednodušiť, teda aj predĺžiť alebo skrátiť.

Anno 1800

Zdroj manažérskej hry: <https://www.ubisoft.com/en-gb/game/anno/1800>

Spracované podľa: A. Sieklik

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: pokiaľ si hráči neurčia stanovený časový limit tak hra prakticky nemá časové obmedzenie, dá sa hrať do nekonečna a čím dlhšie sa hrá tým je náročnejšia.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 1-4 hráči

Ciele manažérskej hry: Cieľom tejto hry je rozvíjať manažérske myslenie hráčov, hra je pomerne dosť zameraná na riešenie logistických otázok medzi jednotlivými mestami.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: počítač a v prípade viacerých hráčov internetové pripojenie.

Pravidlá manažérskej hry: v podstate každý hráč si je strojcom svojho šťastia, keďže v hre fungujú základné princípy diplomacie, kde sa medzi jednotlivými hráčmi dajú uzatvárať jednotlivé obchodné dohody, prímeria, spojenectvá alebo v horšom prípade vypovedanie vojny.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hra sa odohráva v období priemyselnej revolúcie a začína sa tým, že každý hráč sa ocitne na náhodne vygenerovanom ostrove kde sú určité základné suroviny a dajú sa tu pestovať základné plodiny, hráč teda založí základy svojho prvého mesta ktoré budú na začiatku tvoriť farmári čo sú prvá úroveň obyvateľov, lenže ľudia nežijú len z vody a preto je nutné zabezpečiť najprv odvetvie priemyslu ktoré nám bude vytvárať stavebný materiál, potom treba zabezpečiť základné potreby obyvateľov jedlo, oblečenie, pre spokojnosť treba postaviť krčmu a krčma potrebuje lieh takže aj liehovar a na lieh treba plodiny z ktorých ho môžeme robiť. Po vylepšení farmárov dostaneme novú triedu robotníkov, tí majú opäť určité požiadavky ktoré musí hráč splniť lenže nie všetko čo potrebujú sa dá získať na našom ostrove preto hráč musí expandovať a hľadať suroviny na iných ostrovoch, neskôr musí hráč expandovať na iné kontinenty kde dokáže získať suroviny, ktoré sa na starom kontinente získať nedajú ako napríklad bavlna, káva, čokoláda alebo rum,... Ako som povedal čím dlhšie sa hra hrá tým náročnejšie sú požiadavky občanov čím sú vyšší level tým viac náročnejší sú a tým ťažšie sa dajú jednotlivé suroviny získavať. Treba povedať že

hráči môžu medzi sebou spolupracovať pomáhať si ale treba mať vždy na pamäti že sú si navzájom konkurenciou. Tol'ko k logistickej časti hry.

Ďalej sa hráč musí starať o rozpočet, každá budova ktorá produkuje stojí hráča nejaké peniaze ktoré predstavujú údržbu tej danej budovy, hráč získava peniaze z daní občanov, čím vyššia úroveň občanov tým viac peňazí sa dá od nich získať, pokiaľ sa hráč ocitne v mínuse a v pokladni nemá už žiadne peniaze ocitá sa v bankrote, končí a vypadáva z hry. Toto by som povedal že je taký ekonomický faktor hry.

Ďalej som spomínal spokojnosť obyvateľov, to by som dal ako ďalší dôležitý aspekt hry, dajú sa potešiť aj nahnevať viacerými spôsobmi, potešiť sa dajú napríklad keď môžu ísť do krčmy, kostola, majú čo piť, majú zdravotnú starostlivosť, majú pocit bezpečia vďaka hasičom alebo policajtom, nahnevať sa dajú napríklad keď hráč upraví produktivitu podnikov zo 100% napríklad na 120% to ich našťve a zapríčiní to že nebudú ochotní odvádzať toľko peňazí ako keď sú šťastní alebo sa rovno odsťahujú a hráčovi začne chýbať pracovná sila a začne sa mu pomaly celý systém rúcať.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hra sa končí v momente keď jeden z hráčov dosiahne cieľ víťazstva ktorý bol stanovený na začiatku hry, môže to byť buď:

- Ako prvý postaviť monument
- Ako prvý dosiahnuť požadovaný počet investorov
- Ako prvý dosiahnuť požadovaný počet obyvateľov
- Ako prvý dosiahnuť požadovaný zisk
- Ako prvý dosiahnuť požadovanú sumu peňazí

Po dosiahnutí jedného z týchto bodov sa hra skončí, a hra sama vyhodnotí na základe štatistík ktorý hráč sa umiestnil na akom mieste, samozrejme na prvom mieste skončí hráč ktorý hru ukončil a dosiahol jeden z cieľov.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Je viacero hier zo série Anno a každá hra je zasadená do iného obdobia a teda aj niektoré aspekty hry sa budú líšiť napríklad hra Anno 2070 je založená na tomto istom princípe akurát niektoré aspekty hry sú iné, napríklad hráč sa musí na začiatku hry rozhodnúť či chce svoju komunitu budovať na ekologických alebo neekologických základoch a to sa neskôr odzrkadlí v hre. Niektoré hry sú zasadené

do minulosti a niektoré sú do budúcnosti ale v každej hre je nejaký iný aspekt z toho obdobia

Ludská veža

Zdroje manažérskej hry: <https://www.centerconsulting.org/blog/10-lessons-on-effective-teams-from-the-human-towers-of-spain>

Spracované podľa: M. Studenčan

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 30 až 60 minút, v závislosti od počtu účastníkov a ich schopnosti spolupracovať.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 10 až 30. Hra je flexibilná a prispôsobiteľná veľkosti skupiny.

Ciele manažérskej hry: Cieľom manažérskej hry "Ludská Veža" je rozvíjať tímovú prácu, komunikáciu a vzájomnú dôveru medzi účastníkmi. Hra je navrhnutá tak, aby posilňovala vzťahy medzi členmi tímu, zlepšovala ich schopnosť efektívne spolupracovať a podporovala strategické myslenie a kreativitu v rámci skupiny.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Bezpečný a dostatočne veľký otvorený priestor, podložky pre zvýšenie bezpečnosti účastníkov, prípadne ochranné prilby

Pravidlá manažérskej hry: Cieľom tejto hry je vytvoriť čo najvyššiu a najstabilnejšiu ľudskú vežu. Hra vyžaduje tímovú spoluprácu, dôveru a koordináciu medzi všetkými účastníkmi. Tu sú podrobnejšie pravidlá a úlohy pre účastníkov:

- Bezpečnostné Opatrenie: Všetci účastníci by mali byť vybavení ochrannými prilbami a mali by stáť na mäkkých podložkách, aby sa minimalizovalo riziko zranenia v prípade pádu.
- Komunikácia a Koordinácia: Celá stavba veže musí byť vykonaná pod dohľadom "kapitána", ktorý koordinuje pohyby a zabezpečuje, že každý vykonáva svoju úlohu správne. Je dôležité, aby všetci účastníci aktívne počúvali pokyny a reagovali na ne promptne.
- Postupnosť Stavby: Veža by mala byť stavajúca postupne, s každou úrovňou pevne umiestnenou pred pridaním ďalšej. Ak v ktoromkoľvek bode dôjde k nestabilite, tímu sa odporúča vežu bezpečne rozložiť a začať znova.

- Bezpečnosť: Bezpečnosť je najvyššou prioritou. Akýkoľvek účastník, ktorý sa necíti bezpečne alebo je unavený, by mal byť okamžite nahradený, aby sa predišlo nehodám.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Začína sa vytvorením základnej skupiny, na ktorej sa buduje zvyšok veže. Každý účastník musí pochopiť svoju rolu a dôležitosť pre celkový úspech. Hra vyžaduje spoluprácu, koordináciu a vzájomnú podporu medzi členmi tímu, aby sa dosiahla vysoká a stabilná ľudská veža.

- Základná Skupina (Pilar): Táto skupina tvorí základ veže. Je nevyhnutné, aby boli členovia tejto skupiny fyzicky silní a stabilní, pretože budú musieť niesť váhu celej veže. Základná skupina by mala stáť tesne pri sebe, aby sa maximalizovala stabilita.
- Stredná Úroveň (Tronc): Členovia tejto úrovne sú umiestnení na ramenách základnej skupiny. Ich úlohou je byť spojovacím článkom medzi základom a vrcholom veže, pričom musia byť tiež schopní udržať rovnováhu a stabilitu.
- Vrchol (Enxaneta): Na samotnom vrchole veže je typicky umiestnený jeden alebo viacero ľahších a obratnejších účastníkov. Ich úlohou je dostať sa na vrchol veže a signalizovať úspech gestom alebo pokrikom. Táto pozícia vyžaduje veľkú dávku odvahy a dôvery v ostatných členov tímu.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po dokončení hry sa diskutuje o výkone tímu, komunikácii, riešení problémov a pocitoch účastníkov počas hry. Táto reflexia pomáha identifikovať silné stránky tímu a oblasti, ktoré vyžadujú zlepšenie. Diskusia posilňuje tímového ducha a zvyšuje pocit spolupatričnosti medzi účastníkmi.

Dvojruká kresba

Zdroj manažérskej hry : 133 her pro motivaci a rozvoj týmu, ISBN: 978-80-247-7119-9

Spracované podľa: M. Szunyog

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry : 3-5 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry : 8-20 ľudí

Odporúčané pomôcky k realizácii manažérskej hry : pastelky a papier A4

Priestor na vykonanie manažérskej hry : miestnosť, office

Cieľ manažérskej hry : Dvojice, ktoré spolu vytvárajú svoje dielo, sú náhodne – vďaka tomu je veľká pravdepodobnosť, že sa k sebe dostanú ľudia, ktorí sa bežne nerozprávajú a nevyhľadávajú. Napriek tomu však spoločne vytvoria kresbu, na ktorej sa musia zhodnúť, odhadnúť svoje prania a prispôbiť sa jeden druhému. Metóda preto upevňuje vzájomné vzťahy, ale tiež pomôže každému jednotlivcovi sa zamyslieť nad tým, ktorá časť aktivity mu spôsobila najväčšie problémy. Je vhodné ak na záver moderátor na tieto možnosti jemne poukáže.

Pravidla manažérskej hry : Aktivitu je možné využiť na začiatku akcie pre zavedenie témy alebo po prestávke na znovu zapojenie sa do riešeného problému. Hodnotiť je možné: schopnosť „čítať“ neverbálnu komunikáciu, presnosť v neverbálnom vyjadrení (kresba), mieru spolupráce v tíme, nápaditosť v prevedení symbolov.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry : Moderátor podľa pripraveného kľúča rozdelí účastníkov na dvojice (osvedčilo sa napr. podľa farby vybraných vitamínových cukríkov a pod. Pre správny priebeh je dôležité, aby rozdelenie bolo skutočne náhodné. Každá dvojica dostane jednu pastelku a papier formátu A4. Úlohou je nakresliť spoločne kresbu na zadanú tému. Vtip je v tom, že dvojica sa môže dohovoriť iba na začiatku, kedy je povolené povedať si maximálne päť viet. Potom už musí dvojica vziať spoločne jednu ceruzku a začať kresliť.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po ukončení aktivity je možné vyvesiť kresby na stenu officu pre udržanie dobrej nálady. Vyhráva dvojica ktorá sa nepoháda. □

Alternatívy/ obmeny manažérskej hry : namiesto 5 viet ktoré si na začiatku spoluhráči vzájomne povedia, dohodnú sa iba na 3-5 slovách.

Projektový manažér – Úspech je cieľ

Zdroj manažérskej hry: Táto manažérska hra bola vytvorená na základe skúseností z oblasti projektového riadenia a tímového vedenia.

Spracované podľa: I. Vrábelová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Hra môže trvať od 1 do 2 hodín v závislosti od komplexnosti a počtu účastníkov.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Ideálny počet účastníkov je 4 až 8, aby sa zabezpečilo dostatočné množstvo interakcie a spolupráce medzi členmi tímu.

Ciele manažérskej hry: Rozvíjať schopnosti tímovej spolupráce a komunikácie. Posilniť schopnosť riešiť problémy a robiť rozhodnutia v tíme. Vylepšiť schopnosti plánovania a riadenia projektov. Podporovať efektívne využívanie zdrojov a času.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Herný plán s úlohami a projektami. Karty s rôznymi úlohami a scenármi. Zoznam zdrojov a časových obmedzení. Tabuľka na zaznamenávanie pokroku a výsledkov tímov.

Pravidlá manažérskej hry: Tímy si vyberajú projekty a úlohy z dostupného zoznamu. Každý projekt má pridelené zdroje a časové obmedzenia. Tímy sa snažia plánovať, riadiť a vykonávať svoje projekty v rámci stanovených obmedzení. Komunikácia a spolupráca medzi členmi tímu sú kľúčové pre úspešné dokončenie projektov.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Účastníci sú rozdelení do tímov. Tímy si vyberajú projekty a plánujú ich realizáciu. Každý tím pravidelne aktualizuje stav svojich projektov a rieši prípadné problémy. Hra končí, keď sa všetky projekty dokončia alebo uplynie stanovený čas.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Vyhodnotenie zahŕňa úspešnosť tímov pri dokončovaní projektov v stanovenom čase a s dostupnými zdrojmi. Diskusia a reflexia na to, čo tímy mohli urobiť lepšie a čo sa im darilo.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Možnosť pridať viac komplexných úloh alebo obmedzení. Zmena počtu účastníkov alebo veľkosti tímov. Zmena typu projektov, ktoré sú k dispozícii.

