

УДК 371.38

ПРОЕКТНІ МОЖЛИВОСТІ ДІЛОВИХ ІГОР

Ірина Петрова

*Київський національний університет культури і мистецтв,
вул. Щорса, 36, 01042 Київ, Україна*

Описано теоретичні основи формування ділової гри. Значну увагу приділено використанню ділових ігор у навчальному процесі, науково-дослідній діяльності, атестаційній роботі з оцінки фахових умінь та якостей працівників, практичній діяльності на виробництві для розв'язання управлінських та виробничих проблем. Проаналізовано проєктивний потенціал організаційно-діяльнісних, імітаційних, дистанційних ділових ігор та проєктних семінарів.

Ключові слова: ділова гра, імітація, моделювання, проєктне мислення, корпоративна культура.

Ігрове моделювання є ефективною технологією соціально-культурного проєктування і важливим інструментом формування проєктного мислення особистості, розвитку індивідуального та самостійного прийняття рішень, інтуїції та уяви, мобілізації знань та навичок, розкриття особистісного потенціалу. Найефективнішим методом ігрового моделювання вважається ділова гра. Вона передусім є організаційною формою проєктування, специфічним динамічним процесом народження нового проєкту, у її процесі розкриваються можливості вирішення управлінських проєктних завдань – формування структури проєктів, визначення їхньої бюджетної та економічної доцільності, плану фінансування, формування графіку робіт. Разом з тим ділова гра розглядається як педагогічний метод, “пов’язаний з інтенсивним груповим аналізом проблем і пошуком ефективних рішень у ситуаціях, коли традиційні методи прийняття рішень не дають потрібного результату” [10, с. 156-157].

Початком зародження ігрового моделювання вважається монографія Дж.Неймана та О.Наргенштерна “Теорія ігор та економічна поведінка” (1944). Інтенсивного розвитку ігрове моделювання набуває з середини 50-х років ХХ століття та активно використовується в різних країнах світу – США, Канаді, Великобританії, Японії, Франції, Німеччині, Польщі. В СРСР ділові ігри почали розробляти з 60-х років у наукових центрах, що діяли в Москві, Ленінграді, Києві, Новосибірську, Челябінську. У 80-ті роки в СРСР

ігрові методи активно використовують і в соціально-культурному проектуванні.

Ділова гра – це моделювання реальної діяльності фахівця у спеціально створеній проблемній ситуації. Вона є “засобом і методом підготовки та адаптації до трудової діяльності та соціальних контактів”, методом активного навчання, яке сприяє теоретичній та практичній підготовці фахівця, побудові реальної дійсності, досягненню конкретних завдань, структуруванню системи ділових стосунків учасників. Її конструктивними елементами є проектування реальності, конфліктність ситуації, активність учасників, відповідний психологічний клімат, міжособистісне та міжгрупове спілкування, вирішення сформульованих на початку гри проблем [1, 3]. Водночас рішення, вироблені у процесі гри, можуть не нести в собі інноваційності. “Новизна знайдених рішень (при всій її привабливості) не є самодостатнім критерієм в оцінці ефективності та доцільності гри як методу соціального проектування; важливе інше – щоб проєктанти, які не бачили до цього реалістичного способу вирішення своїх проблем, могли б знайти його в результаті гри” [4, с.144].

У грі та через гру розвивається сила волі, свідоме й критичне сприйняття результатів своєї роботи, виробляються критерії вдосконалення власної культуротворчої діяльності.

Проектні можливості ділової гри полягають у тому, що вона є “комплексною, багатофункціональною дією, в межах якої сполучені декілька взаємопов’язаних видів діяльності: аналіз і пошук вирішення проблем, проектування у вузькому значенні, навчання, розвиток, дослідження, консультування, початкові етапи впровадження проєктів, формування нових структур, колективної діяльності і нових суб’єктів соціокультурної дії” [4].

Специфіка проектних ігор полягає у тих принципах, які покладені в основу гри. Головними серед них вважаються принципи самопроектування, “сполучення” інтересів, неперевної проблематизації, соціальної технології та ін.

Ділова гра використовується у навчальному процесі, у науково-дослідній діяльності, в атестаційних питаннях, у промисловості. До участі в діловій грі запрошують представників державних адміністрацій, відділів культури, соціально-культурних інститутів, будинків та палаців культури, культурно-мистецьких та освітніх закладів, клубів, соціальних служб, музеїв.

