

Slávka ČEPELOVÁ – Miroslava SZARKOVÁ –

Sabína ŠTEFANCOVÁ

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



Vysoká škola DTI

2025

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

Autorky:

doc. PhDr. Slávka Čepelová, PhD.

prof. PhDr. Miroslava Szarková, CSc.

Ing. Sabína Štefancová

Recenzenti:

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

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

doc. JUDr. PhDr. PaedDr. Slávka Krásna, PhD. et Ph.D.

Počet AH: 7,2

Počet strán: 158

ISBN: 978-80-8222-069-1

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_01/2025. Učebné
texty/skriptá vychádzajú elektronicky (otvorený vzdelávací zdroj) s finančnou podporou
Vysokej školy DTI.

Zdroj obrázku z titulnej strany: <https://www.partnersgroup.sk/detail/preco-mudri-udia-robia-hluposti>

Obsah

ÚVOD.....	5
1. MANAŽÉRSKE HRY – TEORETICKÉ A APLIKAČNÉ VÝCHODISKÁ	7
1.1. Manažérske hry v slovenskom kontexte.....	8
1.2. Manažérske hry v medzinárodnom kontexte.....	9
2. MANAŽÉRSKE KOMPETENCIE – TEORETICKÉ A APLIKAČNÉ VÝCHODISKÁ	17
2.1. Kompetencie pre život.....	18
2.2. Manažérske kompetencie.....	19
3. MANAŽMENT VZDELÁVANIA – VZDELÁVANIE V MANAŽMENTE: MANAŽÉRSKE HRY - PRÍKLADY DOBREJ PRAXE	25
Príhovor.....	26
Slepý čašník	28
Finančná sloboda.....	30
Hattrick.....	32
Marshmallow challenge	34
Monopoly – super elektronické bankovníctvo	36
Papierové lietadlá (Paper airplanes).....	38
Kamiómom po Európe	41
Aktívni a kreatívni.....	46
Virtuálna tajomná vražda (Virtual murder mystery)	48
Krok vpred	50
Bombový úkryt.....	52
60 krokov	53
Dopravná zápcha	54
Investor.....	55
Unisim	57
The Barter Puzzle	59
Manažér stolových hier	61
Kreatívny mozog.....	64
Bridging the Divide.....	68
Dostihy a stávky/sázky	70
Hra Továrnik (Factory manager).....	73

Manahra.....	77
Activity Original	79
BrainBox	82
Beat the Box	85
Supersupa (Supershoot)	87
Ľudský uzol (Human knot)	89
Najvyššia veža.....	91
Oni začali!	92
Agile game - Lego4Scrum	97
Hokej manažér	98
Strategic Challenge	100
Stratis.....	104
Pandemie	106
SimCity	108
Futbalový manažér (Football manager)	112
Mesto.....	114
iKNOW	117
Ypsilonka.....	119
SWOT-ka nášho podniku	120
Stroj.....	121
Ostrov	122
Cities skylines	124
Ideálny nadriadený	126
Domino.....	128
Mestečko Palermo	130
Charterstone	134
Zvládnutie náročnej argumentácie	137
Hra 5S.....	139
Pivná hra (The beer game)	143
Párty Alias: Súboj generácií	145
ZÁVER	147
POUŽITÉ INFORMAČNÉ PRAMENE	149

ÚVOD

Manažérske hry, podľa kolektívu autorov, predstavujú moderný a efektívny nástroj vzdelávania v oblasti manažmentu, ktorý spája teoretické poznatky s praktickými a aplikovateľnými skúsenosťami. Ich využitie umožňuje rozvíjať kľúčové manažérske kompetencie a zručnosti potrebné pre úspešné riadenie v dynamickom a komplexnom prostredí. Cieľom vysokoškolských skrípt je poskytnúť študentom teoretické východiská a aplikačné rámce využitia manažérskych hier v slovenskom aj medzinárodnom kontexte. Zároveň sa vysokoškolské skriptá zameriavajú na identifikáciu a rozvoj kompetencií nevyhnutných pre život a profesionálny manažment. Osobitnú pozornosť autori skrípt venujú vzdelávaniu v manažmente prostredníctvom konkrétnych príkladov dobrej praxe, ktoré ilustrujú efektívne zapojenie manažérskych hier do vzdelávacieho procesu. Vysokoškolské skriptá preto ponúkajú nielen teoretický prehľad, ale aj praktické inšpirácie pre budúcich manažérov a pedagógov v oblasti riadenia.

Primárnou cieľovou skupinou predložených vysokoškolských skrípt sú študenti v študijnom odbore Ekonómia a manažment. Vysokoškolské skriptá MANAŽMENT VZDELÁVANIA – VZDELÁVANIE V MANAŽMENTE: MANAŽÉRSKE HRY I. prezentujú systemizovaný a ucelený súbor a výklad poznatkov a významným spôsobom dopĺňajú existujúce vysokoškolské učebnice a učebné texty prioritne k jednotlivým študijným predmetom bakalárskeho i magisterského stupňa štúdia. Potešila by nás aj skutočnosť, keď by po skriptách siahli študujúci ako východisko empiricko-aplikačne orientovaných záverečných prác vysokoškolského štúdia.

Koncepcia predložených vysokoškolských skrípt výkladovým spôsobom podáva základné teoretické východiská manažmentu ako konštituovanej vednej disciplíny vednej disciplíny, prioritne v súvislostiach z oblasti manažmentu vzdelávania a vzdelávania v manažmente a názorným spôsobom prezentuje obsah s konkrétnymi poznatkami o uplatnení manažérskych hier.

Keďže predložené vysokoškolské skriptá výkladovým spôsobom podávajú základné teoretické východiská z oblasti manažmentu a názorným spôsobom prezentujú konkrétne poznatky, predstavujú odporúčaný a dopĺňujúci študijný podklad k študijným predmetom v bakalárskom i magisterskom stupni vysokoškolskej prípravy manažérov, napr. k študijnému predmetu Manažérske hry,

Tieto vysokoškolské skriptá majú za cieľ systematicky a výkladovo prezentovať základné pojmy, teoretické princípy, východiská a súvislosti z oblasti viacerých študijných predmetov, pretože spracovaná téma je prierezovou témou a východiskovou témou pre širší kontext, napr. psychologické hry, manažérske hry, simulačné hry a podobne.

Našou ambíciou je, aby tieto skriptá tvorili východiskovú informačnú pomôcku pre študentov vysokých škôl (a podľa potreby aj pre manažérov z výkonu priamej manažérskej praxe) 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 postupov. Výsledná podoba týchto vysokoškolských skript predpokladá ich pravidelnú aktualizáciu a prispôbovanie aktuálnym potrebám študentov a vysokoškolského vzdelávania.

1. MANAŽÉRSKE HRY – TEORETICKÉ A APLIKAČNÉ VÝCHODISKÁ

Hre ako fenoménu sa venovali viacerí autori, napr. Janský, Baláž a Madoš (2023), Trubíniová (2023), Valentovičová a Krásna (2014), Blštáková a Abuladze (2023) a mnohí ďalší. Hra je činnosť, ktorá je pre človeka zvyčajne vykonávaná zábavným alebo rekreačným spôsobom. Hlavnými charakteristikami hry sú voľnosť, kreativita, pravidlá a cieľ, ktorý môže byť zábavný, vzdelávací alebo rozvojový. Hra môže mať rôzne formy – od detských hier až po zložité strategické hry, pričom často zahŕňa interakciu s inými hráčmi alebo prostredím. Hra je činnosťou, ktorá má byť pre človeka príjemná a zábavná. Hráči si môžu voľiť rôzne spôsoby hrania, či už v rámci vopred stanovených pravidiel, alebo bez obmedzení. Aj keď hra je zábavná a voľná, zvyčajne má určené pravidlá, ktoré určujú, čo je možné a čo nie, a akým spôsobom sa vyhodnocujú výsledky. Väčšina hier má konečný cieľ alebo víťazstvo, ktorý sa dosahuje buď zábavnou formou, alebo prostredníctvom súťaže. Hra môže mať aj významné vzdelávacie alebo rozvojové funkcie, pretože podporuje rozvoj kognitívnych a sociálnych schopností, ako aj kreativitu a schopnosť riešiť problémy, konštatujú Trubíniová (2023), Valentovičová a Krásna (2014).

Citované autorky uvádzajú kategorizáciu hier z fyzického a psychického hľadiska, kde je možné nájsť aj aktualizovanú kategorizáciu hier. Fyzické/manuálne hry vyžadujú využívanie fyzických vlastností človeka, napr. loptové hry (napr. - bal); vylučovacie hry (napr. papier, kameň, nožnice); tvorivé hry - hranie sa spojené s vyrábaním niečoho (napr. Origami); súťaživé pohybové hry, bojové hry (napr. Paintball); LARPy - (z angl. Live Action Role-Playing Game) sú to vlastne hry na hrdinov, len ich hrajú reálni ľudia v reálnom prostredí. Psychické hry vyžadujú len minimálne využívanie fyzických vlastností človeka, sú preto na prvý pohľad pohodlnejšie. Ako príklad autorky uvádzajú spoločenské hry - každá spoločenská hra má vlastné pravidlá a pomôcky na hranie (napr. Monopoly, Talisman, alebo Carcassonne); hry na hrdinov - podobné ako LARPy, len sa hrajú nefyzicky Role-Playing (slov. hranie postavy); teda za svoju postavu hráč len hovorí, a ak chce, aby niečo vykonala, musí to tiež zvlášť oznámiť (napr. Dračí Doupě alebo Dungeons and Dragons...), hry hrané na šachovnici (napr. Šach, alebo Dáma); kartové hry - kartové hry sa hrávajú najčastejšie so žolíkovými kartami, alebo so sedmovými (napr. Faraón, Zlodej), zberateľské kartové hry - (z angl. Trading Card Game)

hrajú sa so špeciálnymi kartami, špeciálne pre danú hru a väčšinou vychádzajú nové karty, napr. podľa populárneho seriálu, filmu, alebo počítačovej hry (napr. Magic the Gathering), hazardné hry; kasínové hry (napr. Ruleta); slovné hry (napr. Telefón); hry 18+, didaktické hry, manažérske hry, hry v médiách (TV, rozhlas...), logické hry; strategické hry; skladačky - (napr. Puzzle); psychologické hry - hry využívané pri psychologickej terapii; informačno-technologické hry (hry hrané na hracích konzolách, počítačové hry, online hry, MUD hry - (z angl. Multi-User Dungeon), MMORPG - (z angl. Massively Multiplayer Online Role-Playing Game) atď., podrobnejšie Valentovičová a Krásna (2014).

Súčasťou vymenovanej aktualizovanej kategorizácie hier sú, samozrejme, aj manažérske hry ako hry, ktoré pomáhajú zlepšiť schopnosť manažérov efektívne rozhodovať, komunikovať, plánovať a viesť tím, rozvíjajú však aj mnohé ďalšie manažérske kompetencie. Manažérske hry sú simulačné a interaktívne cvičenia, používajú sa na tréning a rozvoj manažérskych zručností a schopností, konštatujú Čepelová a Čepelová (2024). Tieto hry často napodobňujú reálne podnikateľské, organizačné alebo manažérske situácie a poskytujú účastníkovi príležitosť rozhodovať, analyzovať a riešiť problémy v prostredí, ktoré sa čo najviac približuje reálnym podmienkam. Cieľom je zlepšiť schopnosť manažérov efektívne rozhodovať, komunikovať, plánovať a viesť tím. Manažérske hry sú často využívané vo firemných školeniach, workshopoch a rozvojových programoch na zlepšenie zručností v oblastiach ako sú rozhodovanie, riešenie konfliktov, tímová práca, komunikácia a vedenie (Čepelová a Čepelová, 2024).

Už Dill a kol. (1961) konšatovali, že hry určené na výučbu možno použiť aj ako diagnostické nástroje na odhalenie slabých stránok v organizačnej schéme a ako účinné výskumné nástroje dynamiky skupinového správania. Aj Cangelosi (1965) rozoberá užitočnosť hier pri výučbe aspektov produkčnej funkcie. Pri skúmaní tejto problematiky sa autor štúdie snažil pochopiť úroveň pozornosti venovanej produkčnej funkcii v hernej situácii manažéra a zmerať učebné skúsenosti manažéra výroby v rámci tejto hry. Štúdia autora Cangelosi (1965) sa zameriava na simulačné cvičenie, ktoré sa uskutočnilo na Carnegieho technologickom inštitúte, kde boli vytvorené dva tímy z odvetví balených prác prostriedkov. V článku je prezentovaná metodika, herné aktivity a závery. Štúdia zistila, že hra simulovala realistické plánovanie výroby, výrobné náklady, krátkodobé a dlhodobé stratégie, ale neponúkla študentom, ktorí sa hry zúčastnili, výraznú výhodu

oproti ostatným študentom. Lewin a Weber (1969) tiež opisovali experiment, zameraný na zmeny v tendenciách individuálneho a skupinového rizika, ktoré sa opakovali počas semestrálneho hrania manažérskej hry Carnegieho. Dáta jasne naznačujú, že tímy v skúmanej manažérskej hre zmenili svoj postoj k riziku v priebehu hry. Na konci hry tímy prejavovali väčšiu preferenciu riskovania ako pri svojom vzniku. Platilo to tak pre jednotlivcov, ako aj pre tímy ako skupiny.

Trávníček (2008) považuje manažérske simulácie a hry ako forma simulačného cvičenia, ako spôsob vzdelávania podporujúci kreativitu, nápaditosť, tvorivosť a ako výnimočnú príležitosť overiť si svoje vedomosti, zručnosti a skúsenosti na modeli blízkom realite. Metóda manažérskych simulácií je zatiaľ veľmi málo využívaná v odbornom vzdelávaní. Príčinou, prečo podniky uprednostňujú iné, väčšinou pasívne formy vzdelávania, sú v prvom rade veľké počiatočné náklady a ďalšie výdavky spojené s aktualizáciou softvéru. Manažérske hry vyžadujú časovú náročnosť, chýbajú učebnicové materiály a príručky v slovenskom jazyku. Dôležitou podmienkou na ich realizáciu je i kvalitná metodická príprava nových učiteľov, upozorňuje Trávníček (2008).

Poprenda a Petrufová (2011) píšú, že požiadavky kladené na vzdelávanie a rozvoj manažérov sú určené predovšetkým podnikovými praxami. Neustále zmeny v podnikateľskom prostredí kladú vysoký dôraz na všestranný rozvoj osobnosti manažérov. Rôzne trendy v manažérskom vzdelávaní sa primárne zameriavajú na tie kľúčové kompetencie, ktoré nie je možné rozvíjať tradičnými spôsobmi vzdelávania. Manažérske kompetencie sa tak stali jedným z kľúčových štrukturálnych prvkov úspechu spoločností pri plnení ich poslania a vízie, pri vytváraní pridanej hodnoty a zvyšovaní výkonnosti spoločnosti. Dôležité miesto v rozvoji manažérskych kompetencií zaujímajú hry zamerané na manažment, založené na simulácii. Hry majú simulovať hypotetické manažérske a podnikateľské prostredie, čím umožňujú aktívnu sociálnu komunikáciu živých hráčov za ekonomických (firemných) podmienok podobných realite.

Autorky Stankovič a Fabinyová (2012) definovali pojem simulačné manažérske hry, uvádzajú klasifikáciu hier na: celopodnikové hry a funkčné hry, systémové hry a hranie rolí, konkurenčné hry a nekonkurenčné hry. Simulačné manažérske hry považujú za funkčný nástroj rozvoja ľudského kapitálu v podniku.

1.1. Manažérske hry v slovenskom kontexte

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.

1.2. Manažérske hry v medzinárodnom kontexte

Skúsenosti zo zahraničia opísali viacerí autori, napr. Gorelik a Zolotova (2021) zisťovali stochastické princípy optimality v hrách s prírodou a ich aplikáciu 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. Štúdiá 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.

Autori píše, že jednou z výziev pri výučbe nákladového a manažérskeho účtovníctva študentov neúčtovníkov je všeobecný strach z predmetu účtovníctvo. Napriek tomu väčšina študentov stále považovala účtovníctvo za zaujímavý predmet. Preto je potrebné riešiť problém učenia, ktorému študenti čelia, zábavným, ale zároveň prospešným spôsobom. 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. Vybrali sa štyri obchodné prostredia: pekáreň, reštaurácia, pracovňa a klinika. Na konci herných aktivít sa od študentov vyžaduje, aby vyplnili online dotazník. Výsledky prieskumu ukázali, že väčšina študentov súhlasila s tým, že hry sa považovali za efektívnejšie, motivujúcejšie a pútavejšie ako tradičná výučba. To znamená, že 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) formulujú konkurenčné interakcie medzi servermi VEC a vozidlami ako dvojstupňovú Stackelbergovu hru, kde servery VEC pôsobia ako vedúci hráči a vozidlá ako následníci. Rozsiahle experimentálne výsledky preukázali účinnosť autormi navrhovanej schémy riadenia zdrojov založenej na Stackelbergovej hre a hlbokom posilňovanom 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. Model systémovej dynamiky zase využíva modelovací jazyk Modelica založený na rovniciach: model systémovej dynamiky vytvorený pomocou grafického používateľského rozhrania sa prevedie na čistý model Modelica. Na simuláciu vygenerovaného modelu Modelica boli použité dve prostredia Modelica, a to OpenModelica a vlastný riešič Modelica. Tento článok sa zameriava na to, ako možno generické platformy pre modelovanie a simuláciu systémov, ako sú prostredia založené na Modelica, využiť pri vývoji simulačnej hry učenia: aké výhody prinášajú a aké nevýhody majú? Na jednej strane sa hodnotí, ako je jazyk Modelica ako taký vhodný na použitie pri vývoji vzdelávacích hier. Na druhej strane sa hodnotí vhodnosť vybraných implementačných prostredí, a to OpenModelica, vlastný riešič Modelica, Simantics a Simupedia. 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. 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 podvádzanie. Lew a Saville (2021) v štúdiu 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. Prijatie GBT vedie k niekoľkým výhodám pre zlepšenie učenia a rozvoja zručností. Existuje však len málo výskumníkov, ktorí sa zameriavajú na aplikáciu GBT na rozvoj vodcovských zručností v obchodných kurzoch. Štúdia autorov zahŕňala tri odlišné výučbové hry v piatich rôznych kurzoch počas dvoch semestrov v akademických rokoch 2019 – 2020. Štúdie sa zúčastnili študenti zapísaní do magisterského programu prírodných vied v odbore vedenie a rozvoj organizácie. Každý kurz mal 36 – 40 účastníkov, pričom celkovo sa štúdie zúčastnilo 397 študentov. Študenti boli požiadaní o vyplnenie dotazníka. Bolo prijatých 327 odpovedí, čo predstavovalo 82 % mieru odpovede. Prieskum skúmal vodcovské zručnosti pred hrou, počas hry a po hre. Počas štúdie bolo pomocou faktorovej analýzy skúmaných celkovo 31 vodcovských zručností. 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. 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. Hra má jednoznačne potenciál na adaptáciu v kurzoch súvisiacich s ponukami v stavebníctve.

Ako píše Schrödter, Noël a Klatt (2022) športoví rozhodcovia čelia rôznym výzvam pri rozhodovaní zápasov, pretože neexistuje konsenzus o zložitosti úloh a prístupoch, ktoré zaručujú optimálny výkon. Väčšina výskumníkov a športových administrátorov sa zhoduje v tom, že najlepším spôsobom, ako sa s týmito výzvami vyrovnáť, je konzistentné rozhodovanie a efektívna komunikácia s hráčmi. Tento holistický prístup k rozhodovaniu sa označuje ako riadenie hry. Existujúce modely však poskytujú len málo informácií o tom, ako môžu rozhodcovia využívať riadenie hry.

Citovaní autori predstavujú model rozhodovacieho toku, ktorý vysvetľuje rôzne fázy, ktoré musí rozhodca zvážiť pri implementácii riadenia hry, a to rýchle, intuitívne rozhodnutie v hre, zámerné vyhodnotenie tohto rozhodnutia a zvolenú kompenzáciu, ak hodnotenie považuje rozhodnutie za chybu. Schrödter, Noël a Klatt (2022) tvrdia, že kompenzácie je potrebné implementovať odlišne v závislosti od závažnosti nesprávneho úsudku a jeho vplyvu na hru, tiež dospeli k záveru, že ich model rozhodovacieho toku sa vzťahuje na každé rozhodnutie, ktoré rozhodca urobí pri uplatňovaní riadenia hry. Optimálne riadenie hry je preto proces nepretržitého hodnotenia a kompenzácie, v ktorom sa stupnica úsudku upravuje na základe vyhodnotenia predchádzajúceho rozhodnutia, čo tvorí akýsi základ manažmentu rozhodovania.

Podľa Jääskä et al. (2022) v 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. 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.

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 štúdie sa zaoberá využitím simulačných obchodných hier na školenia a vzdelávanie v SCM prostredníctvom hodnotenia zložitosti hier SCM a vytvorením databázy dostupných hier používaných na školenia a vzdelávanie v SCM. Po prvýkrát bolo vybraných 40 hier a je prezentovaný komplexný prehľad prvkov zložitosti zahrnutých v týchto hrách. 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. 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. Na preskúmanie hodnotovej siete založenej na „atribútoch systému – dôsledkoch učenia – cieľovej hodnote“ z pohľadu študenta bol použitý digitálny vzdelávací systém dodávateľských reťazcov založený na hrách. Na preskúmanie výskumnej otázky táto štúdia vykonala krížovú analýzu rozdielov v rode a vzdelaní. Zistenia zo štúdie ukázali, že bez ohľadu na rod a vzdelanie na taiwanskom vyššom odbornom vzdelávaní si študenti vyvinuli výrazne odlišné učebné dráhy, hodnoty a dôraz na špecifické atribúty systému. 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. Vyhodnotenie výkonnosti navrhovaného prístupu sa dosahuje prostredníctvom modelovania a simulácie a je ilustrovaná jeho nadradenosť oproti iným prístupom.

Spôsob riadenia projektov má zásadný vplyv na ich úspešnosť, a preto sú manažérske zručnosti a kompetencie projektového manažéra veľmi dôležité. 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.

Ako sa ukazuje, téma manažérskych hier a ich efektívneho využitia je stále aktuálna.

2. MANAŽÉRSKE KOMPETENCIE – TEORETICKÉ A APLIKAČNÉ VÝCHODISKÁ

Európska komisia (2020) vymedzuje kompetencie ako schopnosť a ochotu vysvetliť prírodné javy pomocou základných vedomostí a metodiky, zahŕňajúcej pozorovanie a experimentovanie s cieľom klásť otázky a odvodiť závery podložené dôkazmi. Kompetencie zahŕňajú chápanie vedy ako procesu bádania, používanie logického a racionálneho myslenia na overovanie hypotéz, pripravenosť vzdať sa vlastného presvedčenia v prípade konfliktu s novými experimentálnymi zisteniami, zručnosti manipulovať s technickými nástrojmi a vedeckými dátami, schopnosť formulovať závery a uvedomenie si etických a environmentálnych dopadov vedeckého pokroku.

Kompetencie – v súlade s viacerými neskôr citovanými odborníkmi – definujeme ako synergiu viacerých komponentov (teoretických poznatkov a vedomostí, praktických zručností, psychického a behaviorálneho nastavenia, postojov a kultúrnych hodnôt), ktorých kombinácia umožňuje jedincovi kreatívne, efektívne a úspešné riešenie rôznorodých životných a pracovných situácií a pritom naplní jeho osobný rast a spoločenskú zodpovednosť (Matúšová a Kollár, 2024).

V rámci sociálno-vzdelávacieho diskurzu sa kompetencia chápe tiež ako spôsobilosť vykonávať činnosti vo vysokej kvalite, charakterizované vynikajúcim výkonom, pričom ide o súbor predispozícií (zlúčených z učných aj vrodenných kvalít), ktoré sa osvojujú prostredníctvom formálneho aj neformálneho vzdelávania a osobných skúseností. Medzi tzv. kľúčové kompetencie patrí tvorivé myslenie, kritické uvažovanie, schopnosť adaptácie, interpersonálne zručnosti, počítačová gramotnosť, komunikačné výkony a pod. (Stacho a Stachová, 2024). Kompetencia ako preukázaná schopnosť využívať vedomosti, zručnosti, postoje a hodnotovú orientáciu v praxi podľa daných štandardov pri osobnom a odbornom rozvoji jedinca sa chápe v slovenskom kontexte (podrobnejšie aj Barnová a Hasajová (2022), Barnová, Krásna a Porubčanová (2024), Porubčanová, Barnová a Krásna (2023), Barnová a kol. (2021), Barnová, Hasajová a Krásna (2022)).

2.1. Kompetencie pre život

Kompetencie, ktorými by mal oplývať manažér vymedzujeme z vyššie uvedených kompetencií pre život človeka v konkrétnej spoločnosti (podľa zdroja Hlásny (2024, 2025a) a Treľová a Hlásny (2023a) a na základe Európskeho rámca LifeComp (kľúčové kompetencie pre život, Európska komisia (2020):

- **PERSONÁLNE KOMPETENCIE** – osobnostné kompetencie, emocionálna inteligencia, personálne komunikačné zručnosti, personálne prezentačné zručnosti, lingvistické kompetencie v materinskom, štátnom jazyku a v cudzom jazyku
- **INTERPERSONÁLNE KOMPETENCIE** – sociálne kompetencie, multikultúrne kompetencie, prosociálne kompetencie, občianske kompetencie, interpersonálna inteligencia, interpersonálne zručnosti, interpersonálne komunikačné zručnosti, interpersonálne prezentačné zručnosti;
- **EDUKAČNÉ A SEBAEDUKAČNÉ KOMPETENCIE** – (na)učiť sa a (na)učiť iných, kompetencie vychovávať iných, kompetencie vzdelávať iných, kompetencie seba výchovy, kompetencie seba vzdelávania,
- **KOGNITÍVNE A INTELEKTOVÉ KOMPETENCIE** – vedecko-výskumné kompetencie, kognitívne (poznávacie) kompetencie, intelektové kompetencie (1. kompetencie z prírodných vied (kompetencie z biologických vied, environmentálnych a ekologických vied, vied o Zemi, fyzikálnych vied, chemických vied, informatické kompetencie, digitálne kompetencie, matematické kompetencie, 2. technické kompetencie, 3. zdravotnícke kompetencie, 4. spoločensko-vedné kompetencie (právne kompetencie, ekonomické kompetencie, podnikateľské kompetencie...), 5. kompetencie humanitných vied (estetické kompetencie, filozofické kompetencie, etické kompetencie, kompetencie histórie)
- **ODBORNÉ A PROFESIJNÉ KOMPETENCIE** – odborné kompetencie, profesijné kompetencie, organizačné kompetencie, riadiace kompetencie, podnikateľské kompetencie, manažérske kompetencie (Hlásny, 2024, 2025a).

Súčasťou týchto kompetencií sú aj odborné a profesijné kompetencie – ako ich uvádzame podľa citovaných autorov vyššie: odborné kompetencie, profesijné kompetencie, organizačné kompetencie, riadiace kompetencie, podnikateľské

kompetencie, manažérske kompetencie. Manažérske kompetencie autori medzi ne zaradili, podľa nášho názoru, veľmi správne, lebo bez manažérskych kompetencií sa nezaobíde žiadna profesia – aj keď ju vykonáva človek sám pre seba a je „sám sebe pánom“, bez sebariadenia, sebamanažovania by nemôže profesijne existovať.

Európsky rámec LifeComp definuje kľúčové kompetencie pre život — vrátane osobných a sociálnych zručností – ktoré sú nevyhnutné na zvládanie komplexných životných situácií, zvlášť v nastaveniach neistoty a rýchlych zmien. Manažérske kompetencie ako komunikácia, rozhodovanie, riešenie problémov a emocionálna inteligencia do týchto rámcov prirodzene zapadajú a pomáhajú ľuďom účinnejšie reagovať na výzvy v osobnom i profesijnom živote.

2.2. Manažérske kompetencie

Manažérske kompetencie vymedzujú Hlásny (2024, 2025a,b,c), Treľová a Hlásny (2023a,b,c) vo viacerých dimenziách takto:

Dimenzia 1 Obchodnícky duch a podnikateľské myslenie manažérov

- Orientácia na trh a súťaž (poznanie daného trhu a podmienok)
- Orientácia na klienta
- Orientácia na cieľ
- Schopnosť rozhodovať sa a ochota podstúpiť riziko
- Schopnosť implementácie
- Zvyšovanie ziskovosti
- Monitorovanie a nastavovanie krátko-, stredno a dlhodobých cieľov a perspektív

Dimenzia 2 Strategické myslenie manažérov

- Schopnosť predvídať budúci vývoj
- Konceptné triedenie nových nápadov
- Vnímanie a chápanie komplexných a vzájomne prepojených súvislostí
- Schopnosť redukcie komplexných súvislostí na základný koncept
- Analytické myslenie

- Flexibilita v myslení

Dimenzia 3 Schopnosť komunikácie, reprezentácie a kooperácie manažérov

- Tímový duch, integračné schopnosti
- Schopnosť priamej a otvorenej komunikácie
- Vyznávanie hodnôt ako dôvera, spoľahlivosť a hodnovernosť
- Schopnosť vyjednávať
- Schopnosť konštruktívne riešiť problémy
- Empatia voči rôznym kultúrnym prostrediam
- Schopnosť počúvať
- Primerané vyjadrovacie a rétorické schopnosti
- Vonkajšie prezentovanie dôveryhodnosti a osobnej integrity

Dimenzia 4 Schopnosť manažérov riešiť problémy a nové situácie

- Iniciovanie riešenia problémov
- Analytické myslenie
- Komplexnosť myslenia
- Schopnosť rozlíšiť podstatné od nepodstatného
- Intelektuálna flexibilita v myslení
- Schopnosť angažovať ostatných spolupracovníkov do riešenia problému
- Pragmatický prístup orientovaný na realizáciu a výsledky
- Schopnosť aplikovať koncepty
- Stanovovanie jasných priorít
- Schopnosť posúdiť a riadiť komplexné procesy

Dimenzia 5 Sebakontrola, motivácia seba samého a vnútorná nezávislosť manažérov

- Schopnosť motivovať seba samého
- Vysoké pracovné nasadenie a iniciatíva
- Časový manažment

- Odolnosť a vytrvalosť
- Schopnosť samostatne rozhodovať
- Konzekventnosť v sledovaní cieľov
- Emočná stabilita
- Vysoká miera tolerancie voči stresu

Dimenzia 6 Manažment zmeny manažérov

- Schopnosť zvládať zmeny v rôznych kultúrnych prostrediach
- Podstupovanie predvídateľného rizika pri procese zmeny
- Otvorenosť voči novým cestám a zároveň kritické zvažovanie a zhodnocovanie
- Diplomatický a citlivý prístup k spolupracovníkom pri odstraňovaní počiatočného strachu z inovácie
- Pozitívny prístup k vlastnému profesionálnemu a osobnostnému rozvoju
- Schopnosť učiť sa
- Schopnosť napredovať
- Súťaživý postoj a otvorenosť voči tzv. best practice postupom
- Mobilita

Dimenzia 7 Vodcovstvo manažérov

- Poskytnutie základnej orientácie a štruktúry ostatným spolupracovníkom
- Schopnosť delegovať
- Schopnosť povzbudiť a strhnúť tím
- Schopnosť stanoviť štandardy práce
- Dosiahnutie rovnováhy medzi zameraním sa na cieľ a na spolupracovníkov
- Podpora a rozvoj spolupracovníkov
- Inšpirácia vlastným príkladom
- Schopnosť včasného a transparentného urovnania konfliktov medzi zamestnancami
- Vyššie zručnosti v práci ako podriadení (Hlásny, 2024, 2025a,b,c; Treľová a Hlásny,2023a,b,c)

Definícia manažérskych kompetencií zahŕňa nielen riadenie tímov, ale aj širšie životné schopnosti ako komunikácia, samostatnosť, motivácia, tímová spolupráca a vízia (Stacho a Stachová, 2024; Matúšová a Kollár, 2024). Tieto schopnosti sú prínosné v rôznych situáciách – od učenia sa cez rodinné projekty až po aktívne občianske zapojenie (Horváth, Hlásny a Krásny, 2021). Manažérske kompetencie podporujú adaptabilitu, iniciatívu a efektívne zvládanie stresu, čo sú dôležité zručnosti pre životné peripetie aj zmeny na trhu práce, taktiež pomáhajú budovať psychickú odolnosť a podporujú samostatné, proaktívne konanie (podrobnejšie aj Szarková (2020, 2002, 2009, 2011, 2014); Szarková a kol. (2013, 2010); Gažová Adamková, Szarková a Volár (2010) alebo Szarková, Belánová a Matkovčíková (2018) a ďalší autori.

Manažérske zručnosti sú často premostením medzi osobným rastom a širším spoločenským prínosom – človek, ktorý vie efektívne komunikovať, riešiť konflikty a viesť, je prínosom nielen pre seba, ale aj pre svoje okolie, komunitu či organizáciu. V závere môžeme konštatovať, že kompetencie predstavujú komplexný viacrozmerový koncept vedomostných, praktických, emocionálnych, behaviorálnych a kultúrnych prvkov, predstavujú adaptabilnú kvalifikáciu, umožňujúcu výkonnosť v mnohorakých kontextoch.

Ako sa ukazuje, 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.