Náhodné stoličky

Zdroj manažérskej hry: <https://www.startitup.sk/5-interaktivnych-teambuildingovych-aktivit-ktore-stmelia-vas-tim-bez-kvapky-alkoholu/>

Spracované podľa: I. Marčišová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 20 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: minimálne 7 účastníkov

Ciele manažérskej hry: Ide o interaktívne strávený čas, odbúranie zábran z vystupovania na verejnosti, stmelenie kolektívu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Dostatok miesta a dostatok stoličiek pre každého hráča.

Pravidlá manažérskej hry: Človek, ktorý nemá stoličku sa volá „to“. Hra pokračuje až dovtedy, kým si väčšina hráčov vyskúšala byť „to“. Na začiatku budú hráči prichádzať o svoju stoličku pomerne rýchlo. Je preto vhodné, dať im trochu času, aby sa navzájom vedeli dohodnúť na spoločnej stratégii. „To“ má dovolené chodiť len pomaly. Toto nie je kontaktný šport, takže žiadne strkanie sa, bodyčky a podobne. Po tom ako niekto vstane zo stoličky, musí pokračovať na inú stoličku.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Povedzte účastníkom, aby si každý sadol na stoličku. Jednu prázdnu stoličku umiestnite kdekoľvek v miestnosti. Teraz oznámte svojmu tímu, že si chcete sadnúť na prázdnu stoličku a oni vám v tom majú zabrániť tak, že jeden z nich si na ňu sadne. Akonáhle uvoľní svoju stoličku, môžete si na ňu sadnúť, v čom vám ale má zabrániť ďalší účastník tým, že si tiež presadne. A tak ďalej, až kým sa vám podarí sadnúť si na prázdnu stoličku.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Vďaka tejto energetickej hre sa kolektív naučí pracovať spolu ako tím a ide o utuženie vzťahov v tíme. Hra ukazuje prístup, hravosť, uvoľnenie a smiech.

Alternatívy/ obmeny manažérskej hry: Zmenou prostredia z interiéru v exteriéri.

Archa Nova

Zdroj manažérskej hry: Vydavateľstvo MINDOK

Spracované podľa: N. Šejirmanová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 90 - 150 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Hra je určená pre hráčov od 14 rokov.

Odporúčaný počet hráčov: je 1 až 4. Podľa portálu boardgamegeek.com je najlepší počet na hranie v dvoch alebo troch.

Ciele manažérskej hry: V hre Archa Nova sa stávate majiteľom a manažérom a budete plánovať a navrhovať modernú, vedecky riadenú zoologickú záhradu. Cieľom hry je vlastniť najúspešnejšie zoologické zariadenie. K tomu Vám dopomôže budovanie výbehov, umiestňovanie zvierat a uzatváraním spoluprác s inými zoologickými hrami či podporovať projekty na ochranu prírody na celom svete. Pri dosahovaní tohto cieľa vám pomôžu špecialisti a jedinečné budovy a samozrejme vaša manažérska šikovnosť.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: 212 zoologických kariet, 20 kariet akcií, 12 kariet projektov a 1+ kariet záverečného bodovania, 1 x herný plán, 8 dosiek hráčov, 80 doštičiek výbehov, žetóny peňazí, 25 kostičiek, 7 figúrok a 67 žetónov

Pravidlá manažérskej hry: Hra sa nehrá na určitý počet kôl, ale hráči sa striedajú, kým sa nesplní podmienka konca hry. Počas hry sa niekoľkokrát uskutoční "prestávka", čo je akási administratívna fáza, v ktorej sa kontroluje počet kariet v ruke, vyberie sa príjem a figúrky sa vrátia do osobných zásob hráčov. V jednom ťahu sa môže zahrať jedna akcia, ktorá môže spustiť určité efekty alebo bonusy. Akcie sú spojené s akčnými kartami, ktoré sú vždy vyložené pod listom plánu. Každá karta zaberá jednu z 5 pozícií, ktorých počet udáva silu akcie. Čím viac vpravo karta leží, tým je akcia silnejšia. Silu akcie možno zvýšiť žetónom X (ktorý možno získať namiesto vykonania akcie vo svojom ťahu). Žiadnu akciu nemožno vykonať pri sile 0. V hre budeme mať možnosť vykonávať tieto typy akcií:

- Karty - Nové karty zoológie možno získať z ponuky alebo z balíčka.
- Budovy - Môžete stavať štandardné alebo špeciálne výbehy pre svoje zvieratá, altánky a kiosky.

- Zvieratá - svoje ohrady môžete osídliť novými zvieratami.
- Združenia - môžete posilať svojich zamestnancov do rôznych združení, aby ste získali väčšiu známosť, nadväzovať partnerstvá s inými zoologickými záhradami a univerzitami alebo možnosť realizovať rôzne projekty na ochranu prírody.
- Sponzori - môžete získať solventných partnerov na podporu svojich projektov.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Ukazovateľ prestávky, 4 vylosované bonusové žetóny položte lícom nahor a všetky zamiešané karty zoológie (horných 6 kariet zatiaľ položte lícom nadol na určené miesto) na hrací plán. Obidva viazače a asociačnú tabuľku umiestnite vedľa hracej dosky (na asociačnú tabuľku umiestnite 5 žetónov partnerov zoologických záhrad a jeden žetón univerzity každého druhu). Zamiešajte základné karty ochranných projektov a umiestnite balíček vedľa asociačnej dosky (v závislosti od počtu hráčov umiestnite na hraciu dosku príslušný počet kariet). Vedľa asociačnej dosky umiestnite aj karty záverečného hodnotenia. Každý hráč si vezme jeden hárok plánu, jednu sadu 5 akčných kariet (budovy, karty, zvieratá, združenia, sponzori), všetky svoje herné materiály vo zvolenej farbe (valčeky, kocky a figúrky) a 25 peňazí. Každý hráč dostane 2 karty záverečného hodnotenia a 8 kariet zoológie (4 si ponechá, 4 odhodí). Keď si všetci hráči vyberú 4 karty, otočia sa karty zoológie na hracej ploche lícom nahor.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Záverečná fáza hry nastane vtedy, keď sa valček hráča na stupnici atrakcií a jeho valček na stupnici ochrany prírody stretnú v tom istom "bloku" alebo sa minú. Hráč dokončí svoj ťah a potom všetci ostatní hráči urobia svoj posledný ťah. Vyhráva hráč s najvyšším počtom bodov (v prípade rovnosti bodov rozhoduje počet ochranných projektov).

Alternatívy / obmeny manažérskej hry: K hre Archa nova vyjde tento rok rozšírenie, ktoré hru obohatí o vodné živočíchy.

Slepý polygón „mnohouholník“ (The blind polygon)

Zdroj manažérskej hry: <http://youtu.be/lzy-tpCs8AY>

Spracované podľa: T. Štefka

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: S vysvetlením a rozdelením tímov cca 15 min.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Hráči sú rozdelení do menších skupín (záleží od počtu zamestnancov – 4 až 8 možno aj viac – náš kolektív sa skladal z 23 ľudí).

Ciele manažérskej hry: Pomáha zlepšovať organizačné a analytické schopnosti každého

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Lano, šatky

Pravidlá manažérskej hry + Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Treba väčší priestor, pripravené kartičky so vzorom. Každá skupina bude mať vedúceho a bude musieť usporiadať lano do určeného tvaru (polygónu) vedúcim uvedenej skupiny – musia to spraviť so zaviazanými šatkami cez oči. Nikto si nesmie dať dole šatku z očí. Všetci členovia teamu sa musia počas úlohy neustále dotýkať lana. Potom lano položia na zem a môžete si dať dole šatku, či ste splnili úlohu a dostatočne ste zvládli spraviť určitý polygón. Nakoniec si hru niekoľkokrát zopakujte – skupiny budú mať v prvom kole väčšie ťažkosti, ale nakoniec sa naučia spolupracovať a to aj napriek nedostatku zrakového aparátu a je tu potreba neustálej koordinácie. Je dobré ak sa rozhodnete hrať túto hru aj na čas.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Naučíte sa ako lepšie spolupracovať, Ako analyzovať úlohy z rôznych uhlov pohľadu, Ako si zorganizovať prácu tak, aby ste dosiahli požadované výsledky – aj keď nemáte všetky potrebné údaje (t.j ak máte nejakým spôsobom „zaviazané oči“).

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Viac krát opakovanie – zmena polygónu. Dajú sa aj určité písmena : M, L, N, R.....

CashFlow 101

Zdroj manažérskej hry: Hra vychádza na základe knihy Roberta Kiyosakiho „Bohatý otec, chudobný otec“ (T. Kiyosaki 2014).

Spracované podľa: Z. Tešovičová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Od hodiny do 12 hodín (v praxi som videla len jedného človeka, ktorý sa vymanil z krysieho závodu len za hodinu, väčšinou hra trvá okolo troch hodín).

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 10 hráčov.

Ciele manažérskej hry: „Hra CashFlow učí súčasne, ako naložiť s osobnými financiami, ako investovať do firiem a ako porozumieť ekonomike. Učí, ako môžu ľudia ovládať svoju finančnú budúcnosť, učí tajomstvá bohatých a ako zbohatnúť. Nejedná sa však o návod zbohatni - rýchlo - najlepšie - za - mesiac. Hra bola vytvorená k tomu, aby sa ľudia naučili zachádzať s peniazmi a aby zvýšili svoje finančné IQ. Naučí vás rozpoznávať príležitosti, ktoré sa ponúkajú dnes a denne okolo nás.“

Zaujímavé je, ako sa pri hre prejaví vaša investičná alebo peňažná znalosť, ako sa pri hre bude odrážať vaše skutočné chovanie. Ste hazardér, i v tejto hre budete hazardovať. Ste opatrný investor, i tu budete opatrne investovať. Krása hry ale spočíva v tom, že všetko prebieha v bezpečnom prostredí hry, kde nie sú priamo ohrozené vaše osobné peniaze. Znalosti, ktoré hrou získate, vám pomôžu vaše reálne peniaze rozmnožiť. Naučíte sa niečo, čo budete môcť použiť v skutočnom v každodennom živote. Naozaj bohatí a úspešní ľudia vedia, že odložený zmyslový pôžitok je kľúčom k bohatstvu. Bohatí uvažujú: „Ako môžu získať viac aktív, ktoré zaplatia moje hračky!“ (čo sú v skutočnosti pasíva). Keď budete hrať, prakticky siahnete na to, ako sa aktíva vytvárajú. Naozaj sa vám otvoria oči. Opakovaným hraním tejto hry vyviniete návyky, ktoré vám pomôžu zbohatnúť. Na tejto hre sa mi páči aj nesúperivá atmosféra. Keď napríklad poradím niečo inému hráčovi v jeho prospech, svoje postavenie tým neohrozím a stále mám rovnakú šancu dostať sa z povestného závodu. Zároveň sa učím, aj keď pomáham spoluhráčovi, ktorému radím. Krásne sa tu prejavuje tímová práca.“

Pokiaľ pochopíte pravidla hry CashFlow, učinia vás finančne disciplinovanejšími. To, že sa (v anglickej verzii) zatiaľ predalo viac než 300 000 kusov tiež svedčí o tom, že si ju množstvo ľudí zriadi, aby zvýšili svoju finančnú gramotnosť. „Moja hra nezmení človeka

z ulice. Moje produkty sú určené pre ľudí, ktorí sú sami od seba aktívni. Pamätajte si, všetci máme schopnosť dosiahnuť finančnú nezávislosť bez ohľadu na to, v akom postavení sa práve nachádzame, ale cestu k finančnej slobode si vyberte iba z niekoľkých jedincov. Je v nej všetko, ale nie všetci sú odhodlaní jednať, aby dosiahli vo svojom živote zmeny. Nečakajte a vydajte sa na cestu.“ (Turija 2019)

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Hracia doska, papier, pero, list o súvahe, kartičky peňazí, karty zamestnaní, karty malý obchod a veľký obchod, karty ničotnosti a karty trhu. Všetko potrebné sa nachádza v hre.

Pravidlá manažérskej hry: Cieľom hry je dostať sa z krysieho závodiou a to tak, aby pasívne príjmy presiahli mesačné náklady hráča. Potom sa hráč dostáva na rýchlodráhu, kde si vytýči svoj cieľ. Po jeho dosiahnutí hráč vyhráva a hra sa končí.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: V prvom rade je potrebné manažérsku hru hrať vtedy, keď hráči majú dostatok času na jej hru. (napríklad team building v rekreačnom zariadení). Hráči musia byť oboznámení s pravidlami, musia ich pochopiť a hra sa môže začať. Vyžrebujú si kartičku s povoláním a do súvahy si napíšu si zapíšu všetky údaje o svojich príjmoch a výdavkoch. Potom hráči hádzu kockou ako pri iných stolových hrách a podľa toho na aké políčko na hernej doske stúpia si vyberajú buď malý alebo veľký obchod (investičné príležitosti napríklad na kúpu nehnuteľnosti, akcie atď.), alebo trh (možnosti niečo predat', prípadne informácie o stave trhu) alebo ničotnosti, kde hráč si musí niečo kúpiť alebo zaplatiť pokutu atď'. Ak hráč napríklad získa príležitosť na kúpu nájomného domu, musí si väčšinou zobrať úver. Do svojho cash flow si zapíše nielen príjem z nájmu, ale aj vyššie náklady na splátky úveru. Tie tvoria zložku všetkých nákladov ktoré hráč má. Ak pasívne príjmy hráča presiahnu jeho mesačné náklady, dostáva sa z krysích pretekov a postupuje na rýchlodráhu, kde už si len kúpi svoj sen (napríklad park pomenovaný po hráčovi atď'.) a hru vyhráva.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Vyhodnotením manažérskej hry nie je len ktorý hráč hru vyhral ako prvý, ale aj spôsob, akým hráči vedia uvažovať o finančných tokoch a cash flow, aké stratégie zvolili a prečo.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Hra sa dá hrať aj online, napríklad na (richdad.com 2017). Pre jej veľký úspech vznikli aj kluby, napríklad v Českej republike v piatich mestách. (Cashflow21 2011).