У навчальному процесі ділова гра використовується з метою закріплення тих знань, які отримує студент під час лекційної та самостійної роботи. Застосування ділових ігор у навчанні дає змогу максимально наблизити навчальний процес до практичної діяльності, враховувати реалії сьогодення, приймати рішення в умовах конфліктних ситуацій, відстоювати свої позиції, розвивати в учасників гри колективізм та відчуття команди,

отримати результати за досить обмежений час. У спеціально створених умовах майбутній спеціаліст “проробляє” найрізноманітніші життєві та виробничі ситуації, які дають змогу йому сформулювати світогляд, відстояти свою позицію, набутися професійних знань, умінь та навичок.

Досить популярними є ділові ігри профорієнтаційного характеру, які проводяться з дітьми, підлітками, молоддю. Такі ігри мають нескладний сюжет, часто відбуваються як організаційні семінари і їхня мета - навчити учасника гри планувати своє майбутнє. Ділова профорієнтаційна гра виконує насамперед функції самонавчання, саморозвитку та самоорганізації. “Гра за своєю природою має імпровізаційний характер. Ситуації, які виникають досить часто є непередбаченими, будь-яке рішення, що приймається учасником гри, є заснованим на його власному трактуванні того, що відбувається, на попередньому досвіді та корективах, спричинених діями інших учасників” [7, с.254].

Обрання молодою людиною своєї професії нерідко відбувається під впливом суб’єктивних чинників (бажання рідних, престижність професії у суспільстві, думка ровесників, підвищені вимоги до заробітної плати за відсутності необхідних знань, вмінь та навичок тощо). На жаль, більшість підлітків, унаслідок обмеженості власних поглядів, має неадекватне дійсності уявлення про ту чи іншу професію. Разом з тим підростає покоління потрібно готувати до того, що життєві ситуації можуть призвести до зміни обраної спеціальності, необхідності засвоювати нові види діяльності, вміння самостійно працевлаштовуватися.

Ділові ігри профорієнтаційного спрямування мають сприяти вирішенню питань професійного самовизначення, планування кар’єри, об’єктивної оцінки власних можливостей, рівня знань, умінь, здібностей та їхнього співвідношення з вимогами й психологічними характеристиками професії та ін. Ділові ігри профорієнтаційного спрямування підвищують конкурентоздатність особи, її професійну мобільність.

Ділові ігри використовуються в *атестаційній роботі кадрів та при перевірці фаховості працівника*. Характерними ознаками ділових ігор є отримання результатів, спрямованих на вирішення проблем, за короткий проміжок часу; зацікавленість учасників гри, а, отже, – й підвищена, порівняно з традиційними методами, ефективність навчання; безпосередня перевірка викладачем або керівником гри знань учасників, їхньої професійної підготовки та компетенції, особистісних якостей, вміння вирішувати проблеми, з якими можна зіткнутися на підприємстві. Ділова гра також дає змогу визначити рівень корпоративної культури та оцінити психологічний клімат в колективі, діагностувати проблемні зони персоналу.

Ділова гра успішно використовується у *науково-дослідній діяльності*. Ґрунтуючись на творчому підході, дослідницька ділова гра має на меті

розроблення нових положень, апробацію інноваційних рішень, прогнозування наслідків інновацій. Вона “використовує накопичений досвід учасників та надає автономний простір для власних уявлень та дій. Кожен учасник може і повинен приймати рішення самостійно, що не завжди можливо в умовах реальності і є деяким тренінгом креативності. Зрозуміло, що в умовах ігрового поля ці рішення не мають ніяких наслідків, окрім тих, що кожне з них впливає на процеси гри і може породити нові погляди на проблему” [3].

З 70-х років ділові ігри використовуються не лише у навчанні, але й на практиці: на підприємствах, в організаціях, корпораціях для розв’язання конкретних *управлінських та виробничих проблем*, які не мають стандартних шляхів вирішення. Ділові ігри на підприємствах – це можливість побачити “корпоративну систему управління проектами у реальному часі, прослідкувати усі етапи розвитку проекту, взаємодію його учасників, наділених певними повноваженнями і правами доступу” [2]. Особливою популярністю користуються ділові комп’ютерні ігри, які розвивають швидкість та гнучкість мислення, реакцію особистості.

