

# Scheda descrittiva - Win Win Manager

## 1 Descrizione sintetica dell'iniziativa, inclusi i principali obiettivi formativi dell'iniziativa

Win Win Manager è un *business game* di negoziazione *multiplayer browser-based*. La sua struttura estremamente leggera garantisce un'elevata usabilità anche in presenza di connettività di bassa qualità, e ne consente l'utilizzo sia via computer che tramite dispositivi mobili. Win Win Manager quindi permette ai giocatori di partecipare ai negoziati in qualunque momento del giorno e della notte, superando i vincoli legati agli impegni lavorativi e alle questioni logistiche che spesso caratterizzano l'uso di *business game* nella formazione di tipo tradizionale.

Win Win Manager consente di applicare e sperimentare le metodologie analitiche e le tecniche di comunicazione e persuasione apprese dal discente durante corsi erogati in modalità tradizionale o *e-learning*. L'apprendimento di tali metodologie e tecniche, infatti, rischia normalmente di non essere seguito da una loro implementazione in concreti contesti negoziali, per esempio perché si pensa che un loro uso maldestro possa compromettere la trattativa.

La simulazione di negoziati, facendo leva sul potenziale didattico del gioco di ruolo, consente di sperimentare le suddette tecniche in sicurezza, senza concreti rischi di ripercussioni personali o aziendali, che nello specifico caso delle negoziazioni possono essere considerevoli.

In Win Win Manager, gli utenti conducono una sequenza di negoziati bilaterali su aree private del sito, visibili solo a loro e ai moderatori/ricercatori, cambiando avversario ad ogni negoziato (secondo schemi casuali, o indicati dal docente).

Al termine di ogni trattativa i negoziatori ricevono un punteggio, che viene calcolato sulla base dei termini dell'accordo raggiunto, descritto dai giocatori compilando i campi di un contratto virtuale. L'algoritmo utilizzato per il calcolo del punteggio è stato discusso in una pubblicazione scientifica (Greco, Branca, and Morena 2011).

Oltre alla valutazione di performance oggettiva dell'esito, se ne aggiunge una soggettiva derivata dalle percezioni che le controparti hanno avuto durante le trattative. Prima di conoscere il punteggio ottenuto, ogni giocatore esprime un giudizio sulla sua soddisfazione percepita per l'esito raggiunto, e sulla soddisfazione per il comportamento della controparte. La media dei due valori concorre al punteggio di reputazione dell'avversario, rappresentando sia la sua capacità di persuadere la controparte della bontà di un accordo, che di farlo in una maniera gentile e professionale.

Il principale obiettivo formativo è dunque aiutare i discenti a mettere in pratica le tecniche negoziali, ispirati dalle linee guida della *Principled Negotiation* (Fisher and Ury 1981), alla ricerca di accordi Win-Win che possano garantire la piena soddisfazione delle parti coinvolte. In questo si esprime appieno il ruolo non solo formativo, ma anche socialmente rilevante di Win Win Manager, volto a formare negoziatori abili, ma anche responsabili e costruttivi.

# Scheda descrittiva - Win Win Manager

## 2 Illustrazione dei tratti più innovativi e significativi per l'eccellenza dell'iniziativa

La formazione manageriale è stata antesignana dell'uso di *business game*. I più diffusi simulano la gestione di un'azienda, e hanno tipicamente il duplice scopo di fornire ai giocatori competenze generali sulla gestione d'impresa, e competenze *soft* legate alla capacità di lavorare in *team*. Nella maggior parte dei casi, i *team* si riuniscono (fisicamente o virtualmente), stabiliscono ed implementano delle strategie, ed un algoritmo restituisce il risultato derivante in maniera stocastica dalle decisioni intraprese individualmente da ogni azienda virtuale che partecipa alla competizione. In dinamiche di gioco di questo tipo è spesso difficile sia misurare le performance individuali di ogni giocatore, che valutare come le competenze acquisite vengano applicate in seguito nella sua vita professionale.