X-treme Supply Chain Management

Zdroj manažérskej hry: <https://www.marketplace-simulation.com/request-a-tour-of-marketplace-live-business-simulations/>

Spracované podľa: T. Ulapová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Hra trvá 4 rozhodovacie kolá, pričom každé kolo trvá 2-3 hodiny.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 20 až 40 účastníkov. Optimálna herná veľkosť je 8-12 tímov po 3-4 účastníkoch, možných je až 12 tímov.

Ciele manažérskej hry: Cieľom simulácie je snaha poskytnúť účastníkom skúsenosti s nastavením a riadením dodávateľského reťazca v nepriaznivých podmienkach. Popri možnosti si vyskúšať komplexný manažment dodávateľského reťazca si hráči majú možnosť vyskúšať i nástroje pre manažment rizík v dodávateľskom reťazci, ako napríklad vyhodnocovanie pravdepodobnosti a vytváranie registrov rizík.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Počítač so stabilným internetovým pripojením.

Pravidlá manažérskej hry: V hre sú dostupné dve roly, z ktorých si hráči môžu na začiatku vybrať. Prvou je dodávateľská firma, ktorá v továrni vyrába produkty. Druhá rola je predajca, ktorý zadáva objednávky na výrobu dodávateľovi a vyrobené výrobky predáva koncovým zákazníkom. Jedna rola môže byť hraná jedným hráčom, prípadne viacerými hráčmi, ktorí si na začiatku hry určia, aké úlohy ma kto pridelené. Hra pozostáva z dvoch skupín firiem - dodávateľa a predajcovia, kde konkurenciu pre danú firmu predstavujú firmy z rovnakej skupiny.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hra je rozdelená na niekoľko kôl, počas ktorých hráči medzi sebou uzatvárajú zmluvy a plnia ďalšie úlohy spojené so zvolenou rolou. Ich súčasťou je aj už vyššie zmienená identifikácia a analýza rizík na základe popisu virtuálneho prostredia, stavu trhu a pod. Po splnení týchto úloh a uzatvorení zmlúv prebieha vyhodnotenie, počas ktorého sa určia skutočné výsledky zmlúv a s nimi spojené ďalšie atribúty ako financie a pod. Počas tohto vyhodnotenia môže nastať i riziková udalosť, ktorá taktiež ovplyvní záverečné vyhodnotenie. Následne sa hráči posúvajú do ďalšieho kola, na začiatku ktorého sú oboznámení s výsledkami predchádzajúceho kola a celý proces plánovania sa opakuje. Na konci celej

hry sa určí víťazný hráč, resp. tím, a to na základe najvyššieho skóre, ktoré sa vypočíta podľa rozhodnutí, ziskov a celkového výkonu v hre.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Na tejto hre je potrebné oceniť najmä umožnenú interakciu medzi jednotlivými firmami, ktoré sa tak navzájom môžu ovplyvňovať, pridávajú do hry ďalšie riziká a navyšujú jej zábavnosť. Miernym nedostatkom je vizuálna stránka hry, kde sa jej vek prejavil hlavne v grafickom spracovaní sprievodných videí.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Podobne dostupné simulácie v tomto segmente sú: Fundamentals of Supply Chain Management – účastníci sa učia realizovať stratégiu dodávateľského reťazca rozdelením na dodávateľov alebo predajcov. Vyvažujú krátkodobý zisk dlhodobými záväzkami a výhodami. Fundamentals of Channel Management - obdobné ako Fundamentals of Supply Chain Management, ale pridáva dve možnosti predajných kanálov: kamenné predajne a elektronický obchod. Supply Chain and Channel Management - obdobné ako Fundamentals of Channel Management, ale poskytuje viac času na skúmanie a rozvíjanie dlhodobých vzťahov. Operations Management - zameriava sa na rozhodnutia na strane ponuky zahŕňajúce ťahovú výrobu a štatistickú kontrolu procesov. Účastníci budujú prevádzku štíhlej výroby s ľahkým vystavením marketingu, predaju a financiám.

Ľudia „druhej“ kategórie

Zdroj manažérskej hry: vlastné spracovanie

Spracované podľa: P. Beblavý

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: cca 40 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: do 20

Ciele manažérskej hry: Vyvolať u účastníkov vzdelávania uvedomenie si ich vlastných stereotypov voči iným (kultúram, náboženstvám, hendikepom, generáciám, národom, zvykom..), hlavne pri výbere zamestnancov, ale aj pri všetkých ostatných manažérskych činnostiach. Následne snaha o zvýšenie tolerancie voči „inakosti“ hravou nenásilnou formou. Manažéri sa nemusia stotožniť s odlišnosťami, základom je uvedomenie si svojich vlastných predsudkov a tolerancia.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: karty s charakteristikami ľudí

Pravidlá manažérskej hry: voľnosť vyjadrovania, tolerancia názorov

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Prosím uveďte faktory, ktoré najviac ovplyvňujú spoločenské postavenie jednotlivcov (vyberte spoločne 6 najdôležitejších). Rozdeľte sa do dvojíc, prečítajte si opisy ľudí, ktoré sa na kartách nachádzajú. Iba na základe definície na karte rozdeľte ľudí do škály od „Ľudia 1.kategórie“ až po „Ľudia 2. kategórie. Kritériom zaradenia karty má byť najčastejší úsudok ľudí v spoločnosti nemusíte rozdeľovať rovnomerne, ale môžete dávať aj na jednu úroveň predstavte si svoje poradia a diskutujte o nich (rozdiely).

ĽUDIA DRUHEJ KATEGÓRIE

1. Beloška, makléra, narodená v USA, priemerný intelekt
2. Róm, robotník, narodený na Slovensku, s narušenou kom. schopnosťou
3. Aziatka, vedkyňa, narodená na Slovensku, s aspergerom
4. Rómka, nezamestnaná, narodená v osade, intelektovo nadaná
5. Beloch, riaditeľ podniku, narodený v ČR, s poruchami učenia
6. Beloška, IT, narodená v Rusku, so zrakovým postihnutím
7. Beloška, nezamestnaná, narodená na Slovensku, zo sociálne znevýh. prostredia

8. Aziatka, stánkový predavač, narodená vo Vietname, priemerný intelekt
9. Polovičná Rómka, hudobníčka, narodená v ČR, s hudobným nadaním
10. Róm, právnik, narodený v SR, s mentálnym postihnutím
11. Beloška, lekár, narodená v Kazachstane, priemerný intelekt
12. Aziat, kuchár, narodený vo Vietname, športovo nadaný
13. Beloch, stavbár, narodený na Ukrajine, nerozumie po Slovensky
14. Arab, majiteľ zmenárne, narodený v Nemecku, s poruchami správania
15. Beloška, hľadá prácu po RD, narodená v SR, priemerný intelekt
16. Róm, z detského domova, narodený v Maďarsku, vysoko funkčný autista
17. Beloška, učiteľka, narodená v Poľsku, s poruchami správania
18. Žid, psychiater, narodený na Slovensku, bežný intelekt
19. Židovka, pracujúca v azylovom dome, narodená v SR, bežný intelekt
20. Róm, lekár, narodený v Kanade, intelektovo nadaný

Doplňujúce informácie o ľuďoch na kartách:

- Č.1 je lesbička a verejne vystupuje na ochranu ich práv
- Č.5, jeho otec bol odsúdený za podvod
- Č.7 je z rodiny bývalých emigrantov a práve získali príjem z reštitúcie rodinného majetku
- Č.9 sa nehlási k Rómskemu pôvodu a je z veľmi slávnej hudobníckej rodiny
- Č.20 je adoptovaný
- Č. 18 podporuje nenacionalistické hnutie

Zisťovanie, či sa zmenilo poradie po doplňujúcich informáciách, ak áno ako. Doplniť skryté faktory.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Poznať faktory a definovať skryté faktory, ktoré ovplyvňujú postavenie jedinca v spoločnosti. Uvedomiť si, že pracujeme na úrovni

myslenia spoločnosti a nevyjadrujeme svoje osobné názory na postavenie popísaných ľudí.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: zmeniť charakteristiky ľudí, prispôsobiť podľa daného kolektívu firmy. Možnosť využitia pri mobingu, bossingu.

GoodGame Empire

Zdroj manažerskej hry: <https://empire.goodgamestudios.com>

Spracované podľa: M. Kica

Predpokladaný čas trvania manažerskej hry: 1-2 hod, keďže je GoodGame Empire online hra predpokladaný čas trvania závisí od jednotlivca.

Odporúčaný počet účastníkov manažerskej hry: Hru hráme samostatne za seba alebo v tímoch s inými hráčmi.

Ciele manažerskej hry: GoodGame Empire je strategická hra, v ktorej hráči vytvárajú a spravujú svoje vlastné hrady. Hráči sa musia postarať o svoje budovy, armádu a ekonomiku, aby mohli rozširovať svoje impérium. Cieľom hry je vybudovať čo najväčšie impérium.

Pomôcky k realizácii manažerskej hry K tejto manažerskej hre môžete ako užívateľ pristupovať prostredníctvom počítačov, mobilných zariadení, konzol, prístupových bodov k internetu, virtuálnych alebo reálnych sietí.

Pravidlá manažerskej hry: Keďže je GoodGames Empire online hra musíte ju hrať podľa určitých herných pravidiel, ktoré zaisťujú spravodlivý herný zážitok pre všetkých hráčov. Ako hráč hry Empire si môžete zaregistrovať účet, ktorý vám umožní prístup k viacerým herným serverom. Pravidlá definuje spoločnosť GGS a uplatňuje ich podporný a komunitný tím spoločnosti GGS. Registráciou herného účtu sa zaväzujete dodržiavať nasledujúce pravidlá:

- Hra je určená pre hráčov od 16 rokov.
- Hra je stále vo vývoji a nemožno ju považovať za finálny produkt. V hre sa môžu vyskytnúť chyby. Zneužívanie chýb alebo bugov v hre v prospech hráčov alebo aliancií je zakázané.
- Akékoľvek exploity alebo chyby, na ktoré v hre narazíte, by ste mali okamžite nahlásiť tímu.
- Rozhodnutia tímu sú konečné.
- Od hráčov sa očakáva, že sa budú v hre po celý čas správať slušne a zdvorilo. To sa týka všetkých aspektov hry, vrátane komunikácie v rámci hry.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Dej hry sa odohráva v stredoveku, keď každý kráľ prahol po obrovskej moci a rozšírení svojho územia buď legálnou cestou pomocou sobáša alebo krvilačnými bitkami. Prijmite identitu jedného z týchto vladárov a pokúste sa zo svojho hradu vybudovať nedobytnú pevnosť a pokúste sa zabráť čo najväčšie územie. Vydajte sa na bojové ťaženia, útočte na iné hrady, rabujte ich, ale nikdy nezabúdajte na obranu vášho hradu. Pokiaľ vám váš hrad zničí iný hráč, tak pre vás všetka hra definitívne končí! Zo začiatku hry vám beží týždenná ochranná lehota, v ktorej na vás nebudú útočiť ostatní protihráči a vy tak budete mať dostatok času dôkladne preskúmať, ako v hre všetko funguje. Po uplynutí tejto ochrannej lehoty sa stanete plnohodnotným súperom pre ostatných hráčov a od tohto okamihu pre Vás začína tá pravá hra! Na nič nečakajte a pustite sa do hry. Stavajte a vylepšujte budovy, stavajte farmy, pily a kameňolomy na získanie potrebných surovín, ako je napríklad obilie, ktoré slúži ako obživa pre vašich vojakov. Plňte zadané úlohy a za ich splní získavajte body skúseností. Čím viac bodov skúseností získate, tým vyššia úroveň bude mať váš hrad a tým pádom budete mať k dispozícii viac odomknutých typov budov a vojenských jednotiek. Na obranu vášho hradu nemusíte byť sami, pridajte sa do aliancie s ostatnými hráčmi z celého sveta a prostredníctvom chatu si dohovárajte taktické plány proti vašim nepriateľom.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Táto manažérska hra precvičuje naše logické myslenie. Naučí nás, že stratégia hry je veľmi dôležitá a neskôr určuje ako bude hra prebiehať, taktiež nám ukáže ako sme schopní reagovať na prípadný neúspech ako rýchlo sa vieme opäť vypracovať a ako sa chýbam z minulosti vyvarovať.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Existuje mnoho hier, ktoré sú podobné GoodGame Empire. Akýkoľvek hráč, ktorý hľadá niečo podobné, by si mal vybrať jednu z nasledujúcich alternatív: Empires & Allies, Age of Empires Online, Tribal Wars, The Settlers Online.

Manažér podniku

Zdroj manažérskej hry: Market24.sk

Spracované podľa: J. Suchár

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 3 hodiny

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 2-6 hráčov

Ciele manažérskej hry: Každý hráč predstavuje manažéra svojho podniku, ktorý sa snaží o rozšírenie svojho majetku a peňazí výhodnou kúpou a predajom podnikov. Víťazom sa stáva manažér, ktorý najlepšie posúdil riziko a najvýhodnejšie investoval svoj kapitál.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Hrací plán, hrací návod, 6 kusov hracích figúrok, hraciu dosku, 9 kusov kariet Riziko, 9 kusov kariet Zisk, hypotečné lístky podnikov, menšie a väčšie žetóny, papierové bankovky.