Otázky pre študentov:

1. Vlastnými slovami vysvetlite slovné spojenie manažérske kompetencie.
2. Pomenujte štyri základné charakteristiky manažérskej hry.
3. Vymenujte hlavné komponenty, ktoré tvoria vybranú kompetenciu.
4. Porovnajte funkciu hier v dvoch kontextoch: rekreačný vs. vzdelávací/developmentový, v čom sa zhodujú a v čom sa odlišujú?
5. Vysvetlite vlastnými slovami, čo znamená "ochota vzdať sa vlastného presvedčenia v prípade konfliktu" v manažmente.
6. Porovnajte pozitíva a negatíva použitia off-line a on-line manažérskych hier, vhodných pre ďalšie vzdelávanie manažérov v podnikovej praxi.
7. Aplikujte pojem "kompetencia ako synergia komponentov" na reálnu profesijnú situáciu študenta – opíšte konkrétny prípad.
8. Pomenujte vybrané pozitívne prínosy a negatíva využívania manažérskych hier ako metódu vzdelávania vysokoškolských študentov v študijnom programe Ekonómia a manažment.
9. Na základe uvedených dimenzií manažérskych kompetencií zhodnoťte, ktorá dimenzia je v súčasnom turbulentnom a neistom pracovnom prostredí najdôležitejšia — obhájte svoj názor.
10. Navrhните vlastný model kompetencií pre študenta v oblasti školského manažmentu – využite prepojenie kognitívnych, praktických a etických prvkov.
11. 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.
12. Pomocou umelej inteligencie vytvorte manažérsku hru tak, aby bola vhodná pre vysokoškolákov – študentov študijného programu Ekonómia a manažment a vyskúšajte ju so spolužiakmi.
13. Na základe kategorizácie hier v študovanom odbore navrhните doplňujúcu klasifikáciu, ktorá nie je v texte uvedená, vrátane nových typov hier.
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)

Príhovor

Zdroj **manažérskej** **hry:**
<https://opac.crzp.sk/?fn=detailBiblioFormChildO2V9&sid=875358BC76C82676E5A5B11FC84F&seo=CRZP-detail-kniha> (Spracované podľa: A. Andréová)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Pred samotnou realizáciou hry musí byť manažér pripravený na prípadné otázky zamestnancov, čo môže zabráť tiež určitý čas. Vhodné je otázky a nejasnosti riešiť pred realizáciou manažérskej hry. Celkový časový harmonogram manažérskej hry „Príhovor“ predstavuje 82 minút vrátane príhovoru na privítanie, oboznámenia sa s postupom hry, rozdelenia účastníkov na dva tímy, vydania pomôcok, zadania hry, riešenia /prednesu tímov/, ukončenia úlohy, vyhodnotenia a záverečného ukončenia.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Hra s názvom „Príhovor“ je určená pre zamestnancov akéhokoľvek podniku s rôznym počtom zamestnancov.

Ciele manažérskej hry: Úlohou hry je posilniť tím zábavnou formou a docieľiť, aby zamestnanci medzi sebou komunikovali a ukázali schopnosť reprezentovať seba samého pred celým kolektívom. Cieľom hry je odstrániť prípadnú hanblivosť zamestnancov.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Pre vykonanie tejto hry je potrebné zabezpečiť dostatočný počet písacích potrieb a kancelárskych papierov pre členov tímu. Manažér pri tejto hre potrebuje stopky na meranie času.

Pravidlá manažérskej hry: Hru je možno vykonávať priamo na pracovisku alebo mimo pracoviska. Zamestnanci sa pred začiatkom hry rozdelia do dvoch tímov, manažér im dá možnosť vybrať si z dopredu pripravených obálok tému na príhovor. Pri zadanej téme bude napísaných 5 slov, ktoré príhovor musí obsahovať. Príhovor musí byť stručný, krátky, výstižný, pričom musí obsahovať náležitosti príhovoru.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Pred vykonaním hry manažér vysvetlí zamestnancom, čo je príhovor, ako má vyzeráť, aké má mať náležitosti, potom rozdelí zamestnancov do dvoch tímov. Každý tím si vyberie jednu obálku, ktorá obsahuje tému príhovoru a 5 slov, ktoré musí príhovor obsahovať. Na prípravu príhovoru majú tímy časový limit 5 minút a na prednesenie príhovoru má každý tím dve minúty.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po prednesení príhovoru manažér vyhodnotí príhovor. Najvyšší možný počet bodov za danú hru je 7 bodov. Za použité zadané slová 5 bodov a 2 body za celkový kontext a prednes príhovoru.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: V určenom časovom limite napr. 10 minút zapísať do tabuľky vlastnosti podniku a to: 5 silných a 5 slabých stránok podniku, 5 hrozieb a 5 príležitosti podniku. Každá dobre zapísaná vlastnosť podniku by bola hodnotená jedným bodom. Cieľom hry by bolo zistiť, ako zamestnanci poznajú organizáciu, v ktorej pracujú. Úlohou hry by bolo zjednotiť členov tímu pri zaradovaní jednotlivých vlastností podniku do daných kategórií. Hra vedie členov tímu ku vzájomnej komunikácii a tvorivosti.

Slepý čašník

Zdroj manažérskej hry: <https://brainteaselava.sk/wp-content/uploads/2019/03/10-Teambuildingov%C3%BDch-aktiv%C3%ADt5.pdf>. (Spracované podľa: J. Babic)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 20 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 4 a viac

Ciele manažérskej hry: Aktivita je zameraná najmä na komunikáciu a spoluprácu v tíme, ale aj dôveru a správne vedenie tímu. Je to vhodná aktivita na rozbehnutie začínajúcej firmy/ sprevádzaná zo smiechom a dobrou náladou. Uvoľnenie atmosféry pre vystresovaných začínajúcich pracovníkov.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: fľaša vína, otvárač na víno, pohár na víno a 3 šatky pre každý tím.

Pravidlá manažérskej hry: Každý tím musí mať svojho kapitána. Kapitán počúva rozkazy svojho tímu. Nepoužívajú sa vulgarizmy ak ich niekto použije automaticky tím končí. Neprekrikovať sa, nechať dohovoriť účastníka.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Riaditeľ/vedúci alebo osoba zodpovedná sa riadenie pracovníkov vysvetlí postup hry. Účastníkov rozdelíme do tímov po 4 ľudoch. Každý tím si najskôr zvolí svojho kapitána. Prejdeme do kuchynky firmy, alebo do miestnosti kde je možné vykonávať túto aktivitu. Kapitánovi zakryjeme oči tak, aby nevidel. 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 kapitánom, že ich cieľom je nájsť fľašu, pohár a otvárač, otvoriť fľašu, naliať víno do pohára a dať ho zadávateľovi vypiť. Kapitán sa pritom ale nesmie pohnúť z miesta a nesmie používať ruky. Zároveň každý z ostatných členov tímu smie iba hovoriť a nepoužívať ruky. Vyhráva tím, ktorého kapitán prvý zvládne dať zadávateľovi dať vypiť pohár vína.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Zadávatel' zhodnotí slovnú zásobu všetkých účastníkov hry, pochváli kapitánov za trpezlivosť a povzbudí všetkých, aby aj takto spolupracovali aj v reálnom živote na pracovisku.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Hra sa môže vykonávať aj vo firmách v administratíve, napr. zhotoviť faktúru podľa pokynov tímu. Alebo aj v lekárskom odvetí na figuríne človeka.

Finančná sloboda

Zdroj manažérskej hry: <https://www.financnagramotnost.sk/hra-financna-sloboda/>.

(Spracované podľa: A. Bavlnková)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 3 hodiny

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 6 – 30 hráčov (+ 1 „moderátor“)

Ciele manažérskej hry: Vo všeobecnosti môžeme povedať, že cieľom hry je zlepšenie finančnej gramotnosti hráčov, či zlepšenie svojich manažérskych schopností. Ak však chceme byť konkrétnejší, v tejto manažérskej hre je cieľom splniť nasledovné účely:

- Nadobudnúť vlastnú nehnuteľnosť na bývanie.
- Dosiahnuť veľký cieľ rodiny, napr. zaplatiť vzdelanie detí, dopriať si krásnu dovolenku, kúpiť si chatu, resp. druhú nehnuteľnosť, ...
- Dosiahnuť cieľ najväčší a najpodstatnejší – finančnú nezávislosť rodiny do veku 60 rokov rodičov.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Hracia doska, hrací panáčekovia, hracie karty (dlhopisy, akcie, úvery, sporenia, životné situácie), hracie bankovky, hracie kocky, fixky, tabuľa/flipchart.

Pravidlá manažérskej hry: Celý priebeh hry má pod kontrolou samotný moderátor (školený lektor). Hráči majú možnosť posúvať sa s figúrkou, resp. robiť isté rozhodnutia v rámci hry iba v presne vymedzených kategóriách (Vek, Peniaze, Kurzy, Udalosti, Transakcie) a v určitom čase (cca 1 minúta na rozhodovanie a konanie). Hráč sa nesmie spätne vrátiť a urobiť iné rozhodnutie. Je na uvážení každého z hráčov, ako bude manažovať a narábať s financiami (cash, nákup akcií/dlhopisov...) pri rôznych udalostiach, ktoré v hre môžu nastať.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Zadania pre každý jeden krok v hre určuje moderátor. Každý hráč dostane do opatery manželský pár vo veku 30 rokov, ktorému pomáhajú plniť si svoje ciele pomocou manažovania ich financií. Prechádzajú s nimi 30 rokov ich života, uzatvárajú im finančné produkty a čelia rôznym nástrahám života. Hráč sa musí naučiť svojej rodine poradiť v rôznych životných situáciách. Financie sú predsa dôležitou súčasťou života, hoci často skrytou za dverami domácnosti. Dôležité je vedieť si vybrať spomedzi náhodne sa vyskytujúcich finančných príležitostí,

udržiavať platobnú disciplínu, približovať sa svojim cieľom a kompenzovať riziká, ktoré život prináša.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hodnotenie je priebežné počas celého priebehu danej hry, nakoľko jednotlivé rozhodnutia hráčov sa hodnotia postupne, avšak finálne vyhodnotenie má tiež na starosti samotný moderátor, kde ukazuje hráčom, aké mali byť správne rozhodnutia v jednotlivých situáciách, ktoré by z krátkodobého a dlhodobého hľadiska zabezpečili rodine ich dané ciele. Moderátor tak ukazuje správne odpovede, pričom každý hráč si svoje rozhodnutia hodnotí sám. Na konci je priestor pre kolektívne zhodnotenie, kto ako postupoval, kto dosiahol stanovené ciele, prípadne časť z cieľov a naopak, komu sa nepodarilo splniť žiadne z vytýčených cieľov rodiny.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Hra je vyhotovená v jednej konkrétnej podobe s konkrétnymi situáciami, avšak existuje možnosť, kedy by sa vedela hra aj pretvoriť, aby hráči, ktorí ju hrajú viackrát, nevedeli o každom kroku vopred, ktorý nastane. O to viac by sa zlepšovali manažérske schopnosti daného hráča. V hre by sa tak dali obmeniť životné situácie, na základe ktorých sa má rodina v hre rozhodovať, ako zareaguje (napr. zmena situácie z „otec rodiny dostal náhle výpoveď“ na „otec rodiny bol náhle povýšený, pričom jeho príjem stúpol o 100€“ a pod.). Alternatívou tiež môže byť, že každý hráč nebude za hracu rodinu rozhodovať sám, ale manažéri budú pracovať ako skupina a rozhodovať sa spoločne.

Hattrick

Zdroj manažérskej hry: <https://www.hattrick.org/sk/>. (Spracované podľa: J. Dudášová)

Predpokladaný čas trvania hry: Ide o hru s dlhodobým časovým horizontom. Presný čas nie je určený, odporúča sa venovať sa hre aspoň 30 minút týždenne aby bol hráč schopný konkurovať a hrať dobre v hlavných súťažiach. Je na každom účastníkovi akú stratégiu zvolí a koľko bude hre venovať aby úspešne manažoval svoj tím. Niektorí hráči hrajú Hattrick už viac ako 10 rokov.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Počet účastníkov je neobmedzený. Každý má svoj vlastný tím a hrá proti skutočným protihráčom, nič nie je simulované systémom.

Ciele manažérskej hry: Vybudovanie a riadenie vlastného futbalového tímu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Internet a počítač.

Pravidlá manažérskej hry: Sú stanovené jednoduché a jednoznačné pravidla pre Hattrick aby bol zábavný a bezpečný pre všetkých užívateľov. V skratke sa očakáva, že budete ku každému slušní, budete sa správať s rešpektom a beriete na vedomie, že hru môžu hrať aj deti. Hráčovi Hattricku je prísne zakázané posilať výhražné, urážlivé alebo ponižujúce správy, pokúšať sa ukradnúť alebo sabotovať majetok Hattrick Europe Ltd. Prehľadávať stránky, vytvárať a používať aplikácie, ktoré by automatizovali hru, podvádzať akýmkoľvek spôsobom pokúšať sa o prístup k informáciám, ktoré nie sú v súlade so stránkou.

Každý môže mať iba jeden herný účet. Hru sledujú GameMasteri, ktorí majú absolútnu moc v rozhodovaní, kto pravidlá porušil, majú k dispozícii viacero spôsobov ako hráča potrestať, či už začnú pokutou alebo zvolia úplné vylúčenie hráča.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Futbalová hra Hattrick je zadarmo, prvým krokom je registrácia na <https://www.hattrick.org/sk/>. Po registrácii sa stávate manažérom klubu, všetko si riadite úplne sami a súťažíte s inými užívateľmi z celého sveta. Plánujete taktiku a stratégiu, vyberáte hráčov, ktorí by mali hrať, rozhodujete čo sa bude hrať a akých zápasov sa zúčastníte, spravujete financie, rozhodujete do čoho sa na štadióne investuje či akých hráčov pre svoj klub kúpite. Na začiatok treba byť opatrný a netreba nemíňať peniaze, kým neviete, čo je dôležité a kde je peniaze najlepšie použiť.

Dobrá stratégia pre nový tím je zamerať sa na budúcnosť nie prítomnosť. Niekedy je dokonca lepšie predať svojich najlepších hráčov a peniaze investovať do mladých talentov a s nimi postupne kráčať krok po kroku k úspechu. Treba sa zamerať na tréning a naraz budovať len jednu časť tímu.

Sezóna na Hattricku trvá 16 týždňov – 14 týždňov sú ligové kolá, jeden týždeň sa hrajú kvalifikačné zápasy a jeden týždeň sa nehrá žiadny zápas. Ligové zápasy sa hrajú cez víkend, pohárové a priateľské zápasy sa hrajú v strede týždňa. Každý hráč si riadi zápasy, rozhoduje o svojich tréningoch, vyberá si svoj personál, spravuje si celý štadión čím sa snaží zarobiť čo najviac peňazí a priviesť svoj k tím na popredné priečky.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Nakoľko ide o hru s dlhodobým časovým horizontom nikto nie je úplný víťaz a nikdy neprichádza koniec hry. Cieľom hry je vybudovať úspešný klub, ktorý sa dlhodobo drží na popredných priečkach a môže tam byť aj roky.

Marshmallow challenge

Zdroj manažérskej hry: <https://www.marshmallowchallenge.com/> (Spracované podľa: K. Kapková)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Predpokladaný čas trvania hry je cca 30 minút. Hru je samozrejme možné si zahrať aj niekoľkokrát po sebe.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Odporúčaný čas účastníkov tejto hry je 6 a viac (podľa veľkosti tímov).

Ciele manažérskej hry: Táto aktivita zábavnou formou simuluje realizáciu projektu z pracovného života. Cieľom hry je zanalyzovať zadaný problém, vymyslieť vhodné riešenie, odhadnúť jeho časovú náročnosť. Tím následne musí otestovať a vylepšiť svoj projekt na základe zistení z praxe. Aktivita rozvíja kreativitu, tímovú spoluprácu a schopnosť riešiť problémy.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Balenie Marshmallows, balenie špagiet, lepiaca páska, špagát, nožnice pre každý tím, meter na meranie výšky, stopky na meranie času.

Pravidlá manažérskej hry: Účastníci sa rozdelia do tímov po 3-4 ľuďoch. Každý tím dostane penové cukríky Marshmallows, 20 neuvarených špagiet, 1m lepiacej pásky, 1m špagátu a nožnice.

Cieľom tímu je postaviť za pomoci vymenovaných vecí čo najvyššiu vežu, ktorá bude mať Marshmallow navrchu. Marshmallow musí ostať vcelku a veža nesmie byť podporovaná ničím, čo sa nachádza vyššie ako povrch stola, na ktorom sa stavia. Špagety, páska aj špagát sa môžu ľubovoľne lámať či strihať. Po skončení času na stavbu sa spustí odráčanie 1 minúty. Vyhráva tím, ktorého Marshmallow sa po tejto minúte bude nachádzať najvyššie.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Túto hru je možné hrať prakticky kdekoľvek a kedykoľvek, či už v interiéri, exteriéri, základom je mať potrebné pomôcky a povrch, na ktorom sa dá stavať. Hru môže zadávať napríklad vedúci alebo jeden zo zamestnancov, ktorí sa tejto hry nezúčastní a bude dohliadať na dodržiavanie pravidiel a správnu stavbu veže z *Marshmallows*, a taktiež na časový limit stavania veže.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Vyhráva tím, ktorého *Marshmallow* sa po časovom limite bude nachádzať najvyššie zo všetkých.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Existujú rôzne alternatívy tejto hry. Vežu je možné postaviť prakticky z čohokoľvek, kreativite sa medze nekladú. V hračkárstvach alebo kníhkupectvách je možné taktiež zakúpiť spoločenské hry ako napríklad: Párty veža, Stavba veže z drevených kociek, Hriešna veža (táto obmena hry buduje taktiež vzťahy, avšak nie pracovné, ale skôr súkromné).

Monopoly – super elektronické bankovníctvo

Zdroj manažérskej hry: Výrobcom spoločenskej hry *Monopoly super elektronické bankovníctvo* je spoločnosť Hasbro. (Spracované podľa: M. Poliak)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Predpokladaný čas trvania manažérskej hry je 60-120 minút, závisí od konkrétnych hráčov, koľko času chcú pri hre stráviť. Z osobnej skúsenosti viem povedať, že keď sa zide dobrá partia priateľov, dá sa hrať aj oveľa dlhšie.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Hra je vhodná pre 2 až 4 účastníkov.

Ciele manažérskej hry: Monopoly vo všeobecnosti patria medzi jednu z najznámejších a najobľúbenejších moderných strategických hier. *Monopoly super elektronické bankovníctvo* je v podstate vylepšenou bezhotovostnou verziou tejto klasickej manažérskej hry. Táto hra je zameraná na obchodovanie, konkurencieschopnosť a získavanie finančných prostriedkov. V tejto hre sa taktiež rozvíjajú komunikačné schopnosti hráčov, trénuje sa uvážlivé rozhodovanie, kreativita, zdravá súťaživosť, vytrvalosť a taktiež trpezlivosť. Hlavným cieľom hry je nebankrotovať a získavať majetok, v čo najväčšej hodnote. Víťazom hry sa stáva hráč s najväčším majetkom.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Hracia doska, Bankový terminál (batérie do terminálu je potrebné si zakúpiť zvlášť), 4 figúrky, 4 bankové karty, 16 kariet „Kúpna zmluva“, 20 kariet „Šanca“, 4 referenčné karty, 1 hracia kocka, návod na hru.

Pravidlá manažérskej hry: Spoločenská hra Monopoly má jednoduché a ľahko pochopiteľné pravidlá. Hráči umiestnia svoje herné figúrky na políčko ŠTART a pomocou hodov kockou sa pohybujú dookola po hracom pláne. Na políčkach sú vyobrazené lokality, s ktorými môžu hráči obchodovať. Pritom musia byť stále v strehu a strážiť si, či im na ich zakúpené políčko žiadny protihráč nestúpil, pretože za to od neho dostávajú nekompromisné penále.

Peniaze možno tiež získať prechodom cez políčko ŠTART. Víťazom sa stáva hráč, ktorý má na svojom konte najviac peňazí. *Monopoly Super elektronické bankovníctvo* je vylepšenou verziou, kde máte všetky peniaze uložené na digitálnom konte na bankovej karte. Na začiatku hry dostane každý hráč k svojej figúrke aj bankovú kartu, ktorá mu bude s ňou ladiť, na ktorej bude mať uložené všetky peniaze a vykonávať s ňou všetky transakcie. Spoločenskú hru *Monopoly Super elektronické bankovníctvo* ožívujú aj ďalšie

inovácie, ako možnosť zarobiť si odmenu na každom ťahu alebo získať bonusy z jednotlivých nákupov. Treba byť však obozretní, možné sú aj podvody, ktorými vás budú protihráči chcieť oklamať o vaše odmeny a vlastnosti.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: *Monopoly super elektronické bankovníctvo* je možné hrať prakticky kdekoľvek, stačí mať chuť si zahrať túto hru, mať skvelú partiu kolegov alebo priateľov a hlavne dostatok času. V pracovnom kolektíve som túto hru ešte nemal možnosť hrať, ale v súkromí určite odporúčam. Viac o realizácii hry som opísal v predchádzajúcom bode. Pred začatím tejto manažérskej hry odporúčam prečítať si pravidlá, ktoré sú súčasťou balenia

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hráč, ktorému sa podarí nebankrotovať a má na konci hry najviac majetku vyhráva.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Spoločenská hra Monopoly existuje vo viacerých variantoch, pri čom každý variant je cielený na iný spôsob hrania a dosahovania herného zážitku. Iné alternatívy sú napríklad: Monopoly Original, Monopoly Staviteľa, Monopoly Podvodníci, Monopoly Cesta okolo sveta, Monopoly Falošné bankovky,...

Čo sa mi na tejto spoločenskej hre veľmi páči je to, že je možné ju zakúpiť v rôznych zberateľských vydaniach ako napríklad: Monopoly Pán prsteňov, Monopoly Pacman, Monopoly Lilo & Stitch.

Papierové lietadlá (Paper airplanes)

Zdroj manažérskej hry: [Agile Games: Paper Airplanes](#). (Spracované podľa: H. Bedriová)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Všetky tímy budú mať tri kolá pozostávajúce z plánovania (3 minúty), výroby (3 minúty) a retrospektívy (3 minúty).

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Veľkosť skupiny: 4-60 osôb, Veľkosť tímu: 4-5 ľudí (Jeden facilitátor zvládne tri tímy po štyroch; pre väčšie skupiny budete potrebovať viac facilitátorov).

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Papier...veľá papiera. Stopky. Tabuľa, flipchart alebo veľký televízor na zapisovanie skóre. Páska alebo niečo na označenie čiary hodu a čiary „cieľ/bod“. Vzdialenosť by mala byť ťažko dosiahnuteľná, ideálne 10+ metrov.

Pravidlá manažérskej hry: Ako bod sa počítajú iba roviny, ktoré pretnú cieľovú/bodovú čiaru. Zvyčajne dovoľujem lietadlám, ktoré lietajú aj klžu, počítať ako bod. Je na vás, aby ste definovali, čo znamená „prekročenie“. Je to nejaká časť lietadla alebo musí byť celé lietadlo úplne naprieč?

Každý tím má rovnaké množstvo papiera. Lietadlo je možné hodiť iba raz. Ak prejde hádzacou čiarou v jednom kole, tím ju nemôže použiť znova v inom kole, aj keď sa nedostal na cieľovú/bodovú čiaru. Lietadlá sa nemôžu pokrčiť do papierovej gule. Lietadlá môžu byť vyrobené iba z jedného listu papiera (žiadne kancelárske sponky, pásky atď.). Každý tím poskytne odhad počtu bodov, ktoré získa pred každým kolom. Každý tím by mal pridať logo/číslo na lietadlo (pomáha sledovať body).

Voliteľné: Lietadlá nemôžu mať špicatý koniec (bezpečnosť predovšetkým). Pridajte niečo do Definition Of Done (DOD), ako je pridanie loga alebo názvu do každého papierového lietadla. Tímy môžu mať buď neobmedzenú zásobu papiera, alebo majú stanovené množstvo papiera, ktoré môžu počas troch kôl použiť akokoľvek chcú. Uprednostňujem sadu papiera, aby nevznikol nadbytočný odpad a aby sa v nej dostali rovnaké agilné koncepty.

Postup zadávania a realizácia manažérskej hry:

1. kolo - Vysvetlite pravidlá a umožnite otázky. Nechajte ľudí presunúť sa do tímov po 4 až 5, potom prejdite 5 krokmi nižšie:

- Krok 1: 3 minúty pre tímy na plánovanie stavby papierového lietadla, hod atď.
- Krok 2: 3 minúty na stavbu lietadiel.
- Krok 3: Získajte bodový odhad každého tímu. Zaznamenajte to na bodovú tabuľu.
- Krok 4: 3 minúty hádzania (všetky tímy môžu hádzať súčasne). Zaznamenajte body pre každý tím.
- Krok 5: 3 minúty pre každý tím na retrospektívu.

2. a 3. kolo - Opakujte 5 krokov z 1. kola.

Ciele manažérskej hry: Zaviesť a precvičiť zručnosti pri navrhovaní systémov. Pomôcť tímom pochopiť niektoré základné koncepty agilných procesov. Táto hra pomôže vysvetliť:

- Definícia Hotovo (DOD) - Bolo DOD jasné? Ak nie, prečo? Boli nejaké lietadlá, ktoré boli diskvalifikované? prečo?
- Odhad - Ako sa zmenili vaše odhady počas troch kôl? Lepšie/horšie/prečo? Ako sa vaša skupina rozhodla? Jedna osoba, tímové úsilie? prečo?
- Postupné zlepšovanie /Užitočnosť retrospektívy - Aká bola jedna alebo dve veci, ktoré sa objavili počas retro a ktoré mali pozitívny vplyv? Ako ste do svojho tímu zakomponovali úspechy a neúspechy iných tímov
- Timebox (šprinty) - Namiesto troch kôl ste mali 9 minút na plánovanie, potom 9 minút na stavanie a potom 9 minút na hádzanie (vodopádová metóda), mal by váš tím viac alebo menej bodov? Namiesto plánovania, výstavby a hádzania časových polí, čo by sa stalo, keby boli jednoducho 3 kolá po 9 minút (plánovanie, stavanie a hádzanie úplne kombinované).

Vyhodnotenie manažérskej hry: Tímy budú medzi sebou súťažiť vytváraním papierových lietadiel. Každý tím získa body, keď jeho lietadlo preletí stanovenú vzdialenosť. Tím s najvyšším počtom bodov počas troch kôl vyhráva! Po odohratí všetkých troch kôl zrátajte body a vyhláste víťazný tím (ktorý mal najviac bodov). Potom položte niekoľko otázok z vyššie uvedeného zoznamu podľa toho, koľko času máte na brífing.

Ďalšie alternatívy hry: Vyroberte papierové lietadlá rôznych veľkostí a porovnajte, ako dobre lietajú. Lietajú väčšie lietadlá ďalej? Skúste vyrobiť papierové roviny z rôznych druhov papiera, ako je papier do tlačiarne, stavebný papier a noviny. Pre každý použite rovnaký dizajn. Zdá sa, že jeden typ papiera funguje najlepšie na výrobu papierových lietadiel? Funguje jeden typ najhoršie? Niektorí ľudia radi pridávajú do svojich papierových lietadiel sponky, aby sa im lepšie lietadlo. Skúste pridať kancelársku sponku (alebo viacero kancelárskych sponiek) na rôzne miesta na papierovom lietadle (napríklad prednú, zadnú, strednú alebo krídla) a potom s ňou letieť. Ako to ovplyvní let lietadla? Zlepší alebo sa výrazne zhorší let papierového lietadla pridaním sponiek ?

Kamiómom po Európe

Zdroj manažérskej hry: <https://www.vydavatel.sk/kniha/hra-kamionem-po-evrope>

(Spracované podľa: A. Húdok)

Predpokladaný čas manažérskej hry: 60 minút

Počet účastníkov hry: 2-6 hráčov, čím viac hráčov tým zo skúsenosti obtiažnejšia hra

Ciele manažérskej hry: Získať vo voľnej súťaži dopravcov najviac zákaziek, dobre plánovať dopravné trasy a dopraviť náklad na miesto určenia najrýchlejšie. Hráč tak dostane od banky najviac peňazí a stáva sa víťazom.

Pomôcky k realizácii hry: 1 herný plán, 6 drevených kamiónov v 6 farbách, 1 hraciu kocku, 24 ks bankoviek (31 ks od hodnoty 100, 500, 1 000 a 5 000), 91 kariet (52 ks zákaziek, 31 ks náhody, 2 x 4 ks prívesov), 70 ks nákladov, 2 značky so samolepkami.

Pravidlá manažérskej hry: Pravidlá pred štartom: Pred prvou hrou si nalepte samolepky na značky. Z oboch strán značky bude vždy zhodná samolepka. Každý hráč je počas hry autodopravcom. Najprv si vyberie alebo vyžrebuje farbu svojho kamiónu. Ten postaví na ľubovoľné hracie pole herného plánu, okrem miest. Na hernom políčku smie stáť iba jeden kamión. Štartové miesto si musí každý určiť skôr, než budú rozdane zákazkové karty. Voľba bankára: Dohodou alebo žrebom sa stáva jeden z hráčov zároveň aj bankárom. Tento hráč vydá každému z hráčov, vrátane seba, základné imanie 5 000 herných peňazí (ďalej len HP), v tomto počte: 3 x 1000 HP, 3 x 500 HP, 5 x 100 HP. Zostávajúce peniaze sú uložené v banke a slúžia pri hre na preplácanie pohľadávok hráčov. Bankár premieša 52 ks zákazkových kariet a rozdá každému z hráčov, vrátane seba, po 3 kusoch. Zostávajúce karty sa používajú vo voľnej súťaži. Hru je možné hrať so všetkými zákazkovými kartami alebo s obmedzeným počtom, čím sa skráti hrací čas. Napríklad:

- 2 hráči 12 kariet
- 3 hráči 16 kariet
- 4 hráči 20 kariet
- 5–6 hráčov 24 kariet

Ponuka zákaziek: Z balíčka kariet zvrchu vezmite 4 karty zákazky a rozložte ich lícom nahor vedľa herného plánu. Zvyšné karty odložte bokom. V priebehu hry sa z nich dopĺňajú odobraté zákazky. Hráč nemusí spoluhráčom ukazovať zákazky, ktoré má v držbe. Lícom k súperom však musia byť otočené tie, ktoré hráč práve prepravuje.

Karty náhody - Na hernom pláne sú žlté políčka. Rovnakou farbou sú označené aj karty náhod. Premiešaný balíček týchto kariet položte rubom hore na vyznačené miesto na hernom pláne. Hráč, ktorý sa svojím kamiónom zastaví na žltom políčku, musí odstrániť vrchnú kartu z balíčka náhod a vykonať úlohu uvedenú na karte. Po splnení úlohy kartu vráti naspodok balíčka.

Zákazkové karty a symboly nákladov: Na každej zákazkovej karte je vyznačené miesto nakládky a vykládky, veľkosť nákladu a odmena, ktorú dopravca dostane od banky, ak náklad dopraví na určené miesto. Ďalej je na kartách uvedených 5 odstupňovaných hodnôt, ktoré sa používajú pri aukcii zákaziek vo voľnej súťaži. Cenu, na ktorej sa aukcia ukončí, zaplatí dopravca banke.

Vlastná jazda kamiónov: Hráči si žrebom alebo dohodou určia, v akom poradí budú hrať. Hráč, ktorý je na ťahu, natočí svoj kamión do smeru, ktorým chce ísť za svojou prvou zákazkou, a hodí kockou. Posunie kamión po zvolenej trase o toľko políčok, koľko bodov mu padlo. Ak by hodom skončil na políčku obsadenom už iným kamiónom, postaví sa na políčko za ním. Predbiehanie je dovolené. Príchod na miesto nakládky alebo vykládky nemusí vychádzať presne na hodený počet bodov. Pokiaľ v takom mieste chce dopravcu nakladať alebo vykladať, prebytočné body prepadajú.

Nakládka a vykládka nákladu: Dopravca, ktorý príde na miesto nakládky niektorej zo svojich zákaziek, naloží symbolické náklady, ktorých počet je uvedený na zákazkovej karte. Tieto náklady si vezme zo zásobníka v krabici a položí ich na vyloženú kartu tejto zákazky. V ďalšom ťahu pokračuje hráč v jazde buď k ďalšiemu miestu nakládky, alebo k miestu vykládky. Trasu si volí každý sám. Zákazka musí byť vybavená vždy celá. Nesmie byť dopravovaná na miesto určenia po častiach. Po dojazde do miesta vykládky, vráti hráč náklady späť do zásobníka, kartu splnenej zákazky odovzdá bankárovi a dostane od neho odmenu uvedenú na zákazkovej karte. Odohrané zákazky bankár vyraduje z hry. V ďalšom ťahu pokračuje dopravca po plánovanej trase.

Možnosť nákupu prívesov: Na kamión sa smie naložiť najviac 6 ks nákladov. Kto chce vybavovať väčšie množstvo zákaziek naraz, má možnosť zakúpiť si príves. Prívesy sú v podobe kariet s vyznačeným počtom nákladov, ktoré môžu prepravovať. K dispozícii sú dva druhy:

- Pre 6 nákladov cena za jeden príves 3 000 HP
- Pre 4 náklady cena za jeden príves 2 000 HP

Príves si môže dopravca zakúpiť pred svojím ťahom od bankára. Počas hry sú prívesy majetkom hráča, ak ich nepredá inému hráčovi. Predaj prívesu späť banke nie je možný. Po skončení hry strácajú prívesy svoju hodnotu a do finančného výsledku sa hráčovi nezapočítavajú. Počas hry sú karty prívesov vyložené pred hráčmi tak, aby mali vzájomný prehľad. Napríklad: Hráč vlastní okrem svojho kamiónu ešte príves pre 4 náklady. Môže teda súčasne prepravovať až 10 ks nákladov.