Так, проблеми виведення продукції Soho на ринок в Україні, відомий концерн Хегох вирішив за допомогою інноваційно-ділової гри. Не дуже вражаючі результати продажу продукції, негаразди у питаннях цінової політики, які існували між партнерами по бізнесу, неврахування специфіки клієнтів нової продукції, призвели до необхідності впровадження низки змін у маркетингову стратегію фірми. На розроблення нових шляхів праці з клієнтами та подолання зазначених суперечностей було спрямовано інноваційно-ділову гру, основними учасниками якої стали фахівці з Агентства психології бізнесу, Представництво Хегох в Україні, дилери фірми та її партнери.

Головним завданням цієї гри було створення оптимальних умов для узгодження різних інтересів сторін та розв’язання існуючих бізнес-проблем. Гра складалася із декількох етапів: *перший етап* передбачав визначення проблем, які необхідно вирішити, створення робочих груп, підготовку проектів, спрямованих на вирішення вже сформульованих проблем, заслуховування та захист підготовлених проектів; *другий етап* гри полягав у виробленні єдиного плану з урахуванням зауважень усіх сторін та подальшої роботи концерну і його дилерів [6].

Усі ділові ігри можна класифікувати за часом проведення (ігри без обмеження часу, з обмеженням часу, в реальний час); за оцінкою діяльності (гра кожного учасника або оцінюється або ні); за кінцевим результатом (ігри з жорсткими правилами та відкриті ігри); за кінцевою метою (навчальні, пошукові, констатуючі); за методологією проведення (рольові, групові,

імітаційні, організаційно-діяльнісні, інноваційні, ансамблеві ігри); за сферою використання (промислові, дослідницькі, навчальні, кваліфікаційні).

Ділова гра, імітуючи окрему ситуацію, дає можливість вирішувати конкретно сформульовані завдання та проблеми, розробляти відповідні практичні рекомендації та прогресивні методи вирішення проблем. Вона має жорстку структуру і правила, її головною функцією є вироблення навичок та вмінь діяти у стандартних ситуаціях.

Як правило, ділова гра складається з таких етапів: ознайомлення учасників гри з метою, завданнями та умовами гри; інструктаж щодо правил проведення гри; утворення учасниками гри робочих груп; аналіз, оцінка та висновки результатів гри.

Послідовність усіх ігрових етапів має відповідати загальному терміну гри, рівню складності та масштабам проблемної ситуації, контингенту гравців, можливості досягнення очікуваних результатів.

На першому етапі – підготовчому – передбачається обґрунтування вибору гри, визначення ігрових цілей та завдань, формулювання проблемної ситуації, розроблення сценарію гри, підготовка інформаційного та методичного матеріалу.

На другому етапі проходить інструктаж організаторів та учасників гри, розглядаються правила проведення гри та функцій гравців.

Третій етап залежить від змісту та форми конкретної гри й полягає у обговоренні учасниками гри поставлених проблем, прийнятті узагальнених рішень, їхньому аналізу, використанні учасниками гри результатів цих рішень, оцінці діяльності гравців.

Останній – заключний етап – передбачає обговорення результатів гри, виступи експертів та ігротехніків, заохочення ліпших гравців, підготовку рекомендаційних матеріалів. Оцінюються результати гри під час дискусії між учасниками гри або у письмовому вигляді.

Зміст документального оформлення ділової гри включає в себе цілі та завдання гри, функції гравців, систему оцінювання учасників гри, інформаційно-методичні матеріали, процес проведення гри, інструкції для гравців, організаторів та експертів гри, рекомендаційні документи.

Досить важлива роль відводиться при проведенні ділових ігор ігротехніку. Від нього залежить не лише результативність та ефективність проведення ділової гри, а й психологічний клімат у групі. Адже для кожного з учасників гри “цілі та інтереси інших стають умовами та обмеженнями, а іноді й засобами власної цілеспрямованої діяльності” [4]. На початку гри ігротехнік ознайомлює присутніх із принципами, завданнями та метою гри, специфікою її проведення. Перша стадія ігрового процесу часто характеризується відсутністю повноцінної комунікації, навичок співпраці в неформальних умовах тощо. У функції ігротехніка входить контроль та

коригування роботи членів гри в групах, орієнтація груп на вирішення поставлених завдань, створення атмосфери довіри та творчості. За допомогою ігротехніка серед усіх учасників гри виокремлюється лідер, доповідач (людина, яка виступатиме на пленарному засіданні), організатор.

