



# משחקים הם עסק רציני

רופאים, טייסים ומורים עשו את זה קודם. עכשיו תור המנהלים. משחקים וסימולציות להכשרת מנהלים הולכים ותופסים נפח במחקר האקדמי וגם בשימוש המעשי | שיזף רפאלי

צמח המימון של קרנות מחקר גדולות, אמריקאיות ואירופיות, לפיתוחים בתחום זה. תוכניות הלימוד, החל מבתי הספר היסודיים והתיכונים ועד להשכלה הגבוהה ומערכות הכשרה בתעשייה, צריכות להתעדכן כדי להכיל את האפשרויות החדשות.

מובן שלא הכל ורוד. יש

עוד צורך להבחין

בין מקומות בהם

הדמיה ומשחק

מועילים ומקומות

שבהם הם מסתירים

את העיקר. נצטרך

ללמוד יותר על

שאלות של אתיקה

ומשחק. יש מחסור

אמיתי במשחקים

ובסימולציות

מותאמים לשפה

ולתרבות המקומית.

פיתוח והתאמה של

כלי למידה שכאלה

היא מלאכה לא

קלה ורובה עוד

לפנינו. גם הוויתור

על לוקליזציה,

וההחלטה

להשתמש בכלים

דוברי אנגלית

וגלובליים הוא לא

פשוט ויש להיזהר

בשימוש שכזה

ולחקור אותו.

המשחק במ

חשב וברשת יצר

אפוא הזדמנויות

לתת דרור לדמיון

ולבנות עולמות

חדשים. עם זאת

זהו שדה שברור

בו עדיין איננו

חרוש ועלינו

ללמוד אותו.

פרופ' שיזף

רפאלי הוא

ראש בית

הספר לניהול

באוניברסיטת

חיפה

עבודה לבד, עבודה בצוות, ועבודה ממרחק, עד כדי עבודה עם קבוצות וכיתות לומדים הפרושים באופן בינלאומי.

המחשב והרשת אטרקטיביים כמצע למשחק לימודי בין היתר משום שהם מאפשרים לדמות כמעט כל תהליך.

המשחק מבוסס הרשת מעניין

גם בגלל שבשונה ממשחק

מסורתי הוא מזמין תהליך

של חקירה וחשיפת החוקים

מעבר לתרגולם בלבד. במשחק

המסורתי השחקן מתחיל רק

לאחר הכרת החוקים ופועל

בעיקר בתוכו. במשחק הממוחשב

עיקר המאמץ הוא בחקירה:

חשיפת החוקים, בדיקה וניתוח

רגישות. יש בו גם משוב סדר

ותדיר. בנוסף המשחק הממוחשב

אוכף תדריכי פתיחה ותחקירי

סיכום הרבה יותר מהליך ניתוח

או הדרכה ממוצעים.

משחקי מחשב ורשת

המנהלים נכון מבוססים על

תדריך מסודר ומושכל מראש,

וזמנינים תחקיר מונחה להפקת

לקחים לאחר המשחק. המשחק

הממוחשב מאפשר לבצע Undo,

"שנה", Rewind, לחזור על

פעולה ולבחון את משמעויותיהן

של גישות שונות. אפשרות זו

היא אחת מן הדרכים המעטות

שבהן משחק מחשב טוב חורג

במפגיע מן הניסיון ליצור

דמיון לחיים האמיתיים. המשחק

הממוחשב חותר להפחית את

עלות הטעות ולהגדיל את

הנכונות להתנסות שוב.

## לא הכל ורוד

מתבקשת, לכן, היווצרות של ענף משחקים בהכשרה של מנהלים ובפיתוח ארגונים. ואכן, משחקים רציניים היו לתנועה עולמית. במסודות מחקר ובמערכות הכשרה בעולם המערבי יש השקעה גוברת בכלים אלה. בשנים האחרונות, אפילו תוך כדי המשבר הכלכלי,

Games (משחקים רציניים) Meaningful Play-1 (משחק משמעותי). אנחנו, העוסקים בהכשרת מנהלים, חייבים להטות אוזן.

## סימולציה חשובה גם במשחק

התוכנה החדשה ביחס להכשרת מנהלים באקדמיה וגם בתעשייה היא שיש לנצל את כוחות המשיכה והשינוי הטמונים במשחק כדי להשיג למידה ופיתוח. מה שפעם עשו בחוץ, תוך קיפוף על סלעים וטיפוס על חבלים, עושים כיום בצורה

אסטרטגיים תופשת תורת המשחקים מקום נכבד. מזור, לכן, שמשחק מקורד אצל רבים מאתנו כפעילות לא רצינית. דווקא בגלל העוצמות האלה, משחק הוא אולי אחד הדברים הרציניים ביותר. הוא רציני בגלל הכוחות הפרדוגיים שלו, בגלל כוחו בשכנוע ובגלל המשיכה אליו הגובלת לפעמים בהתמכרות. הוא רציני גם בגלל ההבטחה הכלכלית שהוא נושא בחובו.