Poznámka: Pre lepší prehľad hráčov je možné na začiatku hry každému hráčovi rozdať 6 ks nákladu, tj. maximálny počet, ktorý sa zmestí na kamión. Aj v prípade nákupu prívesu dostane hráč príslušný počet nákladov. Hráči tak majú prehľad, koľko nákladov môžu prepraviť.

Získavanie ďalších zákaziek:

Aukcie: Pre získanie ďalších zákaziek slúžia v hre aukcie (dražba). Hráči sa môžu dohodnúť na jednej z dvoch variantov.

- Zákazkové karty vyložené vedľa herného plánu, možno získať kedykoľvek v priebehu hry podľa nasledujúcich pravidiel. Hráč, ktorý je práve na ťahu, oznámi bankárovi, o ktorú zákazku má záujem a za akú cenu. Ako základnú vyvolávaciu cenu môže uviesť ktorúkoľvek z piatich hodnôt vytlačených v tabuľke na zákazkovej karte. Tieto hodnoty sú pre zvyšovanie ceny záväzné. Jeho súper, nezávisle na poradí pri hre, môžu ponúknuť vyššiu cenu podľa uvedenej tabuľky. Zákazku získava ten hráč, ktorý ponúkol najvyššiu cenu, ak už nikto z hráčov o zákazku nemá záujem alebo ak už cenu nemožno ďalej zvýšiť.
- Hráč môže ako prvý prejaviť záujem o niektorú z vyložených zákaziek, ak na miesto nákladky tejto zákazky dôjde presne na počet hodených bodov. Tento hráč

je v nasledujúcej aukcii zvýhodnený tým, že nemusí cenu zákazky v ďalších kolách zvyšovať. Cenu iba dorovnáva podľa zvyšovaných ponúk súperov.

Príklad: Červený dôjde na hodený počet bodov presne na miesto nakládky zákazky PRAHA – MNÍCHOV (MÜNCHEN), ktorá je vedľa herného plánu vyložená. Oznámi bankárovi svoj záujem o túto zákazku za základnú cenu 1 - 500 HP. Zelený hlási ponuku 2 - 1000 HP. Modrý ponuku 3 - 1 500 HP. Ostatní hráči nemajú o zákazku záujem. Červený zrovná ponuku na 3 - 1 500 HP. Zelený zvýši na 4 - 2 000 HP. Modrý ďalej nezvyšuje. Červený zrovná ponuku na 4 - 2 000 HP (Ak by červený ponuku nedorovnal, zákazku získava zelený). Zelený tiež nezvyšuje. Zákazku získava za cenu číslo 4 - 2 000 HP červený.

Po vydražení zákazky jedným z uvedených spôsobov, zaplatí hráč bankárovi vydraženú cenu a prevezme zákazku. Po jej splnení dostane od banky celkovú odmenu za zákazku uvedenú na karte. Cena určená aukciou znižuje dopravcovi jeho zisk zo zákazky. Preto je nutné pri aukcii postupovať podľa svojich finančných možností. Voľnej súťaže sa môže hráč zúčastniť, aj keď nemá v skutočnosti o zákazku záujem. Zvyšovaním ceny môže úmyselne znižovať súperov zisk. V prípade vydraženia ale musí zákazku zaplatiť.

Úver: Banka môže hráčovi poskytnúť úver na kúpu zákazky, ak hráč nemá peniaze v hotovosti. V tom prípade hráč musí zaplatiť banke dvojnásobok dlžnej sumy. Do doby, než bude hráč schopný zaplatiť, zostáva karta zákazky v majetku banky. Hráč môže túto zákazku prepraviť a dlh banke vyrovnať zo zárobku.

Značka „ZÁKAZ VJAZDU“: Táto značka uzatvára úsek cesty. Prejazd týmto úsekom nie je možný a hráči musia zvoliť inú trasu. Značka sa umiestni na herný plán, ak niektorý z hráčov hodí kockou 1. Pokladá sa na políčko, kde tento hráč so svojím kamiónom stál pred domom, a zostáva tu kým znova niekomu nepadne 1. Ak hráč pred domom jednotky stál v meste, značka sa neumiestňuje.

Značka „OBCHÁDZKA“: Táto značka sa stavia na herný plán podľa príkazov kariet „náhod“. Úsek cesty uzatvára iba na jedno kolo. Po jeho odohraní sa z herného plánu odstráni.

Koniec hry: Hra končí, ak jeden z dopravcov vybavil všetky svoje zákazky a žiadna ďalšia už nie je vyložená v ponuke. Ak jeden z hráčov má všetky svoje zákazky vybavené a počas nasledujúcich troch kôl poslednú vyloženú kartu nikto neodkúpi, hra tiež končí.

Vít'azom sa stáva ten, kto získal najviac peňazí. Nevybavené zákazky, to znamená aj také, ktoré sú ešte len prepravované, sa nezapočítavajú do výsledku. Rovnako sa nezapočítava hodnota prívesov. Hráči sa môžu dohodnúť na pokutách za nesplnené zákazky.

Vyhodnotenie hry: Veľmi kladné a pobaví aj mladšiu vekovú skupinu.

Alternatívy hry: Existuje množstvo hier založených na bázy skupovania a zúročenia našej kúpy napríklad MONOPOLY.

Aktívni a kreatívni

Zdroj manažérskej hry: BEERMANN, Susanne – SCHUBACH, Monika: Hry na semináre a workshopy. Praha: Grada publishing, a. s., 2009. 112 s. ISBN 978-80-247-2964-0. (Spracované podľa: B. Jaša)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 20-30 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: počet hráčov je neobmedzený pričom skupiny sú tvorené po 3 alebo 4 hráčoch

Ciele manažérskej hry: je kreativita, opakovanie a tímový duch.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: biele tabule (1 tabuľa pre 2 skupiny), papierové kartičky, fixky a kocka (1 pre 2 skupiny)

Pravidlá manažérskej hry + postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hráči sedia spolu v skupinkách a každý tím napíše na papierové kartičky pojem z prebranej problematiky (napr. marketing, pracovné právo a iné.). Jeden pojem na jednu kartičku. Počet kartičiek je určený vopred. Následne po tomto úvode proti sebe hrajú dve skupiny, kde hráči buď stoja alebo sedia oproti sebe. Niektorý člen z tímu súpera ukáže jednému hráčovi z druhého tímu kartičku s pojmom. Tento pojem následne musí hráč vysvetliť svojmu tímu, avšak takým spôsobom aký mu padne pri hode kockou. Napríklad ak padne jednotka alebo dvojka musí pojem vysvetliť pomocou pantomímy, ak padne trojka alebo štvorka musí tento pojem nakresliť ak padne päťka alebo šesťka tak ho musí opísať inými slovami. Hráč tento pojem počas vysvetľovania, či už pantomimicky, kreslením alebo opisovaním nesmie prezradiť a tiež nesmie odpovedať na otázky hráčov zo svojho tímu. Každého kolo je časovo obmedzené, napríklad jednou minútou a potom si tými vymenia role. Po každom uhádnutom pojme si tím zapíše jeden bod a po ukončení hry (podľa počtu kartičiek) vyhráva ten tím, ktorý dosiahol najviac bodov.

Vyhodnotenie manažérskej hry: pri výbere pojmov sa hráči zaujímajú o príslušne prebrané témy a samotná hra kladie vysoké nároky na kreativitu, či už toho kto vysvetľuje ale aj tých, ktorí hádajú a tiež sa vytvára aj tímový duch, pretože sa tu ukáže ako sú na seba jednotliví členovia tímov naladení.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Ako obmeny hry by som pridal ešte, že sa hra dá hrať v hocijakom jazyku. Takže napríklad by som ako super obmenu a alternatívu volil

anglický jazyk a namiesto bielych tabuliek by som použil tablety alebo obyčajné papiere a perá.

Virtuálna tajomná vražda (Virtual murder mystery)

Zdroj manažérskej hry: <https://teambuilding.com/events/virtual-murder-mystery>

(Spracované podľa: N. Bedriová)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 90+ minút v závislosti od veľkosti skupiny alebo od prostredníka, ktorý hru realizuje.

Pri hre 25 hráčov: Uvítanie – 5 min., rozdelenie do tímov – 10 min., riešenie záhad – 60 min., prehodnotenie – 10 min., uzatvorenie – 5 min., vyhodnotenie a diskusia – 15 min.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: minimálny počet je 9 a maximálny počet môže presiahnuť aj 300 hráčov.

Ciele manažérskej hry: zameriava sa na budovanie tímu. Snaží sa naučiť členov spolupracovať aby dosiahli spoločný výsledok a vyriešili záhadu. Hra vytvára medzi sebou pozitívnu interakciu, čo pomáha zlepšovať kolegom schopnosť spolupracovať ako tím. Účastníci sa môžu obliecť podľa svojej postavy, aby pridali na zábave, najmä ak sa scenár odohráva v určitej dobe, napríklad v 5. alebo 18. storočí! Hra na budovanie tímu s tajomnou vraždou umožňuje členom tímu zbaviť sa zábran a oddýchnuť si od svojej pracovnej rutiny. To vynahradzuje večer plný zábavy a veľmi potrebný oddych, nehovoriac o zábavných spomienkach na celý život!

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: je potrebné zabezpečiť hlavného vyšetrovateľa, ktorý prevedie skupinu hrou. Poskytuje dôkazy vo forme fotiek, videí a rozprávania príbehov. Hlavný vyšetrovateľ vyzýva hráčov k rôznym aktivitám, ktoré postupne vedú k vyriešeniu prípadu. Ďalej je potrebné zabezpečiť páchatel'ov. Hráči by mali mať po ruke papier a pero, ktoré vedia využiť na zapisovanie.

Pravidlá manažérskej hry:

- Informovanie o zločine – prihlásenie sa do virtuálnej vražednej párty a stretnutie sa s hlavným vyšetrovateľom – ten prechádza bodovaním a skúma známe fakty – následne rozdeľuje skupinu do tímov.
- Získavanie informácií – vypočutie podozrivých jedného po druhom. Medzi jednotlivými vypočúvaniami prehodnotíte dôkazy s celou skupinou. Dávajte si pozor aby ste nič neprezradili, ďalším tímom.

- Obviňte – Porada so svojím tímom – kto čo urobil, kto klame a prečo. Členovia tímov musia spolupracovať aby rozlúskli záhadnú vraždu.
- Vyhlasenie šampiónov – diskusia so spolupracovníkmi, kým hlavný vyšetrovateľ preskúma prípad a odhalí skryté motívy a zrady. Zistenie kto vyhral.

Výsledkom hry je odhaliť páchatel'a. Nejde však len o to zistiť, kto to urobil! Aby sa tímy stali šampiónom Tajomnej vraždy, musia tiež zistiť alibi a motív každého podozrivého. Bonusové body získavajú aj za prichytenie podozrivého pri klamstve. Každý o niečom klame... ide len o to prísť na to, o čom. Po vypočutí každého podozrivého a preskúmaní čo najväčšieho množstva dôkazov sa tímy stretnú a spoločne sa poradia. A žiadna online vražedná mysteriózna párty by nebola úplná bez oznámenia, kto to urobil správne!

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Celá skupina sa rozdelí na približne rovnako veľké tímy. Odporúčanie je dať do tímu kolegov, ktorí v práci spolu až tak nekomunikujú. Každý tím dostane možnosť nazretia na dôkazy, ktoré sa získali pri danom zločine. Následne, každý tím dostane možnosť vypočutia páchatel'ov. Tímy sa medzi sebou v súkromí poradia. Na konci hry vyslovia svoje návrhy, na to kto vraždu spáchal. Tajomná vražda sa za každým môže konať v inom časovom období. Niekedy je možné sa zamerať na modernú vraždu v 21. storočí. Inokedy je možné sa zamerať na vraždu v 15. storočí, a tak priniesť do deja aj vedomosti z dejín. Potrebné je mať dopredu dobre premyslený príbeh s množstvom dôkazov.

Čo sa týka dôkazov tak môžeme hráčom poskytnúť: zlomené pero, letenky, otlaky prstov, kamerové záznamy, výpovede okoloidúcich, a mnoho ďalšieho.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hlavný vyšetrovateľ udeľuje skupine body na základe pravidiel. Vyhráva ten tím, ktorý nazbiera najväčší počet bodov pri odhaľovaní páchatel'a.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Alternatívou môže byť nahradenie páchatel'ov, ktorí sú z iného pracovného prostredia za páchatel'ov z firmy, ktorá hru hrá. Môže to priniesť otvorenejšiu diskusiu a spoznávanie kolegov v pozícii kedy sú nútení klamať. Samozrejme je možné hru preniesť z virtuálneho prostredia do „živého“ prostredia.

Krok vpred

Zdroj manažérskej hry: K. Behan Letková.

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Približne 15 - 30 minút, v závislosti od počtu skupín a ľudí v skupine.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 5 – 6 ľudí v jednej skupine, neobmedzený počet skupín (odporúčala by som max. 4 skupiny v rámci jedného kola)

Ciele manažérskej hry: Cieľom tejto hry je zosúladiť jednotlivé tímy či zabezpečiť väčšiu dôveru v skupine. Aj zamestnanci na nižších pracovných pozíciách si môžu vyskúšať, aké je náročné viesť ľudí i keď len v jednoduchých aktivitách.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Rôzne predmety, ktoré porozkladáme do priestoru ako zátarasy a šatku, ktorou zviažeme oči.

Pravidlá manažérskej hry: Počúvať, pri hre mať prekryté oči (okrem vedúcich), pri hre nepoužívať ruky, vedúci nesmú svojej skupine prezradiť, aký predmet sa pred nimi nachádza, nevoliť zakaždým rovnakú cestu, resp. meniť prekážky, vedúci musia prekážky rozmiestniť spoločne, aby sa nestalo, že pred jednou skupinou je ich viac a pred inou menej.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Účastníci manažérskej hry sa rozdelia do skupín, najlepšie podľa oddelenia, resp. zaradenia tak, aby bol v každej skupine jeden vedúci, príp. vodca. V prípade, že sú všetci účastníci na rovnakej alebo obdobnej pracovnej pozícii, rozdelia sa ľubovoľne. V každej skupine sa jednotliví účastníci (okrem vedúcich) postavia na vopred určené miesto a prekryjú si oči tak, aby nevideli. Po tomto kroku ostatní účastníci manažérskej hry rozmiestnia po miestnosti rôzne predmety, ktoré bude musieť účastník s prekrytými očami obchádzať aby sa dostal do cieľa. Predmety môžu byť určené na obchádzanie, prekračovanie či podliezanie, záleží od účastníkov. Niektorú hru odštartuje. Vedúci skupín slovne vysvetľujú účastníkom hry vo svojej skupine ako obchádzať prekážky aby sa dostali do cieľa. Účastníci by mali počúvať len svojho vedúceho a pohybovať sa iba na základe jeho slov, bez použitia očí a rúk. Skupina, z ktorej sa všetci členovia dostanú do cieľa ako prví vyhrávajú.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Úspešným tímom je ten, ktorému sa podarí ako prvému prejsť cez všetky prekážky. Na záver hry si môžu jednotlivé skupiny vysvetliť, v čom

bola chyba, čo by sa dalo urobiť inak a lepšie. Tým dávajú vedúcemu tiež podnet zmeniť niektoré veci vo vzťahu k podriadeným, pre ich úplnú spokojnosť. Vedúci si tiež vďaka tejto aktivite môže uvedomiť, akú silu má jeho komunikačná schopnosť a do akej miery dokáže viesť svojich ľudí.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Možnou alternatívou by bolo pozmenenie pravidiel a to tak, že pred začatím hry si v tíme dohodnú slová, ktoré budú znamenať smer cesty (doprava, doľava, hore a dolu) a len na základe týchto hier sa budú účastníci s prekrytými očami pohybovať v priestore.

Bombový úkryt

Zdroj manažérskej hry: <https://www.manazmentu.sk/> (Spracované podľa: E. Belanská)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Podľa počtu osôb v skupine: od 15 do 30 minút.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 8 až 10-členné skupiny.

Ciele manažérskej hry: Hranie rolí, skupinové rozhodovanie. Skupinová interakcia. Naučiť sa argumentovať o dôležitosti seba samého. Naučiť sa vyjednávať s inými ľuďmi.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Nie sú nutné žiadne.

Pravidlá manažérskej hry: Rozdeľte sa do skupín po 8 – 10. Každý člen skupiny si osvojí určitú rolu, zvyčajne povolanie, napr. politik, manažér, murár, lekár, športovec, učiteľ, vodič kamiónu, predavačka, filmová hviezda, matka, žena v domácnosti atď. Prípadne si úlohy môžete losovať z klobúka.

Postup zadávania a realizácia manažérskej hry: Povedzte skupinám, že sú v protileteckom kryte po páde atómovej bomby, dostatočne veľké a s dostatkom vzduchu a jedla len pre šesť ľudí, preto sa musia zbaviť niekoľkých členov. Každý člen skupiny musí argumentovať, uviesť svoje dôvody, prečo by malo byť dovolené prežiť práve jemu a nie niekomu inému. Stanovte si časový limit na základnú obhajobu. Musí sa dospieť k skupinovému rozhodnutiu, kto pôjde a kto zostane. Nie sú povolené žiadne samovraždy ani vraždy.. Všetci sa musia dohodnúť, kto musí odísť do 5 minút, inak všetci zahynú.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Pre manažérov je to dobrá hra na hľadanie tých, ktorí sa snažia zastrášať ostatných a sú potencionálnym zdrojom konfliktov v práci, ako aj naopak osobností, ktoré môžu stmelovať tím. Diskutovaním o tom, ako skupina interagovala pri rozhodovaní, či každý hral aktívnu alebo pasívnu úlohu, ako bol každý spokojný so svojou úlohou sa kolektív navzájom spoznáva, odhaľuje vlastností jednotlivých aktérov. Je to užitočná hra pre akýkoľvek kolektív, pretože ľudia sa nemusia navzájom poznať, aby to mohli hrať.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Namiesto protileteckého krytu majte záchranný člň, pustý ostrov, vesmírnu loď alebo balón.

60 krokov

Zdroj manažérskej hry: <https://skvelafirma.com/2014/04/06/hry-ktore-by-mali-vyskusat-vsetci-manazeri/> (Spracované podľa: S. Beňková)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 2 minúty

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: párny počet osôb

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je spraviť čo najviac krokov počas dvoch minút.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: stopky

Pravidlá manažérskej hry: V tejto hre je potrebné vytvoriť dvojice. V prvom prípade sa v každej dvojici určí jeden manažér a jeden jeho podriadený, ktorý musí počúvať príkazy manažéra a nesmie urobiť nič sám. Manažér používa iba 4 príkazy – chod' rovno, zastav, zaboč doľava alebo doprava. Počas 2 minút musia urobiť dvojice čo najviac krokov. V druhom prípade neurčujeme manažéra, ale všetci sa riadia sami sebou.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Zadanie a realizáciu hry si riadia pracovníci sami. Vedúci pracovník zaznamenáva údaje a stopuje čas.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Vyhodnotíme, v ktorom postupe boli pracovníci produktívnejší.

Dopravná zápcha

Zdroj manažérskej hry: <https://pointonline.sk/dopravna-zapcha/> (Spracované podľa: M. Biela)

Predpokladaný čas manažérskej hry: 15 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 8

Cieľ manažérskej hry: Naučiť skupinu spolupracovať a komunikovať.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Papiere alebo iné predmety označujúce miesta.

Pravidlá manažérskej hry: Na zem poukladajte 9 papierov so šípkami → → → → 1 voľné miesto ← ← ← ←. Na každý papier so šípkou sa postaví jeden človek. Ľudia na jednej strane radu sú otočení čelom k osobám na opačnej strane. Úlohou tímu je presunúť členov z jednej strany na druhú.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry:

Povolené pohyby:

- Človek sa môže posunúť na prázdne miesto pred ním.
- Človek môže obísť jedného človeka, ktorý voči nemu stojí čelom, a posunúť sa tak na prázdne miesto.

Nepovolené pohyby:

- Nikto sa nesmie pohnúť dozadu.
- Nikto nesmie obísť človeka, ktorý sa hýbe v rovnakom smere, ako on.

Ak sa skupina nevie pohnúť, musí začať odznovu. Koľkokrát urobila skupina rovnakú chybu? Vytvorili si vlastné pravidlá? Aké to bolo stáť v strede a ako sa cítili osoby na konci radu?

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Tímy sa nemusia striedať vo vykonaní ťahu, teda skupina na jednej strane môže urobiť aj niekoľko pohybov za sebou. Skupiny nehrajú proti sebe (kto sa dostane na druhú stranu ako prvý), ale snažia sa spolupracovať. Ak sa skupine nedarí hádanku vyriešiť, môžeme im pomôcť ešte jednou radou: Jedna skupina by sa mala stále postaviť na párne číslo (papiere 2, 4, 6, 8) a druhá na nepárne (1, 3, 5, 7 a 9).

Investor

Zdroj manažérskej hry: <https://www.martinus.sk/?uItem=696563> (Spracované podľa: M. Bogáň)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Podľa počtu osôb v skupine 1 – 2 hodiny.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 2 – 6 hráčov

Ciele manažérskej hry: Cieľom hráčov „podnikateľov“ investorov je kupovať podniky a pokiaľ možno ich rozširovať, snažiť sa zhodnotiť svoj majetok výhodnou kúpou alebo predajom podnikov. Zvíťazí hráč, ktorý najlepšie odhadne riziká podnikania, najvýhodnejšie investuje svoj kapitál a rozumnou obchodnou stratégiou porazí konkurenciu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: 1 hracia kocka, hracia doska, 6 figúrok, žetóny pobočiek a koncernov, papierové bankovky, kartičky podnikov, referenčné kartičky „zisk a riziko“,

Pravidlá manažérskej hry: Spoločenská hra Investor ma jednoduché a ľahko pochopiteľné pravidlá. Hra obsahuje hrací plán, 1 kocku, 6 figúrok pre hráčov, papierové bankovky hodnoty 1.000 \$ až 500.000 \$, žetóny pobočiek a koncernov, dve kôpky kartičiek “zisk - riziko“ a kartičky podnikov. Na začiatku hry si každý hráč vezme jednu figúrku a umiestni ju na políčko “štart“. Tiež majú hráči k dispozícii 500.000 \$, ktoré si rozdelia medzi svoj bankový účet a hotovosť. Kartičky “zisk“ a “riziko“ sa umiestnia do stredu hracieho plánu na vyznačené miesta. Hráči si určia poradie a prvý z nich začne. Hod kockou určí, o koľko políčok sa jeho figúrka posunie. Víťazom sa stáva hráč, ktorý má na svojom konte najviac prosperujúcich podnikov.

Postup zadávania a realizácia manažérskej hry: Je možné ju hrať prakticky kdekoľvek, postačuje čas a partia kolegov alebo priateľov.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hra je v podstate slovenský klon Hry Monopoly. Rozdiel je len v tom, že sa kupujú a predávajú rôzne podniky a tie podniky sa rozširujú na pobočky a koncerny. Pre manažérov je to dobrá hra. Pre hranie hry je potrebné mať obchodného ducha, premyslenú stratégiu na investovanie, plánovať a efektívne rozvrhnúť jednotlivé kroky. samozrejme aj šťastie. Je to užitočná hra pre akýkoľvek kolektív.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Spoločenská hra Monopoly v rôznych alternatívach: Monopoly Original, Monopoly Staviteľia, Monopoly Cesta okolo sveta.

Unisim

Zdroj manažérskej hry: www.unisim.cz (Spracované podľa: M. Drozdíková)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Trvanie hry Unisim je pohyblivé. Administrátor vymedzuje čas na jednotlivé kola (v priemere 1 kolo = 1 hodina) a kôl môže byť niekoľko. Hra môže trvať od niekoľko hodín do niekoľko dní, keďže administrátor môže nastaviť automatické spustenie ďalšieho kola na nasledujúci deň.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Počet firiem nie je v rámci simulačnej manažérskej hry explicitne obmedzený. Z hľadiska prehľadnosti hry a možnosti poskytovať spätnú väzbu je odporúčaný počet 3-8 firiem, kde v jednej firme je počet hráčov 1-5.

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je rozvoj zamestnancov, talent program či firemné eventy. Pomáha zvyšovať kompetencie zamestnancov, podporuje spoluprácu medzi oddeleniami alebo objaví skryté talenty. Unisim obsahuje všetky firemné funkcie ako sú marketing, predaj, financie, účtovníctvo či ľudské zdroje. Teda je možné si vyskúšať, aké dopady majú rozhodnutia na celkový výsledok firmy.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Aplikácia je umiestnená na vzdialenom serveri a hráči používajú webové rozhranie. K hre je potrebné akékoľvek zariadenie, ktoré má prístup na internet. Ideálne je, ak majú hráči aspoň základné ekonomické znalosti. Nie je to však podmienka.

Pravidlá manažérskej hry: Základný princípom je súťaž jednotlivých firiem na definovanom trhu. Hra má dva režimy – manuálny a automatický. Jednotlivé režimy volí administrátor hry. V manuálnom režime administrátor koriguje časovú dĺžku kola, v automatickom režime je čas pevne nastavený. Po uplynutí času na kolo prebieha výpočet. Hra končí ukončením zo strany administrátora alebo po dosiahnutí nastavených podmienok v automatickom režime (počet kôl alebo dosiahnutie cieľovej hodnoty zvoleného ukazovateľa). Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hru vždy vytvára administrátor. Hráči sa prihlasujú do hry buď cez pozývaci email alebo priamym vstupom cez webovú stránku. V jednotlivých kolách sú rôzne verzie, ktoré sa odohrávajú na odlišných trhoch. Cieľom hry je maximalizácia parametrov určených ako hlavný cieľ. Najčastejšie je cieľom EVA, ale je možné zvoliť aj iné parametre (ROE alebo tržby). Víťazom sa stáva firma, ktorá má najvyššiu hodnotu zvoleného parametru po

odohraní daného počtu kôl. Jednotlivé firmy realizujú rozhodnutia – určujú hodnoty definovanej skupiny parametrov - na základe informácií o trhu a o konkurencii, ktoré získajú zo zakúpených reportov. Na základe vykonanej voľby parametrov potom výpočtový model po skončení každého kola vykoná kalkuláciu dopadov týchto rozhodnutí na komerčné pozície jednotlivých firiem. Parametre, medzi ktorými hráči rozhodujú:

- Vývoj produktov, cena
- Využitie komunikácie na podporu značky, mediálny plán
- Rozvoj predajných kanálov
- Financovanie firmy z vlastných aj cudzích zdrojov
- Odmeňovanie a vzdelávanie zamestnancov

Vyhodnotenie manažérskej hry: Výpočtový model po skončení kola vypočíta dopady firemných rozhodnutí. Pri vyhodnocovaní výsledkov by mala firma ideálne postupovať hierarchicky – od zhodnotenia dosiahnutého hlavného cieľa (hospodársky výsledok spravidla vyjadrený parametrom EVA), po determinanty, ktoré viedli k dosiahnutiu výsledku.

Alternatívy / obmeny manažérskej hry: Víťazom sa môže stať firma, ktorá dosiahne ako prvá cieľovú hodnotu zvoleného parametru.

The Barter Puzzle

Zdroj manažérskej hry: <https://reekanmohan.blogspot.com/2017/07/barter-puzzle-are-several-activities.html> (Spracované podľa: D. Elek)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 60 - 90 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 6 až 10 ľudí v každom tíme.

Ciele manažérskej hry: Cieľom je dokončiť puzzle, ktorý každý tím dostane, pomocou výmeny informácií a materiálov s ostatnými tímami.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Puzzle, papier, pero, vreckovky, gumičky, a ďalšie bežné kancelárske potreby.

Pravidlá manažérskej hry: Každý tím dostane rovnaký puzzle, ktorý sa musí dokončiť v určenom časovom limite. Tím môže získať informácie a materiály od ostatných tímov pomocou výmeny a obchodu. Cieľom je dokončiť puzzle čo najskôr.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Rozdel'te sa do tímov a každý tím dostane rovnaký puzzle a základné kancelárske potreby. Každý tím dostane tiež vlastný kúsok papiera, na ktorom môže počas hry zapisovať svoje poznámky. V rámci tímu sa dohodnite na spôsobe, ako budete obchodovať s ostatnými tímami, a aké informácie a materiály budete požadovať od ostatných tímov. Po uplynutí určeného času sa meria, koľko tímov dokončilo puzzle a ktorý tím to dokázal najrýchlejšie.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Výsledkom je čas, ktorý každý tím potreboval na dokončenie puzzle, a počet tímov, ktoré dokončili puzzle v stanovenom časovom limite. Cieľom nie je iba dokončiť puzzle, ale aj naučiť sa tímovú spoluprácu, rozhodovanie a výmenu informácií.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Jedným z možných spôsobov, ako zmeniť túto hru, je pridanie ďalších predmetov, ktoré budú mať rôznu hodnotu pre rôzne tímy. Týmto spôsobom bude potrebné, aby tímy zvážili hodnotu každého predmetu a určili, ktoré predmety chcú získať. Ďalšou alternatívou môže byť, že tímy dostanú iba obmedzený počet vecí, ktoré môžu použiť na výmenu. Týmto spôsobom musia tímy rozmýšľať o tom, ako najlepšie využiť obmedzené zdroje, aby získali čo najväčší zisk. Hra môže byť tiež upravená tak, aby každý tím mal rôzne množstvo peňazí alebo rozpočet na nákup vecí. To znamená, že každý tím má obmedzený rozpočet a musí efektívne hospodáriť s peniazmi,

aby získal čo najväčší zisk. Ďalšou alternatívou môže byť použitie rôznych obchodných modelov, ktoré môžu byť priradené k rôznym tímom. Napríklad jeden tím môže byť priradený k výrobe a predaju jednoduchých výrobkov, kým iný tím môže byť priradený k obchodovaniu s cennými papiermi. Nakoniec, hra môže byť tiež prispôbena tak, aby sa hrala online. Týmto spôsobom môžu tímy jednoducho obchodovať s rôznymi predmetmi a sledovať svoj zisk pomocou virtuálneho softvéru. Toto môže byť užitočné pre tímy, ktoré nie sú fyzicky prítomné na rovnakom mieste.

Manažér stolových hier

Zdroj manažérskej hry: <https://www.institutcemi.sk/blog/manazerske-hry-o-co-sa-jedna-a-jak-vam-mohou-pomoci-v-kariere> (Spracované podľa: A. Englárt)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 3 hodiny

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: min. 2 - 6 hráčov (podľa strán hracej kocky)

Ciele manažérskej hry: Udalosti v hre sa odohrávajú na hracej ploche, a v priebehu hry sa často menia podmienky. Každý hráč predstavuje zodpovedného manažéra určitého podniku, ktorý sa snaží o zodpovedné rozšírenie svojho majetku a zisku, najmä výhodnou kúpou a predajom podnikov. Hráči získavajú výborný tréning v rýchlom kalkulovaní jednotlivých ekonomických situácií s pomocou matematickej analýzy a logiky. Hra pomáha rozvíjať u manažérov také ekonomicko-obchodné vlastnosti, ako sú: vyrovnanosť, tvorivá činnosť s cieľom rýchlej orientácia pri výbere riešenia. Víťazom sa stáva ten manažér, ktorý najrýchlejšie a najlepšie posúdil riziko a svoj kapitál najlepšie využil a najvýhodnejšie investoval.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Hrací plán, hracia doska, hrací návod, 2 hracie kocky, 6 kusov hracích žetónov, 12 podnikov, 26 pobočiek, bankovky rôznych nominálnych hodnôt, 2 balíčky kariet (prekvapenie a oznámenie), karty vlastníctva. Hra pozostáva z určitých jednotlivých konkrétnych buniek, podľa poľa na hracej doske.