Роль ігротехніка є важливою особливо на першому етапі гри: від його поведінки залежить ставлення гравців до самої гри, налагодження контактів між гравцями та групами, відбувається ознайомлення з різними точками зору. Додатковим ускладненням для ігротехніка може бути ситуація, за якої у групах змінюються учасники. Це може відбутися з декількох причин: з ініціативи самих учасників (через різні погляди на вирішення проблеми, різні підходи у роботі, конфліктність у групі); виникнення у процесі гри проблем, які потребують додаткового детального опрацювання за участю професіоналів; не оптимальна кількість учасників, їхній різноманітний освітній рівень, вік тощо.

Зазвичай, ділова гра триває декілька днів і проводиться за класичною схемою, охоплюючи такі форми роботи, як групова, консультації, дискусії, лекції, захист проектів.

Перший день гри передбачає вступні доповіді представників державних органів, комерційних структур, громадських об'єднань; ознайомлення учасників з правилами, цілями та завданнями гри, регламентом її проведення; розподіл учасників за групами, формування групових завдань та очікуваних результатів. На цьому етапі гравці починають працювати в групах, формують та діагностують проблему, аналізують різні позиції, виступають та обговорюють доповіді. Головним у перший день гри є не лише формулювання проблем та визначення їхньої пріоритетності, а й розроблення спільної думки всіх членів групи щодо вирішення поставлених завдань.

Наступний день гри розпочинається з підведення підсумків попереднього етапу і полягає у роботі в малих групах, підготовці доповідей та виступів представників груп. На цьому етапі формуються першочергові варіанти вирішення проблеми, розробляються власні проекти, ознайомлення з ними, а потім і обговорення іншими командами.

Специфіка третього ігрового дня полягає в тому, що учасникам гри необхідно зробити висновки з попередньої роботи, уточнити завдання груп, відпрацювати концептуальні напрямки та рішення проблеми, форми та методи організаційного забезпечення поставлених завдань, розробити підсумкові документи гри, програму реалізації проекту. Усі учасники гри діляться враженнями, обговорюють ігровий процес, висловлюють свої зауваження та пропозиції, перспективи щодо подальшої співпраці.

Проектний потенціал ділових ігор забезпечує спеціальна організація ігрового процесу, позиційно-рольова структура гри, організація гри

відповідно до конкретних умов, використання суто ігротехнічних методик [4,7].

Досить часто з діловими іграми ототожнюють тренінги або семінари. Однак тренінги мають свою специфіку, яка полягає в тому, що тренінг є активним способом навчання, який оснований на співпраці та взаємодії в малих групах, тоді, як гра має конкретне завдання, спрямоване на вирішення якоїсь проблеми. Проектні ігри відрізняються від семінарів як форми проектування за рівнем складності, метою проведення, “відкритістю” та гнучкістю тощо.

Необхідно зауважити, що досить поширеними серед сучасних форм освіти є *проектні семінари*. Вони передбачають колективну роботу, спрямовану не лише на аналіз наявних проблем й опрацювання шляхів їхнього вирішення, а й на висунення нових ідей та розроблення їх у вигляді проектів. Проектні семінари, як правило, працюють у декількох напрямках і передбачають групову роботу, майстер-класи із залученням провідних спеціалістів, лекції та доповіді експертів із відповідних питань, консультації провідних фахівців, загальні пленуми з метою обговорення тих проблемних питань, які опрацьовувалися в групах, захист індивідуальних та колективних проектів, підготовлених учасниками семінару.

Проектні семінари, на відміну від традиційних, не мають чіткого поділу членів семінарів на слухачів та доповідачів. Уся аудиторія ділиться на учасників (тих, хто займається практичною діяльністю), експертів (фахівців, які спеціалізуються у досліджуваному колі проблем), координаторів (відповідальних за організацію роботи в групах) та керівників семінару (осіб, які відповідають за хід роботи у процесі засідання).

Проектні семінари мають власну тематику та план проведення й спрямовані на те, щоб озброїти учасників семінару не лише теоретичними знаннями, а й навчити їх використовувати отриманий досвід на практиці. Учасники семінарів – це той ресурсний центр, який зможе передати досвід своїм колегам із урахуванням місцевої специфіки.