Win Win Manager ha rappresentato, nel panorama nazionale ed internazionale dei *business game*, un'innovazione notevole. Esso infatti, concentrandosi sullo sviluppo di un set coerente di capacità e competenze legate strettamente alla conduzione di una trattativa, consente al giocatore di comprendere in modo più agevole il rapporto causa-effetto tra le proprie scelte e l'esito conseguito. In effetti, i migliori corsi di negoziazione sono da sempre supportati da attività di gioco di ruolo tra i discenti durante le lezioni. I vantaggi di Win Win Manager rispetto a tale approccio tradizionale sono molteplici:

- Le negoziazioni possono essere condotte al di fuori dell'orario di lezione, permettendo da un lato ai discenti di sedimentare i concetti prima di metterli in pratica, e dall'altro di ridurre la durata dei corsi, e l'impatto sulle routine lavorative.
- Nel caso di corsi di negoziazione erogati in modalità *e-learning*, Win Win Manager garantisce un'operatività continua, permettendo ai discenti di esercitarsi, anche in assenza di un luogo di incontro fisico, con notevoli risparmi logistici.
- Le negoziazioni vengono condotte per iscritto, il che garantisce piena tracciabilità di tutto quello che viene detto, permettendo al docente, attraverso sessioni di *debriefing* o tramite l'invio di *feedback* personalizzati, di evidenziare le strategie di successo e aiutare i discenti a correggere eventuali errori. Anche dal punto di vista del docente, l'analisi dei negoziati può essere condotta in qualunque momento della giornata, non necessariamente mentre la trattativa ha luogo, consentendo una più efficiente gestione del suo tempo.
- Win Win Manager può anche essere utilizzato per finalità di *recruiting*, al fine di comprendere le capacità di comunicazione scritta di un candidato, eventualmente anche in una lingua straniera. Nello stesso ambito, è possibile per il reclutatore prendere in modo anonimo il ruolo di un avversario del candidato, e comportarsi secondo precisi *script* (per esempio, un negoziatore brusco), per verificare le reazioni dei candidati e la capacità di gestione del conflitto.

È importante sottolineare il ruolo centrale di un *business game* di negoziazione basato sulla comunicazione per iscritto, vista la crescente proporzione di negoziati condotti via email, per esempio tra clienti e fornitori.

# Scheda descrittiva - Win Win Manager

## 3 Riflessione sulle motivazioni della maggiore efficacia dell'iniziativa proposta rispetto ad altre iniziative simili

La determinazione delle iniziative confrontabili con Win Win Manager segue due traiettorie differenti, la prima è relativa ai *business game* esistenti nel mercato, la seconda fa riferimento ai giochi di ruolo di negoziazione organizzati autonomamente dai docenti durante i propri corsi.

### 3.1 Win Win Manager ed i *business game*

Gran parte dei *business game* esistenti è caratterizzata da una differenziazione orizzontale attorno al modello consolidato di simulazione trasversale (e.g. logistica, risorse umane, produzione, finanza, R&S) in cui i giocatori effettuano scelte strategiche in periodi successivi, ognuno dei quali corrisponde ad un trimestre di vita di un'impresa virtuale, solitamente in competizione con altre imprese virtuali guidate da altri team di giocatori. A partire da questi punti fermi vengono spesso proposte delle personalizzazioni in particolari settori (ITC, banche, ecc...), aggiustamenti sulle leve decisionali utilizzabili, miglioramenti di tipo grafico e diverse tecniche di feedback. In altri casi vengono proposti giochi "*single player*" in cui l'utente si confronta con particolari tematiche (leadership, marketing, ecc...) interagendo direttamente con il computer, che restituisce *feedback* deterministici o, nel migliore dei casi, stocastici. Come accennato in precedenza, Win Win Manager garantisce una serie di vantaggi rispetto a tali *business game* (vd. *Tabella 1*).