Pravidlá manažérskej hry: Hráči si medzi sebou zvolia osobu, ktorá popri svojej vlastnej hernej aktivite bude vykonávať funkciu bankára. Bankár zastupuje banku a sleduje dodržiavanie pravidiel hry. Bankár prijíma, vydáva a rozmieňa bankové peniaze, vydáva žetóny. Dáva kupujúcemu hypotečný list potvrdzujúci jeho práva na daný podnik. Hru zahajuje prvý hráč hodom hracej kocky. Hracie figúrky sa pohybujú po hracom pláne v smere šípky od políčka Štart. Hráč si môže z banky zobrať pôžičku na kúpu podnikov (úrok je 10% a musí sa splatiť do troch kôl).

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Bankár rozdelí na začiatku hry každému hráčovi 500000,- hráč môže časť peňazí nechať v banke a tie sa mu úročia 10% každé prejdené kolo. Výška môže byť aj minusová, to znamená, že si hráč požičal peniaze od banky a každé kolo musí platiť banke 10% úrok. Význam jednotlivých políčk, na ktoré môžu hráči dostať:

- Štart – po každom prejení tohto políčka dostane, alebo zaplatí hráč úroky.
- Podnik – rôzne farebné políčka znázorňujúce určité podniky.
- Prepravy – lodná, letecká, železničná (hráč ich kupuje podobne ako podniky)
- Zisk, Riziko – ak hráč zastane na týchto políčkach, musí otočiť vrchnú kartu a vykonať určité pokyny.

- Väzenie – hráč musí stáť jedno kolo (hráči mu neplatia poplatky za skočenie na jeho podniky.
- Polícia – hráč sa vráti na políčko väzenie a stojí tri kolá.
- Pokuta – hráč zaplatí banke pokutu 20000,-

Vyhodnotenie manažérskej hry: Z hry musí odstúpiť hráč, ktorý už nemá peniaze ani majetok na krytie svojich záväzkov. Víťazom sa stáva hráč, ktorý posledný ostane v hre, alebo dohodou všetkých hráčov-víťazom je hráč s najväčším majetkom.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Obchodné jednania nemusia prebiehať len medzi hráčmi a bankou, ale aj medzi samotnými hráčmi. Navzájom si môžu ponúkať a kupovať jednotlivé podniky, poskytovať pôžičky za dohodnuté úroky.

Monopoly Stavitelia (Builder)

Zdroj manažérskej hry: [Hasbro Monopoly Stavitelia SK | edukacnehracky.sk](https://www.hasbro.sk/monopoly-stavitelia)

Spracované podľa: K. Džuponová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 60 až 120 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 2-4

Ciele manažérskej hry: Cieľom tejto hry je postaviť čo najviac budov.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Herná doska, 4 figúrky, 4 referenčné karty, 16 kariet Kúpnych zmlúv, 20 kariet Šanca, 2 karty staviteľského bonusu, 80 kartónových žetónov s prostriedkami, 48 plastových stavebných blokov, 1 plastový apartmán, 2 kocky a balíček peňazí.

Pravidlá manažérskej hry: V hre sa budete musieť postarať o obchodovanie s pracovnou silou a materiálom, aby ste svoje budovy využili. Budovy ožívajú presne uprostred hracej plochy! Každý hráč začína s 12 plastovými budovami, ktoré možno kopíť na seba. Počas hry ich hráči môžu stavať na vyznačených miestach uprostred hracej plochy. Čím viac budov postavíte, tým viac bodov získate. Hra končí v momente, keď má prvý hráč postavených všetkých 12 budov. Vyhráva hráč, ktorý má v danej chvíli najviac bodov.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Posúvame sa po hracom pláne a nakupujeme nehnuteľnosti ako v klasickej verzii Monopoly. Hráči ale budú musieť zároveň získavať a vymieňať zdroje ako pracovná sila a materiály k naplneniu ich budov. Stred hracej dosky je miesto, kde začínajú všetky stavby. Každý hráč začína s 12 budovami, ktoré sa dajú dávať na seba a ktoré môže hráč stavať na vyznačených miestach počas hry. Čím viac staviam, tým viac mám bodov! Hra končí, keď jeden z hráčov postavil všetkých 12 budov. V ten okamih hráč s najviac bodmi vyhráva!

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hra Monopoly Stavitelia (Builder) je verzia obľúbenej stolovej hry Monopoly. Monopoly je dosková hra, ktorá v štylizovanej podobe sprostredkováva hráčom mechanizmy trhu. Dal si ju patentovať Charles Darrow v roku 1943, dnes ju vyrába a distribuuje spoločnosť Hasbro a má viacero typov. Jedným z nich je aj Monopoly Stavitelia. V hre Monopoly Stavitelia sa nestaráte iba o kúpu budov ako v klasickej verzii Monopoly ale rovno ich budete aj stavať.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Monopoly, Monopoly Cheaters edition SK, Monopoly Papierový Dom, Monopoly Bankovníctvo, Monopoly Falošné bankovky, Monopoly Mega,.. a všetky verzie Monopoly.

Slepý čašník

Zdroj manažérskej hry: 10-Teambuildingových-aktivít5.pdf (brainteaselava.sk)

Spracované podľa: A. Kosák

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 20 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 4 účastníci pre jeden tím, minimálne 8 účastníkov

Ciele manažérskej hry: Vzájomná komunikácia v tíme, vzájomná spolupráca, dôvera v tíme i správne vedenie tímu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: priestranná miestnosť, fľaše vína, otvárače na víno, poháre na víno a šatky

Pravidlá manažérskej hry: Každý tím si najskôr zvolí svojho kapitána. Kapitán si sadne na stoličku a ruky si dá za seba. Ostatní členovia tímu si dajú šatky tak, aby nevideli. Pre každý tím umiestnite fľašu vína, pohár a otvárač niekam do okolia tímu. Pozor, vyberte miesta na ktorých sa nerozbijú! Napríklad pohár na stôl, fľašu vína na zem pri stene. Nakoniec vysvetlite tímom, že ich cieľom je nájsť fľašu, pohár a otvárač, otvoriť fľašu, naliať víno do pohára a dať ho kapitánovi vypiť. Kapitán sa pritom ale nesmie pohnúť z miesta a nesmie používať ruky. Zároveň každý z ostatných členov tímu smie používať iba jednu ruku a držať iba jednu z použitých vecí (fľaša, otvárač, pohár). Vyhráva tím, ktorého kapitán prvý vypije pohár vína.

Postup vzdelávania a realizácie manažérskej hry: Kouč určí štvorčlenné tímy, každý tím si zvolí svojho kapitána. Zvoleného kapitána usadia na stoličku s rukami za sebou, ostatní členovia si nasadia šatky na oči. Kouč rozmiestni pred každý tím fľašu vína, pohár a otvárač, kouč vysvetlí postup úloh. Na záver kouč vyhlási víťaza.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Kouč oboznámi zúčastnených, že prínosom tejto hry bola aktivita zameraná najmä na komunikáciu a spoluprácu v tíme, ale aj dôveru a správne vedenie tímu. Je to vhodná aktivita na rozbehnutie firemného večierka ale aj mnoho iného.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Kapitánom bude nadriadený pracovník, vyšší počet zúčastnených v jednom tíme, tím nadriadených proti tímu podriadených pracovníkov.

Futbalový manažér

Zdroj manažérskej hry: <https://www.hattrick.org/sk/Signup/>

Spracované podľa: L. Lechmanová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Na rozdiel od iných hier, v Hattricku nepotrebuješ tráviť dlhé hodiny aby si bol úspešný. Stačí, ak si stanovíš správnu stratégiu.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Túto manažérsku hrá jednotliviec.

Ciele manažérskej hry: V Hattricku pôsobíš ako majiteľ a manažér vlastného futbalového tímu. Znamená to, že robíš všetky dôležité rozhodnutia o tréningu, skautingu, prestupoch - a samozrejme aj rozhodnutia o taktike pred a počas tvojich zápasov. Je to predovšetkým strategická hra, v ktorej musíš plánovať v dlhodobom horizonte Cieľom je vybudovať tvoj klub a tím, poraziť súperov a postúpiť v ligovom systéme, kde sú všetky ostatné tímy tiež riadené ľudskými užívateľmi.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: PC a kúsok voľného času.

Pravidlá manažérskej hry: Hattrick je úplne zadarmo. Jediné, čo žiadajú je, aby si dodržiaval veľmi jednoduché pravidlá. Ak si myslíš, že ich niekto nedodržiava, tak potom prosím kontaktuj GameMasterov. Hattrick tím sa stále snaží hru vylepšovať. Priebežne sú pridávané nové funkcie, aj keď väčšie zmeny sú predstavované väčšinou medzi sezónami. Hattrick je hrou bez nejakého plánovaného konca, niekedy musí byť vývojármi upravená. Napríklad aby sa zabránilo niektorým tímom stať sa neprekonateľnými. V skratke vývojári celú hru riadia a dozerajú na jej priebeh a niekedy musia zobrať veci do vlastných rúk. Snažia sa to robiť nepozorovane a férovo a oznamujú zmeny vždy v tom správnom čase.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry:

Tvoje hlavné úlohy: Vykonávaš činnosti súvisiace s funkciou manažéra i majiteľa klubu. Plánuješ taktiku a stratégiu, rozhoduješ o type tréningu a o tom, v akej zostave tím na zápas nastúpi. Kupuješ a predávaš hráčov, investuješ do rozvoja štadióna a robíš množstvo ďalších aktivít. Ak chceš byť úspešný, musíš zvoliť vhodnú stratégiu a dlhodobý plán. Úspech a sláva sa nedostavia len tak zadarmo.

Tvoj nový tím: Keď sa ujmeš vedenia svojho tímu, nachádza sa niekde na úrovni jednej z dvoch najnižších_ligových úrovní tvojej krajiny. K ceste smerom nahor dostaneš niekoľkých hráčov (niektorí

môžu byť talentovanejší, iní menej...), štadión a prvotnú finančnú injekciu. Teraz je čas ukázať tvoje majstrovstvo. Ak by si neskôr chcel zmeniť názov svojho tímu, nemaj obavy. Môžeš ho vždy zmeniť medzi sezónami, ale bude ťa to stáť 10 000 € kvôli zmene dresov, marketingového materiálu atď. 3% tvojich fanúšikov zároveň opustí fanklub, pretože niektorí nebudú vedieť odpustiť zrušenie starého názvu tímu.

Regióny a počasie: Tvoj tím patrí do určitého regiónu, často regiónu, ku ktorému máš nejaký vzťah. Vďaka tomu máš možnosť spoznať niekoľko kolegov zo svojho okolia. Ďalším dôležitým faktom je, že každý región má svoj vývoj počasia. Žiaden z nich však nemá vo všeobecnosti horšie, či lepšie počasie ako ostatné, všetky sú rovnocenné, takže nemusíš mať strach, že tvoja voľba bude nesprávna. Počasie ovplyvňuje niekoľko vecí, najviac však návštevnosť (v daždi bude tvoje zápasysledovať menej ľudí) a výkony hráčov. Na stránke regiónu vidíš aktuálne počasie a predpoveď na zajtra. Ak dnes svieti slnko, je pravdepodobné (v porovnaní s ostatnými typmi počasia) že sa slnko objaví aj zajtra, takže vývoj počasia nie je úplne náhodný. Ak chceš, v medzisezónnom období môžeš zmeniť región. Bude ťa to však stáť 10 000 € a 3% tvojich fanúšikov opustia tvoj fanklub.

Peniaze: Peniaze sú dôležité, preto sa rozhoduj opatrne, na čo ich minieš. Dobrou radou na začiatok je nemíňať peniaze, kým nevieš, čo je dôležité, a kde je najlepšie peniaze použiť. Peniaze získavaš zo zápasov, od sponzorov, fanúšikov a z predaja hráčov, pričom slúžia na pokrytie nákladov ako sú platy hráčov, zamestnancov, údržba štadióna, ale aj investície do nových hráčov a vylepšenia štadióna.

Hráči: Nájdi si čas na spoznanie svojich hráčov a ich schopností. Klikni na odkazy schopností, aby si zistil, ako vysoko sú na stupnici. Tvoj tréner ti vybral podľa svojho názoru tvojich kľúčových hráčov, aby ti pomohol v tvojich začiatkoch. Väčšina hráčov bude určite využívať niekoľko schopností, na začiatku by si sa ale mal zamerať na hlavné schopnosti: brankár – chytanie, obrancovia – bránenie, strední záložníci – tvorba hry, krajní záložníci – krídelná hra, útočníci – zakončovanie.

Zápasy: Sezóna na Hattricku trvá 16 týždňov: 14 týždňov trvajú ligové kolá, jeden týždeň sa hrajú kvalifikačné zápasy a jeden týždeň sa nehrá žiaden ligový zápas. Ligové

zápasy sa hrajú cez víkend, v strede týždňa sa hrajú pohárové a priateľské zápasy. Ako manažér budeš musieť nastavovať pokyny k tvojim zápasom. Taktiež by si mal každý týždeň dohodnúť priateľský zápas, ak už nebudeš v pohári. Priateľáky sa dajú rýchlo dohodnúť pomocou burzy priateľských zápasov. Hranie priateľákov znamená, že každý týždeň môžeš trénovať viac hráčov, a maximalizovanie tréningu je veľmi dôležité, ak sa chceš niekam dostať.