Проектні семінари є необхідною формою навчання кадрів соціально-культурної сфери. Їхнє завдання полягає не лише в просвітній та інформаційній функції. Пріоритетна мета проектних семінарів полягає в їхньому спрямуванні на підтримку локальних регіональних ініціатив, адже саме у провінції акумулюється значний інтелектуальний ресурс, який необхідно розвивати та реалізовувати.

Найпопулярнішим різновидом ділової гри у соціально-культурному проектуванні вважається *інноваційна гра*, зумовлена відповідністю процесу гри етапам соціально-культурного проектування, відкритістю та колективною творчою роботою усіх учасників; збором та узагальненням інформації з проблем, які потрібно вирішити, поглибленим опрацюванням управлінських

рішень, виявом позитивних та негативних ситуацій, які можуть виникнути у процесі реалізації проекту, опрацюванням нових, нестандартних варіантів вирішення соціально-культурних проблем [7, с.257-258]. Інноваційні ігри застосовуються тоді, коли необхідно вирішити складні питання та розробити нові варіанти для їхнього усунення. Гра надає великі можливості для творчості та самостійного прийняття рішень, тому у процесі гри відпрацьовуються навички та вміння діяти у нестандартних ситуаціях. Інноваційно-ділова гра має гнучку структуру, що може змінюватися у разі потреби. Велика роль у процесі гри відводиться ігротехніці, який слідкує за планом гри та дотриманням поставлених на початку гри завдань. Специфіка інноваційної гри полягає в тому, що шляхи вирішення проблем учасниками гри заздалегідь невідомі, вони “опрацьовуються спільно у процесі гри, що потребує не штучного ігрового інформатизму, а знання реальних процесів та явищ” [8, с.41].

Як засіб вирішення міжпрофесійних комплексних проблем найчастіше використовується *організаційно-діяльнісна гра*. Функції керівника гри полягають у тому, щоб скоординувати колективну діяльність усіх учасників гри та налагодити ефективне міжгрупове спілкування. Організаційно-діяльнісна гра складається з декількох етапів. На першому етапі визначається загальна стратегія гри, формується її структура, мета, визначаються учасники гри. На другому етапі відбувається ознайомлення учасників гри із завданнями, мобілізація творчого потенціалу членів гри на вирішення поставлених завдань. Третій етап гри передбачає безпосередню роботу учасників гри у групах. На четвертому етапі узагальнюються отримані в ході гри результати, розробляються основні рекомендації, висновки, документи, спрямовані на вирішення поставлених проблем.

Характерними рисами організаційно-діяльнісних ігор є моделювання ігрової ситуації з урахуванням реального знання проблеми; умовність ігрових ролей та прийняття рішень поза межами штатних структур; залежність ролей від особистих інтересів учасників гри; наявність колективної діяльності та загальної мети; колективне опрацювання рішень гравцями [1].

Специфікою інноваційних ігор є їхня мета, що полягає у розвитку інноваційного мислення, вміння розробляти та відстоювати нестандартні нові шляхи вирішення проблем. У разі ж потреби створити творчу команду однодумців, здатних долати типові перешкоди та проблеми, проводять організаційно-діяльнісні ігри.

Відносно новою формою ділової гри є дистанційна ділова гра, підґрунтям розроблення якої стала система неперервної освіти та підвищення кваліфікації працівників. Дистанційна ділова гра має особливі вимоги до підготовки та проведення. До них належить тривалість проведення гри (від одного до чотирьох місяців), залучення до участі у грі всіх підприємств та

інститутів галузі створенням єдиної ігрової команди; здійснення управління грою з одного керівного центру та ін.

Підготовчий етап дистанційної ділової гри полягає у розробленні методичних матеріалів, завдань та правил проведення гри, ознайомленні учасників з умовами гри; формуванні ігрової команди та її керівника; інструктажу гравців та їхніх ролей; вирішенні матеріально-технічних умов. Ігровий етап охоплює обговорення поставлених проблем, опрацювання єдиної думки щодо вирішення завдань, підготовку підсумків гри, оформлення звітних доповідей та передачу їх у керівний центр дистанційної ділової гри.

Функціями центру є підготовка необхідної документації для проведення гри, розроблення ігрового сценарію, управління ігровою діяльністю команд та контроль за виконанням ігрових завдань; надання консультацій гравцям, вивчення звітних доповідей, нагородження команд-переможців, висвітлення результатів гри у засобах масової інформації.