Altri business game	Win Win Manager
Forniscono una valutazione della performance di gruppo basata su modelli deterministici o stocastici, nella maggior parte dei casi non consentono una valutazione della performance individuale	Consente di valutare la performance individuale dei giocatori in una maniera che non dipende da modelli stocastici, ma dall'interazione diretta tra due esseri umani, e dalla loro capacità di comprendere lo scenario e negoziare in modo efficace
In alcuni casi possono essere adattati a specifiche industrie, simulando scelte operative, ma nella maggior parte dei casi non permettono di simulare interazioni umane	Consente di descrivere specifiche situazioni negoziali di interesse per il committente e di farne simulare ai giocatori lo svolgimento
In alcuni casi possono richiedere l'installazione di <i>software</i>	Non necessita l'installazione di <i>software</i> dedicato, è sufficiente un qualunque <i>browser</i> e una connessione ad internet
Valutano l'esito delle decisioni dei giocatori, ma non permettono di analizzare, né di valutare il processo che le ha generate	Consente di analizzare, discutere e valutare ogni affermazione espressa durante il negoziato

Tabella 1. Punti di forza di Win Win Manager rispetto a normali business game

# Scheda descrittiva - Win Win Manager

## 3.2 Win Win Manager ed i giochi di ruolo in aula

Benchè Win Win Manager faccia senz'altro parte del mercato dei *business game*, è più corretto confrontarlo con gli strumenti che vengono utilizzati per soddisfare l'esigenza di far fare pratica ai discenti di un corso di negoziazione. Tali strumenti sono sostanzialmente giochi di ruolo, inventati dal docente o tratti da pubblicazioni specifiche, cui Win Win Manager si ispira concettualmente, ma rispetto ai quali garantisce notevoli vantaggi, riassunti nella *Tabella 2*.

Giochi di ruolo in aula	Win Win Manager
Richiedono la presenza di postazioni idonee alla conduzione di trattative tra i discenti	I discenti possono negoziare in qualunque momento, ovunque essi siano, in modalità asincrona
Il punteggio viene assegnato sulla base dei termini contrattuali, ma spesso in modo piuttosto arbitrario, al punto che i domini di definizione dei punteggi possono essere differenti per ruoli negoziali differenti	Il punteggio viene assegnato in maniera oggettiva sulla base dei termini contrattuali, è sempre incluso tra 0 e 200 punti, e quindi confrontabile indipendentemente dal ruolo o dallo scenario negoziale
Il docente non può seguire lo svolgimento di più negoziati contemporaneamente	Il docente può comodamente monitorare tutti i contenuti scambiati tra i discenti all'interno di Win Win Manager
Le trattative possono essere influenzate dall'aspetto, dal sesso, o dalla reciproca simpatia dei giocatori	I giocatori utilizzano <i>nickname</i> anonimi, quindi la capacità di persuadere la controparte dipende unicamente da quello che scrivono durante la trattativa

*Tabella 2. Punti di forza di Win Win Manager rispetto a normali giochi di ruolo*

## 4 Sintesi dei principali risultati ottenuti dall'implementazione dell'iniziativa

La genesi di Win Win Manager, nato come progetto di Laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale e proseguito durante i percorsi di Dottorato in Ingegneria Economico-Gestionale ed in Microelettronica e Telecomunicazioni dei due autori (Marco Greco e Fabio Patriarca), ne ha influenzato la duplice natura di strumento didattico e strumento per la raccolta di dati utili alla ricerca.

Win Win Manager ha vinto la selezione della Fondazione Ericsson nell'ambito del programma EGO per start-up particolarmente innovative nell'anno 2010, assicurandosi il supporto logistico e commerciale della multinazionale ([http://www.fondazione-ericsson.org/e i aziende 2010 2012.html](http://www.fondazione-ericsson.org/e_i_azienze_2010_2012.html)) per un periodo di due anni. Nello stesso periodo ha ricevuto un riconoscimento anche nella competizione Start Cup Lazio 2011.

# Scheda descrittiva - Win Win Manager

## 4.1 Risultati scientifici

Win Win Manager nasce come uno strumento di formazione e di ricerca sulle tematiche della negoziazione, facendo leva sui principi dell'economia sperimentale. Esso è stato oggetto di specifiche pubblicazioni scientifiche (Greco and Murgia 2007; Greco, Branca, and Morena 2011), citato in altre (Greco, Baldissin, and Nonino 2013; Jerman Blažič and Džonova Jerman Blažič 2015), e tuttora oggetto di studio (è in corso un'analisi semantica dei negoziati finalizzata ad individuare in maniera automatizzata le diverse strategie negoziali adottate, al fine di metterle in relazione con la performance dei discenti).