Základy zápasov: Jednoducho povedané, simulácia zápasu sa odohráva v troch krokoch. V každej polovici prebehne niekoľko útokov:

- Tvoja záloha bojuje so súperovou zálohou, aby získala šancu na útok, pričom silnejšia záloha má väčšiu pravdepodobnosť, že ju získa. Tvoju zálohu pritom najviac ovplyvňuje tvorba hry tvojich stredných záložníkov.
- Keď tvoja záloha vyhrá šancu na útok, systém rozhodne, ktorému útoku pripadne (ľavému, pravému, strednému alebo štandardným situáciám).
- Tvoj útok v danom sektore sa následne porovnáva s príslušnou súperovou obranou. Stredný útok tvorí najviac zakončovanie útočníkov, zatiaľ čo krídelná hra tvojich krajných záložníkov najviac pomáha vytvárať krajné útoky.

Tréning: Tréning je hlavný nástroj na vylepšenie tímu, ale takisto na zarobenie peňazí. Ako nováčikovi ti odporúčame, aby si si vybral jednu hlavnú vlastnosť na tréningovanie, ako napr. chytanie, bránenie, tvorbu hry alebo zakončovanie a chvíľu sa tohto tréningu držal. Tréning prebieha raz za týždeň. Aby hráč dostal plný tréning schopností, potrebuje odohrať na odpovedajúcej pozícii 90 minút v zápase počas daného týždňa. Ak odohrá viac minút, nedostane žiaden tréning navyše. Takže aby dostal plný tréning tvorby hry, potrebuje hráč hrať ako stredný záložník, aby dostal tréning zakončovania, potrebuje hrať ako útočník atď.

Prestup: Nových hráčov si môžeš kúpiť na trhu, kde môžeš takisto predávať svojich. Určite sa oplatí sledovať aj porovnanie prestupov, aby si získal predstavu o tom, aké sú ceny hráčov.

Personál: Zamestnanci sa podieľajú na rozvoji tvojho klubu. Napríklad asistenti trénera zrýchlia tvoj tréning, a mohli by byť vhodnými kandidátmi na najatie pre nové tímy. Čím má zamestnanec vyššiu úroveň, tým vyšší je jeho plat. Naozaj schopní

zamestnanci môžu byť dosť drahí, preto si ich najmi až v prípade, že si si úplne istý, že ich potrebuješ.

Štadión: Určite raz príde čas, kedy budeš chcieť rozšíriť svoj štadión, avšak vhodné to bude až vtedy, keď budeš pravidelne vypredávať ten súčasný. Ak ho prestavíš skôr, bude to ako spláchnutie peňazí do kanála.

Dorastenci: Verbovanie vlastných dorastencov je veľmi zábavný spôsob získavania nových hráčov do tvojho tímu, ale keďže sú s tým spojené náklady, odporúčame ti počkať s dorastom, až kým viac neporozumieš samotnej hre, ináč to bude ako spláchnutie peňazí do kanála.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hattrick je online futbalový manažér, kde sa zhostíš úlohy manažéra, ktorého úlohou je dostať jeho tím na futbalové výslnie! Máš v rukách všetky časti klubového manažmentu: nákupy a predaje hráčov na prestupovom trhu, rozhodovanie o tom, ktoré schopnosti je potrebné trénovať vo svojom tíme, príprava taktických pokynov pre každý zápas, či už v národnej lige a pohári.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Odmena je v podobe osvojenia si návykov, zručností a vedomostí spojené s riadením procesov v skutočnom podniku pri vykonávaní manažérskej funkcie. V tejto hre prichádzame do styku so všetkými odvetvami manažmentu podniku. Táto hra slúži ako trenažér v skutočnom svete manažmentu.

60 krokov

Zdroj manažérskej hry: <https://skvelafirma.com/>

Spracované podľa: A. Briestenská

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 5-10 min.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 12 – 20

Ciele manažérskej hry: Naučiť sa počúvať príkazy, naučiť sa spolupracovať, naučiť sa samostatnosti, zistiť prispôsobivosť.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Veľká miestnosť, stopky.

Pravidlá manažérskej hry: Hra spočíva v 2 princípoch. Jeden je v dvojiciach, kde jeden riadi a druhý počúva príkazy. Druhý princíp spočíva v samostatnosti a počte krokov, za určitý čas. V priebehu 2 minút účastníci spravia čo najviac krokov, po miestnosti. Preto je potrebné aby organizátor hry, vybral veľkú plochu a odstránil všetky predmety, ktoré tam nepatria. Organizátor, už iba sleduje ktorý princíp hry je efektívnejší.

postup vzdelávania a realizácie manažérskej hry:

Postup č.1: Vytvorí sa dvojice. V každom páre sa určí jeden riadiaci „manažér.“ Ten druhý bude počúvať jeho príkazy. Príkazy použije len 4: chod' rovno, doprava, doľava, zastav. Nastavia sa stopky a každý z dvojice musí v časovom limite 2 minúty spraviť čo najviac krokov.

Postup č.2: Nikto nie je manažér, každý sa riadi sám sebou. Koľko krokov spravia zamestnanci teraz, sleduje organizátor a hodnotí efektívnosť.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Organizátor hry, vysvetlí účastníkom zmysel hry. A zhodnotí či účastníci spravili viac krokov na príkazy alebo samostatne. Hra pomáha zefektívniť aj spoluprácu aj samostatnosť na pracovisku.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Alternatíva hry aby bola hra zábavnejšia. Miesto dvojíc trojice. Jeden z trojice bude dávať príkazy „manažér“, druhý bude mať zaviazané oči a tretí ho bude viesť.

Dopravná zápcha

Zdroj manažérskej hry: www.skvelafirma.com

Spracované podľa: T. Macháč

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Podľa počtu osôb v skupine od 3 do 6 hodín s jednou prestávkou.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Predstavte si, že máte v tíme 8 ľudí. Ako sa hrá táto hra? Na zemi naznačte 9 miest v jednej línii, čo znamená, že nech vás je akýkoľvek párny počet, vždy je potrebné spraviť jedno miesto na viac, tzv. „voľné/prázdne miesto“. Na ľavé 4 miesta sa postaví 4 ľudia, na prvé 4 miesta sa postaví ďalší 4 pracovníci. Z oboch strán sú miesta obsadené, či znamená, že medzi nimi v strede ostane jedno voľné miesto.

Ciele manažérskej hry: Pointou je, že si pracovníci musia navzájom vymeniť svoje miesta – nemusia stáť na rovnakých miestach ako predtým, to znamená pracovník, ktorý bol posledný na pravej strane, môže stáť teraz ako predposledný na ľavej strane.

Pravidlá manažérskej hry: 1. Hráči môžu postupovať len v jednom smere, nesmú sa vracieť. Keď sa už niekto posunul dopredu, nesmie sa vrátiť. 2. Hráč sa môže posunúť o jedno miesto dopredu, alebo o dve – tým, že preskočí toho pred sebou.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hra naučí jednotlivcov logickému mysleniu.

Alternatívy manažérskej hry: Alternatívou danej hry by mohla byť aj hra Ľudský uzol.

Ľudský uzol

Zdroj manažérskej hry: skvelafirma.com

Spracované podľa: R. Snopko

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: V závislosti od počtu účastníkov, 10 minút až 1 hodina

Ciele manažérskej hry: Využitie hier a simulácií je možné vnímať ako formu aktívneho učenia sa, ktoré vzniklo ako reakcia na tradičné vzdelávanie a požiadavky podnikovej praxe. Práve takáto forma dáva priestor pre rozvoj kreativity, umožňuje prepájanie znalostí a aktívne zapájanie účastníkov. V oblasti výučby manažmentu potom prispieva k podpore manažérskeho rozhodovania.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: interiér, exteriér, ruky, povraz, šnúrka, motúz, stuha

Pravidlá manažérskej hry: Určiť inštruktora a účastníkov. Členovia tímu musia vytvoriť pevne prepletený kruh. Začíname pravou rukou: každý zdvihne tú svoju a potom chytí niekoho iného z celého kruhu. Potom inštruktora povie členom, aby spojili svoje ľavé ruky s kýmkoľvek iným z celého kruhu. Teraz, keď máte svoj veľký ľudský uzol, je čas ho rozmotáť – aj keď bez toho, aby ste v skutočnosti pustili rôzne ruky, ktoré držia. Zaberie im to účastníkom veľa času a smiechu. Je to veľmi efektívny lámač ľadov, najmä medzi novými tímami. Kolegovia sa ocitnú vo vzájomnom úzkom kontakte, vďaka čomu je táto aktivita dosť intímna. Znamená to, že ste vytvorili medzi sebou pavučinu zo svojich rúk. Aký je hlavný cieľ tejto hry? Musíte ju rozplieť bez toho, aby sa čo i len jeden z vás pustil. Pripravte sa na to, že budete musieť podliezť veľa rúk, prekročiť veľa hláv, no pomocou vzájomnej spolupráce by sa vám to malo podariť.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Určíme počet účastníkov, následne sa postavia vedľa seba tak, aby vytvorili kruh v strede miestnosti – v ktorej budete mať naokolo dostatok priestoru. Každý z vás nech chytí pravou rukou ruku kohokoľvek z účastníkov a ľavou rukou chytíte človeka, ktorý napríklad stojí oproti vám. Tak, teraz je každý pripojený na uzol. To znamená, že ste vytvorili medzi sebou pavučinu zo svojich rúk. Hlavným cieľom je rozplieť uzol tak, aby sa nikto nikoho nepustil. Využívame podliezanie, preliezanie.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Tím je len taký dobrý, aká dobrá je súdržnosť medzi jeho členmi. Ľudia, ktorí sa dokážu bez problémov integrovať so svojimi kolegami v tíme, sú veľkým prínosom. Pomocou týchto zábavných, ale vysoko efektívnych aktivít sa pracuje na budovanie tímu. Hra trvala 56 minút pri počte 9 účastníkov.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: obmena počtu hráčov a obmena účastníkov, miesto držania sa za ruky použiť špagát, šnúrky, stuhy

Unisim

Zdroj manažérskej hry: <https://unisim.cz/>

Spracované podľa: S. Piatková

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Dĺžka hry trvá, podľa nastaveného času, ktorý nastavuje administrátor hry.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej: Optimálna herná veľkosť je 3-8 firiem, po 1-5 účastníkoch..

Ciele manažérskej hry: Účelom simulácie všeobecne je podpora školení a vzdelávania vďaka možnosti aplikácie teoretických znalostí v dynamickom prostredí simulujúcom reálny trh. Pre účastníkov z praxe je prínosom rozvoj strategického a kreatívneho myslenia, možnosť zmerať svoje schopnosti, zvýšiť rozhľad a motiváciu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Aplikácia je umiestnená na vzdialenom serveri a hráči aj lektor využívajú na hru webové rozhranie. Preto je pre hranie hry možné použiť akékoľvek zariadenie s webovým prehliadačom a pripojením k internetu. Ide teda o notebook, netbook, avšak vďaka adaptívnej grafike aj tablet či dokonca smartphone.

Pravidlá manažérskej hry: Pre účastníkov Unisim je ekonomické vzdelanie výhodou, nie však nutnou podmienkou.

Prihlásenie do hry môže prebehnúť dvoma spôsobmi:

- Cez pozývací email – Ten je pri vytvorení každej hry zaslaný automaticky všetkým účastníkom tejto hry.
- Priamym prístupom do simulácie Unisim. Hráč ide na webovú adresu: app.unisim.cz a zadá svoje prístupové údaje (email a heslo), ktoré dostal pomocou pozývacieho emailu.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Simulačná hra Unisim má dva režimy: manuálny a automatický. Jednotlivé režimy volí administrátor hry. V manuálnom režime administrátor hru spúšťa a spúšťa aj každé nové kolo hry. Kolo končí uplynutím nastaveného času, ale administrátor má možnosť aj v priebehu kola čas pridať, alebo kolo naopak predčasne ukončiť. V automatickom režime môže hru začať administrátor, alebo je možné pevne zvoliť dátum a hodinu začatia hry. Oproti manuálnemu režimu potom hra

d'alej plynule beží (po skončení kola je vzápätí zahájené nové kolo) až do uplynutia zvoleného počtu kôl či dosiahnutie hodnoty cieľového kritéria. Automatický režim je teda vhodný najmä na hru bez lektora a na online hranie. Po vypršaní času kola (alebo po jeho predčasnom ukončení administrátorom)prebieha výpočet. V závislosti na dosiahnutej atraktivite produktov jednotlivých firiem, pokrytie predajnými kanálmi i dostupnej kapacity sú vypočítané počty produktov predané jednotlivými firmami jednotlivým segmentom. V nadväznosti na tom sú vypočítané ekonomické výsledky firiem a ich poradie.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Ukončením hry zo strany administrátora. V manuálnom režime je takto ukončiť hru nutné. V automatickom režime je možné takto hru ukončiť predčasne. - Dosiahnutím nastavené podmienky v automatickom režime hry. Podmienkou môže byť počet kôl, alebo dosiahnutie cieľovej hodnoty zvoleného ukazovateľa, napr. EVA.