Pravidlá manažérskej hry: Hráči si medzi sebou zvolia bankára, t.j. osobu, ktorá popri svojej vlastnej hernej aktivite bude vykonávať aj funkciu bankára. Môže však byť len napr. bankárom a plne sa sústreďí na jednotlivé bankové operácie. Bankár zastupuje banku a dôsledne sleduje dodržiavanie stanovených pravidiel hry. Bankár prijíma, vydáva a rozmieňa bankové peniaze, vydáva žetóny. Dáva kupujúcemu hypotečný list, karty vlastníctva, potvrdzujúci jeho práva na daný podnik, nehnuteľnosť. Hráči hádžu postupne hraciu kocku a ten, ktorý nahodí najväčšie číslo začína ako prvý. Potom prvý hráč päť hádže kocku a pohybuje sa po postupne hracom pláne, svojou figúrkou. V hre po prvom hráčovi pokračuje ďalší hráč ktorý sedí vľavo od prvého hráča. Jednotliví hráči cez svoje hracie figúrky sa pohybujú po hracom pláne v smere šípky od políčka Štart postupne ďalej a ďalej pričom plní jednotlivé úlohy. V hre, ak hráč

skončí, po hode kockou na mieste iného hráča, je povinný mu platiť nájomné. Všetci hráči musia vykonať všetky operácie pred ďalším hodom kockou. Ak jeden z hráčov hodí dvojnásobok, napr. dve šestky po sebe, dáva mu to právo po prejdení figúrky iného hráča na ďalší hod kockou. Ak hodí dvojnásobok trikrát za sebou, tak mu to dáva právo na výmenu, čiže si ponecháva všetok majetok, ako aj peniaze ktoré nadobudol. Hráč môže komunikovať s bankou, cez bankára, napr. si môže z banky zobrať pôžičku na kúpu podnikov, nehnuteľností, pričom úrok je tu rôzne stanovený podľa výšky pôžičky napr. 10-25 % a musí sa splatiť do stanoveného počtu herných kôl. Zakaždým, keď hráč prejde celé kolo, čiže cez bunku Štart, tak mu bankár vyplatí 10 000 EUR. Keď hráč zastane na pozemku, ktorý nikomu nepatrí má právo ho odkúpiť, za cenu stanovenú v rámčeku, a získa kartu vlastníctva. Ak hráč neakceptuje voľbu prednostnej kúpy, tak bankár okamžite vydraží pozemok tomu hráčovi, ktorý ponúkne najlepšiu cenu, pričom bankár sám stanoví vyvolávaciu cenu pozemku. Odporúča sa, aby si hráči kupovali akékoľvek pozemky, nakoľko hra stráca na záujme, ak sú v banke nepredané voľné nehnuteľnosti.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Bankár rozdelí na začiatku hry každému hráčovi určitú sumu peňazí napr. 500 000 EUR. Každý hráč sa však môže časť peňazí nechať v banke a tie sa mu úročia 10% každé prejdené kolo. Výška môže byť aj mínusová, to znamená, že si hráč, ktorý si požičal peniaze od banky a každé kolo musí platiť banke stanovený úrok. Význam jednotlivých políčok, na ktoré môžu hráči dostať:

- Štart – po každom prejdení tohto políčka dostane hráč stanovenú sumu peňazí, alebo hráč zaplatí banke úroky.
- Podnik – rôzne farebné políčka znázorňujúce určité podniky, pozemky.
- Prepravy – lodná, letecká, železničná, cestná (hráč ich kupuje podobne ako pozemky, podniky).
- Zisk, Riziko (prekvapenie, oznámenie) – ak hráč zastane na týchto políčkach, musí otočiť vrchnú kartu a vykonať určité tu stanovené pokyny.
- Väzenie – hráč musí stáť jedno kolo (ostatní hráči mu neplatia poplatky za to ak skočia na jeho pozemku).
- Polícia – hráč sa vráti na políčko väzenie a stojí tri kolá.

- Pokuta – hráč zaplatí banke pokutu 20 000 EUR

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. Víťaz sa stáva aj hráč tzv. dohodou všetkých hráčov. Víťazom je hráč s najväčším majetkom.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Jednotliví hráči, manažéri sa učia viesť a vedú obchodné rokovania medzi bankou, resp. aj medzi jednotlivými hráčmi navzájom, pričom si môžu stanovovať aj určité podmienky. Navzájom si môžu ponúkať a kupovať jednotlivé pozemky, podniky, poskytovať vzájomné pôžičky za dohodnuté úroky.

Kreatívny mozog

Zdroj manažérskej hry: *EXPOPROGRAM - Príručka pre skupinovú prácu*. autori: Ján Smik Štefan Matula Vladimír Labáth, Wolters Kluwer, 2022, 520 s. ISBN 978-80-571-0518-3 (Spracované podľa: J. Hacek)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: okolo 45 – 90 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: bez obmedzenia

Ciele manažérskej hry: cieľom tejto skupinovej aktivity je oboznámiť účastníkov s niektorými vrozenými charakteristikami a vlastnosťami, súvisiacimi s kreativitou, konkrétne s dôsledkami prevahy ľavej, resp. pravej mozgovej hemisféry človeka. Účastníci môžu v jednoduchom teste poodhaliť to, ktorá z hemisfér u nich osobne prevláda.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Vopred rozmnožené testy.

Pravidlá manažérskej hry: Vedúci skupiny si vopred pripraví ďalej uvedený materiál, ktorý môže pred samotným testom prezentovať účastníkom, alebo sa môže rozhodnúť tak, že najskôr nechá účastníkov urobiť si test a potom im bude prezentovať koncept ľavej a pravej hemisféry, s ktorým sa účastníci porovnajú.

Materiál pre vedúceho skupiny: Jedným z praktických dôsledkov poznania vývojového štádia paleomammálneho mozgu je napríklad zistenie, že *informácie sú pre človeka oveľa lepšie zapamätateľné, ak sú spojené s určitými emóciami*. Výskumy potvrdzujú predpoklad štandardnej dominancie hemisfér (vo väčšine prípadov – cca 90% je pravá hemisféra podriadená ľavej hemisfére) a princíp kríženia jednotlivých mozgových vlákien (pravá hemisféra ovláda pohyb a konanie ľavej polovice tela, a naopak). Roger Sperry vychádza z predstavy, že ľavá hemisféra je oveľa analytickejšia, aktívnejšia v jazykovej oblasti, je schopná viac ovládať časové súvislosti, je jej vlastné lineárne (súvislé) myslenie. Naopak, pravá hemisféra podľa Sperryho zastupuje oblasti neverbálne, obrazové, intuitívne, dominuje v nej uvažovanie laterálne (mnohoúrovňové). Pravá polovica mozgu je kreatívnejšia, premýšľa v analógiách, obrazoch. Ľavá hemisféra je dominantná pre jazyk, reč a základné (lineárne) postupy riešenia problému, pravá hemisféra pre vizuospciálne úlohy, emotivitu a kreativitu. Tak ako je ľavá hemisféra zameraná na analýzu, pravá hemisféra je zameraná viac na

syntézu. Podrobnejšie rozdelenie „sféry vplyvu“ jednotlivých hemisfér ukazuje tabuľka č.1.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: rozdať testy.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Na záver potom sčítame zaškrknuté políčka na ľavej i pravej strane. Ak sa vám objavil vyšší súčet v ľavom stĺpci, dominuje vo vašom uvažovaní viac ľavá hemisféra. Ak je vyšší súčet v pravom stĺpci, ste skôr pod vplyvom pravej hemisféry.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Oboznámenie účastníkov s podstatou hry pred rozdáním testu alebo po jeho vypracovaní účastníkmi.

Rozbor skupinového diania:

- Ktorá mozgová hemisféra prevláda u jednotlivých účastníkov? (vedúci skupiny môže vyzvať účastníkov, aby si urobili „kolečko“ a každý povie aké mu vyšli výsledky).
- Ako korešpondujú výsledky s vlastným seba obrazom a s osobnou skúsenosťou?
- Čo jednotlivých účastníkov prekvapilo?
- Čo nové si uvedomili?

Tab. č.1

Ľavá hemisféra	Pravá hemisféra
Verbálne myslenie	Vizuálne myslenie
Slovné vyjadrovanie	Obrazové vyjadrovanie
Analýza: Rozklad na súčasti	Syntéza: Skladanie celku
Znázorňovanie symbolov	Znázorňovanie vecí tak, ako sú
Abstrahovanie nedôležitých informácií	Analógia a podobnosti
Zmysel pre čas	Zlý zmysel pre čas
Fakty	Odhad
Dedukcie	Inštinkt
Myslenie v číslach	Myslenie v obrazoch
Zlá priestorová predstavivosť	Dobrá priestorová predstavivosť

Logika	Intuícia
Lineárne myslenie – jedna myšlienka za druhou	Laterálne myslenie – spojenie myšlienok dohromady
Rozprávanie	Zobrazovanie
Rozhodovanie krok za krokom	Mystika
Matematika	Tvorivosť
Dominuje pravej hemisfére	Podlieha ľavej hemisfére
Používanie vzorcov konania	Vytváranie vzorcov konania

Niektoré závery Sperryho boli časom upravené, ale opis funkčného rozdielu oboch hemisfér sa dodnes prakticky používa. Ak vás zaujíma, ako funguje mozog, kedy a ako dominuje ľavá hemisféra alebo skôr pravá hemisféra, potom skúste nasledujúci test.

Test mozgových hemisfér: Pri jednotlivých položkách zaškrtnite všetky, ktoré zodpovedajú skutočnosti.

Tab. č. 2

Nové veci plánujem do detailov	☐	☐	Nové veci robím bez rozmýšľania
Uvažujem logicky a málokedy robím unáhlene závery	☐	☐	Robím závery bez toho, aby som sa príliš zaoberal detailmi
Nesnímam s otvorenými očami a málokedy si pamätám svoje sny	☐	☐	Mám veľmi živé sny a často snívam s otvorenými očami
Snažím sa pochopiť príčiny správania iných ľudí	☐	☐	Motívy správania iných ľudí mi často nie sú jasné
Mám radšej matematiku a prírodné vedy ako predmety humanitné	☐	☐	Mám radšej humanitné predmety než matematiku a prírodné predmety
Som dochvilný a mám dobrý zmysel pre čas	☐	☐	Nie som práve dochvilný a nemám dobrý zmysel pre čas
Svoje pocity viem dobre opísať slovami	☐	☐	Svoje pocity ťažko vyjadrujem slovami
Keď sa rozhodujem spolieham sa na Fakty	☐	☐	Keď sa rozhodujem spolieham sa na pocity
Svoje poznámky a materiály mám v perfektnom poriadku	☐	☐	Nerobím si žiadne kartotéky
Keď hovorím, mám ruky v pokoji	☐	☐	Keď hovorím veľa gestikulujem
Nemávam predtuchy a nespolieham sa na svoju intuíciu	☐	☐	Spolieham na svoj inštinkt a dám na predtuchy

Málokedy myslím v obrazoch	☐	☐	Moje dojmy a myšlienky sa objavujú v obrazoch čast o
Viem dobre vysvetľovať	☐	☐	Rozumiem tomu, čo kto hovorí, ale neviem to vysvetliť
Problémy riešim tak, že na nich pracujem a snažím sa hľadať rôzne prístupy tak dlho, kým nenájdem riešenie	☐	☐	Problémy riešim tak, že ich na čas odložím a čakám, až sa na obzore objaví nejaké riešenie
Viem riešiť slovné hádanky a hry	☐	☐	Hádanky a slovné hračky ma nebavia
Viem dobre ovládať svoje pocity	☐	☐	Svoje pocity dávam najavo
Mám radšej literatúru faktu ako romantické príbehy	☐	☐	Mám radšej romantické romány ako literatúru faktu
Problémy sa snažím analyzovať	☐	☐	Na problém sa pozerám ako na celok
Hudbe nerozumiem	☐	☐	Mám veľmi rád hudbu

Na záver potom spočítajte políčka na ľavej i pravej strane. Ak sa vám objavil vyšší súčet v ľavom stĺpci, dominuje vo vašom uvažovaní viac ľavá hemisféra. Ak je vyšší súčet v pravom stĺpci, ste pod vplyvom pravej hemisféry.

Bridging the Divide

Zdroj manažérskej hry: www.extraordinary.sk (Spracované podľa: Š. Hess Šulyová).

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 1 - 3 hodiny

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 2 tímy (8-24 hráčov) + moderátor

Ciele manažérskej hry: Účastníci sú rozdelení na tímy, ktorých úlohou je vybudovať časť mosta na základe konkrétnych špecifikácií zákazníka, s obmedzenými zdrojmi a prísnymi časovými lehotami. Každý tím zohráva úlohu zákazníka aj dodávateľa, čo pridáva väčšiu hĺbku, keďže všetci účastníci zažijú obe strany transakcie. Po uplynutí časového limitu sa tímy stretnú, aby spojili svoje časti do jedného kompletného mosta, ktorý sa potom testuje pomocou diaľkovo ovládaného auta. Pracovníci si v tejto hre otestujú efektivitu komunikácie, tímovú prácu a organizované plánovanie.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Hrací plán, hrací návod, hracie karty, 2x hraciu dosku, 100 kusov drevených častíc, 50 kusov spájacích častíc, 2 kusy výstupných častíc, 2x podstavec, 2x plánovací papier, 2x ceruzka, autíčko s ovládačom, 2x batéria AA

Pravidlá manažérskej hry: Hráči a rozdelia do dvoch tímov a zároveň si zvolia moderátora ktorý bude zadávať úlohy a čítať hracie príkazy. Moderátor v hre zastupuje klienta pre ktorého budú tímy stavať most a zároveň sleduje dodržiavanie pravidiel hry. Tímy obdržia rovnaký počet častíc pre stavbu mosta taktiež podložku na ktorej svoju polovicu mosta postavia. Počas hry bude moderátor zastupujúci klienta meniť kritéria a požiadavky pre výstupný model. Na konci hry tímy spoja svoje polovice a utvoria most pre klienta. Most otestuje moderátor s autíčkom na ovládanie, ktoré musí prejsť z jednej strany na druhú.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Moderátor rozdelí tímom rovnaký počet pomôcok a častíc potrebných k stavbe mosta. Tímy sa usadia k stolu a začnú spoločne pracovať na návrhu mosta. V priebehu hry moderátor vstupuje do hry s rôznymi požiadavkami a kritériami ktorí by mohol mať potencionálny klient.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Na konci tímy prinesú svoje podložky, na ktorých postavili polovicu mosta a spoja dva mosty v jeden. Podarí sa tímom postaviť dostatočne stabilný most? Budú zákazníci spokojní? A najmä – vedia pracovať ako jedna skupina a pospájať jednotlivé mosty tak, aby boli funkčné?

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Stavba mrakodrapov

Dostihy a stávky/sázky

Zdroj manažérskej hry: Dosková hra, ktorú môžeme zakúpiť v kamenných predajniach, prípadne je možné si ju objednať cez rôzne online obchody. (Spracované podľa: I. Hužovičová)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 1 – 2 hodiny

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 2 - 6 hráčov

Ciele manažérskej hry: Cieľom je zostať v hre ako posledný, prípadne získať najväčší, vopred dohodnutý majetok.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Herné dosky, herný plán, 22 kariet koní, 14 kariet označených na rube Financie, 14 kariet označených na rube Náhoda, 4 karty tréner, karta s názvom Preprava, karta s názvom Stajne, 6 figúrok, hracia kocka, herné peniaze v hodnotách 20, 100, 200, 400, 1 000, 2000, 10 000, žlté žetóny na označenie dostihov, červené žetóny na označenie dostihov.

Pravidlá manažérskej hry: Rozloží sa hracia doska, doprostred hracích dosiek sa položia balíčky kariet Financie a Náhoda, ktoré sú náhodne zamiešané. Každý hráč dostane 30 000 herných financií na štarte. Hráči si medzi sebou zvolia jedného bankára, ktorý sa taktiež zúčastňuje hry ako jeden z hráčov. Začína sa na poli Štart. Hráči jednotlivo hádžu kockou a postupujú po hracej doske v smere hodinových ručičiek presne o toľko polí, koľko im padlo na hracej kocke. Po hracej doske sa pohybujú stále dookola. Ak hráč hodí číslo 6, môže hádzať znova. Každé hracie pole v hre má svoj význam, pokiaľ sa na ňom hráč zastaví, musí splniť čo z neho vyplýva. Po zastavení sa alebo prejdení cez políčko Štart, každý hráč od bankára dostane 4 000 hernej meny. Keď sa figúrka zastaví na poli s koňom a tento kôň je doteraz voľný, hráč má právo ho kúpiť od banky za cenu, ktorá je na poli uvedená. Ak zostane figúrka stát' na poli s doteraz voľnou prepravou, stajňami alebo trénermi, môže hráč tento druh podniku prevziať od banky za vyznačenú cenu. Bankár po zaplatení príslušnej čiastky vydá vlastnícku kartičku a nový majiteľ si ju položí na stôl pred seba lícom nahor.

Hráč, ktorého figúrka sa zastaví na poli koňa, ktorý patrí niektorému zo súperov, musí zaplatiť „prehliadku stajne“ za cenu uvedenú na vlastníckej karte. Ak je tento kôň obsadený do jedného alebo viacerých dostihov, či hlavného dostihu sezóny, cena sa zvyšuje (taxy sú uvedené na každej kartičke).

Ak hráč vlastní všetky kone jednej stajne (tj. jednej farby) a ak zastaví pri opätovnom postupe po hracej doske na ktoromkoľvek koni tejto stajne, smie si kúpiť od banky podľa svojej finančnej situácie 1 až 4 žlté žetóny predstavujúce dostihy. Zakúpené žetóny položí na pole koňa, pre ktorého dostih kúpil. Ak zastaví protihráč na poli s položenými žetónmi, platí ich majiteľovi čiastku, ktorá je uvedená na kartičke.

Hráč, ktorý získal všetky kone jednej stajne a má postaveného niektorého z týchto koní už do 4 dostihov, smie ho postaviť do hlavného dostihu sezóny zakúpením červeného žetónu a vrátením žltých. Každý kôň smie byť postavený iba do jedného hlavného dostihu sezóny.

Nákupy a obchodné rokovania môžu prebiehať aj medzi jednotlivými hráčmi, nielen medzi hráčom a bankou. Rozhoduje iba ponuka a dopyt. Obchodné jednanie uzatvára hráč po hode kockou a po postúpení o zodpovedajúci počet polí. Do jeho skončenia žiadny ďalší hráč nehádza, aj keď nie je účastníkom rokovania.

Ak nemá hráč dostatok financií na plnenie finančných záväzkov, je povinný odpredať časť svojho majetku na ich uhradenie. Služby (stajne, prepravu, trénerské licencie) môže podľa svojej úvahy odpredať buď banke za obstarávaciu cenu alebo ostatným hráčom za cenu ľubovoľnú. Predaj koní prebieha nasledovne:

- Ak vlastní celú stajňu s aspoň jedným obsadeným dostihom, predá jednému súperovi túto celú stajňu aj s dostihmi za ľubovoľnú cenu. Nie je možné predávať časť stajne, ak je obsadený aspoň 1 dostih.
- Ak nie je žiadny kôň zo stajne obsadený do žiadneho dostihu, môže prediť súperom koňa za ľubovoľnú cenu alebo banke za obstarávaciu cenu.

Víťazom sa stáva hráč, ktorý zostane ako posledný v hre. Hra pre hráčov končí, ak nemá ďalšie prostriedky na vyrovnanie dlhov. Ak končí hru s dlhom aj po odpredaní všetkého majetku, dorovná jeho dlh banka.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Cieľom hry je kupovať kone, stavať ich do dostihov, vyhrávať s nimi dostihy, poskytovať služby spojené s dostihovým športom, dosiahnuť najväčší zisk zo všetkých hráčov. Hráči hádzu hracou kockou postupne, poporiadku, podľa pozície, v akej sa pri hracej doske nachádzajú. Pred hrou a v priebehu hry sa hráči zoznámia s hernými pravidlami. Pokiaľ vznikne nejaká nejasnosť, zvolený bankár po preštudovaní pravidiel ďalej rozhodne.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Ide o Československý „plagiát“ vo svete známej hry Monopoly. V hre sa kupujú jednotlivé kone a dostihové stajne. Hráč má oproti iným hrám možnosť vsádzať na kone. Hra bola vytvorená na motívy legendárnej hry Monopoly, vďaka možnosti stávk sa javí ako napínavejšie, než obyčajné obchodovanie s nehnuteľnosťami. Hráč sa stáva majiteľom dostihovej stajne a ktorého úlohou je zarobiť na svojich koňoch čo najviac peňazí. Pre hranie hry je potrebné mať obchodného ducha, premyslenú stratégiu a samozrejme, ako pri každej hre, aj trochu šťastia. Jedná sa o veľmi obľúbenú a rozšírenú hru pre všetky generácie od 10 rokov. Medzi klady je možné zaradiť: zábavnosť stávkovania, pre niektorých tematické zameranie hry, napínavosť, kedy do poslednej chvíle nie je istý víťaz. Medzi zápory možno zaradiť: dĺžka hry, po určitej dobe prichádza stereotyp, nevyváženosť sily koní a jednotlivých stajní.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Alternatívou je hra Monopoly, z ktorých základov hra Dostihy a stávky/sázky vychádza. Ďalšími alternatívami je hra Dostihy a stávky/sázky Junior, ktorá je určená pre deti, Dostihy a stávky/sázky Cestovné, ktorá je kompaktnejšia ako klasická hra, Dostihy a stávky/sázky Rýchla hra, ktorej odohranie je rýchlejšie, nie je poňatá tak komplexne, ako klasické dostihy a stávky/sázky. Ďalšou alternatívou môže byť hra Investor alebo Hra Biznis.

Hra Továrnik (Factory manager)

Zdroj manažérskej hry: [Továrnik - spoločenská hra - HRAS](#) (Spracované podľa: N. Jančeková)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 60 min, Hra sa hrá počas 5 kôl a každé kolo pozostáva z nasledujúcich fáz: aukcia poradia hráčov, príprava trhu, prestavba továrne, byrokracia a posledná fáza nesie názov vyplatenie zisku.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Hra je určená pre hráčov od 12 rokov. Odporúčaný počet hráčov je 2- 5. Podľa recenzií ktoré som na hru Továrnik čítala, je najideálnejší počet hráčov 4-5, nakoľko je hra následne zaujímavejšia, komplikovanejšia a každá chyba sa rýchlo hráčom odzrkadlí v ďalších kolách.

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. Ak ho chce dosiahnuť, musí zvoliť optimálnu stratégiu, čiže starostlivo plánovať a efektívne rozvrhnúť výrobu, využívať prácu svojich zamestnancov a samozrejme nakúpiť čo najlepšie zariadenia. Hráč taktiež nesmie zabudnúť sledovať spotrebu a cenu elektrickej energie, aby náklady na chod podniku neboli príliš vysoké.

Celá hra trvá iba päť kôl, po ktorých sa víťazom stane najbohatší hráč. Takže každá chyba v plánovaní znižuje šancu na výhru.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: 5x továrenský herný plán, 1x plán spoločného inventárneho skladu (vrátane grafu cien energie), 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.

1. Aukcia nového poradia hráčov - táto fáza sa hrá v opačnom poradí hráčov. Túto fázu hry začína hráč s najvyšším číslom na poradovej karte. Otočia sa nové karty poradia z ťahacieho balíčka (počet otočených kariet = počet hráčov) a umiestnia sa na hracej ploche. Zvyšné dve karty poradia sú pre toto kolo nevyužité a zostávajú ležať lícom nadol na ploche, doske. Hráč s najvyšším poradovým číslom z predchádzajúceho kola vyberie kartičku poradia ako prvý a začína aukciu so svojimi dostupnými pracovníkmi. Minimálne pridanie pre začínajúceho hráča je 0 dostupných pracovníkov, hráč však môže začať aj s vyšším počtom pracovníkov. Ostatní hráči buď ponuku navýšia v závislosti od počtu dostupných pracovníkov alebo vynechajú tento krok a pokračuje ďalší hráč. Pokiaľ hráč vynechá túto fázu už sa nemôže aukcie zúčastniť. Aukcia pokračuje dovtedy, kým nezostane posledný hráč. Tento hráč kartičku vydražil. Potom ako hráč vyhrá aukciu nemôže sa zúčastniť ďalšej aukcie v tomto kole. V ďalšom kole sa začne dražiť nové poradie. Hráči používajú k dražbe voľných pracovníkov napríklad aj brigádnikov. Charakteristickým znakom hodnotiacich kariet je, že ako sa počet zvyšuje, karty prinášajú zľavu na nákup nových zariadení v tretej fáze. Potom, čo všetci hráči vydražia nové poradie, staré karty sa vrátia na hromadu.

2. Príprava trhu – táto fáza začína od hráča s najnižším poradovým číslom. Každý hráč vyberie zo skladu toľko zariadenia, koľko má voľných pracovníkov. Sklad zariadenia je rozdelený do 6 stĺpcov a v každom stĺpci sú zariadenia zoradené od najlacnejšieho po najdrahšieho. Pri výbere zariadenia musí hráč vybrať vždy zariadenie s najnižšou cenou v danom stĺpci. Tejto fáze sa nedá vyhnúť. To znamená, že hráč musí za každého jedného pracovníka vybrať jedno zariadenie, ktoré bude možno v nasledujúcich fázach kúpiť.

3. Prestavba továrne - v tejto fáze hráči nakupujú vybavenie a inštalujú ho do továrne. Postupujú v poradí od hráča s najnižším poradovým číslom. Inštalácia zariadenia

v továrni vyžaduje jedného pracovníka. Z toho vyplýva, že ak hráč použil v aukcii veľa pracovníkov, má teraz málo akcií a naopak. Ak vám v továrni nezostane miesto, môžete zbúrať existujúce zariadenia s jedným pracovníkom a namiesto toho postaviť nové. V tejto fáze si hráč môže najat' aj dočasných pracovníkov. Títo hráči pomáhajú v jednom kole.

4. Byrokracia - Počas byrokratickej fázy sa hráč rozhodne, ktoré stroje sa zapnú alebo vypnú. Potom upraví príslušné ukazovatele. V hre sú tri ukazovatele: výroba, skladovací priestor a spotreba energie. Okrem toho každý zapnutý stroj potrebuje na jeho obsluhu určitý počet pracovníkov. Tie sú umiestnené v kantíne a nie je možné ich použiť vo fáze aukcie v ďalšom kole. Niektoré stroje pracujú automaticky a nepotrebujú obsluhu a niektoré zariadenia, ako sú riadiace jednotky, umožňujú efektívnejšie riadenie výroby z kontrolnej miestnosti a znižujú počet pracovníkov potrebných na obsluhu strojov. Nakoniec sa otočí energetická karta, ktorá označuje, o koľko drahšia bude jednotka energie. V priebehu hry cena za jednotku energie naďalej rastie.

5. Vyplatenie hráčov - Hráči určujú, koľko peňazí zarobili (Electro – názov peňazí v hre) podľa tabuľky a od tejto hodnoty odpočítajú cenu spotrebovanej energie. Základné zarábky sa určujú podľa nižšej z hodnôt výroby a výroby. V piatom, a teda poslednom kole sa zisk zdvojnásobuje. Hru vyhráva hráč s najväčším počtom zarobených peňazí, a teda s najvyšším ziskom. Koniec hry.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Na začiatok je potrebné roztriediť kartičky podľa symbolov na rubu. 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 odporúčala 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 nemala možnosť hrať neviem ešte navrhnúť a posúdiť aké by boli vhodné alternatívy alebo obmeny k vybranej hre.

Manahra

Zdroj manažérskej hry: www.manazerskehry.cz. (Spracované podľa: T. Jeníček)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Hra prebieha dlhodobo. Predpokladaná dĺžka sa líši v závislosti od počtu odohraných kôl a pohybuje sa v rozmedzí 10 – 14 týždňov.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: samostatné/tímové

Ciele manažérskej hry: Jadrom hry je navodenie atmosféry súťaživosti a spolupráce hráčov. Hráči sú rozdelení do tímov - fiktívnych podnikov a ich cieľom je najmä organizovať prácu v kolektívoch, formulovať vízie fiktívnych podnikov a sústreďovať úsilie spolupracovníkov na zdieľanie spoločných hodnôt, získavať a spracovávať informácie, rozhodovať, ukladať úlohy, motivovať, konať a vyjednávať. To všetko v prostredí vysoko konkurenčného trhu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: internet, počítač

Pravidlá manažérskej hry: samostatné/tímová práca

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry:

Manahra je dlhodobá simulačná manažérska hra, ktorá je zacielená predovšetkým do oblasti rozvoja manažérskych "soft-skills" - komunikácie, rokovania a vyjednávania.

Súťaž prebieha v dvoch rovinách. V prvej rovine možno za hrajúce 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 patria okrem členov kolektívnych subjektov aj vlastníci podnikov a bánk. Platí teda, že každý účastník hry súťaží ako jednotlivec a vo väčšine prípadov zároveň aj ako člen kolektívu. 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. Podnik je v rámci hry reprezentovaný seminárnou skupinou o počte asi 20 osôb predstavujúci vrcholový manažment firmy (generálneho riaditeľa, odborného riaditeľa, resp. ďalších vedúcich a odborných pracovníkov). Vlastníci podnikov sú fyzické osoby, v držbe ktorých sú od začiatku hry významné podiely akcií jednotlivých podnikov. Ich základnou funkciou je

vykonávať vlastnícke práva vzhľadom na majetkové podiely, 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 finančnom a kapitálovom trhu. Poskytujú úvery a ďalšie služby podnikom a fyzickým osobám. Bankové služby sú poskytované na zmluvnej báze. Burza cenných papierov, ktorej činnosť v rámci 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 iba výrobné podniky. Ich zákazníci a obchodní partneri v hre nevystupujú. Trh výrobkov je simulovaný na počítači. 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 okrem vlastníkov bánk ako fyzických osôb.

Vyhodnotenie manažérskej hry:

V rámci hodnotenia manažérskej hry je hodnotená aj činnosť podnikov ako tímov. Dosiahnuté výsledky podnikov sú zverejnené a porovnávané pomocou ukazovateľov podnikového účtovníctva a finančnej analýzy.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Možnosť navrhnúť iný obsah projektu

Activity Original

Zdroj manažérskej hry: Stolová hra, ktorá sa dá zakúpiť v kamenných obchodoch, prípadne v e-shopoch. (Spracované podľa: M. Jurková)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 1 až 3 hodiny

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 3 – 16 hráčov

Ciele manažérskej hry: Tímy sa snažia uhádnutím zadaných pojmov dosiahnuť cieľové pole.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: 50 kariet so 6 pojmami, herná doska s herným plánom, presýpacie hodiny, farebné figúrky, pravidlá hry. Navyše potrebný: papier a ceruzka.

Pravidlá manažérskej hry: Hráči sa rozdelia do 2, 3 alebo 4 členných tímov s minimálne 2 hráčmi. Tímy dostanú po jednej hracej figúrke a postaví ju na štart. Karty sa roztriedia podľa čísel na ich zadnej strane, každý balíček sa dobre premieša a zakrytý sa položí na herný plán na políčko s rovnakým číslom. Každý tím si pripraví ceruzku a papier na úlohy s kreslením.

Herný plán tvorí cesta so 48 hracími poľami, jedným štartovacím a jedným cieľovým poľom a ďalej tri očíslované políčka pre kartičky s pojmami. Každé hracie pole je označené symbolom a farbou. Farba udáva, ktorý pojem na karte má byť znázornený. Symbol určuje spôsob znázornenia (kreslenie, opis, pantomíma). Čísla na zadných stranách kariet ukazujú stupeň náročnosti pojmov. Obvykle obsahujú trojkové karty ľahšie úlohy, štvorkové stredne ťažké a päťkové skôr náročné úlohy. Skutočný stupeň náročnosti úlohy je však vždy subjektívny. Šesť pojmov na kartách je vyobrazených farbami a symbolmi. Tie zodpovedajú farbám a symbolom na hernom pláne. Farba udáva, ktorý pojem sa znázorní, symbol potom, akým spôsobom. Ak stojí figúrka jedného tímu na žltom poli so symbolom pre kreslenie, musím na karte zvoliť pojem vedľa žltého štvorca a tento pojem nakresliť. Pokiaľ je pojem napísaný červeným písmom, hrá sa otvorená hra. Pre spôsoby znázornení platia nasledujúce pravidlá:

- Kreslenie – pojem sa musí nakresliť ceruzkou, kresliaci hráč nesmie hovoriť ani gestikulovať, môže len kývnutím hlavy dať svojim spoluhráčom najavo, že časť pojmu uhádli správne. Kresba nesmie obsahovať písmená.

- Opis – pojem musí byť slovne opísaný. Nesmie byť použité slovo samotné, ani jeho koreň alebo jeho odvodené formy.
- Pantomíma – pojem musí byť priblížený pantomimicky, člen tímu nesmie hovoriť, ani vydávať akékoľvek zvuky a tiež nesmie použiť akékoľvek predmety alebo na ne ukazovať. Ukazovať môže len na časti vlastného tela.

Ak hráč poruší tieto pravidlá, nesmie jeho tím pokračovať a na rad prichádza ďalší tím. Pre každú úlohu platí časový limit, ktorý udávajú presýpacie hodiny. Tiet kontrolujú súper, taktiež aj dodržiavanie pravidiel.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Tím, ktorý hru začne, si zvolí jedného člena, ktorý bude ako prvý znázorňovať zadaný pojem (v ďalších kolách sa všetci členovia tímu vystriedajú). Tento hráč sa rozhodne pre jeden z balíčkov kariet a sníme vrchnú kartu z vybranej kôpky tak, aby jeho spoluhráči nevideli na pojmy. Pri normálnom priebehu hry má hráč znázorniť ten pojem, ktorý zodpovedá farbe poľa, na ktorom stojí figúrka jeho tímu. Na začiatku hry stoja ale všetky figúrky na štartovacom poli, preto môže prvý hráč každého tímu zvoliť ľubovoľný pojem na karte – musí ho ale znázorniť určeným spôsobom. Znázorňujúci hráč má cca 10 sekúnd na rozmyslenie pojmu, ukáže kartu ostatným tímom a odloží ju. Teraz musí pojem priblížiť vlastnému tímu tak, aby ho ostatní členovia tímu uhádli. Ak sa podarí tímu počas časového limitu uhádnuť pojem, posunie svoju figúrku na hernom pláne o toľko políčok, koľko ukazuje číslo na karte, ktorú sňal. Ak pojem neuhádne, figúrka ostane stáť na mieste. Potom je na rade ďalší tím. Vyhráva tím, ktorý so svojou figúrkou dosiahne ako prvý cieľového poľa, prípadne cieľové pole prekročí.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Celosvetovo známu hru Activity vymyslel rakúsky herný dizajnér Paul Catty spolu s manželkou Ulrike a manželským párom Mariou a Josefom Ernstom Führer. Hra sa vyrába už 31 rokov a počet predaných kusov sa počíta v miliónoch. Dostupná je v 15 verziách, ktoré sú prispôbené rôznym trhom a zvykom. Na slovenskom a českom trhu sú dostupné napríklad aj verzie pre deti, športových nadšencov a pre odvážlivcov je i anglická verzia. Táto hra u , člena tímu dáva do popredia jeho kreativitu, či už pri vysvetľovaní pojmov, pri realizácii jednotlivých úloh, pri pomoci iným členom svojho tímu, no zároveň dáva do popredia aj bojovnosť členov jednotlivých tímov, vytvára priestor na taktiku, na to, ako sa ktorý člen zachová v časovej tiesni, atď..