## 4.2 Risultati didattici

Oltre 350 negoziati sono stati condotti su Win Win Manager, nell'ambito di corsi universitari, corsi aziendali privati, corsi di Master, e in modalità dimostrativa gratuita (è disponibile uno scenario *demo* liberamente giocabile nel sito <http://winwinmanager.net/>).

Nei *feedback* di fine corso, Win Win Manager è di norma molto apprezzato dai discenti, i quali spesso segnalano ai docenti e allo staff che avrebbero voluto cimentarsi in un numero maggiore di scenari.

Le rilevazioni compiute su un campione di utenti<sup>1</sup> (Figura 1) hanno mostrato come il 96.7% dei rispondenti si sia detto d'accordo con l'affermazione "Ho la percezione che giocare a WWM sia stato utile per accrescere le mie competenze negoziali".

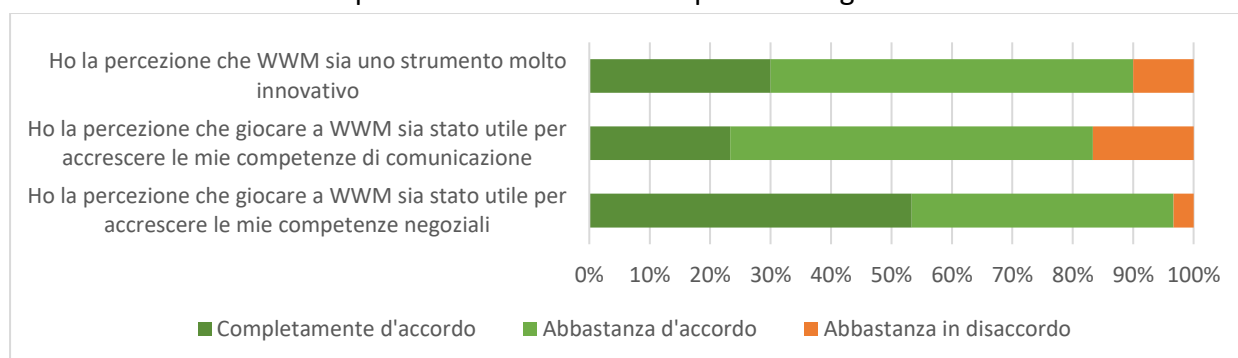


Figura 1 – Distribuzione delle risposte a tre domande estratte dal questionario di *customer satisfaction*

Benché Win Win Manager permetta solo di comunicare per iscritto, l'83.3% dei rispondenti si è detto d'accordo con l'affermazione "Ho la percezione che giocare a WWM sia stato utile per accrescere le mie competenze di comunicazione". Infine, il 90% dei rispondenti si è detto d'accordo con l'affermazione "Ho la percezione che WWM sia uno strumento molto innovativo".

<sup>1</sup> Questionario di *customer satisfaction* dedicato ai corsi di (1) Tecniche di Negoziato, Master in Ingegneria dell'Impresa dell'Università di Roma Tor Vergata, e (2) Marketing Industriale e Direzione d'Impresa, Laurea Magistrale in Ingegneria Gestionale dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale.

Questionario inviato ai partecipanti ai suddetti corsi tra il 2012 ed il 2017; tasso di risposta 39%; opzioni di risposta alle domande in esame "Completamente d'accordo", "Abbastanza d'accordo", "Abbastanza in disaccordo", "Completamente in disaccordo".

# Scheda descrittiva - Win Win Manager

## 4.3 Testimonianze

Si raccolgono di seguito alcune testimonianze di utenti che hanno usato Win Win Manager in ruoli diversi (discenti, committente aziendale, docente)

“Esperienza più interessante e coinvolgente di quanto avessi immaginato. Idea sicuramente molto innovativa, che ben si coniuga con il corso online.”