Lego4Scrum

Zdroj manažérskej hry: <https://dianarusnakova.sk/lego4scrum>

Spracované podľa: Ž. Šimonová

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: minimálne 3 hodiny až 1 deň

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: viac ako 4 členovia jedného tímu

Ciele manažérskej hry: cieľom hry je postaviť mestečko z lega, využívajúc pri tom tímovú spoluprácu, pomocou postupov a metód zameraných na manažment vývoja a praktických zručností, ktoré pomáhajú vytvárať kvalitné produkty so zameraním na potreby zákazníka

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: lego kocky

Pravidlá manažérskej hry: Účastníci sú rozdelení do tímov. vzájomnou spoluprácou členov tímu je potrebné niečo vytvoriť, pričom jednotliví členovia spolupracujú a svojimi názormi sa vzájomne ovplyvňujú. Každý tím si vytvorí vlastný zoznam úloh, cieľov, ktoré chcú dosiahnuť, zdefinujú si priebeh jednotlivých krokov. Prácu si rozdelia na jednotlivé etapy a určia ich cieľovú rovinu.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Účastníci sa rozdelia do jednotlivých tímov, v jednom tíme sú najmenej štyria členovia. Počet tímov a počet členov je na uvážení školiteľa či manažéra, ktorý túto hru organizuje. Doprostred stola sa vysypú diely lega. Účastníci si povyberajú a rozdelia jednotlivé diely náhodným výberom. Po rozobratí lega sa zadá úloha, napr. postaviť mestečko z lega podľa zadaných parametrov. Môže sa samozrejme zadanie aj zmeniť, všetko podľa potrieb a zamerania organizátora. Hra sa rozdelí na niekoľko kôl, pričom každé kolo má zadaný cieľ, do akého štádia má byť zadanie ukončené. Po každom kole sa vsunie blok s doplňujúcimi teoretickými informáciami na zadanú tému. Vysvetlia sa aj rôzne techniky a nástroje manažérskych zručností podľa potrieb a stupňa vyspelosti účastníkov skupiny. Hra vyžaduje úzku spoluprácu členov tímu a dobré komunikačné zručnosti, aby ich tím dosiahol cieľ a splnil zadanie. Na záver hry si jednotlivé tímy vyhodnotia, čo dosiahli a spätne sa pozerú na to čo sa dalo zlepšiť, urobiť inak alebo nájsť nové príležitosti na zlepšenie.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Zameraním hry nie je postaviť najkrajšie mestečko z lega. Na konci sa vyhodnocuje spolupráca tímu počas hry, jej kreativita a schopnosť komunikovať medzi sebou. Prijat' iné názory a zlepšiť sa v zručnostiach zameraných na

kreativitu, zlepšiť predajné zručnosti, prezentáciu a osvojiť si nové manažérske postupy. Preškolenie zamestnancov a ich manažérske zručnosti nemusí byť iba formou nudnej prezentácie, ale aj kreatívnou manažérskou hrou, z ktorej si účastníci odnesú bohaté skúsenosti a využité zručnosti.

Účastníci hry sa naučia pracovať v tíme a používať manažérske role, rýchlo reagovať na zmeny, plánovať si úlohy, definovať úlohy a ciele, vyhodnocovať vzniknuté udalosti a nastaviť nové parametre. Dobrý manažér má poznať základné pravidlá a formálnu stránku veci, urobiť si pohľad na určenú problematiku a zadať ciele a postupy ako to dosiahnuť. Dokázať fungovať v tíme a organizovať prácu pre všetkých členov.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Táto hra simulujúcu spoluprácu tímu na vyriešenie problému, alebo realizovanie požiadavky zadanej klientom sa môže využiť aj ako školenie k zadanej téme. Z lega sa dá postaviť akákoľvek stavba, dá sa vizuálne spracovať akákoľvek vízia aj vyjadriť duševný stav a pocity účastníkom manažérskej hry.

Stratis

Zdroj manažérskej hry: HÁLEK, Ivan. Simulační manažerská hra - cíle, metody, zkušenosti. In Ekonomika firem 2000. Košice: Ekonomická univerzita v Bratislave, Podnikohospodárska fakulta v Košiciach, 2000. s. 187-191. ISBN 80-225-1308-3.

Spracované podľa: D. Baniková

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Hra sa obvykle hrá počas jedného dňa, trvanie je 4-8 hodín v závislosti na počte cyklov a tímovej interakcii.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Hra je navrhnutá pre tímy 4-6 ľudí, umožňujúc efektívnu kolaboráciu a aktívne zapojenie každého hráča.

Ciele manažérskej hry: Stratis má za cieľ rozvíjať strategické a rozhodovacie schopnosti manažérov, posilňovať tímovú prácu a schopnosť prispôsobovania sa dynamickému podnikateľskému prostrediu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: K hre Stratis je potrebný počítač s prístupom k softvéru, projektor alebo veľká obrazovka pre zobrazenie výsledkov, pracovné materiály a prípadne ďalšie pomôcky pre podporu tímovej práce a strategického plánovania.

Pravidlá manažérskej hry: Tímy simulujú vedenie nadnárodnej spoločnosti, pričom musia efektívne rozhodovať o strategických krokoch v oblastiach investícií, výroby a marketingu.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Začiatok hry je definovaný stanovením stratégie každého tímu. Následne sa v rámci viacerých rozhodovacích kôl tieto stratégie testujú a prispôbujú aktuálnemu vývoju na trhu. Tímy musia reagovať na rôzne scenáre a dynamicky meniť svoj plán v závislosti od výsledkov a trhových podmienok.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Výsledkom hry je komplexné hodnotenie každého tímu založené na dosiahnutí preddefinovaných cieľov, kvalite spolupráce a flexibilitate pri riešení problémov. Reflektuje sa tiež schopnosť adaptácie na nečakané zmeny v podnikateľskom prostredí.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Stratis umožňuje modifikácie hry pre rôzne úrovne manažmentu alebo odvetvia, poskytuje možnosť vytvoriť šité na mieru scenáre podľa špecifických potrieb a cieľov organizácie.

Manahra

Zdroj manažérskej hry: <http://manahra.econ.muni.cz/>

Spracované podľa: N. Pupáková

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 0,5 roka - 1 rok

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: min. 20, hráči sú rozdelení do tímov

Ciele manažérskej hry: Vyskúšať si reálne problémy subjektov na trhu v simulovanom prostredí, naučiť sa spolupráci, angažovanosti, zodpovednosti za svoje rozhodnutia. Cieľom hry je pomocou simulácie organizovať prácu v kolektívoch, formulovať vízie fiktívnych podnikov a sústreďovať úsilie spolupracovníkov na zdieľanie spoločných hodnôt, získavať a spracovávať informácie, rozhodovať, zadávať úlohy, motivovať, jednať, a vyjednávať. Podstatou takýchto simulačných manažérskych hier je vytvorenie takého prostredia, ktoré sa najviac podobá reálnym situáciám pričom účastníci získavajú skúsenosti potrebné pre následne reagovanie v situáciách, ktoré už budú reálne nie simulované. Simulačné manažérske hry umožňujú aby každý účastník hry rozvíjal svoje všetky svoje zložky a časti svojho ľudského potenciálu či už ide o znalosti, vedomosti zručnosti ale aj reagovanie v určitých situáciách.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Cenné papiere, trh výrobkov je simulovaný na počítači.

Pravidlá manažérskej hry: Súťaž prebieha v dvoch rovinách. V prvej rovine možno za hracie subjekty považovať predovšetkým skupiny osôb – tímy – predstavujúce výrobné podniky a banky. V druhej rovine sú to všetky fyzické osoby, ktoré sa hry zúčastňujú. Do tejto skupiny patrí okrem členov kolektívnych subjektov aj vlastníci podnikov a bánk. Platí teda, že každý účastník hry súťaží ako jednotlivec a vo väčšine prípadov zároveň tiež ako člen kolektívov. Špecifické postavenie nesúťažného subjektu zaujíma burza cenných papierov, ktorej činnosť je organizovaná lektorom hry. Základnými subjektmi hry sú výrobné podniky, automobilky produkujúce osobné automobily. Tieto subjekty medzi sebou súťažia na trhu výrobkov. Vlastníci podnikov sú fyzické osoby, v ktorých držbe sú od začiatku hry významné podiely akcií jednotlivých podnikov. Jej základné funkcie je vykonávať vlastnícke práva vzhľadom k majetkovým podielom ktoré vlastní. V priebehu hry tiež vstupujú na kapitálový trh, na ktorom obchodujú s cennými papiermi a zhodnocujú tak svoj vstupný kapitál. Banky súťažia na finančných a kapitálových trhoch.

Poskytujú úvery a ďalšie služby podnikom a fyzickým osobám. Bankové služby sú poskytované na zmluvnej báze. Burzu cenných papierov teda jej činnosť počas hry zabezpečuje lektor, umožňuje obchodovanie s cennými papiermi – akciami výrobných podnikov a bánk. V rámci hry je teda realizovaný trh výrobkov, finančný a kapitálový trh. Aktívnymi účastníkmi trhu výrobkov sú len výrobné podniky. Ich zákazníci a obchodný partneri v hre nevystupujú. Finančný trh prebieha formou poskytovania a prijímania úverov. Jeho účastníkmi sú všetky subjekty hry. Kapitálový trh prebieha cestou predaja a nákupu cenných papierov. Kapitálového trhu sa môžu zúčastniť všetky subjekty hry.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: V priebehu prípravnej fázy sa účastníci dôkladne zoznámia s pravidlami hry a s prostredím, v ktorom bude prebiehať. Prípadne nejasnosti sa odstránia v priebehu diskusie s lektorom hry. Súčasťou prípravnej fázy je aj zostavenie tímov (jednotlivých subjektov hry). Jasne sa stanovia organizačné a personálne kompetencie, funkcie.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hra je rozdelená do určitého počtu etáp. Každé kolo zahŕňa analýzu predchádzajúcich období, prípravu rôznych variant stratégií a ďalšie rozhodnutia a realizácie jednotlivých stratégií. Výsledky jednotlivých podnikov na trhu sú podkladom pre novú analýzu v rámci ďalšieho kola. Vo fáze hodnotenia je posudzovaná úspešnosť jednotlivých tímov a taktiež každého účastníka hry. Cieľom jednotlivcov je dosiahnutie čo najvyššieho príjmu za dané obdobie, a to zo závislej činnosti, vkladov a z cenných papierov. V záverečnej fáze tímy prezentujú a porovnávajú stratégie.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Je dôležité zachovanie herných subjektov. Dôležitou súčasťou hry je práve obchodovanie s cennými papiermi, prijímanie úverov z banky a obchodovanie s výrobkami výrobných podnikov.

X-treme Supply Chain Management

Zdroj manažérskej hry: <https://www.marketplace-simulation.com/compare-our-business-simulations/x-treme-supply-chain-management/>

Spracované podľa: M. Rosič

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 1 – 2 hod.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 1 – 4 hráči

Ciele manažérskej hry: Je popri možnosti si vyskúšať komplexný manažment dodávateľského reťazca je aj to, že si hráč má možnosť vyskúšať i nástroje pre manažment rizík v dodávateľskom reťazci, ako napríklad vyhodnocovanie pravdepodobnosti a závažnosti, a vytváranie registrov rizík.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: PC a samotnú hru

Pravidlá manažérskej hry: V hre sú dostupné dve roly, z ktorých si hráči môžu na začiatku vybrať. Prvou je dodávateľská firma, ktorá v továrni v Číne vyrába produkty. Druhá rola je predajca, ktorý zadáva objednávky na výrobu dodávateľovi a vyrobené výrobky predáva koncovým zákazníkom. Jedna rola môže byť hraná jedným hráčom, prípadne viacerými hráčmi, ktorí si na začiatku hry určia, aké úlohy ma kto pridelené. Hra pozostáva z dvoch skupín firiem - dodávateľa a predajcovia, kde konkurenciu pre danú firmu predstavujú firmy z rovnakej skupiny.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: V hre sú dostupné dve roly, z ktorých si hráči môžu na začiatku vybrať. Prvou je dodávateľská firma, ktorá v továrni v Číne vyrába produkty. Druhá rola je predajca, ktorý zadáva objednávky na výrobu dodávateľovi a vyrobené výrobky predáva koncovým zákazníkom. Jedna rola môže byť hraná jedným hráčom, prípadne viacerými hráčmi, ktorí si na začiatku hry určia, aké úlohy ma kto pridelené. Hra pozostáva z dvoch skupín firiem - dodávateľa a predajcovia, kde konkurenciu pre danú firmu predstavujú firmy z rovnakej skupiny. Hra je rozdelená na niekoľko kôl, počas ktorých hráči medzi sebou uzatvárajú zmluvy a plnia ďalšie úlohy spojené so zvolenou rolou. Ich súčasťou je aj už vyššie zmienená identifikácia a analýza rizík na základe popisu virtuálneho prostredia, stavu trhu a pod. Po splnení týchto úloh a uzatvorení zmlúv prebieha vyhodnotenie, počas ktorého sa určia skutočné výsledky zmlúv a s nimi spojené ďalšie atribúty ako financie a pod. Počas tohto vyhodnotenia môže

nastat' i riziková udalosť, ktorá taktiež ovplyvní záverečné vyhodnotenie. Následne sa hráči posúvajú do ďalšieho kola, na začiatku ktorého sú oboznámení s výsledkami predchádzajúceho kola a celý proces plánovania sa opakuje.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hra trvá štyri kolá. Na konci celej hry sa určí víťazný hráč, resp. tím, a to na základe najvyššieho skóre, ktoré sa vypočíta podľa rozhodnutí, ziskov a celkového výkonu v hre.

ZÁVER

Ako píše Machová a kol. (2020) celoživotné vzdelávanie sa je nevyhnutnou súčasťou každodenných činností podniku a súčasťou života každého jedinca. V 21. storočí nám technicky a informačne vyspelá doba poskytuje množstvo moderných možností efektívneho vzdelávania. Gamifikácia je jedným z možných riešení rozvoja manažéra, počas ktorej sa stávame aktívnymi účastníkmi hry, s možnosťou zapojenia sa, s okamžitou a priamejšou spätnou väzbou, ako aj s podporou tímového učenia prostredníctvom konkurencie, vzájomnej dôvery a neustálej spolupráce.