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Alternatívou tejto hry by mohla hra Tic – tac Boom, ktorej výrobcom je tak isto spoločnosť Piatnik, ide o hru, kde treba tak isto z kartičiek v určitom časovom limite slová. Prípadne hry od Brainboxu, kde je potrebné z náhodných kartičiek v určenom čase si zapamätať čo najviac informácií z danej kartičky, vyhráva ten, kto nazberal najviac kartičiek, teda má najlepšiu pamäť.

BrainBox

Zdroj manažérskej hry: <https://www.dracik.sk/v-kocke-doskova-hra/> (Spracované podľa: M. Kováčová)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 1 hodina

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 2-4 prípadne vytvorenie tímov

Ciele manažérskej hry: súboj s pamäťou a vedomosťami, rozvoj komunikačných schopností, možnosť spolupráce v tíme.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: herný plán, 160 kariet s obrázkami – karty sú vo ôsmich farebných kategóriách, presýpacie hodinky, osemhranná kocka, 4 hracie figúrky.

Pravidlá manažérskej hry: na stôl si rozložíme herný plán, z ktorého sme vybrali škatuľu s kartami všetkých kategórií (Brain Bank/ banka kariet) a položíme si ju vedľa herného plánu, aby na ňu dosiahli všetci hráči. Každý hráč (prípadne tím hráčov) si vyberie jednu figúrku a postaví sa na pole ŠTART na hracej ploche. Začína hrať hráč, ktorý hodí kockou najvyššie číslo a nakoniec ide hráč s najmenším hodeným číslom. Hráč, ktorý je na rade hádže kockou. Hráči sa môžu pohybovať v ľubovoľnom jednom smere vpred, nikdy nie diagonálne. Pri ťahu figúrkou je povolené raz zmeniť smer. Napr. hodíme štvorku, tak sa môžeme posunúť o štyri políčka jedným smerom alebo môžeme ťah rozdeliť a posunúť sa o dva políčka dopredu a dva políčka vľavo. Na jednom políčku nesmie stáť viac figúrok naraz. Ak hodí hráč číslo 8, ktoré predstavuje výnimku v hre, hráč si môže svoju figúrku presunúť na ľubovoľné políčko s číslom 8. Na ktoré farebné políčko sa postavíme, vezmeme si z banky kariet prednú kartu z príslušnej farebnej kategórie. Na stole sú položené presýpacie hodiny. Po prevzatí karty ich pretočíme a máme na to desať sekúnd, aby sme si obrázok karty dôkladne prezreli. Po uplynutí času podáme, kartu spoluhráčovi, ktorý prečíta tú otázku z karty akým číslom sa hráč dostal na hracie políčko. Keď je odpoveď správna, kartu si hráč nechá, ak nie hráč vráti kartu do príslušnej časti banky kariet. Protihráč prečíta otázku a na prednej strane karty skontroluje odpoveď. Hráči môžu mať pri sebe viac kariet z danej kategórie, ale na to aby zvíťazili je potrebné mať jednu kartu z každej kategórie vo chvíli keď sa vrátia späť na políčko ŠTART.

- Políčko s otáznikom – žolík - Keď sa ocitneme na políčku s otáznikom, kategóriu kariet si môžeme zvoliť sami. Na to, aby sme si mohli kartu ponechať, musíme správne odpovedať na dve otázky z príslušnej karty, ktorú sme si vybrali. Číslo prvej otázky je rovnaké ako číslo určujúce pohyb figúrkou a na určenie druhej otázky je potrebný hod kockou. Časový limit na prezretie karty je rovnaký 10 sekúnd.
- Políčko so žiarovkou – súboj - Na tomto políčku môžeme požiadať ľubovoľného spoluhráča, aby dal jednu svoju kartu, ktorú si vyberieme do prostriedku hracej plochy. Tú si pozeráme obidvaja (prípadne obidva tímy) samozrejme v časovom limite a ďalší hráč (prípadne tím) dáva otázky prvému hráčovi čo je na ťahu, druhú držiteľovi karty, tretiu hráčovi na ťahu a to dovtedy, kým niekto z hráčov neodpovie nesprávne. Kartu získa ten hráč, ktorý odpovedal na otázky správne. Môže sa stať, že obaja hráči odpovedia na všetky otázky správne, vtedy zostáva karta pôvodnému majiteľovi. Ak sú pri hre iba dva hráči, každý z nich si vyberie kartu od spoluhráča a prezerá si ju v stanovenom limite. Potom si karty vymenia a striedavo sa skúšajú z otázok na kartách. Hráč, ktorý prvý vysloví nesprávnu odpoveď, prichádza o svoju kartu. Protihráč si svoju kartu necháva.
- Políčko s kartami – dvojnásobok - Na hracej doske sa nachádzajú štyri políčka, na ktorých je možné získať naraz dve karty. Vyberáme si z kategórií, ktoré ešte nemáme. Karty si položíme vedľa seba a pozeráme si ich v čase presýpacích hodín. Na prezretie oboch kariet máme čas len 10 sekúnd. Po uplynutí času podáme karty spoluhráčovi a hodíme kockou. Z každej karty odpovedáme na otázku s príslušným číslom. Ak sme na obidve otázky odpovedali správne, karty si ponecháme ak nie musíme ich vrátiť do banky kariet a to aj vtedy, ak na jednu otázku bola správna odpoveď.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: ak hru hrajú 4 hráči ako jednotlivci si sadnú k stolu, kde je pripravený herný plán a oboznámia sa s pravidlami hry. Ich cieľom je získať jednu kartu z každej z ôsmich kategórií. Ak je účastníkov viac vytvoria si tímy a každý tím si zvolí svojho lídra. Líder hádza kockou, posúva po hernom pláne figúrkou, ale pri prezeraní karty a odpovediach na otázky odpovedá ten účastník tímu, ktorý si zapamätal odpoveď na otázku. Výhodu hrať hru v tíme

vidím v tom, že účastníci tímu sa vedia dohodnúť, ktorú časť obrázka z karty si má daný účastník tímu zapamätať. Pre úspech v hre je potrebné vydať maximum a nie byť zodpovednosť za svoje rozhodnutia.

Vyhodnotenie manažérskej hry: manažérska hra pomáha rozvoju komunikačných schopností, každý účastník hry (prípadne tím) , by mal zistiť ako sa mu podarilo zvládnuť výzvy a ako môže svoje schopnosti zlepšiť. Ďalší efekt je spoznávanie ostatných účastníkov hry (kolegov), ktorí sa do hry zapojili. Účastníci hry sú bohatší o skúsenosti, pôsobí na zlepšenie pracovnej atmosféry, ale aj tímovej spolupráce.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: BrainBox k dispozícii je niekoľko druhov pre rôzne vekové kategórie. Podobná tejto hre je spoločenská hra Dobble, ktorá je zameraná na rýchlosť a postreh. Jej princípom je nájsť spoločný symbol medzi dvoma kartami s ďalšími rôznymi symbolmi.

Beat the Box

Zdroj manažérskej hry: [Game details | Beat the Box \(team-building-beat-the-box.com\)](http://game-details-beat-the-box.com)

(Spracované podľa: J. Kubica)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 1,5 – 2 hodiny

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 15 – neobmedzene

Ciele manažérskej hry: V Beat the Box sú tímová práca a spolupráca nevyhnutné pre úspech. Účastníci kombinujú ich rozličné schopnosti na vyriešenie problémov, pričom môžu byť kreatívni. Tlak je obrovský a hoci chvíľami tímy budú pochybovať o úspechu, chladná hlava, logický prístup a sebadôvera zaistia úspech. V hre sa preveruje najmä tímová spolupráca. Počas celej aktivity sa tímy učia pracovať účinne a efektívne v rámci prísneho časového limitu. Beat the Box je skutočné tímové cvičenie, kedy vo finále všetky tímy musia spolupracovať, aby spojili všetky získané indície a rozlúštili správny kód. Cieľom hry je predovšetkým zlepšiť spoluprácu a prebudiť v jednotlivcoch tímového ducha.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Krabica Beat the Box, ktorý obsahuje 4 schránky. Každá schránka je preplnená hádankami a tajomstvami, ktoré musia byť vyriešené pre odhalenie kombinácie, ktorá umožní otvoriť ďalšiu schránku, a to v rámci striktného časového rámca.

Pravidlá manažérskej hry: Vďaka jednoduchým inštrukciám a žiadnym písaným pravidlám si Beat the Box vyžaduje efektívne komunikačné zručnosti. Beat the Box vyžaduje myslenie, ktoré sa vymyká z bežných pracovných povinností. Hráči musia spolupracovať, aby našli inovatívne a kreatívne riešenia každej hádanky, či rébusu.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Beat the Box začína tajomným video posolstvom, v ktorom záhadný hlas vyzve účastníkov k hre. Každý tím dostane kovový box. Dnu je niekoľko ďalších uzamknutých boxov a každý z nich obsahuje rôzne hlavolamy, hádanky a rébusy na vyriešenie. V miestnosti tikajú hodiny odpočítavajúce minúty. Tímy začnú riešiť úlohy, lúštiť kombinácie a odhaľovať tajomstvá, aby postúpili od jedného boxu k nasledujúcemu. Nakoniec musia tímy rozlúštiť kód a zadať ho doelektronického zámku, ktorý ich privedie k odmene. Všetko musia stihnúť v rámci stanoveného časového limitu.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po zastavení hodín je možné spustiť brífing so všetkými účastníkmi, aby sa zdôraznili a prediskutovali kľúčové prvky z hry, ktoré je možné využiť aj v skutočnom pracovnom živote.

Alternatívy/ obmeny manažérskej hry: Táto hra môže byť vždy iná, podľa boxu, ktorý dostanú jednotlivé tímy k dispozícii. Boxy sa môžu medzi sebou líšiť svojim obsahom, úlohami, pomôckami a obtiažnosťou. Tým sa stáva každá hra unikátnou a samotní hráči sa nikdy nebudú nudiť.

Supersupa (Supershoot)

Zdroj manažérskej hry: <https://supershoot.eu/default-soccer-manager.asp?language=sk>

(Spracované podľa: K. Kuviková)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: V závislosti od schopností a vytrvalosti hráča, dá sa hrať donekonečna.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Jeden hráč (hrá proti ostatným hráčom z celého sveta)

Ciele manažérskej hry: Vyhrať čo najvyššiu ligu, získať všetky trofeje, čo najviac bodov za zmanažované zápasy, poprípade získať vecné odmeny.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Zariadenie (smartfón, tablet, notebook, počítač) a internetové pripojenie.

Pravidlá manažérskej hry: Hráč sa musí najprv zaregistrovať, jeden užívateľ môže vlastniť iba jeden účet, takisto každý užívateľ môže vlastniť len jeden tím, resp. z jedného zariadenia je možné manažovať len jeden tím. Je zakázané používať hanlivé výrazy v názvoch, inak hrozí zablokovanie. To sa týka aj akýchkoľvek vulgarizmov vo vzájomnej komunikácii. Názov klubu nesmie klub zosmiešňovať a musí v ňom byť uvedené mesto, v ktorom sa liga hrá. Mužstvo sa nesmie meniť častejšie ako raz mesačne. Hráčov je možné obmieňať – nakupovať a predávať, no užívateľ nesmie predávať alebo nakupovať hráčov z tímu za iné ceny ako trhové po dohode s inými manažérmi. Nie je dovolené púšťať manažérom zápasy v prospech iných užívateľov. Manažér ako vlastník klubu sa zaväzuje tvoriť zisk, ktorý investuje v prospech tímu. Užívateľovi, ktorý sa prestane starať o klub, bude klub odobraný. Užívateľ má právo ukončiť svoju hru prostredníctvom akcie "opustiť tím". V prípade, že si nepreberie svoj nový tím, jeho konto zaniká do 7 dní. Hra nie je vekovo obmedzená.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Prvým krokom je vytvorenie si užívateľského konta, výber tímu, zostavenie tímu – nákup hráčov (čo najlepších podľa možností), manažovanie tímu, organizácia zápasov, dosahovanie cieľov – získavanie trofejí,...

Vyhodnotenie manažérskej hry: Rebríček najlepších podľa počtu získaných bodov.

Alternatívy/ obmeny manažérskej hry: Futbol Arena, Football Manager

Ľudský uzol (Human knot)

Zdroj manažérskej hry: <https://www.youtube.com/watch?v=gbCPau5YL0g>

(Spracované podľa: M. Leškováčová)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Približná doba prehrávania je 15 až 20 minút. Dĺžka je však do istej miery závislá od počtu hráčov. Hru je samozrejme možné si zahrať aj niekoľkokrát po sebe. S vysvetlením a rozdelením skupín cca 1 min.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Ideálna veľkosť skupiny je okolo desiatich hráčov, ale hra funguje dobre so siedmimi až dvadsiatimi hráčmi. Čím viac ľudí hrá hru, tým ťažšie je rozlúštiť ľudský uzol kvôli zložitosti a fyzickej blízkosti. Ak je vaša skupina väčšia ako dvadsať, rozdeľte hráčov do dvoch skupín a vytvory uzly. Musí byť medzi týmito dvoma zoskupeniami dostatok priestoru.

Ciele manažérskej hry: Buduje tímovú prácu tým, že pomáha skupine naučiť sa, ako spolupracovať, zaostruje komunikačné zručnosti, rozvíja vodcov, vyučuje riešenie problémov, buduje dôveru, podporuje vytrvalosť.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Pre túto hru nie je potrebné žiadne vybavenie.

Pravidlá manažérskej hry + postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hráči stoja v kruhu a natáhujú ruku, aby si potriasli rukami s ostatnými hráčmi, pričom každá ruka sa spojí s inou osobou a vytvorí tak „ľudský uzol“. Potom sa hráči pokúsia odhaliť svoje telá bez toho, aby si navzájom pustili ruky. Keď sa vytvorila skupina (skupiny), požiadajte hráčov, aby si vytvorili kruh, bok po boku, nabádajúc ich, aby stáli čo najbližšie, aby ich jemne pripravili na blízky kontakt počas hry. Nechajte každého hráča natiahnuť ľavú ruku a vziať ľavú ruku iného hráča v skupine. Pomáha to, aby sa hráči predstavili osobe, ktorej ruku drží. Potom nechajte každý hráč natiahnuť pravú ruku a vziať si ruku inej osoby. Nech sa každý predstaví tým, ktorých ruky drží. Vysvetlite hráčom, že sa nesmú navzájom pustiť z rúk, kým zostanú v kruhu a sami sa rozmotajú. Hráči môžu zmeniť svoje uchopenie tak, aby sa mohli pohybovať pohodlne, ale nemajú uvoľniť a znovu zovrieť ruky, pretože kruh by sa tak zlomil. Spočiatku môže dôjsť k veľmi malému pokroku. Približne po desiatich minútach sa však začne počiatkové rozvinutie a potom sa tempo zrýchli. Každá hra je však ojedinelá, takže sú aj chvíle, keď sa hneď objaví veľmi rýchle riešenie. Ak sa to stane, zahrajte si ďalšiu hru, pretože druhá hra by mala byť ťažšia. Ak sa zdá, že úloha je príliš ťažká a účastníci zrejme nedosiahli

takmer žiadny pokrok, nechajte ich bojovať asi 10 minút, a potom môžete povoliť dvom hráčom iba uvoľniť sa a zovrieť. Pripomeňte hráčom, že musia prediskutovať a rozhodnúť, ktoré najužitočnejšie je zatváranie.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hráči môžu byť pobavení a nervózne sa smiať. Môžu tiež vyjadriť podozrenie, že zrušenie viazania ľudského uzla je nemožné. Nech už je reakcia akákoľvek, v určitom okamihu vyjadria pobavenú zábavu. Niektorí môžu túto úlohu považovať za trápnu z dôvodu blízkeho dotyku tela. Niektorí členovia skupiny túto úlohu často vykonali skôr, ale na tom skutočne nezáleží, pretože vždy, keď je táto úloha jedinečná.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Aktivita Human Knot sa často používa iba ako lámač ľadu. Pretože to však môže byť dosť náročné, funguje tiež dobre, aby sa zistilo, ako je skupina schopná spolupracovať. Okrem toho môže byť použitý ako tímová hra na večierku alebo spoločenskej udalosti. Hra Human Knot poskytuje zábavu pre hráčov aj pozorovateľov.

Najvyššia veža

Zdroj manažérskej hry: Školiteľ - Outdoor trening (Spracované podľa: L. Šimík)

Predpokladaný čas trvania hry: 25 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Hru hrá niekoľko tímov, ktoré súťažia medzi sebou. Jeden tím má 5-6 členov

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je precvičiť spoluprácu účastníkov v tíme, keď sú zároveň pod časovým tlakom a súťažia s inými tímami o prvenstvo.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Drevené kocky v počte min 60ks na jeden tím.

Pravidlá manažérskej hry: Postaviť čo najvyššiu vežu z dodaného materiálu - drevených kociek. Tím, ktorý v čase 25 minút postaví vyššiu vež zvíťazí. Výšku veže je potrebné presne odmerať.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Rozdáme sady drevených kociek jednotlivým tímom a prezentujeme uvedené pravidlá. Odštartujeme prácu tímov. Sledujeme čas a to ako jednotlivé tímy postupujú a ako vnútri tímu spolupracujú.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Zvíťazí ten tím, ktorý postaví najvyššiu vežu z dodaných drevených kociek v zadanom časovom limite.

Alternatívy manažérskej hry: Môžeme použiť iný stavebný materiál, ktorý si zabezpečíme a definujeme obmedzenia jeho používania.

Oni začali!

Zdroj manažérskej hry: Vladimír Labáth: *Cvičenia, hry, simulácie pre skupinovú prácu*. 2021. Wolters Kluwer SR s. r. o. 256 s. ISBN 978-80-571-0370-7 (Spracované podľa: Z. Lungríková)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 20 minút, inštrukcia a ujasnenie pravidiel vyžaduje 5 – 7 minút, analýza môže trvať od 10 do 30 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 2 tímy (4 - 6 osôb)

Ciele manažérskej hry: Princíp hry vychádza z hypotézy, že súperivá situácia (resp. situácia, ktorú ľudia vyhodnotia ako súperivú) vedie k zvýšenej pohotovosti reagovať súperiacim spôsobom. Celá hra provokuje súperenie. Ukazuje sa, že na podnety tohto typu ľudia ľahko zareagujú a rýchlo sa mobilizujú k súťaži. Skúsenosť pomerne spoľahlivo naznačuje, že ak sa účastníci naladia súperiacu prestávajú počúvať zadanie (opakovane je prepočutá inštrukcia nasledujúca po informácii, že pôjde o hru podobnú hre Človeče, nehnevaj sa!). Analógia s realitou môže trochu pokrívkať, ide o hru, zábavu, vzrušenie. Hra však poukazuje na dva efekty. Prvým je prítlačivosť súperenia, druhým tendencia nechať sa rýchlo vtiahnuť do atmosféry rivality bez ohľadu na vlastné ciele. Zásadným princípom hry je blokovanie. Blokovacie karty zabráňujú postup všetkým vrátane tímu, ktorý blokovaciu kartu použije. Tak sa súperenie – blokovanie druhých stáva dôležitejším ako cieľ. Ak sa potom v hre vyskytne príležitosť vyhodiť súperovu „figúrku“, často je tento krok preferovaný pred cestou k cieľu (dostať sa do svojho „domčeka“ a získať bod). Vidina zisku jedného bodu je menej atraktívna, ako príležitosť vyhodiť z hry člena tímu protihráčov. Napĺňa sa tak princíp presmerovania cieľa. Predpoklad vychádza z priamej účasti v hracom poli a odráža sa v emočnej angažovanosti v hre. Názov hry Oni začali! má vyjadriť dve myšlienky – tradičnú výhovorku „on začal“ a princíp recipacity (ak začne používať deštruktívny nástroj jedna strana, druhá začína odplácať).

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: hracia kocka (ideálne veľkosti cca 10 x 10 x 10 cm s hodnotami 1 – 6), ďalej 8 – 10 blokovacích kariet (plast, tvrdý papier veľkosti cca 15 x 15 cm), herný plán podľa obrázka 1.

Pravidlá manažérskej hry: Na obrázku 1 je herný plán, ktorý sa nakreslí na podlahu veľkej miestnosti alebo v exteriéri, tak aby jednotlivé body boli od seba vzdialené cca

70 cm. Hrací plán pozostáva zo siete políčok, ktoré sú rozostavané podľa presne stanoveného poriadku (pripomínajú hru Človeče, nehnevaj sa!). Tréningová skupina sa rozdelí na dve časti, napríklad na modrých a zelených. Tímy dostávajú úlohu presunúť čo najviac svojich hráčov z východiskovej polohy (napr. sivé a biele obdĺžniky, nazývame ich domček). Cieľom sivého tímu je zo sivého „domčeka“ na jednej strane herného poľa dostať do sivého „domčeka“ na druhej strane poľa (hore alebo dolu) čo najviac svojich figúrok (hráčov, členov tímu). Hráči bieleho tímu majú presunúť čo najviac hráčov z bieleho „domčeka“ do bieleho „domčeka“ na opačnej strane herného plánu (zhora nadol alebo opačne) za limitovaný čas. Znamená to, že hráči „sivého“ tímu postupujú zo svojho sivého východiska do sivého cieľového bodu a takisto „bieli“ majú úlohu dostať sa z jednej strany herného plánu do druhého vždy zo svojho „bieleho“ východzieho domčeka do „bieleho“ cieľa. „Domčeky“ sú na obrázku 1 zobrazené sivými a bielymi obdĺžnikmi. Krúžky predstavujú jednotlivé kroky na ceste z jedného „domčeka“ jednej farby do druhého. Východiskový a cieľový „domček“ u oboch tímov môže byť hociktorý, je jedno, z ktorej strany daný tím postupuje. V hernom poli môže mať každý tím maximálne troch hráčov. Hra sa hrá v priestore, hráči (figúrky) sú členovia tréningovej skupiny. Hra trvá 20 minút, čas trvania nie je účastníkom hry zverejnený. Tréner pred koncom upozorní, že hráči majú ešte tri minúty, dovtedy len riadi hru, počíta body a nespomína čas. Poradie a postup tímov určuje hod kockou. Začína tím, ktorý hodí v prvom hode väčšie číslo. Následne hádžu kockou tímy striedavo. Každý tím má vždy jeden hod a pokračuje druhý tím. Bez ohľadu na to, akú hodnotu na kocke jeden tím hodí, pokračuje tím druhý. Počet hodených čísel znamená počet políčok, o ktoré sa hráč posúva vpred alebo dozadu. Je možný obojsmerný pohyb. Číslo šesť nemá žiadne privilégia. Každý tím má jeden hod, jeho hráč sa posúva na hernom poli. Nasleduje hod druhého tímu. V prípade, že jeden tím hodí presný počet, ktorý zodpovedá políčku, na ktorom stojí hráč druhého tímu je tento hráč vyhodенý. Ak hodí druhý tím vyššie číslo, môže jeho hráč preskočiť protihráča, protihráč potom z hry nevypadáva. Na jednom políčku hracieho poľa nemôžu stáť dvaja hráči. Do hry môže vstupovať nový hráč ak je tím práve na rade s hádzaním kockou. Tímy dostávajú rovnaké blokovacie karty (4 – 5 pre každý tím rovnako), podľa počtu hráčov a uváženia trénera. Blokovacie karty sa môžu použiť len vtedy, keď je daný tím na rade a hádže kockou. V jednom okamihu možno použiť akýkoľvek počet kariet, aj všetky naraz. Blokovacia karta bráni prechodu cez daný bod obojm tímom. Kartú možno získať z hracieho poľa, ak počet bodov získaných hodom kocky zodpovedá počtu bodov od poslednej pozície hráča tohto tímu. Napríklad

ak hráč stojí štyri políčka pred bodom blokoványm kartou a hodí hodnotu štyri, môže sa postaviť na bod, kde bola predtým blokovacia karta a kartu získava pre svoj tím bez ohľadu na skutočnosť, kto na daný bod položil blokovaciu kartu. Žiadnu blokovaciu kartu, ani tú, ktorú do hry vložil vlastný tím, nemožno preskočiť, ani vziať späť. Jeden prechod z jednej strany hracieho plánu na druhú stranu (z jedného sivého domčeka do druhého sivého domčeka alebo z bieleho do bieleho) znamená pre daný tím (danú stranu) jeden bod. Body eviduje tréner. V hre je možné označiť tímy a ich „domčeky“ ako zelené a modré (relatívne neutrálne farby). Tak je formulovaná aj inštrukcia.

Postup zadávania a realizácie a manažérskej hry: Inštrukcia pre účastníkov:

1. Poznáte hru „Človeče, nehnevaj sa“? Ak áno, ideme hrať podobnú hru. Niektoré prvky z tejto hry sa uplatňujú aj v hre, ktorú ideme práve hrať. Pravidlá a herný plán však budú iné.
2. Rozdeľte sa na dve skupiny, jedna podskupina bude zelená, druhá modrá.
3. Máte pred sebou hracie pole. Na rozdiel od „Človeče, nehnevaj sa!“ (Človeče, nezlob se!) nie je úlohou dostať všetky figúrky do domčeka, cieľom je prejsť z jedného domčeka vašej farby do druhého domčeka vašej farby bez ohľadu na to, z ktorej strany idete. Za jeden prechod z domčeka do domčeka získava tím jeden bod. Body počíta tréner.
4. Máte tri figúrky, všetky môžu byť naraz v hre (figúrkami sú členovia tímu).
5. Hracia kocka – číslo 6 nemá výnimočné postavenie, na vstup do herného poľa netreba hodiť 6, ak hodíte 6, neoprávňuje vás to hádzať ešte raz. Do hry vstupujete, ak hodíte akékoľvek číslo.
6. Ak hodíte akékoľvek číslo, musíte vždy ísť a je jedno, či dopredu, alebo dozadu. Vždy musíte postúpiť o počet políček podľa hodu kocky.
7. Kockou hádže každá strana raz a potom nasleduje druhá strana. Kocku možno hádzať len po slovnom povolení druhej strany – „môžete hádzať“. Ak jedna strana hodí kocku skôr, hod sa neráta.
8. Začiatok hry – obe strany hodia kocku, strana, ktorá získala vyššiu hodnotu, začína hru ako prvá.

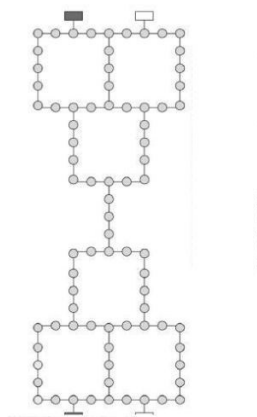
9. Na jednom políčku stojí vždy iba jedna figúrka (človek). Figúrky možno preskočiť, ak hráč tímu, ktorý práve hodil vyššie číslo ako je bod, na ktorom stojí hráč pred ním, napríklad figúrka tímu A stojí dve políčka pred figúrkou tímu B. Hráč B, resp. jeho tím hodí číslo 4, a tak figúrka B obíde figúrku A. V takejto situácii figúrka A nevypadáva z hry. Ak však tím B hodí číslo 2, môže postúpiť vpred a môže vyhodit' figúrku tímu A. Platí to aj v situácii, keď pred ním stojí figúrka jeho tímu a daný tím nemôže ísť späť.

10. V hre je jedna dôležitá vec – blokovanie. Každý hrací tím dostane štyri (päť) blokovacie karty. Môže ich použiť vždy, keď je na rade s hádzaním kockou, teda keď mu druhý tím povolí hádzať kockou. Môže to byť pred hodom, po hode, po posunutí figúrky. Ak sa tím rozhodne vložiť do hry blokovaciu kartu, môže to v tejto situácii urobiť, môže použiť jednu, dve, tri alebo všetky blokovacie karty naraz.

11. Blokovacia karta platí pre oba tímy. Znamená to, že ak tím A vloží do hry blokovaciu kartu, nemôže cez ňu prejsť ani figúrka tímu A. Kartú nemožno preskočiť, kartu možno získať obidvomi tímami tak, že hodené číslo musí zodpovedať počtu políčok od postavenia figúrky. Napríklad na rade je tím A, päť políčok pred figúrkou tímu A je blokovacia karta (bez ohľadu, kto ju tam vložil). Ak tím A hodi číslo 6, jeho figúrka nemôže postupovať (musí postúpiť 6 políčok späť, alebo tím postupuje inou figúrkou). Ak však tím A hodí číslo 5, môže ísť dopredu na políčko, kde bola blokovacia karta a tú potom získava a môže ňou tím A nakladať ako uzná za vhodné.

12. Môže nastať situácia, že sa hráč jedného tímu nemôže pohnúť ani jedným smerom (napr. jeho tím získa hodom hodnotu 5 a je z oboch strán blokovaný), potom postupuje iná figúrka daného tímu. Výnimočne sa stáva, že sa nemôže pohnúť ani jeden hráč, potom tento tím stráca možnosť pohybu a pokračuje druhý tím.

13. Dôležité je zapamätať si, ktorým smerom idú ktoré figúrky.



Obr.: Herný plán

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po ukončení hry nasleduje diskusia. Jej cieľom je téma spolupráce a súperenia, kde na jednej strane stojí konštruktívne optimálne súperenie vyjadrujúce snahu dvoch osôb alebo tímov označených A a B dosiahnuť cieľ (vyriešiť úlohu, splniť predsavzatie, vyhrať súťaž) a na strane druhej deštruktívne správanie vyznačujúce sa snahou osoby/tímu A zabrániť v postupe k cieľu osoby/tímu B (v hre sa prejavuje blokovacími kartami, ktorých používanie účastníci po neslávnom výsledku označujú ako nezmyselné).

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Človeče, nehnevaj sa!

Agile game - Lego4Scrum

Zdroj manažérskej hry: <https://www.pmconsulting.cz/o-nas/simulacni-hry-v-ramci-nasich-kurzu/> (Spracované podľa: J. Justra)

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

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: skupiny od 4 členov a viac

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je postaviť mestečko a pri tom vyskúšať a naučiť sa princípy agilného scrum prístupu.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: lego kocky

Pravidlá manažérskej hry: pravidlá Scrumu spájajú dokopy mítingy, roly a artefakty a riadia vzťahy a interakcie medzi nimi. Na školení sa naučíte základy tohto prístupu a precvičíte si ich v praxi.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Tímy si vytvoria vlastný backlog práce, zdefinujú user stories a v niekoľkých šprintoch – iteráciách postavia mestečko. Hra vyžaduje úzku spoluprácu tímu, dobrú komunikáciu, aby dosiahli cieľ hry. Hra sa môže hrať s malými ako aj veľkými skupinami, ktoré sa rozdelia do menších tímov. Keďže sa hrá niekoľko kôl – iterácií, tak účastníci majú možnosť vyhodnotiť svoju spoluprácu a prekážky a nastaviť zlepšenia počas priebehu hry. Agilná simulácia Lego4Scrum sa dopĺňa teoretickými blokmi o agilných technikách a nástrojoch podľa potrieb a vyspelosti skupiny účastníkov.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Na záver vyhodnotia, čo dosiahli a v retrospektíve sa pozerú na príležitosti na zlepšenie. Medzi klady je možné zaradiť: zábavnosť, pre niektorých tematické zameranie hry, nenáročnosť na hracích pomôckach. Napínanosť, kedy do poslednej chvíle nie je istý úspech. Medzi zápory možno zaradiť: dĺžka hry, po určitej dobe prichádza stereotyp, nevyváženosť sily hráčov.

Hokej manažér

Zdroj manažérskej hry: hockeyarena.net (Spracované podľa: J. Mazán)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 8 hodín

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 1- 10 hráčov

Ciele manažérskej hry: V hre manažujeme hokejový tím. Manažér hokejového tímu má za úlohu manažovať mužstvo, stará sa o tréning, taktiku a celú zostavu družstva. Cieľom manažéra musí byť naplňovať ciele akcionárov klubu čo sa týka výsledkov a finančných zárobkov aby bol hokejový klub čo najvyššie v celej tabuľke tímov.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Počítač, notebook, tablet, mobilný smartfón, internet, aplikácia hokejového manažéra.