Giocatore, questionario anonimo di *customer satisfaction*

“È stato un gioco davvero interessante, non richiede troppo tempo, le negoziazioni sono in genere veloci, e bisogna valutare bene tutte le variabili. Alla fine mi sono divertito, raggiungere un accordo non è semplice, ma valutando gli obiettivi attentamente, si riesce a negoziare ed ottenere il meglio”

Giocatore, questionario anonimo di *customer satisfaction*

“É stata un'esperienza innovativa e formativa per me, a distanza di un anno dalla stessa io ed il mio compagno (futuro marito) abbiamo acquistato un immobile sul quale siamo riusciti a risparmiare 49.000,00 euro. Di certo la crisi del mercato immobiliare ci ha aiutati, ma credo anche una buona negoziazione durata 6 mesi dalla prima offerta.”

Piera P., giocatrice

“Nel corso del 2013 abbiamo utilizzato lo strumento Win Win Manager per formare i nostri manager. [...] Win Win Manager ha permesso ai nostri collaboratori di mettere in pratica le indicazioni fornite durante il corso di Tecniche di Negoziato, migliorando notevolmente le proprie capacità negoziali. La decisione di realizzare uno scenario negoziale su misura per la nostra società è stato davvero utile per coinvolgere al meglio, con un effetto realistico, tutti quanti. Inoltre il debriefing collettivo, che è stato condotto dopo le trattative, ha permesso di individuare ed evidenziare le strategie risultate più efficaci e le cause che hanno determinato i risultati più negativi.”

Francesco Giudice, A.D. Gruppomega S.p.a.

"Ho avuto modo di utilizzare Win Win Manager già diversi anni fa e ho apprezzato fin da subito la sua efficacia nello sviluppo delle doti indispensabili per un buon negoziatore. Ciò è dovuto anzitutto alla sua capacità di presentare in maniera pratica i risultati più importanti della Negotiation theory. Tuttavia, ritengo che il vero vantaggio competitivo di Win Win Manager sia legato alla sua capacità di coinvolgere i giocatori. In questo senso, ho potuto verificare come, nel corso degli anni, Win Win Manager abbia costantemente migliorato la qualità delle interazioni e dei feedback vissuti dai giocatori."

Gianluca Murgia, Docente di Tecniche di Negoziato per il Master Universitario di II livello in Ingegneria dell'Impresa

# Scheda descrittiva - Win Win Manager

## 5 Riferimenti bibliografici

Fisher, Roger, and William Ury. 1981. *Getting to YES. Negotiating Agreement Without Giving In*. Boston, MA: Houghton Mifflin Company. doi:10.1097/00003246-198310000-00024.

Greco, Marco, Nicola Baldissin, and Fabio Nonino. 2013. "An Exploratory Taxonomy of Business Games." *Simulation & Gaming* 44 (5): 645–682. doi:10.1177/1046878113501464.

Greco, Marco, a. M. Branca, and G. Morena. 2011. "An Experimental Study of the Reputation Mechanism in a Business Game." *Simulation & Gaming* 42 (1): 27–42. doi:10.1177/1046878110376793.

Greco, Marco, and Gianluca Murgia. 2007. "Improving Negotiation Skills Through an Online Business Game." In *European Conference on Game Based Learning*, 97–104. Reading: Academic Conferences Limited.

Jerman Blažič, Andrej, and Borka Džonova Jerman Blažič. 2015. "Exploring and Upgrading the Educational Business-Game Taxonomy." *Journal of Educational Computing Research* 52 (3): 303–340. doi:10.1177/0735633115572959.

## 6 Elenco degli allegati

- Allegato 1. Articolo scientifico, Greco et al. 2013 A taxonomy of business games S&G
- Allegato 2. Articolo scientifico, Greco et al. 2011 An experimental study of the Reputation Mechanism in a Business Game
- Allegato 3. Scheda descrittiva di Win Win Manager sul portale del "The Serious Games Typology Project" (<http://seriousgames.online/>)
- Allegato 4. Curriculum vitae del primo autore, con indicazione specifica delle attività di didattica svolte