Cieľovou skupinou predložených vysokoškolských skrípt sú – podobne ako prvej časti - študenti v študijnom odbore Ekónómia a manažment. Vysokoškolské skriptá nazvané *MANAŽMENT VZDELÁVANIA – VZDELÁVANIE V MANAŽMENTE: MANAŽÉRSKE HRY II.* poskytujú ucelený výklad poznatkov a významným spôsobom dopĺňajú existujúce vysokoškolské učebnice a učebné texty prioritne k jednotlivým študijným predmetom bakalárskeho i magisterského stupňa štúdia v študijnom programe Manažment. Potešila by nás aj skutočnosť, keď by po skriptách siahli študujúci ako východisko empiricko-aplikačne orientovaných rigorózných prác, dizertačných prác i manažéri z praxe, ktorí majú v náplni práce starať sa o ďalšie vzdelávanie manažérov pre overené príklady dobrej praxe.

Koncepcia predložených vysokoškolských skrípt výkladovým spôsobom podáva základné teoretické východiská z oblasti manažmentu ako vednej disciplíny a názorným spôsobom prezentuje definovaný obsah s konkrétnymi poznatkami o uplatnení manažérskych hier a taktiek – aj keď im nie sú skriptá primárne určené – aj vo vzdelávaní manažérov z praxe.

Keďže predložené vysokoškolské skriptá výkladovým spôsobom podávajú základné teoretické východiská z oblasti manažérskych hier a rozvoja kľúčových kompetencií a názorným spôsobom prezentujú manažérske hry, predstavujú odporúčaný a doplnujúci študijný podklad k viacerým študijným predmetom v bakalárskom i magisterskom stupni vysokoškolskej prípravy budúcich manažérov.

Cieľom druhého dielu vysokoškolských skrípt je tiež systematicky a výkladovo prezentovať základné pojmy, teoretické princípy, východiská a súvislosti z oblasti viacerých študijných predmetov, pretože spracovaná téma prierezovou témou

a východiskovou témou pre širší kontext, napr. psychologické hry, manažérsky výcvik hry, simulačné hry a podobne.

Našou ambíciou je, aby aj tieto skriptá tvorili východiskovú informačnú pomôcku pre študentov vysokých škôl a aby študujúcim poskytli nielen vhodnú teoretickú bázu, ale aby boli inšpiráciou konkrétnymi príkladmi, modelovými situáciami a ďalšími didaktickými postupmi, ktoré názorným spôsobom prezentujú príklady z praxe, ako príklady na riešenie praktických úloh a taktiež na prezentáciu overených metodických postupov. Výsledná podoba týchto vysokoškolských skrípt predpokladá ich pravidelnú aktualizáciu a prispôbovanie aktuálnym potrebám študentov a ich vysokoškolskej prípravy.

POUŽITÉ INFORMAČNÉ PRAMENE

Apostolopoulos, Pavlos Athanasios - Tsiropoulou, Eirini Eleni - Papavassiliou, Symeon. Demand Response Management in Smart Grid Networks: a Two-Stage Game-Theoretic Learning-Based Approach. Online. *Mobile Networks*. 2021, roč. 26, č. 2, s. 548-561. ISSN 1383469X. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s11036-018-1124-x>.

Barnová, Krásna a Porubčanová. Inkluzívna univerzita a inovované kompetencie edukátorov v kontexte inkluzívneho vzdelávania = Inclusive university and educators' innovative competencies in the context of inclusive education. In: *Pedagogica Actualis 15* [elektronický dokument] : podpora a inklúzia vo vzdelávaní 2. = support and inclusion in education 2. 1. vyd. Trnava (Slovensko) : Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2024. ISBN 978-80-572-0431-2. ISBN (elektronické) 978-80-572-0441-1, s. 24-32.

Barnová, Silvia - Geršicová, Zuzana - Gabrhelová, Gabriela - Krásna, Slávka. Strategies and Methods of Social Competence Development in Teacher Trainees. In: *ICERI 2021 Proceedings* [elektronický dokument] : 14th annual International Conference of Education, Research and Innovation. 1. vyd. Valencia (Španielsko) : IATED, 2021. ISBN 978-84-09-34549-6. ISSN 2340-1095, s. 6846-6850

Barnová, Silvia - Hasajová, Livia - Krásna, Slávka. Opportunities for Self-Evaluation in the Field of Vocational Subject Teachers' Digital Competencies with an Accent Placed on Reference Framework Standardization. DOI 10.15414/isd2022.s5-1.02. In: *International Scientific Days 2022 Efficient, Sustainable and Resilient Agriculture and Food Systems – the Interface of Science, Politics and Practice* [elektronický dokument] : 17th International Scientific Days 2022 which will take place at the Faculty of Economics and Management, The Slovak University of Agriculture in Nitra, the Slovak Republic, on 11-13 May, 2022. 1. vyd. Nitra : Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre, 2022. ISBN 978-80-552-2507-4, s. 486-495

Barnová, Silvia - Hasajová, Livia. Digitálne kompetencie žiakov a učiteľov – prehľadová štúdia. In: *Socialium Actualis* (15) [elektronický dokument] : recenzovaný zborník vedeckých prác a vedeckých štúdií = reviewed collection of papers, studies and articles. 1. vyd. Týn nad Vltavou - Malá strana (Česko) : Nová Forma, 2022. ISBN 978-80-7612-480-6, s. 65-83.

Beslerová, Stela - Fabinyová, Radka. Hodnotenie simulačnej hry zameranej na finančné rozhodovanie. In: *Podniková revue* : vedecký časopis Podnikovohospodárskej fakulty Ekonomickej univerzity v Bratislave so sídlom v Košiciach. Košice : Ekonomická univerzita v Bratislave. Podnikovohospodárska fakulta v Košiciach. ISSN 1335-9746. Roč. 11, č. 25 (2012), s. 94-104.

Birknerová, Zuzana. Manažérske hry a ich úloha vo vzdelávaní budúcich manažérov. In: *Manažment v teórii a praxi* : on-line odborný časopis o nových trendoch v manažmente. – Bratislava : Ekonomická univerzita v Bratislave. Podnikovohospodárska fakulta v Košiciach. Katedra manažmentu. ISSN (online) 1336-7137. Roč. 6, č. 1 (2010), s. 4-14

Bliemel, Michael - Ali-Hassan, Hossam. Game-Based Experiential Learning in Online Management Information Systems Classes Using Intel's IT Manager 3. Online. *Journal of Information Systems Education*. 2014, roč. 25, č. 2, s. 117-124. ISSN 10553096.

Blštáková, Jana – Abuladze, Lasha. Gamifikácia - prvky zákazníckej orientácie v riadení ľudských zdrojov = Gamification - elements of customer orientation in human resources management. In: *Riadenie ľudí v digitálnom svete : zborník abstraktov z medzinárodnej vedeckej konferencie*. 1. vyd. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2023. ISBN 978-80-572-0331-5, s. 20-20

Bočková, Kateřina - Polčáková, Martina - Gabrhelová, Gabriela. Gaming methods as an educational instrument of project manager's competencies increase. SCO. In: *International Journal of Applied Business and Economic Research*. New Delhi (India) : Serials Publications. ISSN 0972-7302. Roč. 15, č. 6 (2017), s. 131-142

Cangelosi, Vincent E. The Carnegie Tech Management Game: A Learning Experience in Production Management. Online. *Academy of Management Journal*. 1965, roč. 8, č. 2, s. 133-138. ISSN 00014273. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/255219>

Čepelová, Slávka - Štefancová, Sabína. *Manažment vzdelávania – vzdelávanie v manažmente: Manažérske hry I*. Dubnica nad Váhom: Vysoká škola DTI, 2025. 156 s. ISBN 978-80-8222-069-1.

Čepelová, Slávka - Čepelová, Dária. Manažérske hry ako jedna z didaktických možností skvalitňovania vyučovania odborných predmetov. In: *17. didaktická konferencia: zborník príspevkov*, Dubnica nad Váhom 27. november 2024. 1. vyd. Dubnica nad Váhom: Vysoká škola DTI, 2024. ISBN 978-80-8222-064-6, s. 194-199.

Deepa, R.- Sekar, Srinivasan. Is my Manager AI Capable? Identifying Managerial Competencies in Implementing AI in HRM. Online. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*. 2023, roč. 2023, č. 1, s. 2212-2212. ISSN 21516561. Dostupné z: <https://doi.org/10.5465/AMPROC.2023.15457abstract>.

Deghedhi, Ghada Ahmed. Game-Based Learning for Supply Chain Management: Assessing the Complexity of Games, In: *International Journal of Game-Based Learning (IJGBL)*, 2023, 13, no.1: 1-20. <https://doi.org/10.4018/ijgbl.319715>

Dill, W. R. et al. EXPERIENCES WITH A COMPLEX MANAGEMENT GAME. Online. *California Management Review*. 1961, roč. 3, č. 3, s. 38-51. ISSN 00081256. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/41165452>.

Gál, Marián. *Manažérske hry: študijný materiál pre dištančné vzdelávanie*. 1. vyd. Košice : Technická univerzita v Košiciach. Ekonomická fakulta, 2008. ISBN 978-80-553-0057-3

Gažová Adamková, Hana - Szarková, Miroslava - Volár, Jozef. *Organizačné správanie v podniku*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2010. 226 s. ISBN 978-80-225-2956-3.

Gorelik, Victor - Zolotova, Tatiana. Stochastic Principles of Optimality in Games with Nature and Their Application in Investment Management. DOI 10.1109/MLSD52249.2021.9600220. – SCO. In: *Proceedings of 2021 14th International Conference Management of Large-Scale System Development, MLSD 2021*. 1. vyd. Danvers (USA) : Institute of Electrical and Electronics Engineers, 2021. ISBN 978-1-6654-1230-8. ISBN (elektronické) 978-0-7381-3302-7.

Hlásny, Marek. Pracovné očakávania zamestnávateľov od zamestnancov v IT sektore v digitálnej ére - Employers Work Expectations from Employees in the IT Sector in the Digital Era. In: České Budějovice: VŠERS, 2025b. V tlači.

Hlásny, Marek. The digital era and employer's expectations of employees in the IT sector - Digitálna éra a pracovné očakávania zamestnávateľov od zamestnancov v IT sektore. In: České Budějovice: Jihočeská Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2025c. v tlači

Hlásny, Marek. *Work Expectations of Emloyees from Employers in the Sector IT in the Digital Era*. České Budějovice: Nová Forma, 2025a. V tlači

Hlásny, Marek. *Work Expectations of Employers from Employees in the Sector IT in the Digital Era*. České Budějovice: Nová Forma, 2024. 101 s. ISBN 978-80-7612-722-7.

Hlavatý, Ivan. Možnosti využitia systému „Marketplace“ pri výučbe podnikania = Potential uses of Marketplace business simulation in teaching entrepreneurship. In: *Nové technológie a postupy vo vzdelávaní, podnikaní a obchode 2017* : zborník vedeckých statí. 1. vyd. Bratislava : Ekonomická univerzita v Bratislave. Celouniverzitné pracovisko EUBA. Vydavateľstvo EKONÓM, 2017. ISBN 978-80-225-4444-3, s. 27-31.

Hlavatý, Ivan. Aplikácia manažérskych simulácií vo vyučovaní podnikania. In: *Nové technológie a postupy vo vzdelávaní, podnikaní a obchode* : zborník vedeckých statí. Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta. Katedra služieb a cestovného ruchu 1. vyd. Bratislava : Ekonomická univerzita v Bratislave. Celouniverzitné pracovisko EUBA. Vydavateľstvo EKONÓM, 2016. ISBN 978-80-225-4298-2, s. 38-42.

Horčíčka, Aleš - Jelínková, Lucie. Zvyšování výkonnosti lidských zdrojů zavedením manažerské hry. In: *Trendy v podnikání* : vědecký časopis Fakulty ekonomické ZČU v Plzni. Plzeň (Česko) : Západočeská univerzita v Plzni. Vydavatelství ZČU. ISSN 1805-0603. Roč. 3, č. 3 (2013), s. 51-62

Horváth, Marian – Hlásny, Marek – Krásny, Martin. *Digitálna éra ako výzva pre občianske a pracovné právo v kontexte personálneho manažmentu*. Týn nad Vltavou : Nová Forma, 2021. 186 s. ISBN 978-80-7612-368-7.

Janský, R - Baláž, A. - Madoš, B. Vzdelávanie prostredníctvom hier. In: *Electrical Engineering and Informatics 14 : Proceedings of the Faculty of Electrical Engineering and Informatics of the Technical University of Košice*. 1. vyd. Košice: Technická univerzita v Košiciach, 2023. ISBN 978-80-553-4407-2, s. 221-228

Jääskä, Elina et al. Game-based learning and students' motivation in project management education, In: *Project Leadership and Society*, Volume 3, 2022, 100055, ISSN 2666-7215. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2022.100055>.