Pravidlá manažérskej hry: Základom hry je dlhodobá kariéra v pozícii hokejového manažéra. Pre začiatok si môžeme vybrať akýkoľvek hokejový tím z 50 krajín sveta. U väčšiny krajín sa nejedná iba o prvú ligu, ale je možné si vybrať aj tím z druhej a nižšej ligy. Hra teda obsahuje obrovské množstvo informácií o hráčoch, skautoch, tréneroch a manažéroch, pohybujúcich sa v hokejovom prostredí.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Od toho aký si vyberieme tím sa tak odvíja charakter práce, ktorá nás ako manažéra v hre bude čakať. Pokiaľ si vyberieme úspešný tím s výborným ekonomickým zázemím a veľa peňazí na účte, čaká nás úloha udržať tento tím na vrchole a vyhrávať všetko čo sa dá. K tomu máme dostatok finančných prostriedkov, aby sme do tímu priviedli kvalitných hokejových hráčov. Pozícia manažéra v takomto tímu môže vyzeráť jednoducho, ale nároky akcionárov sú v tomto prípade obrovské a menší neúspech nás môže o manažérske kreslo pripraviť. Oproti tomu si môžeme vybrať tím, ktorý má s hospodárením veľké problémy, nemá peniaze na kvalitných hráčov. V takomto prípade sa potom v telíme do tzv. krízového manažéra a snažíme sa tím udržať v súťaži, v ktorej sa nachádza. Hra je vytvorená veľmi reálne, takže takáto úloha nebýva vôbec jednoduchá a pre hráčov, ktorý sa nevyznajú v hokejovom prostredí môže byť problém neprekonateľný. V týchto typoch tímov si ale môžeme dovoliť nejaké nezmary, než akcionárom dôjde trezlivosť s našimi výsledkami a začne sa hovoriť o našom odvolaní.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hra zaberie príliš veľa času. Hra je robená dlhodobo a preto výsledky hry sa dostavia až neskoršom čase. Vyhodnotenie býva z pravidla po sezóne daného mužstva a vždy sa vyhodnotí či sezóna bola úspešná alebo neúspešná.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: obmena spočíva vtom, že si môžeme meniť dané hokejové mužstvá a súťaže podľa možnej obtiažnosti hokejovej ligy.

Strategic Challenge

Zdroj manažérskej hry: Global Management Challenge (GMC) (Spracované podľa: J. Monček)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Časový fond pre hranie hry je celkom 8 hodín, táto doba je rozdelená na 4 etapy po 2 hodinách, pričom jedna etapa predstavuje vo skutočnosti jeden týždeň. Na prípravu – preštudovanie všetkých materiálov – majú hráči 2 hodiny. Časový fond je možné prispôbiť zložitosti riešené modelové situácie a potrebám spoločnosti.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Odporúčaný počet účastníkov nie je daný, avšak odporúča sa hrať túto hru len na firmách, ktoré dosahujú viac ako 50 zamestnancov.

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je dať existujúcim manažérom jednotlivých oddelení alebo aj novo prichádzajúcim manažérom, možnosť skúsiť si „na nečisto“ nejaký problém, ktorý bol v minulosti v spoločnosti riešený alebo úplne nový problém či situáciu, ktorá ešte nenastala, ale spoločnosť ju kvalifikuje ako možnú hrozbu. Cieľom je, aby manažéri prišli so stratégiou, ktorá povedie ku zlepšeniu ktoréhokoľvek z ukazovateľov alebo udržanie súčasného stavu v nepriaznivej situácii, a bude „cestou von“ z problému, ktorý bude vždy načrtnutý v konkrétnej modelovej situácii. Hraním hry si tak manažéri budú môcť plne uvedomiť dôsledky svojich jednotlivých rozhodnutí a konaní nielen pre nich samotné, ale aj pre ostatných manažérov a celú spoločnosť. Prostredníctvom hry by si tiež mali aktéri uvedomiť vzájomnú závislosť a previazanosť svojich rozhodnutí a celých oddelení. Tento tréning manažérskych zručností prinesie spoločnosti rad prínosov, najmä zvýšenie potenciálu existujúcich alebo novoprijatých manažérov, rozvoj ich schopností a zručností. Manažérom to prinesie predovšetkým cenné skúsenosti z „praxe, reálnych situácií a problémov“, kde však za svoje rozhodnutia nebudú musieť čeliť faktickým dopadom pre spoločnosť, ktorá za ich chyby zaplatí napríklad stratou zisku.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Hráčom hry sú na začiatku hry rozdane materiály na preštudovanie. Na hranie navrhnuté hry a ďalej načrtnuté modelové situácie sú vstupnými materiálmi: Postup hry – jednotlivé kroky, Pravidlá hry, Popis modelovej situácie, Účtovná závierka spoločnosti, Tabuľka vstupných údajov (záleží na typu modelovej situácie), Prípadná definícia termínov obsiahnutých v Tabuľke vstupných

údajov (ak je to treba), Odporúčané zásady hodnotenia (pre hráčov s rolou riaditeľa), Odporúčané zásady hodnotenia (pre trénera).

Pravidlá manažérskej hry: Jednotlivé kroky hry sú nasledujúce:

1. Účastníci si rozdelia role v tíme podľa svojho skutočného pracovného zaradenia (každý manažér povedie v hre oddelenie, za ktoré je zodpovedný aj vo skutočnosti, rovnako tak úlohu riaditeľa závodu obsadí skutočný riaditeľ podniku).
2. Preštudujú si priložené materiály, každý sa zoznámi so svojou rolou v tíme, modelovou situáciou, pravidlami hry a všetkými vstupnými materiálmi. Na preštudovanie materiálov majú hráči 2 hodiny.
3. Ak je hráčom čokoľvek nejasné, môžu sa opýtať „trénera“.
4. Hráči začnú s hraním, postupne prechádza 4 kolami, každé kolo trvá 2 hodiny. Po skončení každého kola nasleduje 30-minútová konzultácia hráčov v roliach manažérov s hráčom v úlohe riaditeľa. Ten si rozvrhne svoj časový fond (30 min.) tak, aby dokázal poskytnúť všetkým hráčom dostatočnú spätnú väzbu. Svoje hodnotenie z každého kola si starostlivo zaznamenáva, pričom jeho hodnotenie je plne subjektívna a drží sa odporúčaných zásad pre hodnotenie, ktoré však dostane k nahliadnutiu iba daný účastník v úlohe riaditeľa. Každý z hráčov tiež ohodnotí sám seba v každom kole (nie sú definované žiadne odporúčania pre hodnotenie, hodnotenie prebieha úplne voľne a spontánne a je úplne v réžii hráčov), prípadne toto hodnotenie môže prediskutovať s riaditeľom. Takto hráči prechádzajú všetkými kolami.
5. V rámci každého kola hráči spolu vzájomne komunikujú, snažia sa plne stotožniť sa so svojou rolou a dosiahnuť čo najlepších výsledkov nielen každý sám za seba, ale predovšetkým spoločnými silami vyriešiť danú modelovú situáciu čo najrýchlejšie as čo najmenšími stratami.
6. Po skončení posledného kola a poskytnutie spätnej väzby hráčom od riaditeľa, prichádza vyhodnotenie hry „trénerom“, ktorý poskytne všetkým hráčom spätnú väzbu a predovšetkým potom hráči s rolou riaditeľa.
7. Hráči sa následne dozvedia, ako bol riešený tento skutočný problém v minulosti (ak ide o modelovú situáciu nastali v minulosti).

8. Všetci hráči hry môžu poskytnúť trénerovi spätnú väzbu. Zároveň mu oznámi svoje návrhy a odporúčania pre vedenie a realizáciu hry, doplnenie a sprehl'adnenie materiálov, a pod.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Tím hráčov sa skladá z riaditeľa závodu (teda nadriadený) a vedúcich jednotlivých oddelení (podriadenie riaditeľa) podniku, napr. výroby, kvality a kontroly, bezpečnosti a ochrany životného prostredia, výskumu a vývoja, finančného, a príp. iných. Títo vedúci jednotlivých oddelení majú pod so sebou svojich zamestnancov/tímy, majstrov, apod. V tíme existuje vzájomná komunikácia a spolupráca, ktorá je nevyhnutnou podmienkou úspechu nielen v hre. Účastníci hry budú môcť „pri okrúhlom stole“ vzájomne komunikovať a ovplyvňovať svoje rozhodnutia. Každý účastník bude mať k dispozícii informácie o svojom oddelení. Riaditeľ potom bude sledovať rozhodnutie jednotlivých manažérov a vyhodnocovať ich. Úloha riaditeľa spočíva predovšetkým v starostlivom sledovaní a zaznamenávaní si jednotlivých nápadov všetkých ostatných účastníkov hry, ako aj priebehu ich komunikácie, presadzovanie ich názorov, ovplyvňovanie druhých, a pod. Po skončení každého kola hry poskytne riaditeľ každému zo sledovaných hráčov spätnú väzbu o jeho výkone zo svojho subjektívneho uhla pohľadu. Každý jednotlivý vedúci oddelenia rozhoduje o rade ukazovateľov, vždy je pritom však závislý na ostatných oddeleniach a rozhodnutiach jednotlivých manažérov, medzi členmi existuje teda vzájomná interakcia. Hráči v úlohe jednotlivých manažérov oddelení môžu rozhodovať napr. o ukazovateľoch. Vedúci manažéri všetkých jednotlivých oddelení tiež rozhodujú o počte naberaných a prepúšťaných zamestnancov, o zvyšovaní ich kvalifikácie, počtu školení, intenzite školenia. Cieľom je mať dostatok kvalitných zamestnancov a udržať si ich. Jadrom hry je stanovená modelová situácia, ktorá je v rámci hry vždy riešená. Návrh modelové situácie je možné variabilne meniť v závislosti na momentálnych potrebách závodu, to znamená, že modelové situácie môžu byť koncipované pre rôzne oblasti riadenia v spoločnosti.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Ako už bolo uvedené, vyhodnotenie bude prebiehať vždy po skončení jednotlivých etáp, ako aj po skončení celej hry, pričom každý hráč dostane spätnú väzbu. Hodnotiť sa môžu manažéri sami, ale každého manažéra bude hodnotiť aj riaditeľ. Jednotlivé manažérov a riaditeľa potom bude hodnotiť nezávislý pozorovateľ hry - tréner (môže to byť aj riaditeľ inej afilácie). Spätná väzba z každej etapy dáva účastníkovi priestor pre „poučenie sa“ z hry a prípadne aj môžu zmeniť svoju

stratégiu v priebehu hry. Spôsob riešenia modelovej situácie hráči bude po skončení hry porovnaný so spôsobom riešenia, ktorý bol v minulosti uplatnený, ale to platí iba v prípade, že sa bude jednať o situáciu, ktorá sa v minulosti stala. V prípade, že hru budú hrať niektorí z manažérov, ktorí tento problém v minulosti riešili, môžu si skúsiť riešiť rovnaký problém znova a sledovať tak dopady prípadné zmeny stratégie či prístupu a svoje „poučenie sa“ z minulosti. Pre ostatných je možné výhodu vidieť predovšetkým v „praktických skúsenostiach“ z reálnej situácie. Pri hodnotení je nutné držať sa uvedených odporúčaní, ktoré sa vzťahujú na hodnotenie v rámci hry s akoukoľvek stanovenou modelovou situáciou. Tieto odporúčania môžu byť pre potreby spoločnosti ďalej upravené a doplnené tak, aby čo najviac zodpovedala požiadavkám spoločnosti, ktoré kladie na manažérov. Tento príspevok načrtáva iba myšlienku hry a jej možnú realizáciu na príklade modelovej situácie, pre ktorej používanie v praxi je nutné ju najprv vzťahovať na konkrétne podmienky podniku a problémové oblasti, ktoré majú byť prostredníctvom tejto hry riešené.

Stratis

Zdroj manažérskej hry: https://accounts.stratisiot.com/login?client_id=mgmt-portal-prod&scope=openid%20profile%20email%20mgmt-portal&redirect_uri=https%3A%2F%2Fstratisphere.net&brand=&theme=&state=YPQ8ZaBNh7&prompt=login (Spracované podľa: Š. Marcinčin)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 10-15 hodín

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: neobmedzený

Ciele manažérskej hry: Cieľom hry je rozšíriť, prehĺbiť a upevniť znalosti a zručnosti z oblasti strategického rozhodovania pri tvorbe a realizácii corporate stratégie. Hra ponúka jedinečnú možnosť pokúsiť sa uplatniť svoje znalosti a skúsenosti bez rizika nepríjemných dôsledkov v prípade, že sa niečo nepodarí. Ide tiež o to uvedomiť si, ako spolu rôzne rozhodnutia na rôznych úrovniach súvisia. V neposlednom rade je hra tiež príležitosťou vyskúšať si schopnosť reakcie na nepredvídané udalosti.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: počítač, pripojenie na internet

Pravidlá manažérskej hry: Náplňou hry je riadenie nadnárodnej spoločnosti. V priebehu zohrávky je úlohou tímov navrhovať konkrétne opatrenia v oblastiach kapitálových investícií, výroby, financovania, inovácií výrobku (R+D) a marketingových aktivít tak, aby sa podarilo čo najlepšie naplniť ciele, ktoré si členovia tímu sami určili v úvodnom strategickom pláne. Simulácia prebieha vo fiktívnom prostredí, ktoré je rozdelené na tri ekonomiky (trhy), ktorých vnútorné ekonomické prostredie sa vzájomne odlišuje. Každý tím v rámci hry predstavuje manažment nadnárodnej korporácie, ktorá pôsobí na týchto simulovaných trhoch.

Dôležitou súčasťou celej hry je aj hodnotenie jej priebehu zo strany jednotlivých hrajúcich tímov. Toto hodnotenie je najmä príležitosťou na reflexiu vývoja v priebehu hry a na zhodnotenie pôsobenia vlastného tímu a plnenie jednotlivých cieľov strategického plánu spoločnosti.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Správnosť rozhodnutia si hráči môžu ihneď overiť a na základe posúdenia vývoja na jednotlivých trhoch následne upraviť svoje ďalšie kroky tak, aby sa im na konci hry podarilo vytýčené strategické ciele naplniť.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Manahra ale tá sa hrá dlhodobo 10-14 týždňov

Pandemie

Zdroj manažérskej hry: Stolovú hru je možné zakúpiť v špecializovaných predajniach alebo v E-shopoch, (Spracované podľa: J. Měchurová)

Predpokladaný čas trvania: 45 minút

Doporučený počet účastníkov manažérskej hry: 2 – 4 hráči

Ciele manažérskej hry: stolová hra navrhnutá Mattom Leacockom a prvýkrát vydaná spoločnosťou Z-Man Games v Spojených štátoch v roku 2008. Pandémia je založená na predpoklade, že na svete vypukli štyri choroby, z ktorých z každej hrozí vyhladenie regiónu. Hra pojme dvoch až štyroch hráčov, z ktorých každý hrá jednu zo siedmich možných rolí: dispečer, zdravotník, vedec, výskumník, operačný expert, plánovač pre nepredvídané udalosti alebo karanténny špecialista. Vďaka spoločnému úsiliu všetkých hráčov je cieľom objaviť všetky štyri lieky skôr, než sa dosiahne niektorý z niekoľkých podmienok, ktoré prehrávajú hru. Cieľom Pandemic je, aby hráči vo svojich náhodne vybraných rolách spolupracovali na zastavení šírenia štyroch chorôb a vyliečili ich skôr, než dôjde k pandémie.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Hra sa skladá z herného plánu predstavujúceho sieť spájajúcu 48 miest na mape sveta, dvoch balíčkov kariet (karty hráča a karty infekcie), štyroch farieb kociek po 24 kockách (každá predstavuje inú chorobu), šiestich výskumných staníc a pešiaka pre každú rolu. Karty hráča obsahujú karty s každým názvom mesta (rovnaké ako tie na doske); Karty udalostí, ktoré je možné zahráť kedykoľvek (s výnimkou niektorých udalostí v rozšíreniach), aby hráči získali výhodu; a karty Epidémie. Infekčné karty sa skladajú z jednej karty pre každé mesto na doske a farby choroby, ktorá tam začne.

Postup realizácie manažérskej hry: Na začiatku hry sú náhodne vyžrebované karty infekcie, ktoré zaplnia plán infekciami, od jednej do troch kociek pre rad miest. Hráči začínajú v Atlante, domove Centra pre kontrolu chorôb, a dostávajú náhodnú rolu a počet kariet hráčov na základe počtu hráčov. Na ťahu každého hráča sú štyri akcie, ktoré sa skladajú z ľubovoľnej kombinácie ôsmich možných akcií (z ktorých niektoré vyžadujú karty, vrátane liečenie). Po vykonaní svojich akcií si hráč vytiahne dve karty hráča, v prípade potreby zníži svoju ruku na sedem kariet. Pokiaľ je niektorá z ťahov kartou Epidémie, hráč posunie značku miery infekcie o jedno políčko, vytiahne kartu zo spodnej

časti balíčka infekcie a umiestni na toto mesto tri kocky, vloží túto kartu do kôpky odhodených infekcií, zamieša ju odkladaciu kôpku a umiestni ju. čoskoro znovu vyjdú, pokiaľ krátko potom nenasleduje ďalšie epidémie). Po vytiahnutí dvoch kariet hráča (Epidemická alebo iná) sa odhalí určitý počet kariet infekcie (v priebehu hry sa zvyšuje a odpovedá značke miery infekcie) a na každé vyžrebované mesto sa umiestni jedna kocka uvedenej farby. Pokiaľ mesto už má tri kocky a má byť pridaná nová kocka, dôjde k vypuknutiu a každé prepojené mesto získa jednu kocku tejto farby. To môže vytvoriť reťazovú reakciu v mnohých mestách, pokiaľ už niekoľko z nich má na sebe tri kocky choroby. Po vyriešení infekcie má hráč vľavo na rade.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hráči hru za záchranu ľudstva vyhrajú v okamihu, keď sa im podarí nájsť liek na všetky štyri choroby. Nie je ani nutné vyliečiť nakazených. Hra končí aj vo chvíli, keď majú hráči umiestniť na herný plán kocku nejakej farby a žiadna nie je voľná. Alebo aj keď vypukne ôsma epidémia kdekoľvek na svete. Posledný prípad, kedy je hra ukončená, nastáva, keď dôjdu karty v balíčku, z ktorého si hráči ťahajú karty používané na hľadanie lieku. Všetky tieto tri ukončenia hry ale znamenajú pre hráčov prehru a pre celé ľudstvo definitívnu skazu.

SimCity

Zdroj hry: <https://www.ea.com/games/simcity> (Spracované podľa: I. Mičianová)

Predpokladaný čas trvania hry: Dĺžka hry závisí na rôznych faktoroch, ako sú veľkosť mesta, počet obyvateľov, nastavenia hry a hráčskej stratégie. Niektoré hry môžu trvať niekoľko hodín, zatiaľ čo iné môžu trvať aj niekoľko týždňov alebo mesiacov. Okrem toho si hráči môžu zvoliť rôzne módy hry, ktoré môžu ovplyvniť dĺžku hrania. Preto nie je možné jednoznačne určiť, aký je predpokladaný čas trvania hry.

Odporúčaný počet účastníkov hry: SimCity je hra pre jedného hráča, teda v princípe ju hrá iba jedna osoba. Hráč si v hre vytvára a riadi svoje vlastné mesto, rozhoduje o jeho rozvoji, plánuje jeho budúcnosť a rieši jeho problémy. Preto nie je potrebný žiadny konkrétny počet účastníkov. Ak však hráč chce hrať spoločne s inými, môže si zvoliť online multiplayer mód, v ktorom môže spolu s inými hráčmi vytvárať a riadiť spoločné mesto. V tomto prípade je odporúčaný počet účastníkov zvyčajne 2 až 4 hráčov, ale v závislosti od preferencií hráčov môže byť počet aj nižší alebo vyšší.

Ciele hry: Cieľom hry je vytvoriť a riadiť prosperujúce mesto. Hráč musí rozhodovať o umiestnení a plánovaní rôznych budov, infraštruktúry a dopravných sietí, aby mesto bolo efektívne a atraktívne pre jeho obyvateľov. Hráč musí tiež riešiť problémy, ktoré vznikajú v meste, ako sú napríklad dopravné zápchy, znečistenie ovzdušia, kriminalita a nezamestnanosť. Hráčovi je tiež kladený dôraz na hospodárenie s financiami a rozpočtom mesta. Hráč musí zabezpečiť dostatok príjmov a riadiť náklady, aby sa mesto mohlo rozvíjať a zlepšovať. Ďalším cieľom hry je dosiahnuť určité množstvo obyvateľov a dosiahnuť určitú úroveň kvality života, aby sa mesto stalo prosperujúcim a úspešným. Okrem toho si hráč môže zvoliť rôzne módy hry, ktoré môžu zahrňovať rôzne výzvy a ciele, ktoré hráč musí dosiahnuť.

SimCity je počítačová hra, ktorá umožňuje postaviť a riadiť mesto, kde sa musíte rozhodovať o rozvoji mesta, stavbe infraštruktúry a riešení problémov. V hre hráči začínajú s malým mesto a musia ho postupne vybudovať do prosperujúceho a dobre spravovaného centra. Hráči musia riešiť rôzne problémy, ako sú znečistenie, kriminalita, doprava a nezamestnanosť, aby udržali mesto v prosperite a spokojnosti jeho obyvateľov.

Pomôcky k realizácii hry: SimCity je počítačová hra a pre jej realizáciu je potrebný počítač s dostatočne výkonnými parametrami a operačným systémom, ktorý ju

podporuje. Minimálne požiadavky na systém sa môžu líšiť v závislosti od verzie hry, ale zvyčajne sú potrebné aspoň 2GB operačnej pamäte, 10GB voľného miesta na pevnom disku a grafická karta s podporou DirectX 9 alebo vyššou verziou. Okrem počítača je možné si zakúpiť aj rôzne rozšírenia a doplnky hry, ktoré poskytujú nové funkcie, budovy a možnosti. Hráči môžu tiež využívať online komunitu a diskusné fóra na zdieľanie skúseností, radu a tipov s inými hráčmi. Na realizáciu hry nie sú potrebné žiadne ďalšie špeciálne pomôcky alebo zariadenia, okrem klasického periférneho zariadenia ako je klávesnica a myš.

Pravidlá hry: SimCity je hra bez pevne stanovených pravidiel, pretože hráč má voľnosť v rozhodovaní a tvorení svojho mesta. Avšak, existujú určité zásady a odporúčania, ktoré by mali byť dodržiavané pre dosiahnutie úspešnej hry:

- Plánovanie a riadenie mesta: Hráč musí plánovať a riadiť rozvoj svojho mesta, pričom si musí dávať pozor na financie a rozpočet, dopravu a infraštruktúru, zónovanie a rôzne potreby obyvateľov.
- Riešenie problémov: Hráč musí riešiť rôzne problémy, ktoré sa v meste môžu vyskytnúť, ako sú dopravné zápchy, znečistenie ovzdušia, kriminalita, požiare a podobne.
- Usadenie a spokojnosť obyvateľov: Hráč musí zabezpečiť dostatočné usadenie a spokojnosť obyvateľov, aby sa mesto mohlo rozvíjať. To zahŕňa zabezpečenie potrebných zdrojov a služieb, ktoré umožňujú obyvateľom žiť a pracovať v meste.
- Financie a rozpočet: Hráč musí efektívne hospodáriť s financiami a riadiť náklady a príjmy mesta, aby bolo mesto udržateľné a prosperujúce.
- Správne využívanie pôdy a zónovanie: Hráč musí správne využívať pôdu a zónovať mesto na základe potrieb obyvateľov a rozvoja mesta.

Tieto zásady a odporúčania sú však len všeobecné a hráč má voľnosť rozhodovať o svojom meste a hre tak, ako chce.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: SimCity je počítačová hra, ktorá sa zvyčajne realizuje tak, že hráč si kúpi licenciu na hru a nainštaluje ju na svojom počítači. Postup zadávania a realizácie tejto hry je preto nasledovný:

- Zakúpenie hry: Hráč si musí zakúpiť licenciu na hru, ktorú je možné získať prostredníctvom internetu alebo v kamenných obchodoch, ktoré predávajú počítačové hry.
- Inštalácia hry: Hráč musí nainštalovať hru na svojom počítači podľa pokynov, ktoré sú zvyčajne súčasťou balenia s hrou. Počas inštalácie môže byť potrebné zadať licenčný kód, ktorý hráč získal pri zakúpení hry.
- Výber režimu hry: Hráč si môže vybrať, či chce hrať samostatne alebo v online režime, v ktorom sa môže pripojiť k online komunite a zdieľať svoje skúsenosti a hrať s inými hráčmi.
- Vytvorenie mesta: Hráč vytvorí svoje mesto na prázdnej ploche a začne plánovať jeho rozvoj. Hráč si musí vybrať správne zóny pre bytovú a priemyselnú výstavbu, dopravu, vodu a iné potreby mesta.
- Riadenie mesta: Hráč riadi rozvoj svojho mesta, zabezpečuje dostatočné financie, plánuje dopravu, zlepšuje infraštruktúru a rieši problémy, ktoré sa v meste vyskytujú.
- Dokončenie hry: Hra končí, keď hráč dosiahne cieľ, ktorý si sám stanovil, alebo keď dosiahne limit pre obyvateľstvo.

Vyhodnotenie hry: Vyhodnotenie hry môže byť subjektívne, pretože sa líši podľa vkusu každého hráča. Avšak, všeobecne je hra považovaná za kvalitnú a zábavnú. Jedným z hlavných pozitívnych bodov hry je možnosť plne sa ponoriť do tvorby a riadenia vlastného mesta, čo umožňuje hráčom prejsť svoju kreativitu. Okrem toho, hra má prepracované mechaniky, ktoré zahŕňajú rôzne aspekty mesta, ako sú doprava, ekonomika, obyvateľstvo a životné prostredie, a ktoré sa odrážajú na hráčovom výsledku. Toto poskytuje hráčom veľkú mieru kontroly a rozhodovania, čo môže byť veľmi zábavné. Celkovo, však SimCity získal veľa pozitívnych ohlasov od hráčov a kritikov a stále je považovaná za jednu z najlepších hier v svojej kategórii.

Alternatívy/obmeny hry: Existuje niekoľko hier, ktoré sú alternatívou k hre SimCity, keďže ide o jednu z najpopulárnejších hier v žánri budovania a spravovania mesta. Niektoré z týchto hier sú Cities: Skylines - Táto hra je často považovaná za hlavnú alternatívu k SimCity. Má veľa podobných mechaník, ako je budovanie a riadenie virtuálneho mesta, avšak ponúka viac možností a flexibilitu, keď prichádza na výstavbu

a plánovanie. Tropico 6 - Hra Tropico 6 sa zameriava na budovanie a spravovanie ostrovného štátu a ponúka podobné mechaniky, ako je plánovanie, výstavba a riadenie. Anno - Táto hra sa zameriava na budovanie a riadenie historického mesta a zahrnuje prvky obchodu a diplomacie. Banished - Táto hra sa zameriava na prežitie a rozvoj malého mestečka v prostredí prirodzených zdrojov. Frostpunk - Táto hra je zameraná na prežitie a riadenie mesta v drsných podmienkach počas ľadovej doby. Surviving Mars - Táto hra sa zameriava na prežitie a budovanie kolónie na Marsi.

Tieto hry ponúkajú rôzne prvky a koncepty, ktoré môžu byť zaujímavé pre fanúšikov SimCity a sú vhodné pre hráčov, ktorí hľadajú podobný herný zážitok.

Futbalový manažér (Football manager)

Zdroj manažérskej hry: Sports Interactive company (Spracované podľa: T. Michálek)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: nedefinovaný

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 1 až 32 hráčov (online)

Ciele manažérskej hry: Vedenie vlastného futbalového tímu, budovanie značky

Pomôcky k realizácii, pravidlá a realizácia manažérskej hry: Football Manager je séria simulácií futbalového manažmentu, ktorú vyvinula britská vývojárska spoločnosť Sports Interactive a vydala spoločnosť Sega. Hra začala svoj život v roku 1992 ako Championship Manager. Najnovšia verzia hry s názvom Football Manager 2023 bola vydaná 8. novembra 2022. Football Manager je uznávaný skutočnými futbalovými klubmi ako zdroj informácií pre vyhľadávanie hráčov. V roku 2008 podpísal FC Everton zmluvu so spoločnosťou Sports Interactive, ktorá mu umožňuje využívať databázu hry na vyhľadávanie hráčov a súperov.

V hre samotnej sa hráč dostane do autentického prostredia futbalového klubu kde v priebehu samotnej sezóny riadi chod klubu s určitým rozpočtom, nakupuje a predáva hráčov s ktorými potom dojednáva podmienky ich zmluvy ktoré majú rôzne náležitosti aj podľa charakteru konkrétneho hráča kde môžeme naraziť na lojálneho hráča klubu ktorý rád nový kontrakt podpíše, no na druhej strane sa môžeme stretnúť s hráčom ktorý nie je spokojný s porciou svojho herného času a požaduje prestup, alebo sa sťažuje na nízky plat ktorý nezodpovedá jeho kvalitám. Tieto herné situácie nás ako manažéra nútia nielen k nastaveniu parametrov zmlúv ktoré sú výhodné obojstranne pre klub a hráča, no musíme v priebehu sezóny upravovať aj podmienky a plniť výzvy ktorým sme sa zaviazali. Na hráčovi je takisto budovanie zázemia resp. jeho inovácia, od toaliet až po stavbu nového štadióna, nastavenie výšky vstupného tak aby napĺňalo finančné požiadavky klubu a zároveň bolo atraktívne pre fanúšikov v porovnaní s predvádzanou hrou.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry Hru je možné hrať na viacero spôsobov. Od výberu hry za menšie (chudobnejšie) kluby v nižších súťažiach kde je viac potrebné premýšľať nad každým úkonom a detailnejšie plánovanie rozpočtu, až po bohaté kluby s takmer neobmedzenými finančnými prostriedkami a vysokými príjmami na základe už vybudovanej značky a fanúšikovskej základne.

Zaujímavosti a prieniky hry s realitou:

- V novembri 2012 bol azerbajdžanský študent Vugar Huseynzade na základe svojich úspechov v hre Football Manager povýšený na manažéra rezervného tímu FC Baku.
- V roku 2000 dal anonymný hráč hry Football Manager tip Filipínskej futbalovej federácii ohľadom oprávnenosti Phila a Jamesa Younghusbandov hrať za filipínsky mužský futbalový tím na základe dát z hry. V roku 2005 boli bratia, ktorí boli vtedy súčasťou mládežníckeho programu Chelsea, úspešne povolaní do národného tímu. Phil Younghusband sa neskôr stal najlepším strelcom Filipín s minimálne 50 gólmi pripísanými na svoje konto.
- Will Still je v jeho 30 rokoch najmladším futbalovým manažérom ktorý pôsobí v Európe. V roku 2022 sa stal manažérom klubu Stade Reims vo Francúzskej 1. lige. Až po skúsenosti s hrou Football Manager sa rozhodol študovať Meyerscough College aby sa mohol stať plnohodnotným manažérom s právoplatnou licenciou. Pod jeho vedením Stade Reims neprehral 14 zápasov v rade, a klubu sa teda očividne vyplatí platiť pokutu 25 000 € za každý zápas ktorý manažuje bez licencie. (sportky.zoznam.sk)

Mesto

Zdroj manažérskej hry: Ing. Michal Vaněk, doc. Dr. Ing. Michail Šenovský
(Spracované podľa: V. Miko)

Cieľ manažérskej hry: Projekt MESTO je simulačná hra, prostredníctvom ktorej si študenti osvojujú manažérske schopnosti ako napr. riadenie tímu, komunikácia, prezentácia a iné. Hra tiež vytvára vhodné podmienky naučenie sa krízovému riadeniu. Úlohou študentov je vytvoriť tím, ktorý založí obchodnú spoločnosť. Študenti si rozdelia manažérske pozície a plnia úlohy ktoré prináša bežný život podnikateľského subjektu. Rozdelenie jednotlivých funkcií:

- Vedúci hry – pedagóg zodpovedný za priebeh hry , koordinuje prácu koordinátorov na HGF a FBI, pripravuje zadania pre študentské tímy. Je predsedom hodnotiacej komisie.
- Ekonomický koordinátor – pedagóg koordinujúci priebeh hry na HGF, konzultuje ekonomickú problematiku, hodnotí jednotlivé projekty a prezentácie študentských tímov (firiem), Z pravidiel je to vyučujúci predmetu Manažment v hospodárskej praxi a ekonomika bezpečnosti. Základný člen hodnotiacej komisie.
- Krízový koordinátor – pedagóg koordinujúci priebeh hry na FBI, konzultuje problematiku krízového riadenia, hodnotí jednotlivé projekty a prezentácie študentských tímov(firiem). Základný člen hodnotiacej komisie.
- Riaditeľ firmy – študent ktorý je vybraný členmi tímu, koordinuje prácu firmy a je zodpovedný za splnenie stanovených úloh.
- Starosta – študent ktorý je volený zastupiteľstvom (študenti tímu), najvyšší predstaviteľ obce, zastupuje obec navonok, riadi prácu rady a obecného zastupiteľstva a je zodpovedný za splnenie stanovených úloh.
- Spoločníci – študenti, ktorý sú spoluvlastníkmi firmy, podieľajú sa na riadení jednotlivých dielčích úloh.
- Členovia obecnej rady – študenti, ktorý sú členovia obecnej rady, pripravujú návrhy pre jednanie obecného zastupiteľstva a zabezpečujú plnenie prijatých uznesení. Podieľajú sa na plnení jednotlivých dielčích úloh hry.

Fázy hry: Manažérska hra prebieha v troch fázach. Prvá fáza je zameraná predovšetkým na byrokratickú stránku založenia a vedenia spoločnosti, resp. vedenia mesta. Zaoberá sa najmä tvorbou stratégií, plánov a organizovaním. V rámci prvej fázy dochádza tiež k príprave konkrétnych obchodných prípadov.