## משחקי מבוגרים

תעשיית המשחקים גדלה והולכת, ולא רק לצורך

## מה שפעם עשו בחוץ, תוך קיפוף על סלעים וטיפוס על חבלים, עושים היום בצורה ממוחשבת בכל תנאי מזג אוויר, כך שהרלוונטיות של המשחק לעבודה ברורה

ממוחשבת בפנים, בכל תנאי מזג אוויר, ובאופן שהרלוונטיות שלו לעבודה מדברת בעד עצמה. אחד השינויים החשובים המתרחשים בסביבות ניהול מכופתרות הוא ההכרה שסימולציות ומשחקים ממלאים תפקיד חשוב גם בעבודה, בהכשרה, בניתוח ובפיתוח הארגוני. הוויואליות, הגראפיקה, ההטמעה בתוך מציאות אחרת עד קרוב לאובדן חושים, עשתונות, או התמצאות, עשו להם שם. יש במשחק הטמעה והזדהות של השחקן עם הרמות, דבר המוליך ליתר הפנמה ועומק רב יותר של למידה. אפילו בתחומים "יבשים" כמו לוגיסטיקה או חשבונאות אפשר להגיע ללמידה חווייתית. אין דומה שיחה על שרשרת אספקה או הרצאה על טריק פיננסי להתנסות בדינמיקה שהן מייצגות. המשחק הממוחשב מאפשר

שעשועי ילדים. עם השתכללות המשחקים הממוחשבים והמשחקים מבוססי הרשת, המשחק הופך ליותר קבוצתי וקהילתי. פחות סוליטר וטריס, ויותר SIM או World of Warcraft. בספרו של אדוארד קסטרונובה Synthetic Worlds מתועדים הסכומים האדירים העוברים מיד ליד בקנייה של אמצעים וכלים וירטואליים, והמספר העצום של שחקנים בעולם. קצב הצמיחה של המשחק Farmville בפייסבוק הוא דוגמה להצלחה מסחררת. ניכרת צמיחה מואצת בשימוש במשחקים ממוחשבים בפרסום, בענף הנקרא Advergaming וניכרת פריחה בפיתוח של משחקים לצרכי למידה. תחום חדש נולד: Game Based Learning (למידה מבוססת משחק),

באחרונה נחשפת שוב עוצמתו של המשחק,

ההבטחה הגלומה בו, וחשיבותו הארגונית, האנליטית והחינוכית, בעיקר המשחק המבוסס על מחשב ורשת. המשחק שייך בתודעתנו לביילוי ופנאי. ואכן יש לו תפקיד חשוב שם, אך תפקידו גדול עוד יותר בלמידה, הוראה, ניתוח ופיתוח. המשחק מעניין במיוחד בשדה ההכשרה של מנהלים. הסימולציה והמשחק מוכרים היטב כחלק אינטגרלי מתהליך ההכשרה במקצועות כמו טיס, הוראה, רפואה וצבא. עכשיו הגיע זמנם של המנהלים.

בבית הספר לניהול אנחנו עוסקים בשנים האחרונות בפיתוח, הטמעה והערכה של משחקים וסימולציות בהכשרת מנהלים. זהו אחד מפעמי העתיד. בני אדם וגם בעלי חיים אחרים, לומדים כמעט כל מה שחשוב מגיל צעיר באמצעות משחק; ללכת ולדבר, להסתדר עם האחר ולהתנהל עם שותפים ונגד יריבים. במשחק יש הכל: הנאה, צחוק והזרמת אדרנלין ודופמין היוצרים רקע ביולוגי מתגמל. התגמול המיידי להצלחה, שאינו דורש דחיית סיפוקים; החזרה הנדרשת כדי להטמיע תפיסה וכישורים – רבים מן היתרונות האלה לא בהכרח כמו הרצאה, שיטת אחרות כמו הרצאה, קריאה, או שיחה.

כוחו של המשחק היה מוכר כבר בהיסטוריה. החל מ"משחקו הנערים לפנינו" של יואב ואבנר שרי הצבא המקראיים, דרך משחקי האולימפיאדה ביוון, ועד הרצינות התהומית שבה התייחסו למשחקי שחמט במאבקים הבין מעצמתיים של אמצע המאה העשרים. באחרונה ראינו את חשיבותו של המשחק בהשקעה האדירה של הסינים בהכנת האולימפיאדה.

גם בחקר הכלכלה ובניתוחים

**הסוגיה:** לאיזה כיוון צועדות התוכניות לפיתוח מנהלים?

**הפתרון:** משחקי סימולציה ממוחשבים ומבוססי רשת מסייעים בהפנמת כישורי ניהול באופן חווייתי ועמוק

**הדרך הנכונה:** האקדמיה עסוקה בחקר ובפיתוח משחקים מסוג זה כיוון שהם יוצרים חוויית למידה משמעותית, ומהווים כלי בעל פוטנציאל כלכלי