Jhan, Ya-Cing - Pin Luarn - Hong-Wen Lin. Individual Differences in Digital Game-Based Supply Chains Management Learning: Evidence from Higher Vocational Education in Taiwan. In: *Sustainability*, 2022, 14, no. 8: 4614. <https://doi.org/10.3390/su14084614>

Juráček, Lukáš - Szabó, Peter - Makyšová, Helena. Game-based learning: an innovative approach to industrial engineering education. In: *InvEnt 2023: Industrial Engineering - Invention for Enterprise*. 1. vyd. Bielsko-Biala (Poľsko) : Wydawnictwo Fundacji Centrum Nowych Technologii, 2023. ISBN 978-83-947909-4-3, s. 27-32

Khan, M.A. et al. Game-based learning platform to enhance cybersecurity education. In: *Educ Inf Technol* 27, 5153–5177 (2022). <https://doi.org/10.1007/s10639-021-10807-6>

Kingu, Ukende A. - Ismail, Ismail J. - Kibusi, Stephen M. HEALTHCARE MANAGERS' MANAGERIAL COMPETENCY IN ENABLING AND MANAGING CHANGES: EVIDENCE FROM PRIMARY HEALTHCARE MANAGERS IN TANZANIA. Online. *Sapientiae*. 2024, roč. 9, č. 2, s. 154-162. ISSN 21835063. Dostupné z: <https://doi.org/10.37293/sapientiae92.04>.

Krajčovič, Martin a kol. A case study of educational games in virtual reality as a teaching method of lean management. DOI 10.3390/electronics10070838. CCC ; SCO ; WOS CC. In: *Electronics*. Bazilej (Švajčiarsko) : Multidisciplinary Digital Publishing Institute. ISSN (online) 2079-9292. – Roč. 10, č. 7 (2021), s. [1-20]

Kychko; Ivan. et al. FORMATION OF MANAGERIAL COMPETENCIES OF MANAGERS AND THEIR IMPACT ON THE COMPETITIVENESS OF THE FIRM AND THE LABOR MARKET IN UKRAINE. Online. *Financial*. 2021, roč. 4, č. 39, s. 284-293. ISSN 23064994. Dostupné z: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.241317>.

Lendelová, Lucie a kol. Improving management skills and teamwork through management games. In: *Management: science and education* : Slovak scientific journal. Žilina : Inštitút manažmentu pri Žilinskej univerzite, Žilina : Žilinská univerzita v Žiline. Fakulta riadenia a informatiky. – ISSN 1338-9777. – Roč. 13, č. 1 (2024), s. 20-27

Lendelová, Lucie a kol. Management games as an innovative educational tool. In: *Management: science and education* : Slovak scientific journal. Žilina : Inštitút manažmentu pri Žilinskej univerzite, Žilina : Žilinská univerzita v Žiline. Fakulta riadenia a informatiky. ISSN 1338-9777. Roč. 13, č. 2 (2024), s. 26-30

Lendelová, Lucie a kol. Use of management games within the education process of future managers at universities in Slovakia and Czech Republic. DOI 10.9770/jesi.2024.12.1(9). WOS CC ; ESCI. In: *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. Vilnius (Litva) :

Entrepreneurship and sustainability center. ISSN (online) 2345-0282. Roč. 12, č. 1 (2024), s. 124-137

Lew, Charlene - Saville, Adrian. Game-based learning: Teaching principles of economics and investment finance through Monopoly, In: *The International Journal of Management Education*, Volume 19, Issue 3, 2021, 100567, ISSN 1472-8117. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2021.100567>.

Lewin, Arie Y. - Weber, Wesley L. Management Game Teams In Education and Organization Research: An Experiment on Risk Taking. Online. *Academy of Management Journal*. 1969, roč. 12, č. 1, s. 49-58. ISSN 00014273. Dostupné z: <https://doi.org/10.2307/254671>.

Mahohoma, Tinaye. The Linkage Between Personal Values and Managerial Competencies Development of Smes' Owner-Managers in South Africa: A Conceptual Framework. Online. *Acta Universitatis Danubius: Œconomica*. 2024, roč. 20, č. 3, s. 101-119. ISSN 20650175.

Machová, Renáta a kol. *Gamifikácia a vzdelávanie manažérov - Inovatívne metódy vo vzdelávaní v teórii a v praxi*. Brno: Tribun EU, 2020. 170 s. ISBN 978-80-263-1575-9

Miettinen, Tuomas et al. Applying Modelica Tools to System Dynamics Based Learning Games: Project Management Game. Online. *Modelling*. 2016, s. 1-13. ISSN 16875591. Dostupné z: <https://doi.org/10.1155/2016/8324914>.

Oo, Bee Lan - Lim, Benson Teck-Heng. Game-based learning in construction management courses: a case of bidding game. Online. *Engineering Construction*. 2016, roč. 23, č. 1, s. 4-19. ISSN 09699988. Dostupné z: <https://doi.org/10.1108/ECAM-02-2015-0029>.

Polčáková, Martina - Bočková, Kateřina. Gaming methods in the management teaching at secondary schools. In: *Acta Technologica Dubnicae*. Dubnica nad Váhom : Vysoká škola DTI. ISSN 1338-3965. ISSN (online) 1339-4363. Roč. 7, č. 1 (2017), s. 93-106

Poprenda, Ján - Petrufová, Mária. Formovanie manažérskych kompetencií cestou využitia simulačných manažérskych hier. In: *Manažment - teória, výučba a prax 2011* : zborník príspevkov z medzinárodnej vedecko-odbornej konferencie. 1. vyd. Liptovský Mikuláš : Akadémia ozbrojených síl generála Milana Rastislava Štefánika, 2011. ISBN 978-80-8040-427-7, s. 308-315

Porubčanová, Dáša - Barnová, Silvia - Krásna, Slávka. Edukačné kompetencie v kontexte terciárneho inkluzívneho vzdelávania. In: *EDUCOM 2023* [elektronický dokument] : Education - Community = zborník abstraktov. 1. vyd. Trnava (Slovensko) : Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2023. ISBN (elektronické) 978-80-572-0408-4, s. 15-15

Radu, Marius - Beleiu, Ioana - Nistor, Răzvan. Game-Based Learning of Project Management Competences. Online. *Managerial Challenges of the Contemporary Society*. 2014, roč. 7, č. 1, s. 203-206. ISSN 20694229.

Razak, Rafizan Abdul - Kasim, Eley Suzana - Daud, Dalila. Smart Costing Kit: Game Based Learning for Cost and Management Accounting. Online. *ESTEEM*. 2019, roč. 15, s. 1-10. ISSN 16757939.

Samáková, Jana. The using of games in education of project management. In: *QUAERE 2015* (Vol. 5) : recenzovaný sborník příspěvků vědecké interdisciplinární mezinárodní vědecké konference doktorandů a odborných asistentů. 1 vyd. Hradec Králové (Česko) : Magnanimitas akademické sdružení, 2015. ISBN 978-80-87952-10-8, s. 106-112

Schrödter, Robin - Benjamin Noël - Stefanie Klatt. Game Management by Referees to Compensate for Errors in Judgement: A Decision Flow Model. In: *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 2022, 22 (3): 612–31. doi:10.1080/1612197X.2022.2161105.

Siala, Haytham; Kutsch, Elmar; Jagger, Suzy. Cultural influences moderating learners' adoption of serious 3D games for managerial learning. In: *Information Technology & People; West Linn* Vol. 33, Iss. 2, (2020): 424-455. DOI:10.1108/ITP-08-2018-0385

Stankovič, Lýdia - Fabinyová, Radka. Simulačné manažérske hry ako nástroj zvyšovania kvality ľudského kapitálu podniku. In: *Ľudský kapitál a spoločnosť* : zborník z konferencie. 1. vyd. Košice : Univerzita Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach, 2012. ISBN 9788089496082, s. 184-187

Steele, Lea - Ščasná, Jana - Hlásny, Marek. Dištančné vzdelávanie ako moderný systém terciárneho vzdelávania = Distance education as a modern tertiary education system. In: *Sapientia - Magistra Vitae* (7). 1. vyd. Sládkovičovo : Vysoká škola Danubius, 2023. ISBN 978-80-8167-093-0, s. 5-18.

Sugahara, Satoshi a Lau, David. The effect of game-based learning as the experiential learning tool for business and accounting training: A study of Management Game. Online. *Journal of Education for Business*. 2019, roč. 94, č. 5, s. 297-305. ISSN 08832323. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/08832323.2018.1527751>.

Szarková, Miroslava - Beláňová, Benita - Matkovčíková, Natália. *Komunikácia v malých a stredných podnikoch SR*. 1. vyd. České Budějovice (Česko) : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2018. 199 s. ISBN 978-80-7556-036-0

Szarková, Miroslava a kol. *Personálny marketing a personálny manažment*. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2013. 265 s. ISBN 978-80-225-3594-6

Szarková, Miroslava a kol. *Personálny marketing a personálny manažment : (vybrané problémy)*. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2010. 200 s. ISBN 978-80-225-3049-1.

Szarková, Miroslava. *Komunikácia v manažmente*. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. 210 s. ISBN 978-80-225-3853-4

Szarková, Miroslava. *Komunikácia v manažmente*. 1. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2011. 268 s.. ISBN 978-80-225-3251-8

Szarková, Miroslava. *Psychológia : základy ekonomickej psychológie*. 2. vyd. Bratislava : Vydavateľstvo EKONÓM, 2002. 164 s. ISBN 80-225-1623-6.

Szarková, Miroslava. *Psychológia pre manažérov a podnikateľov*. 3. dopln. vyd. Bratislava : Sprint vfra, 2009. 224 s. ISBN 978-80-89393-00-8.

Szarková, Miroslava. *Reputačný kapitál a marketingová komunikácia podnikov v personálnej politike podnikov v priemyselnej revolúcii 4.0*. 1. vyd. České Budějovice (Česko) : Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2020. 99 s. ISBN 978-80-7556-063-6

Tariq, Muhammad Usman – Abonamah, Abdullah A. Role Of Game-Based Teaching In Leadership Skills Development. In: *Academy of Entrepreneurship Journal*, Print ISSN: 1087-9595; Online ISSN: 1528-2686, 2021, Vol: 27 Issue: 2S,

Tej, Juraj - Ali Taha, Viktória. *Tvorivé metódy v riadení a manažérske hry*. 1. vyd. Prešov : Prešovská univerzita v Prešove. Fakulta manažmentu, 2013. 67 s. ISBN 978-80-555-1009-5

Trávníček, Igor. Manažérske simulácie a hry. In: *Ekonomika, financie a manažment podniku II.* : vedecká konferencia doktorandov Fakulty podnikového manažmentu (pri príležitosti 55. výročia vzniku fakulty) : Bratislava, 15.10.2008. 1 vyd. Bratislava : Ekonomická univerzita v Bratislave. Fakulta podnikového manažmentu. Katedra podnikovohospodárska, 2008. ISBN 978-80-225-2628-9

Treľová, Silvia - Hlásny, Marek. *Digitálna éra a jej odraz v očakávaniach zamestnávateľov a zamestnancov*. České Budějovice: Nová Forma, 2023a. 142 s. ISBN 978-80-7612-586-5.

Treľová, Silvia – Hlásny, Marek. Pracovné podmienky v digitálnej ére - odraz nových foriem zamestnávania spojených s digitálnym rozvojom v terciárnom vzdelávaní. In: *Socialium Actualis XVI*. 2023b. ISBN 978-80-7612-598-8, s. 19 – 28.

Treľová, Silvia – Hlásny, Marek. Správanie generácie Z a jej pracovné očakávania. In: *Generácia Z na trhu práce : nekonferenčný zborník vedeckých prác*. 1. vyd. Bratislava : Univerzita Komenského v Bratislave, 2023c. ISBN 978-80-223-5731-9, s. 43-50

Trubíniová, Valentína. *Hra - determinant rozvoja osobnosti dieťaťa : pedagogicko-psychologické aspekty hry detí v reflexii významných osobností*. 1. vyd. Bratislava: IRIS - Vydavateľstvo a tlač, 2023. 320 s. ISBN 978-80-8200-049-1.

Tsai, Tim et al. VR games for teaching lean manufacturing tools : a case study of stool manufacturing. DOI 10.1016/j.procs.2025.01.191. SCO. In: *6th International Conference on Industry 4.0 and Smart Manufacturing* 1. vyd. Amsterdam (Holandsko) : Elsevier, 2025. (Procedia computer science, ISSN 1877-0509 ; 253), s. 1293-1302

Valentovičová, Zuzana – Krásna, Slávka. *Didaktické hry v cudzojazyčnej edukácii (nielen) vo voľnom čase*. 1 vyd. Brno: Tribun, 2014. 199 s. ISBN 978-80-263-0719-8

Vogl, Michaela. *Strategická manažérska simulácia LUDUS*. 1. vyd. Bratislava : Ekonomická univerzita v Bratislave. Celouniverzitné pracovisko EUBA. Vydavateľstvo EKONÓM, 2014. 112 s. ISBN 978-80-225-4030-8

Zhu, Xiaoyu et al. A Deep Reinforcement Learning-Based Resource Management Game in Vehicular Edge Computing. In: *IEEE Transactions on Intelligent Transportation Systems*, vol. 23, no. 3, pp. 2422-2433, March 2022, doi: 10.1109/TITS.2021.3114295.

**Názov: MANAŽMENT VZDELÁVANIA – VZDELÁVANIE
V MANAŽMENTE: MANAŽÉRSKE HRY II.**

Autorky:

Ing. Sabína Štefancová (3 AH)

Mgr. Ivana Hužovičová (3 AH)

PhDr. Ing. Martin Stacho, DBA, LL.M. (1 AH)

Recenzenti:

prof. PhDr. PaedDr. Lenka Pasternáková, PhD., MBA

doc. JUDr. PhDr. Ing. Marian Horváth, Ph.D.

doc. PhDr. Slávka Čepelová, PhD.

Počet AH: 7 AH

Počet strán: 155

ISBN: 978-80-8222-070-7

Rok vydania: 2025

Vydavateľ: VŠ DTI, Dubnica nad Váhom