Druhá fáza sa týka predovšetkým vytváraním stratégie, obchodovaniu, a realitou každodenného života firmy. Behom druhej fázy dôjde aj k mimoriadnej udalosti, ktorú bude manažment riešiť.

Treťou fázou hry je záverečné hodnotenie celého priebehu hry a práce jednotlivých tímov.

Ciele účastníkov hry:

- Cieľom spoločníkov firmy je založiť obchodnú spoločnosť a urobiť všetky potrebné kroky pre jej vznik. Ďalej je jeho úlohou vytvoriť produkt a ponúkať ho potencionálnym zákazníkom. Ďalším cieľom spoločníkov je pripraviť spoločnosť na mimoriadne udalosti a zvládnuť ich tak aby nebola ohrozená existencia spoločnosti.
- Cieľom vedenia mesta je spravovať mesto tak, aby jeho obyvatelia v meste žili radi. Ďalším cieľom je zabezpečiť opravy komunikácie v meste. Ďalším cieľom vedenia mesta je hospodárenie s vyrovnaným rozpočtom.
- Cieľom vedúceho hry a koordinátorov je vytvoriť podmienky pre úspešný priebeh hry, objektívne hodnotiť prácu jednotlivých tímov.
- Cieľom hry je prakticky si osvojiť a upevniť manažérske schopnosti. Ide predovšetkým o tímovú spoluprácu, komunikačné schopnosti, ekonomické myslenie a rozvoj podnikateľského ducha. V neposlednom rade je cieľom hry získať teoretické a praktické skúsenosti v oblasti riadenia krízového manažmentu.
- Cieľom projektu MESTO je: naučiť pracovať v tíme, naučiť viesť pracovné porady, rozvíjať komunikačnú schopnosť, flexibilitu a kreativitu študentov, naučiť hodnotiť a odmeňovať spolupracovníkov v tíme, získať teoretické poznatky a praktické skúsenosti z oblasti podnikania, naučiť viesť obchodné rokovania a vyjednávania, naučiť ekonomickému mysleniu, získať teoretické poznatky a praktické skúsenosti z oblasti krízového manažmentu.

Hra MESTO prispeje k získaniu manažérskych znalostí a zručností a napomôže tak k príprave študentov pre ich budúcu prax.

iKNOW

Zdroj manažérskej hry: <https://eshop.albi.sk/iknow-sk/> (Spracované podľa: L. Mikušová)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: + 45 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: vedomostná hra je určená pre 2 – 6 hráčov.

Ciele manažérskej hry: Vedomostná hra kombinuje vedomosti so šikovnou taktikou. Hra obsahuje 1600 otázok zo štyroch kategórií z celého sveta a 4800 nápovedí. Snahou je správne odpovedať na otázky a zároveň aj uhádnuť, ako sa v hre bude dariť spoluhráčom. Ide o dôvtipnú vedomostnú hru ktorá preverí nie len znalosti, ale aj schopnosť správne odhadnúť spoluhráčov.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: herný plán, 6 iKNOW figúrok – na odpovede, 6 iBET figúrok – na stávky, 25 čiernych a 25 bielych herných žetónov, 1 priehľadný žetón na označenie kategórie, 400 kariet s 1600 otázkami a 4800 nápovedami zo štyroch kategórií: osobnosti, svet, ľudská tvorba a rôzne.

Pravidlá manažérskej hry: Každému hráčovi sa rozdá jedna figúrka iKNOW a iBET rovnakej farby a jeden biely žetón. Na položenú hraciu dosku hráč, ktorý bude predčítať otázky zvolí kategóriu a označí ju v rohu hernej dosky priehľadným žetónom. Potom prečíta nahlas otázku zo zvolenej kategórie.

Hráč sediaci naľavo od predčítavajúceho umiestni svoju figúrku iKNOW do prázdneho štvorcového políčka na hracej doske. Ak si myslí, že dokáže otázku správne zodpovedať hneď po prvej pomôcke, umiestni svoju figúrku na políčko označené tromi bodkami. Ak chce dostať dve pomôcky, umiestni svoju figúrku na políčko označené dvomi bodkami. Ak hráč umiestni svoju figúrku na políčko označené jednou bodkou, dostane spolu tri pomôcky.

Ostatní hráči môžu podľa tohto pravidla umiestniť svoje figúrky iKNOW na hraciu plochu. Hráč, ktorý umiestni svoju figúrku najvyššie, stavia ako prvý na ľubovoľného protihráča, a to tak, že umiestni svoju iBET figúrku na prázdne kruhové pole „+“ – ak si myslí, že hráč odpovie správne alebo na pole „-“ – ak tipuje, že protihráč odpovie chybné. Rovnakým spôsobom si stavia aj ostatní hráči.

Keď sú všetky figúrky rozmiestnené na hracej ploche predčítavajúci hráč prečíta pomôcku v hodnote troch žetónov a hráči, ktorých figúrky iKNOW sú umiestnené na políčkach označenými tromi bodkami potom postupne odpovedajú na otázku. Potom sa prečíta pomôcka v hodnote dvoch žetónov a na otázku môžu odpovedať hráči, ktorých figúrka je umiestnená na políčkach s dvomi bodkami. Napokon sa prečíta pomôcka v hodnote jedného žetónu a odpovedajú hráči, ktorí stoja na políčkach označených jednou bodkou. Až keď na otázku odpovedia všetci hráči, môže predčítajúci hráč prečítať správnu odpoveď.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Formou hry sa vytvára priestor dozvedieť sa množstvo zaujímavých informácií a rozšíriť si tak svoje obzory.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po kontrole odpovedí a stávok, hráč ktorý správne odpovedal získa biele žetóny podľa úrovne, na ktorú odpovedal (3 bodky = 3 žetóny). Ak hráč správne odhadol aj úspešnosť iného hráča, vyhráva ďalší biely žetón. Za chybnú odpoveď hráč neprichádza o žiadne žetóny, za chybný odhad stráca jeden biely žetón. Ďalšie kolo predčíta ďalší hráč a víťaz z prvého kola vyberá kategóriu otázok. Víťazom sa stáva hráč, ktorý ako prvý nazbiera žetóny v hodnote 20 bodov.

Ypsilonka

Zdroj manažérskej hry: <http://www.psjitrenka.cz/nove/index.php/zajimavosti/nejen-taborove-hry/taborove-hry> (Spracované podľa: T. Nedbal)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 20 - 45 min.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: ideálna skupina 5 až 10 hráčov

Ciele manažérskej hry: Skupinové rozhodovanie, spolupráca a komunikácia

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: ceruzka a papier

Pravidlá manažérskej hry: Táto hra je náročnejšia na prípravu, ale iba zo strany detí!! Každá družina si musí pripraviť 56 otázok tak, aby na každé písmeno abecedy mala dve otázky, ktorých správna odpoveď začína spomínaným písmenom. Družiny sa striedajú v kladení otázok. Pri správnej odpovedi si družina vyfarbí políčko príslušného písmena. Cieľom družiny je spojiť všetky tri strany trojuholníka (Ako TV hra AZ Kvíz). Ktoré písmeno chce družina dobývať si samozrejme určí sama, ale má max. dva pokusy. Ak nepozná protivník odpoveď, môže si vybrať ktoréhokoľvek člena súperiacej družiny, ktorý odpoveď musí poznať. Ak si nespomenie, získava políčko druhé družstvo, hoci neodpovedalo správne. Otázky by mali byť všeobecného charakteru.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: uvedený vyššie

Vyhodnotenie manažérskej hry: uvedené vyššie

SWOT-ka nášho podniku

Zdroj manažérskej hry: interný zdroj počítačovej firmy (Spracované podľa: I. Ondrejková)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 82 min.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: dva tímy po 5 členov, ale môže byť aj viac tímov.

Ciele manažérskej hry: Hra má za úlohu zjednotiť členov tímu pri zamýšľaní sa a zaradovaní jednotlivých vlastností podniku do daných kategórií. Hra vedie členov tímu ku vzájomnej komunikácii a tvorivosti. Cieľom hry je poukázať ako zamestnanci poznajú organizáciu, v ktorej pracujú.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: : Na vykonanie hry je potrebné zabezpečiť dostatok písacích potrieb pre členov tímu a kancelárske papiere, na ktoré si môžu tímy robiť poznámky. Manažér si zabezpečí stopky na meranie času.

Pravidlá manažérskej hry: Hra s názvom „SWOT-ka nášho podniku“ je určená pre zamestnancov akéhokoľvek podniku s rôznym počtom zamestnancov. Hru je možné vykonávať priamo na pracovisku alebo aj mimo pracoviska. Zamestnanci sa pred začiatkom hry rozdelia do dvoch tímov a ich úlohou bude, do pripravenej tabuľky (príloha) v časovom limite zapísať 5 silných stránok podniku, 5 slabých stránok podniku, 5 hrozieb podniku a 5 príležitostí podniku.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Pred vykonaním hry manažér vysvetlí zamestnancom, čo je SWOT analýza, čo bude ich úlohou. Následne rozdelí zamestnancov na dva tímy a odovzdá obom tímom tabuľky na vpisovanie vlastností podniku. Na vykonanie úlohy budú mať oba tímy časový limit 10 minút.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po uplynutí časového limitu manažér zoberie tabuľky a vyhodnotí ich. Každú dobre zapísanú vlastnosť podniku ohodnotí jedným bodom. Celkový možný počet bodov získaných za túto hru je 20 bodov.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Manažérska hra „PRÍHOVOR“

Stroj

Zdroj manažérskej hry: <https://www.euroekonom.sk/manazerske-vycvikove-hry-10-teambuilding/> (Spracované podľa: L. Opekarová)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: podľa potreby

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: minimálne 2 skupiny a v jednej skupine 5 – 20 ľudí.

Ciele manažérskej hry: Využiť svoju predstavivosť a aby sa zamestnanci lepšie spoznali

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: netreba žiadne

Pravidlá manažérskej hry: Účastníci sa stanú súčasťou veľkého imaginárneho stroja. Jedna osoba vykonáva opakujúci sa pohyb alebo zvuk časti stroja. Jedno po druhom sa do stroja pridávajú ďalšie umenia, kým sa nezapoja celé skupiny. Príkladom môže byť motor s ľuďmi, ktorí hrajú rolu: Štartér, Koleso, Piesty, Pohyblivá rukoväť atď.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Môžu si vybrať akýkoľvek stroj podľa predstavivosti zamestnancov.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Ten kto uhádne najviac strojov resp. ten tím ktorý bol najmenej uhádnutý, tak ten vyhráva.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Možnosť napodobňovať aj zvieratá alebo iné.

Ostrov

Zdroj manažérskej hry: Pracovné školenie (Spracované podľa: M. Ozimý)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 30 minút

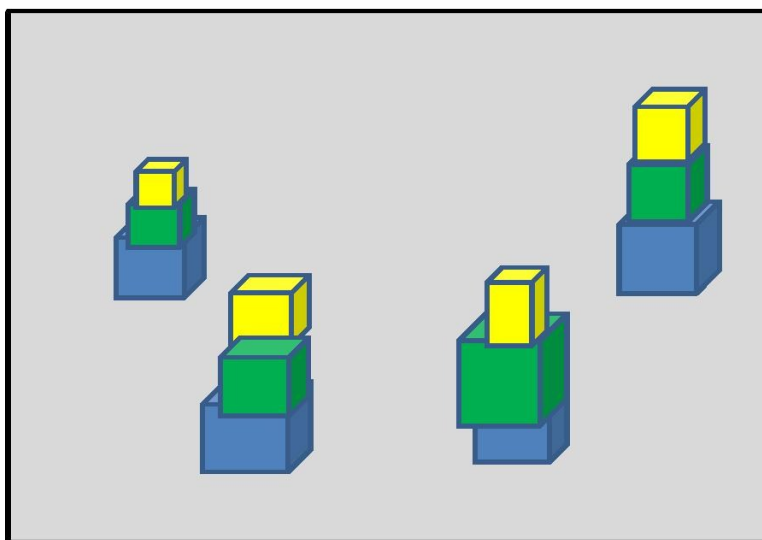
Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 2-10 osôb

Ciele manažérskej hry: Skupinová interakcia a tímovosť.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Deku/obrus, Klbko šnúry, špajdla 30ks, slamky 30ks, gumičky 30ks, nožnice, gombíky 20 ks, 12 kociek v 3 veľkostiach, z každej veľkosti 4ks.

Pravidlá manažérskej hry: na zemi je položený obrus /deka/, ktorá predstavuje „ostrov“. Na ostrove sú uložené 4 veže z 3 kociek rôznych veľkostí. Úlohou skupiny je dostať na breh čo najviac kociek bez toho, aby sa svojim telom /končatinami dotkli kociek. Nesmú prekročiť pomyslenú hranicu, kde začína a končí ostrov. K dispozícii na dosiahnutie kociek sú rôzne pomôcky - klbko šnúry, špajdla 30ks, slamky 30ks, gumičky 30ks, nožnice, gombíky 20 ks,

- Vrchné kocky (žlté) majú hodnotu 5 bodov,
- Stredné kocky (zelené) majú hodnotu 10 bodov,
- Spodné kocky (modré) majú hodnotu 20 bodov.



Obr.: Kocky

Postup zadávania a realizácia manažérskej hry: Hra sa môže hrať kdekoľvek, ak máme príslušné pomôcky.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Víťazom je ten kto má v časovom limite na svojom brehu čo najviac kociek, nakoľko je hra zameraná na premýšľanie a tímovosť väčšinou ku konci hry už všetci pracujú ako jeden tím.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Táto hra by sa mohla zadať potencionálnym záujemcom o prácu na vyšší post a každému by sa stopovalo ako rýchlo dokáže prísť na riešenie. Na základe dosiahnutého času a spôsobu premýšľania, práce pod tlakom, by sme mohli vyhodnotiť, ktorý kandidát je najvhodnejší na danú pozíciu.

Riešenie: vytvorili sme zo šnúry písmeno „O“, v strede sme ho previazali 2mi gumičkami, ktoré sa pri rozťahnutí šnúry zväčšili a teda dokázali obopnúť kocku a tak ju premiestniť z ostrova na breh. Vzhľadom pre krátky zostávajúci čas sa nám podarilo premiestniť len 2 veže z kociek.

Cities skylines

Zdroj manažérskej hry: zakúpená online verzia hry. (Spracované podľa: P. Pastorek)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: neobmedzene (môže trvať aj 10 hodín, podľa snahy a záujmu účastníka)

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

Ciele manažérskej hry: cieľom hry je formou správne a efektívne zvolenej stratégie vybudovať moderné, prosperujúce mesto, v ktorom budú mať jeho obyvatelia k dispozícii všetko, čo im treba (dom/byt – akúkoľvek formu ubytovania, obchody, zdravotné stredisko, školy, zamestnanie, miesta na relax a voľnočasové aktivity,...).

Popis manažérskej hry: Hra Cities Skylines je verzia budovania moderného mesta, kde formou mestskej simulácie účastník buduje mesto, dodáva mu nové prvky, rozširuje ho a to všetko s využitím správnej budovateľskej stratégie, ktorej súčasťou musí byť plán toho, ako chce, aby mesto vyzeralo.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: PC s príslušenstvom

Pravidlá manažérskej hry: uvedená hra je online hrou, v ktorej pravidlá nie sú striktné dané. Je v nej dôležité budovať 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 Cities Skylines 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 napláňovať, 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 stavitel' 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'mi. Je preto potrebné o to viac prehodnocovať budovanie mesta, jednotlivé kroky, ktoré stavitel' vykoná pri budovaní mesta a pod.

Ideálny nadriadený

Zdroj

manažérskej

hry:

<https://opac.crzp.sk/?fn=docview2ChildE1LPF&record=F2263C7782913123B6F6D391B188&seo=CRZP-Prehliadanie-pr%C3%A1c> (Spracované podľa: H. Peňazziová)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: cca 2:30 hod.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: 10 – 15 ľudí

Ciele manažérskej hry: Hra je vhodná v prípade, že sa na pracovisku zvyšuje počet sťažností na vedúceho manažéra, jeho prístup, komunikáciu a podobne. Cieľom hry je odstránenie zlej klímy na pracovisku a zistenie, či tieto problémy, ktoré zamestnanci uvádzajú pramenia zo strany vedúceho manažéra, alebo zo strany ich samotných.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: tabuľa - flipchart, podklady orientované na jednotlivé štýly riadenia, samolepiace farebné papiere (žlté a zelené), pero.

Pravidlá manažérskej hry: Hru vedie nezávislý lektor, ktorý je predtým bližšie oboznámený s dianím a problémami na pracovisku. Na základe zistených nedostatkov si stanoví plán pre vedenie hry a následnú diskusiu.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hra sa uskutočňuje priamo na pracovisku, v niektorej zo zasadacích miestností, najčastejšie v rámci porád. Začína privítaním účastníkov lektorom a stručným predstavením hry „Ideálny nadriadený“. Hra sa otvára mottom: „Možno nemôžete určovať smer vetra, ale môžete nastavovať plachty.“ (Sprenger). Motto je vybrané zámerne, vzhľadom na skutočnosť, že môže ísť o demotiváciu pracovníkov zo strany vedúceho manažéra. Podklady hry sú orientované na jednotlivé štýly riadenia, kde účastníci musia premýšľať, ako by ich ideálny manažér mal vyzeráť. Potom lektor rozdá farebné papiere – žlté a zelené každému účastníkovi. Na žltý papier musia napísať ideálne vlastnosti, ktoré by nemali dobrému manažérovi chýbať a na zelený požiadavky, teda to, čo by mal podľa nich ideálny manažér vedieť. Pod tieto požiadavky a vlastnosti musia zamestnanci tiež uviesť vlastnosti a požiadavky, ktoré chýbajú im samotným. Po zapísaní lektor vyzve účastníkov, aby mu postupne diktovali vlastnosti a požiadavky ideálneho vedúceho a zapisuje ich na tabuľu. Potom vyzve účastníkov, aby sami označili vlastnosti, ktoré nepovažujú za dôležité. Postupnou diskusiou zostanú na tabuli len tie, ktoré sú podstatné.

Po dokončení zápisu podstatných faktorov, lektor požiada pracovníkov, aby si tieto fakty, porovnali s vlastným zoznamom vlastností a požiadaviek. Pracovník tak má sám pochopiť, či vlastnosti, ktoré sú považované za podstatné má on sám, alebo mu chýbajú. Napríklad, ak uviedol medzi požiadavkami výborná znalosť cudzieho jazyka a on sám cudzí jazyk neovláda a pod. Je pravdepodobné, že účastník pochopí svoje odborné kompetencie a pri ďalšom kritickom hodnotení vedúceho manažéra bude vystupovať inak. Po krátkej prestávke lektor opäť prečíta nahlas vlastnosti ideálneho manažéra a vyzve účastníkov, aby sa zamysleli nad tým, čo je jeho hlavnou úlohou (riadiť), a poradili mu, ako by to mal robiť. Lektor predstaví štyri základné typy riadenia, ktoré má pripravené na flipcharte:

- Autoritatívny štýl riadenia: Vedúci pracovník stanovuje pravidlá, kontroluje členov tímu a poskytuje spätnú väzbu.
- Konzultatívny štýl riadenia: Vedúci si vypočuje návrhy podriadených, ale rozhoduje sám.
- Participatívny: Celý tím vrátane vedúceho sa spolupodieľa na rozhodovaní, vzniká skupinová súdržnosť.
- Tzv. „Voľná uzda“: Vedúci stanoví plány, deleguje úlohy. O spôsobe dosiahnutia plánov sa rozhodujú sami členovia tímu.

Účastníci postupne prilepajú farebné papieriky z hľadiska vlastností a znalostí k jednotlivým štýlom vedenia. Výsledkom je požadovaný štýl vedenia očakávaný od pracovníkov, ktorý podľa nich smeruje k zlepšeniu personálnych vzťahov.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Na konci hry je jasné, či vedúci manažér má všetky vlastnosti, ktoré účastníci považujú za podstatné, a či nespokojnosť s riadením zo strany zamestnancov je opodstatnená alebo nie.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Hra je vhodná vždy v prípade zhoršených vzťahov nadriadený – podriadený, učiteľ – žiak...

Domino

Zdroj manažérskej hry: 133 her Pro motivaci a rozvoj týmů 2., rozšířené vydání Jaroslava Ester Evangelu, Oldřich Fridrich. Vydavatelství: Grada, Publishing, a.s. Praha 2011, ISBN 978-80-247-7119-9 (Spracované podľa: J. Příkazský)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 30 minút

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: v miestnosti 12–18 ľudí

Ciele manažérskej hry: Úlohou hry je zábavnou formou naučiť premýšľať o téme, ktorú moderátor zvolí. Účastníci sa sústreďia prevažne na súťaživé prvky metódy a menej sa venujú tomu, že sa zaoberali témou.

Pomôcky realizácii manažérskej hry: písacie potreby, lístky na „domino“ (je možné využiť i kancelárske lepiace poznámkové bločky)

Pravidlá manažérskej hry a postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Účastníci sa rozdelia do skupín, najlepšie v počte 4-5 osôb, aby bola zachovaná dynamika a aktivita. Jednotlivé skupinky dostanú po desiatich lístkoch veľkosti 5 × 10 cm, rozdelených na štvorcové polovice. Pre efekt je vhodné dať každému družstvu inú farbu. 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.

Každé slovo je vypísané do jedného štvorca; na jednom lístku sa teda objavia dva názvy. 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.

Vyhodnotenie manažérskej hry:

Moderátor môže pomocou tejto metódy veľmi nenápadne a pritom nenásilne prejsť k inej téme, zistiť postoje, úroveň znalostí atď... Hodnotiť sa dá tiež: informovanosť o téme, pohotovosť, nápaditosť, schopnosť pracovať v tíme, mieru súťaživosti, snahu presadiť sa, potrebu vyniknúť, schopnosť kombinačného myslenia.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Pri menšej skupine je možné hrať „domino“ ako jednotlivci/dvojice

Mestečko Palermo

Zdroj manažérskej hry: <https://panakrala.sk/palermo/> (Spracované podľa: D. Rebro)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: cca do 40 minút jedna hra

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Počet účastníkov aby sa hra mohla hrať musí byť minimálne 7, maximálny počet hráčov nie je daný ale odporúčame max. 15 účastníkov.

Ciele manažérskej hry: Hra je zameraná na kreatívnu komunikáciu, argumentáciu, logické rozmyšľanie. Všetky tieto schopnosti sa hrou rozvíjajú. Aby bola hra záživná, je dôležité vedieť argumentovať napr. pri výzve na obhajobu alebo obžalobu. Oblúbená kolektívna hra ponúka svojou variabilitou rôzne smery vývoja a je tak jednou z najzaujímavejších argumentačných hier s rôznymi postavami. Cieľom hry je vzbudiť u účastníkov pozitívny pocit zo zábavy a nabudiť ich k ďalšej hre pretože zakaždým môžu hrať inú osobnosť.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Pero, lístočky s postavami, odporúčame použiť stoličky na sedenie, ale nie je nutné ak si viete sadnúť v kruhu inak.

Pravidlá manažérskej hry: Voľnosť vyjadrovania, tolerancia názorov.

Mestečko Palermo je pod nadvládou mafie. Vypaľujú obchodníkov, dovážajú drogy, okrádajú štát aj bežných ľudí a to v takej miere, že obyvateľom mestečka už dochádza trpezlivosť. V noci je nebezpečné vystrčiť nos z domu, mafiánske gangy si robia čo chcú. V mestečku Palermo však žijú rôzni ľudia a veľa z nich je slušných. A títo sa rozhodli proti zločinu bojovať. Majú medzi sebou policajtov, ľudí schopných ale aj zradcov. Podarí sa im vyhrať nerovný boj? Koľkí sa dožijú jeho konca?

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hrá sa sediac v kruhu, ideálne na stoličkách. V hre je niekoľko postáv so zvláštnymi schopnosťami, jeden z hráčov predstavuje Osud – akéhosi riaditeľa hry. Pred začiatkom hry si pripravíme papieriky s názvom postavy pre každého hráča (okrem Osudu). Počet postáv (papierikov) musí byť rovnaký ako počet hráčov. Na začiatok papieriky zamiešame, vložíme do klobúka a každý hráč si potiahne jednu postavu. Kto je aká postava hráči nesmú prezradiť, ani nijak naznačiť (sklamanie, radosť, otázka a pod.) pretože tým dávajú ostatným indíciu, čo by asi mohli byť. Odporúčame papieriky hráčom nechať, občas sa stane, že niektorý zabudne

aká je postava. Základné rozdelenie postáv je na mafiánov a občanov. Mafiáni hrajú proti občanom, snažia sa ich „odstrániť“ (opis nižšie) Občania hrajú proti mafiánom, snažia sa ich tiež „odstrániť“ (opis nižšie).

Hra končí keď: zostane menej občanov ako mafiánov, osud oznámi, že mafiáni vyhrali, alebo v hre už nie je žiaden mafián, osud oznámi, že občania vyhrali.

Priebeh hry: Celú hru riadi hráč – Osud, nesmie však priebeh hry ovplyvňovať. Zabezpečuje, aby sa hralo podľa pravidiel. Osud vie o všetkých, kto je aká postava. V hre sa strieda noc a deň. Keď osud vyhlási „prichádza noc“, všetci musia „ísť spať“ – dajú si hlavu na kolená a nesmú sa pozerieť. Pri podvádzaní môže osud hráča z hry vylúčiť.

Prvá noc je zoznamovacia – Osud sa spoznáva s hráčmi, ktorých postupne zobúdzajú aby zistil, kto je aká postava. Je to jediná noc, kedy sa zobudia všetci mafiáni naraz a tak aj oni zistia, kto je mafián. V krátkej chvíli, keď sa navzájomvidia si môžu naznačiť spoločný postup. Nesmú sa však prezradiť. Každú ďalšiu noc už bude Osud zobudzovať mafiánov po jednom. Po prvej noci prichádza prvý deň. Keďže sa ešte nič neudialo, môžeme ho vynechať alebo nechať občanov diskutovať len voľne. A od tohoto okamihu sa to začne „mlieť“. Prichádza druhá noc ...

V noci osud postupne vyzýva postavy, aby sa zobudili a robia, to čo majú v opise pravidiel (pozri nižšie Postavy a Doplnkové postavy). Vždy na signál „Zobúdzajú sa...“ sa vyzvaná postava zobudí a na signál „Ide spať“ si naspäť líha. Pri veľkom množstve rôznych postáv s rôznymi úlohami odporúčame osudu mať zápisník a robiť si poznámky. Mafiáni odstraňujú ostatných občanov v noci.

Keď Osud už vyzval všetky postavy, ktoré majú pracovať v noci a už nemá koho vyzvať, zobudí celé mesto pokynom „Mestečko Palermo vstávame“. Hráč sa zobudia. Hráči v tomto okamihu netušia, kto je kto, ani čo všetko sa v noci udialo. Čo sa udialo v noci oznámi Osud hneď po zobudení. Ak mafiáni niekoho odstránili alebo sa udialo niečo iné, musí to oznámiť. Kto v hre skončil, otáča si stoličku opačne a do hry ďalej nezasahuje. Cez deň majú obyvatelia možnosť pokúsiť sa odstrániť mafiánov a to tak, že na niekoho podajú návrh a o tomto návrhu sa diskutuje. Najprv sa povie obžaloba, potom dostane obžalovaný príležitosť sa obhájiť a následne sa hlasuje a rozhodne sa prostou väčšinou. Návrhy môžu podávať všetci, aj mafiáni s cieľom odstrániť ďalších občanov – to samozrejme nikto netuší, v tom je čaro hry. V hre je počas dňa možné odstrániť jedného hráča alebo podať tri návrhy, potom musí nasledovať noc.

Základné postavy, označenie, extra schopnosti a úlohy:

- Osud: Zabezpečuje, aby hra prebiehala podľa pravidiel. Vie kto je aká postava, nesmie to však nijako hráčom naznačiť. V noci zobúdzťa jednotlivé postavy a necháva ich vykonať, to na čo sú určené. Cez deň oznámi, čo sa predošlú noc udialo a dáva priestor obyvateľom mesta na vyjadrenia a návrhy, o kom si myslia, že je mafián. Dáva slovo hráčom a zabezpečuje, aby im nikto do reči neskákal. Dohliada aby bola prednesená obžaloba. Rozhoduje, či sa vôbec bude obžalobou zaoberať (obžaloba nesmie byť na úrovni „lebo si to myslím“, „lebo sa mi nepáči ten hráč“ a pod., takúto obžalobu môže rovno zamietnuť) Dohliada, aby obžalovaný dostal príležitosť obhájiť sa. Dá možnosť aj ostatným obyvateľom vyjadriť sa k obžalobe. Dáva hlasovať „Kto si myslí, že XY je mafián, kto je proti,...“ Dohliadne aby všetci, okrem obžalovaného hlasovali, nikto sa nesmie zdržať. Pri rovnosti hlasov obžalovaný prežil, pokračuje v hre. Dohliadne, aby všetci, ktorí v hre skončili mali možnosť posledného slova. Dohliadne, aby každý, kto v hre skončil, do hry už nezasahoval.
- Mafián: V hre sú pri počte do 9 hráčov dvaja mafiáni, pri viacerých hráčoch pridávame tretieho mafiána. Označení na lístoch sú ako M1, M2, M3,... Na vyzvanie osudu sa v noci zobúdzajú a strieľajú po obyvateľoch, tým, že na niekoho ukážu prstom. Ak sa na niekom zhodnú dvaja alebo všetci mafiáni, tomu hráčovi po zobudení mestečka Osud oznámi, že v hre skončil. Inak sa správajú a hrajú ako bežní obyvatelia mesta. Môžu podávať návrhy, hlasovať, diskutovať – na začiatku nikto netuší, kto z mesta je mafián, ani v skutočnosti to mafiáni nemajú napísané na čele a tvária sa ako bežní obyvatelia. Ak je v hre už iba jeden mafián, stačí si sám, aby v noci odstránil niekoho. (poznámka): Ak hráte s viacerými hráčmi, môže osud sem tam prezradiť, po ktorej osobe sa strieľalo, ale prežila (trafil do nej iba jeden mafián). Zase na druhej strane môžu mafiáni, aby oklamali mesto strieľať aj po iných mafiánoch, či sami do seba.
- Corrado Cattani (značka CC, prípadne CC1, CC2 ak ich je viac): Postava policajta hrá s občanmi proti mafiánom. Na vyzvanie Osudu sa v noci zobúdzťa a pýta sa osudu ukázaním prstu na niektorého obyvateľa. Osud mu naznačí, či ten obyvateľ je alebo nie je mafián. Pre policajta je to dôležitá informácia, lebo cez deň môže nenápadne obyvateľom naznačovať v rámci diskusie. Ale pozor – chodí po

tenkom ľade, keď nebude opatrný, môže čakať, že ho mafiáni ďalšiu noc odstránia. (poznámka): Ak je Corrado odstránený, môže v rámci svojich posledných slov povedať čo vie. Avšak to isté môže urobiť aj mafián, či hociktorý odstránený obyvateľ, tváriac sa, že je Corrado. Mestečko nikdy nevie a mafiáni sú poriadne mazaní... (poznámka2): do hry môžeme zaradiť aj viac „Corradov“ a niektorých by sme mohli určiť za skorumpovaných – takí môžu, ale nemusia hrať s mafiánmi. Spôsob, akým to vyriešite nechávam na fantázií hráčov. Skorumpovaný policajt časom vie, kto je mafián a môže hru ovplyvniť tak, že zomierať budú hlavne občania – hrá s mafiánmi. Raz do hry sa môže zobudiť s nimi a naznačiť im ako strelali ostatní a hlavne tým požiadať o ochranu – aby mu pomohli napr. hlasovaním, keď bude na neho návrh. Dostáva sa tým na tenký ľad, lebo ak mafiánov niekedy podrazí, tak je možné, že dlho neprežije. Sám musí prežiť, aby vyhral.

- Obyvateľ (značka O): Nemá zvláštnu schopnosť a v noci sa nezobúda. Cez deň môže podať návrh, ak má na niekoho podozrenie, že je mafián. Má právo diskutovať a po podaní návrhu hlasovať. (poznámka): Na začiatku hry by sme mali mať minimálne 3. občanov. Preto je minimálny počet 7 hráčov (Osud, mafián1, mafián2, Corrado Cattani, 3x občan).

Vyhodnotenie manažérskej hry: Hra končí, keď je v hre menej obyvateľov ako mafiánov (mafiáni by ich prehlasovali, hra stráca ďalej zmysel) a vyhrali mafiáni alebo keď Občania odstránili posledného mafiána a vyhrali občania. 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: Prispôbiť hru podľa počtu účastníkov a ich fantázie, môžeme pridať rôzne doplnkové osoby.

Charterstone

Zdroj manažérskej hry: <https://www.vesely-drak.sk/produkty/strategicke/4981-charterstone-v-cestine/> (Spracované podľa: K. Sabela)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Čas trvania môže byť rôzny, záleží aj na počte účastníkov. Zvyčajne však trvá 50-75 minút. Cely Charterstone obsahuje až 12 kôl (kampani) čo môže trvať pomerne dlho dohrať hru až do konca.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: . Počet hráčov môže byť v rozmedzí 1-6, ale všeobecne sa odporúčajú aspoň 3 účastníci aby bola hra zaujímavejšia a rýchlejšia.

Ciele manažérskej hry: Charterstone je hra na umiestňovanie pracovníkov. Charterstone sa odohráva v priebehu 12 hier. Po každej z nich je vaším cieľom byť hráčom s najvyšším počtom víťazných bodov, keď sa značka postupu dostane na koniec postupovej stopy. Cieľom každého hráča je efektívne riadiť svojich pracovníkov tak, aby získali viac víťazných bodov ako ich protivníci, čo sa dá dosiahnuť rôznymi spôsobmi. Môžete sa rozhodnúť stavať budovy, rozširovať infraštruktúru dediny alebo dosahovať taktické ciele.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Zakúpenú stolovú hru Charterstone ktorá obsahuje: viac ako 350 kariet, 230 drevených žetónov, 36 kovových mincí, obojstranný herný plán, ďalšie komponenty, pravidlá.

Pravidlá manažérskej hry: Keď začnete hrať prvý krát hru Charterstone, jednou z prvých vecí, ktoré si pravdepodobne všimnete, je neúplnosť pravidiel. Poskytnutých je len niekoľko pravidiel, pričom celkovo existuje v hre 29 kartičiek pre pravidlá. Ako budete hrať, budete do hry pridávať ďalšie a ďalšie pravidlá. Táto hra vám bude počas dvanástich hier odhaľovať všetky svoje tajomstvá postupne. Po prvej hre pribudnú sprievodcovské pohľadnice. Tie dávajú hráčom objektívne a špeciálne pravidlá pre konkrétnu hru, ktorú hráči hrajú. Každá hra bude mať svoju vlastnú jedinečnú kartu so smerovníkom a hráči, ktorí dosiahnu smerovku, zoškrabú krabicu a vyberú si smer, ktorým sa mesto bude ďalej uberať. Postupne hráči získavajú a vkladajú na hraciu plochu nálepky budov ktoré sa natrvalo pridávajú na hraciu dosku a stávajú sa akčnými priestormi, ktoré môže použiť každý hráč. Začínate teda s jednoduchými voľbami a málo robotníkmi, no čoskoro máte rušnú dedinu s desiatkami možných

akcií. Na začiatku hry sú odhalené tri karty cieľov, ktoré hráčom ponúkajú šancu získať víťazné body. Na dosiahnutie cieľa musia hráči splniť kritériá (napríklad zhromaždiť určité množstvo tekvicových zdrojov) a potom navštíviť tribúnu, aby ich mohol inkasovať. Po splnení cieľa je tento cieľ nahradený novým. Hráči sa naďalej striedajú a zbierajú víťazné body, kým sa značka postupu nedostane na koniec postupovej stopy. Značka postupu sa posúva nadol v reakcii na niekoľko akcií v priebehu hry:

- Keď niekto postaví budovu,
- Keď niekto otvorí prepravku
- Keď niekto dosiahne cieľ,
- Keď niekto príde na rad a vyčerpal všetkých svojich 12 vplyvných značiek.

Ak k tomu dôjde, hráč s najvyšším počtom víťazných bodov je vyhlásený za víťaza danej hry.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Hráči začínajú Charterstone ovládnutím charty na šachovnici, ktorú tvorí šesť pozemkov, na ktorých je možné stavať. Na spustenie hry dostanete jednu budovu zdrojov, ktorá sa líši v závislosti od charty, ktorú si vyberiete. Dostanete tiež charterovú truhlicu, ktorá obsahuje dvoch pracovníkov a 12 žetónov vplyvu, a dostanete štyri mince. Popri vlastných chartách hráčov je v strede hracej plochy The Commons (spoločne miesta) priestor, ktorý sa skladá z piatich budov na všeobecné použitie. Pri hraní Charterstone budete brať karty z poľa Index, ktoré vás prevedú príbehom. Každá karta je štítkom, ktorý je možné odlepiť a umiestniť do knihy pravidiel, aby ste mohli pokračovať. V knihe pravidiel Charterstone uvidíte, že je tu miesto pre 29 pravidiel, avšak iba niekoľko z nich bolo vyplnených. Ako vaša kampaň postupuje, odhalíte nové pravidlá z balíka indexov a vložíte ich do knihy pravidiel. Ovplyvní to, ako nastavujete a hráte jednotlivé hry. Podstatou hry je jednoduchý systém umiestňovania pracovníkov. Na svojom ťahu budete mať možnosť zaplatiť za umiestnenie pracovníka na miesto - buď vo vašej charte, charte vašich súperov, alebo na the Commons (spoločne miesta) - výmenou za jeho prospech. Môžete generovať zdroje, zarábať mince, stavať budovy, plniť ciele a oveľa viac. Všetko v úsilí o získanie víťazných bodov. Prípadne sa môžete rozhodnúť vrátiť všetkých pracovníkov do svojich zásob pripravených na nasadenie inde.

Zakaždým, keď postavíte budovu, dostanete neotvorenú debnu. Keď sa rozhodnete otvoriť prepravku, bude vám odporúčané vytiahnuť karty z indexu. Ich účinky sa budú líšiť, často však budú mať za následok nové podmienky alebo pravidlá, ktoré vstúpia do platnosti, alebo rôzne ďalšie vzrušujúce účinky. Karty pokroku si môžete kúpiť v službe Market a sú uchovávané pred vami. Tieto špeciálne karty môžete použiť na svojom ťahu a zahŕňajú množstvo rôznych akcií. Niektoré vám napríklad umožnia stavať nové budovy, zatiaľ čo iné ponúkajú množstvo užitočných bonusov a spôsobov, ako získať ďalšie víťazné body..

Vyhodnotenie manažérskej hry: Charterstone je veľmi zábavná a jedinečná hra v staršom štýle. Poskytuje hráčom zaujímavú a náročnú skúsenosť, ktorá je plná zábavných prekvapení, ktoré môžu objaviť pri odomykaní a budovaní svojej dediny v rámci kampane s 12 hrami. Hráči si môžu zostaviť hru podľa svojich predstáv a prispôbiť si ju. Hra Charterstone odvádza skvelú prácu a dáva hráčovi plnú kontrolu nad tým, čo môžu stavať, a pomaly pridáva pravidlá a nové prvky. Je to skvelá voľba ak máte už dosť klasických hier ako napríklad monopoly. Na rozdiel od iných hier, keď skončíte s kampanou, budete mať jedinečnú hru s umiestnenými pracovníkmi, ktorú môžete hrať znova a znova. Je to zaujímavá hra nie len pre rodiny ale aj pre manažérov, ktorá pomáha trénovať schopnosť správne reagovať na rôzne neočakávané situácie. Taktiež pomáha rozvíjať kritické myslenie a to všetko prostredníctvom zábavnej formy.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Reykholt, Kingdomino, Kingdom Rush ale aj klasika monopoly.

Zvládnutie náročnej argumentácie

Zdroj manažérskej hry: https://www.managerprofi.cz/33/komunikacni-a-modelove-hry-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EhYiKWCSNpX05htNif_qHdI/?justlogged=1

(Spracované podľa: M. Sičák)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 2 osoby cca. 45 min (15 min príprava, 2x 3 minúty argumentácia, 2x 10 min zhodnotenie)

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Párové cvičenie (min. 2 osoby)

Ciele manažérskej hry: Zlepšenie komunikačnej a argumentačnej schopnosti.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Písacie potreby, internet

Pravidlá manažérskej hry: V úvode podľa počtu zúčastnených rozdelí organizátor skupinu na páry protirečníkov, ktorým určí tému argumentácie. Rozdelenie zúčastnených do párov a zadanie témy môže prebiehať náhodne pomocou slepej voľby (ťahanie čísiel a pod.) alebo cielene podľa oblasti, v ktorej zúčastnení pôsobia. Témy môžu byť ľubovoľné alebo aj súvisiace s obchodným zameraním podniku. Dôležité je voliť tému na ktorú majú argumentační oponenti jednoznačný názor ÁNO – NIE.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Oponenti dostanú 15 minút na prípravu a po tomto čase bude každý z nich samostatne hovoriť 3 minúty, počas ktorých sa má snažiť presvedčiť svojho komunikačného protivníka bez možnosti jeho verbálnej reakcie. Cieľom je v obmedzenom čase pripraviť tak silné argumentačné podklady, aby dokázal protivníka presvedčiť na aspoň čiastočný súhlas so svojim názorom.

Príklad témy v závislosti na oblasti podnikania:

- Kúpa automobilu s naftovým motorom (výhodnejšie ako benzín, hybrid či elektromobil: ÁNO/NIE)
- Investičné životné poistenie (rentabilita investície: ÁNO – NIE)
- Nákup kryptomeny (ÁNO – NIE)
- Použitie tradičných materiálov pri stavbe nehnuteľnosti (napr. drevom: ÁNO - NIE)

Príklad témy mimo oblasť podnikania:

- Zvýšenie maximálnej povolenej rýchlosti na diaľnici na 140km/h (ÁNO – NIE)
- Nastavenie limitu 0,3 promile za volantom (ÁNO – NIE)
- Ľavicová vláda v SR (ÁNO – NIE)
- Zrušenie letného času (ÁNO – NIE)

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po skončení 3 minútového prejavu každého protirečníka organizátor vyhodnotí zvládnutie nasledovných parametrov:

- Kvantita a kvalita racionálnych argumentov,
- Kvantita a kvalita emocionálnych argumentov,
- Schopnosť pracovať v stanovenom čase,
- Práca s intenzitou a tónom hlasu,
- Adekvátny očný kontakt,
- Používanie podpornej gestikulácie, mimiky a posturiky,
- Používanie vyplňujúcich a opakujúcich sa slov (15x použité slovo „vlastne“ počas 3 minútovej reči).

Organizátor hodnotí najprv pozitívne stránky a až potom uvedie prvky, ktoré si vyžadujú zlepšenie.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: V silnom argumentačnom tíme je možné vypustiť fázu prípravy a precvičovať spontánnu argumentáciu.

Hra 5S

Zdroj manažérskej hry: <https://www.escare.cz/skoleni/trenink-5s/> (Spracované podľa: D. Sláma)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: cca. 3 hodiny

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Hra je pro 1 – 10 hráčov.

Ciele manažérskej hry: Pochopiť základné princípy plytvania. Naučiť sa používať metódu 5S v praxi. Uvedomiť si základnú väzbu plytvania – 5S – bezpečnosť – kvalita – náklady.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry:

Na hranie hry je potrebný základný herný set. Ten obsahuje balenie herných kociek nutných na hru všetkých ponúkaných herných modulov. Obsahom balenia sú stavebné kocky na zostavenie buď 80 plachetníc Daisy alebo 80 katamaránov Hugo alebo ich kombinácia v počte 80 kusov lodičiek. Obsah základného herného setu: boxy na uskladnenie kociek, 80 ks základní, 80 ks plachiet, 80 ks radarov, 80 ks základní veže, 80 ks vrchných častí veže, 160 ks plavákov pre katamarán.

Pravidlá manažérskej hry:

Spojenie interaktívnych hier s tréningom využívania priemyselných metód predstavuje modernú a efektívnu metódu výučby. Využitie špeciálne pripravenej hry zaisťuje ľahšie pochopenie predkladanej teórie a dáva jasnú predstavu o tom, ako dané metódy fungujú v praxi. Nami dodané riešenie využíva pre tréning stavebnicu založenú na takzvaných „Ježcoch“. Prednosťou tohto riešenia je asymetria kociek, ktorá nám umožňuje do hier zakomponovať faktor kvality.

Princíp tréningovej hry je založený na jednoduchej forme výrobného procesu katamaránov Hugo, ktorý je v troch kolách podrobený implementácii metódy 5S. V rámci hry sa implementujú jednotlivé kroky 5S a vyhodnocuje sa ich dopad do výrobného procesu. Týmto jednoduchým spôsobom sa účastníci zoznamujú s princípmi metódy 5S a dôvodmi na jej implementáciu a vždy tiež vidia aké majú kroky 5S vplyv na výsledok.

Obsiahnuté princípy: štandardizácia, vizualizácia, kontinuálne zlepšovanie, analýza a meranie práce.

Ohľadom tejto hry som nenašiel žiadne všeobecné podrobnosti, pretože si to každý musí previesť na svoje procesy a pracoviská.

Uvediem teraz pravidlá z mojej praxe: 5S je metóda na vytvorenie sebestačného, štandardizovaného prostredia, ktoré podporuje kultúru a vytvára bezpečné, efektívne a príjemné pracovisko. Tento proces má nasledujúcich päť krokov:

- Vytriediť: určiť, čo je a čo nie je potrebné.
- Usporiadať: urobiť, poriadok vo zvyšných veciach.
- Vyčistiť: všetko vyčistiť a upozorniť na problémy, aby ich bolo možné odstrániť.
- Štandardizovať: pripraviť robustný štandard 5S.
- Udržiavať: monitorovať a budovať kultúru kladúcu dôraz na dodržiavanie 5S.

Dobre usporiadané pracovisko znamená čistejšie, bezpečnejšie, efektívnejšie a produktívnejšie prostredie pre zamestnancov. Metodológia 5S je základným nástrojom mnohých firiem a nevyhnutným predpokladom na implementáciu leanu. Každý zamestnanec nesie osobnú zodpovednosť za riadne dodržiavanie zásad 5S na svojom pracovisku.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry:

Kritériá 5S vyžadujú, aby každý program 5S obsahoval okrem iného nasledujúce súčasti:

- Zodpovednosť za pracovisko,
- Aspoň mesačné kontroly,
- Analýzu vývoja výsledkov,
- Preukázateľné fyzické výsledky.

To, ako a kde organizácia požadované súčasti kritérií uplatní, musí určiť manažment jednotky na základe potrieb organizácie. Rozhodnutie o tom, čo je a čo nie je vhodná úroveň 5S, potvrdia ďalšie osoby. Zamestnanci, zákazníci a dotknuté osoby navštevujúce podnik zistiť spätnú väzbu a nimi vnímané úrovni 5S. V prípade ich nespokojnosti musia sa prijať opatrenia. Predtým, než sa aktivity a výsledky v oblasti 5S označia za prvotriedne, prebehne nezávislé externé posúdenie.

Vytriedenie (1S) – Prvým krokom procesu 5S je vytriedenie. Jeho účelom je vyhodnotiť položky na pracovisku a odstrániť tie, ktoré sú zbytočné. Na vytriedenie používame jednoduchý trojkrokový proces:

- Určiť oblasti triedenia a zhromaždiť položky.
- Určiť aktuálny stav pracoviska vrátane využitia priestoru a zdrojov.
- Odstrániť a vhodným spôsobom zlikvidovať alebo recyklovať všetky zbytočnosti.

Pri likvidácii sa postupuje v súlade so štandardnými prevádzkovými postupmi a smernicami a to najmä pravidlami uchovávanía súborov alebo výkresov. Dodržujú sa všetky smernice o likvidácii kovov, chemikálií a ďalších ekologicky nebezpečných materiálov.

Usporiadanie (2S)

Po vytriedení sa všetky zostávajúce veci usporiadajú. Na všetko musíte mať vhodné miesto a všetko musí byť na svojom mieste. Pre prehľadnosť je odporúčané požadované miesto uloženia označiť štítkom. Pri usporiadaní sa berie ohľad na efektivitu procesov. Veci by mali byť uložené podľa frekvencie ich použitia. Spoločne používané veci by mali byť aj spoločne uložené. V mieste použitia sa zaistia vozíky alebo steny na uloženie ručného náradia a potrieb. Výsledkom tejto fázy je ľahšie a rýchlejšie vyhľadanie potrebných vecí a prehľad o zle uložených či chýbajúcich veciach. To všetko prispieva k lepšej pohode na pracovisku a rozvíja dôraz na dodržiavanie zásad 5S v pracovnom prostredí.

Vyčistiť (3S)

Počas fázy „Vyčistiť“ odhalia sa evidentné problémy vyžadujúce nápravu. Základný prístup k čisteniu a zdokonaľovaniu pracoviska po jeho usporiadaní a štandardizácii pripomína väzba „čistenie z dôvodu kontroly, kontrola z dôvodu detekcie, detekcia z dôvodu nápravy, náprava z dôvodu zdokonalenia“. Túto väzbu na rovnaký účel používajú aj mnohé programy totálne produktívnej údržby.

- Čistenie z dôvodu kontroly, pretože špinavé veci sa horšie kontrolujú.
- Kontrola z dôvodu detekcie, pretože žiadne problémy by nemali byť prehliadnuté.
- Detekcia z dôvodu nápravy, pretože sa chce vyriešiť všetky zistené problémy.

- A náprava z dôvodu zdokonalenia, pretože problémom sa chce predchádzať.

Čistenie pomáha odhaliť rôzne problémy, ako napr. kontakt medzi kovmi, elektrostatické výboje a kontamináciu cudzími časticami, ktoré by mali byť zohľadnené v zlepšovacích plánoch. Čistením navyše ostatné osoby chránia pred týmito i ďalším nebezpečenstvom úrazu. Efektívne čistenie vytvára pracovisko, na ktorom je zrejmé vykonávanie činností 5S.

Štandardizovať pracovisko (4S)

Vizuálne kontroly zobrazujú aktuálny a očakávaný stav činnosti. Nástenky (informačné tabule), vývojové grafy a grafy stavu projektu zobrazujú, ako organizácia plní svoje ciele. V každej organizácii musia zamestnanci mať ľahký prístup k nástenke. Farebne rozlíšené vizuálne kontroly, ktoré používajú neutrálne pojmy, zamestnancom pomáhajú stanovený proces jednoducho podporovať a dodržiavať. Fotografia zobrazuje rôznofarebné koše uložené na vhodnom, farebne označenom mieste. Nesprávne uložené koše sa dokáže identifikovať hneď pri vizuálnej kontrole. Štandardná práca zahŕňa kontrolné listy, harmonogramy kontrol a mapy zodpovednosti za pracovisko.

Udržiavať (5S)

Počas fázy „Udržuj“ by sa 5S malo stať prirodzenou súčasťou každodenných činností všetkých zamestnancov. Táto fáza je v celom procese 5S najťažšia a vyžaduje záväzok manažmentu a členov tímu. Predtým pripravený štandardizovaný proces pomôže určiť, či sú opatrenia skutočne plnené a či výsledky vedú k zlepšeniu. Výsledky programu 5S musia byť na pracovisku na prvý pohľad viditeľné.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Vyhodnotenie na základe bodovania jednotlivých kritérií.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: Gemba Walk, Six Sixgma

Pivná hra (The beer game)

Zdroj manažérskej hry: <https://www.masystem.se/MA-system-Consulting/Play-The-Beer-Game> (Spracované podľa: V. Slivka)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: Hra sa rozprestiera na fiktívny rok a zahŕňa 50 kôl po jednom týždni v štandardnom nastavení. Každé kolo trvá 30-60 sekúnd a celková hracia doba je teda 30-60 minút. Celá hra sa musí hrať na jeden krát. Inými slovami, počas hry si nemôžete dať prestávku.

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: Maximálne 4 účastníci v jednom tíme, inak je počet neobmedzený.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: internet

Pravidlá manažérskej hry :Všetci hráči zohrávajú úlohu maloobchodníka, distribútora, veľkoobchodníka alebo výrobcu. Môže sa odohrať niekoľko hier naraz, a preto môže hrať proti sebe niekoľko tímov súčasne s cieľom získať čo najnižšie náklady a čo najvyššiu dostupnosť pre zákazníka. Všetci účastníci musia byť pripojení k hre súčasne. Inými slovami, nie je možné si počas hry robiť prestávky a vrátiť sa neskôr.

Pre jednoduchosť každý predáva len jeden produkt: Milenecké pivo. Jedna jednotka je jedna prepravka piva. Tradičná verzia hry o pive zahŕňa dva náklady, náklady na inventarizáciu a náklady na nevybavené veci. Pre jednoduchosť sú nákupné náklady a príjmy z predaja rovnaké vo všetkých pozíciách dodávateľského reťazca. To je dobrá hrubá marža, takže by nemalo byť také ťažké dosiahnuť dobrý zisk. Aby sme lepšie odzrkadľovali realitu, medzi vami a vašimi kolegami sú zavedené dve dodacie lehoty: dodacia lehota objednávky a dodacia lehota dopravy.

Cieľ manažérskej hry: Tradičným cieľom Beer Game je minimalizovať celkové náklady pre každého v dodávateľskom reťazci udržiavaním nízkych zásob, no napriek tomu zvládanim dodávať všetky objednávky. Inými slovami, nie je zámerom, aby ste sa snažili znižovať svoje náklady na úkor ostatných hráčov. Celkovým cieľom našej verzie je preto zarobiť čo najviac príjmov pre dodávateľský reťazec.

Táto hra simuluje dodávateľský reťazec v priemysle pivovarníctva a umožňuje hráčom vyskúšať si rôzne stratégie riadenia zásob, komunikácie a koordinácie so svojimi

dodávateľmi a odberateľmi. Hráči sa snažia dosiahnuť rovnováhu medzi dopytom a ponukou, zatiaľ čo riešia problémy s dodávkami a náklady.

Postup zadávania a realizácia manažérskej hry: Pred začiatkom hry sa hráči musia dohodnúť na: Kto má byť vodcom hry a tým aj zodpovedným za začatie novej hry. Čas, kedy sa majú hráči prihlásiť, t. j. prihlásiť sa ako hráči do hry a akú úlohu má mať každý hráč – maloobchodník, veľkoobchodník, distribútor alebo výrobca.

V dostatočnom predstihu pred prihlásením ostatných musí vedúci hry pripraviť nasledovné: Chod'te na www.masystem.se/MA-system-Consulting/Play-The-Beer-Game a kliknite na „Play the Beer Game here“. Kliknite na ZAČAŤ NOVÚ HRU, čím sa dostanete do formulára, kde si vygenerujete novú hru. -Zadajte názov hry a začnite - Vyberte svoju rolu. Teraz je možné, aby sa do hry zapojili aj ostatní hráči. Ak patríte do kategórie „iný hráč“, postupujte takto: Chod'te na www.masystem.se/MA-system-Consulting/Play-The-Beer-Game a kliknite na „Play the Beer Game here“. Kliknite na JOIN GAME, čím sa dostanete do formulára, kde si vyberiete hru. Potom vyberte dostupnú pozíciu a zapojte sa do hry. Keď všetci hráči, ktorí budú súčasťou hry, vstúpia do hracieho poľa, môžete začať prvý týždeň. Ak vodca hry začne skôr, ako budú všetky pozície obsadené ľudským hráčom, automatickí hráči obsadia prázdne miesta. Hra začína v 1. týždni a môžete začať zadávať objednávky.

V každom kole sa stane toto: Tovar dostávate od dodávateľa. Dostávate objednávky od zákazníka. Zákazníkovi doručíte podľa objednávky. Objednáte si nový tovar. Tento tok objednávok a tovaru predstavujú v hre listy a nákladné autá. A vždy môžete vidieť, keď všetci hráči ukončili týždeň, keď sa koleso prestane točiť a začne nový týždeň. V priebehu hry za vás robíme všetky výpočty. Jediné, čo musíte urobiť, je rozhodnúť sa, koľko si každý týždeň objednáte. Ak z nejakého dôvodu nemôžete doručiť, produkt je označený ako nevybavený a musíte túto objednávku dodať, keď budete mať produkty na sklade. Počas hry si hráči nesmú vymieňať žiadne informácie (pri štandardnom nastavení) okrem tých, ktoré tvorí samotná objednávka.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Po skončení hry sú výsledky zobrazené na obrázkoch a diagramoch. Porovnajte s inými hrami, ktoré ste práve dokončili. Hra je často používaná ako nástroj pre vzdelávanie a rozvoj manažérskych zručností v školách a firmách. Je to jednoduchá, ale efektívna hra, ktorá umožňuje hráčom viac porozumieť dodávateľských reťazcoch a ich fungovaniu.

Párty Alias: Súboj generácií

Zdroj manažérskej hry: Albi, dostupné na: <https://eshop.albi.sk/party-alias-suboj-generacii/> (Spracované podľa: J. Solár)

Predpokladaný čas trvania manažérskej hry: 45 min. +

Odporúčaný počet účastníkov manažérskej hry: min. 4 os.

Ciele manažérskej hry: Hra má hraciu plochu, po ktorej sa pohybujete tak rýchlo, ako ste úspešní v hádaní slov. Čím viac slov ste počas jedného kola uhádli (časový limit ohrozený presýpacími hodinami), tým viac políčok postupujete vpred. Ktorý tím sa dostane do cieľa ako prvý, vyhráva. Cieľom hry je dostať čo najskôr svojou figúrku do cieľa herného poľa. Postupom figúrky sú správne odpovede hľadaného výrazu. Precvičenie si tímovej spolupráce, rétoriky a vedomostí, pod časovým tlakom a tlakom zo súťaživosti protihráčov.

Pomôcky k realizácii manažérskej hry: Herný plán, 400 kariet obsahujúcich 2400 slov, presýpacie hodiny, 2 figúrky, pravidlá hry.

Pravidlá manažérskej hry: Súťažiaci sa rozdelia na dve skupiny „starí/mladí.“ Tímy sa striedajú v opisovaní hľadaných slov. Taktiež sa striedajú hráči tímu v opisovaní. Mladšiemu tímu patria modré karty kde sa nachádzajú staršie slová. Staršiemu tímu patria oranžové karty s modernými slovami. Na kartách sa nachádzajú 2 obťažnosti slov, ktoré si zvolia pri hraní. Počet správne uhádnutých slov určuje počet krokov figúrky na hracom poli. Ak bola zvolená ťažšia obťažnosť, pripočíta sa 1 bod/ťah navyše ako bonus. Preskočené slová alebo chyby pri vysvetľovaní sa trestá bodom/ťahom figúrky naspäť. Na akom políčku s hodnotou figúrka stojí, určuje slová z kariet, ktoré má opisovať. Víťazom je ten tím, ktorý ako prvý príde do cieľa.

Postup zadávania a realizácie manažérskej hry: Na začiatku hry sa vytvorí dve kôpky kartičiek rovnakej farby. Jednu kôpku budú tvoriť „modré“ kartičky pre mladších hráčov, druhá kôpka oranžových kartičiek pre starších hráčov. Tímy si vyberú figúrky a postavia na štart hracieho poľa. Ako prví pôjdu mladší hráči. Jeden z tímu si zoberie modré kartičky a v časovom limite bude vysvetľovať slová pod číslom 1 keďže sú iba na štarte. Rozhodnú sa ešte pred začatím, či berú slová ľahšie alebo ťažšie. Keď tím uhádne slovíčko, hráč opisujúci slová zoberie ďalšiu kartičku a takto pokračuje so slovíčkami pod číslom 1 až do skončenia časomier. Slová je potrebné uhádnuť presne

ako sú napísané na kartičke. Druhý tím zatiaľ kontroluje časomieru a správnosť hádaných slov. Ak je slovo opisované a medzitým uplynie čas, môže hľadané slovo uhádnuť druhý tím avšak iba na jeden pokus. Po uplynutí času sa spočítajú správne odpovede, o toľko sa posunie figúrka na hracom poli. Ak boli hádané slová z ťažšej skupiny, posunie sa o jedno políčko navyše ako bonus. Chybné alebo vynechané slovíčka z kariet znamenajú mínusové body a toľko políčok sa figúrka vracia späť. Použité karty sa zaradia na spodok balíčka. Pokračuje druhý tím. Pri vysvetľovaní slov sa hráči v tíme striedajú. Hľadané slová sú rozdelené tak, že ľahšie slová sú v bielom rámku, ťažšie vo farebnom. Opisovanie slova nemôže mať napodobeninu ani čiastočnú zhodu s hľadaným výrazom. Ak je hľadaný výraz zložený z dvoch slov, musia byť obe slová presne povedané/uhádnuté. Povolené je použitie opaku hľadaného slova, napríklad hľadané slovo tučný, môže byť použitý – opak chudého. Napovedanie pomocou začiatkových písmen je tiež zakázané. Ak hráč opisujúci slovo narazí na veľmi ťažké slovo, môže kartičku preskočiť avšak s pripísaním mínusového bodu.

Vyhodnotenie manažérskej hry: Táto hra je pôvodne zameraná na „súboj“ generácií a hľadani výrazov, slov opačnej generácie. Použité slová sú všeobecné alebo slangové, ktoré sa používali, ešte aj zriedka používajú pre danú generáciu ľudí. Veľký potenciál tejto hry vidím aj v súboji mladších a starších manažérov s tým, že hľadané slová budú zamenené za slová z manažérskeho, marketingového prostredia. Manažment je dynamická vedná disciplína, profesia, proces, ktorá prináša množstvo nových prevažne cudzo slovných výrazov. Veľa krát ani nevieme čo nový výraz znamená. Hlavný benefit použitia tejto hry v manažérskom prostredí je spoznávanie týchto výrazov. Hra nie je zameraná na manažérsky proces riadenia ako simulácia, ale získavanie nových vedomostí z odboru. Preto si myslím, že tento formát hry je vhodný na pretransformovanie do manažérskeho prostredia ako vzdelávací, náučný a zábavný typ hry.

Alternatívy/obmeny manažérskej hry: V dnešnej dobe je našou neoddeliteľnou súčasťou smartfón. Ako alternatívu manažérskej hry by som odporučil online hru Forge of Empires: Build a City. Je to strategická hra v ktorej budujete vlastné mesto so všetkým čo k tomu patrí. Po splnení časovo neobmedzených úloh a dobrým zásobením Vášho mesta prechádzate evolučnými obdobiami. V hre sa tiež plnia časovo obmedzené úlohy za odmeny a vytvárajú sa spojenectvá s ďalšími hráčmi s ktorými si navzájom pomáhate. Práve v tejto alternatíve sa testuje proces riadenia.

ZÁVER

Primárnou cieľovou skupinou predložených vysokoškolských skript sú študenti v študijnom odbore Ekológia a manažment. Vysokoškolské skriptá MANAŽMENT VZDELÁVANIA – VZDELÁVANIE V MANAŽMENTE: MANAŽÉRSKE HRY I. prezentujú systemizovaný a ucelený súbor a výklad poznatkov a významným spôsobom dopĺňajú existujúce vysokoškolské učebnice a učebné texty prioritne k jednotlivým študijným predmetom bakalárskeho i magisterského stupňa štúdia. Potešila by nás aj skutočnosť, keď by po skriptách siahli študujúci ako východisko empiricko-aplikačne orientovaných záverečných prác vysokoškolského štúdia.

Koncepcia predložených vysokoškolských skript výkladovým spôsobom podáva základné teoretické východiská manažmentu ako konštituovanej vednej disciplíny vednej disciplíny, prioritne v súvislostiach z oblasti manažmentu vzdelávania a vzdelávania v manažmente a názorným spôsobom prezentuje obsah s konkrétnymi poznatkami o uplatnení manažérskych hier.

Keďže predložené vysokoškolské skriptá výkladovým spôsobom podávajú základné teoretické východiská z oblasti manažmentu a názorným spôsobom prezentujú konkrétne poznatky, predstavujú odporúčaný a dopĺňujúci študijný podklad k študijným predmetom v bakalárskom i magisterskom stupni vysokoškolskej prípravy manažérov, napr. k študijnému predmetu Manažérske hry,

Tieto vysokoškolské skriptá majú za cieľ systematicky a výkladovo prezentovať základné pojmy, teoretické princípy, východiská a súvislosti z oblasti viacerých študijných predmetov, pretože spracovaná téma je prierezovou témou a východiskovou témou pre širší kontext, napr. psychologické hry, manažérske hry, simulačné hry a podobne.

Našou ambíciou je, aby tieto skriptá tvorili východiskovú informačnú pomôcku pre študentov vysokých škôl (a podľa potreby aj pre manažérov z výkonu priamej manažérskej praxe) 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 postupov. Výsledná podoba

týchto vysokoškolských skrípt predpokladá ich pravidelnú aktualizáciu a prispôsobovanie aktuálnym potrebám študentov a vysokoškolského vzdelávania.

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 (Slovensko) : 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 - 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.

Deghedi, 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>.

Európska komisia. *LifeComp: The European framework for the personal, social and learning to learn key competence*. Online. 2020. Dostupné z: https://joint-research-centre.ec.europa.eu/lifecomp_en

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 Employees 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 / [Autor, 100%].

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*. Tým 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>

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]

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>.

Matúšová, Silvia - Kollár, Vojtech. Manažérske kompetencie a inovácie vo vzdelávaní v dobe post-COVID-19. In: *Verejná správa a regionálny rozvoj*: vedecký časopis Vysokej školy ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave : Ekonómia a manažment. Bratislava : Vysoká škola ekonómie a manažmentu verejnej správy v Bratislave. ISSN 1337-2955. Roč. 20, č. 2 (2024), s. 141-155.

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 zborník príspevků 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.

Stacho, Zdenko - Stachová, Katarína. *Manažment a manažérske kompetencie*. 1. vyd. Bratislava : Wolters Kluwer, 2024. 304 s. ISBN 978-80-571-0698-2

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 I.**

Autorky:

doc. PhDr. Slávka Čepelová, PhD. (3 AH)

prof. PhDr. Miroslava Szarková, CSc. (1,2 AH)

Ing. Sabína Štefancová (3 AH)

Recenzenti:

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

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

doc. JUDr. PhDr. PaedDr. Slávka Krásna, PhD., Ph.D.

Počet AH: 7,2

Počet strán: 158

ISBN: 978-80-8222-069-1

Rok vydania: 2025

Vydavateľ: VŠ DTI, Dubnica nad Váhom