Досить часто у соціально-культурному проектуванні використовуються *імітаційні ігри*, що в умовах імітації реальних життєвих ситуацій, дають змогу зрозуміти, які зміни відбуватимуться у соціально-культурній сфері. Імітаційна гра сприяє вивченню соціально-культурної сфери, аналізу наявних ресурсів, побудові та реалізації послідовних дій, спрямованих на вирішення проблеми, розумінню цілей інших учасників. “Технологія імітації досить ґрунтовно розробляється в імітаційних ділових колах, а також при проведенні експериментів. Вона набуває особливого значення в умовах деформації соціальних систем, де історичний досвід перервано, викривлено і він не може слугувати повною мірою джерелом для прориву в майбутнє, обтяжений рутинними технологіями. В умовах такого розбалансованого простору та соціального часу імітаційні технології побудови моделей реальної ситуації, інновацій суб’єктів управління за допомогою ігрових умов, мозкових атак, соціальних експериментів, набувають особливого значення” [8, с.40].

Отже, ділова гра належить до активних методів навчання, які забезпечують активну творчу діяльність особистості, створюють умови для підвищеної мотивації та емоційності, розвивають критичне мислення. Ігрове моделювання використовується передусім тоді, коли необхідно вирішити проблемну ситуацію, сформувати множинність та першочерговість завдань, які необхідно розв’язати, сформувати індивідуальні переваги, визначити критерії вибору.

Тому для успішного й ефективного вирішення проблеми здійснення соціально-культурних проектів доцільно провести низку ділових ігор, що дало б можливість визначити оптимальні рішення та дії, які необхідно враховувати під час проектного розроблення, його реалізації та подальшого функціонування нових проектів. Участь у ділових іграх дає змогу оцінити реальний стан соціально-культурних проблем, а також отримати необхідну

інформацію для прийняття правильних управлінських рішень, від яких залежить успіх соціально-культурних проектів.

Метою ігрового моделювання є конструювання нових методик, спрямованих на вирішення завдань, сформульованих у процесі гри. Ігрове моделювання за досить короткий проміжок часу розвиває практичні вміння та навички, а також здатність особи використати їх у реальній ситуації, вносить позитивні корективи в її роботу та спілкування.

Отже, традиційні ділові ігри мають заздалегідь розроблений сценарій, орієнтовані на вирішення типових проблемних ситуацій, мають на меті навчити учасників гри оптимально вирішувати ці проблеми. На відміну від них, проектні ігри не мають жорсткого сценарію, потребують опрацювання нових підходів до вирішення поставлених завдань, передбачають цілеспрямований відбір учасників.

Проектні ігри, на відміну від традиційних ділових ігор, відрізняються і способами роботи з учасниками гри. "Учасники "уявляють" себе у тій або іншій ролі (з усією відповідальністю та проблемами, які виникають) шляхом вільного або ініційованого організаторами *самовизначення*" [4, с.145]. Взагалі ж, необхідно зазначити, що у вітчизняній науці проектні можливості ділових ігор майже не розкриті й потребують детального розгляду та аналізу.

Поглибленого вивчення потребує і питання обмеженого використання проектних ігор, неврахування якого може призвести до негативного результату. Особливо це стосується тих випадків, коли в ігрових командах сформувались абсолютно різні уявлення про гру та її завдання; коли проблемна ситуація є настільки складною, що прийняття оптимальних стратегічних рішень для гравців видається недосяжним; коли неможливо виконати проект у повному обсязі через короткий термін часу для проведення гри (як правило, гра триває близько п'яти днів); коли творчі групи розподілені нерівномірно, без урахування специфічних особливостей учасників; коли група складається із занадто великої кількості гравців, що робить ігровий процес неконтрольованим тощо. Тобто до використання ігрових методів необхідно підходити досить уважно та прораховувати оптимальні межі їхнього застосування.

1. Алексеев А.А., Дягилева Н.В. Игровое моделирование принятия маркетинговых решений с использованием ПЭВМ // [http://www. marketihg. spb. ru/read/m2/index.htm](http://www.marketihg.spb.ru/read/m2/index.htm).
2. Деловая игра "Как заставить события двигаться. Корпоративный подход в управлении проектами" в рамках выставки "Управление-2001" // <http://www.pmssoft.ru>.

3. *Ежова Л.В.* Постановка и решение управленческих задач на промышленных предприятиях методом деловых игр // www.indepsocres.spb.ru/ezhova1.htm.
4. *Жежко И.В.* Проектные игры в культуре // Соц. проектир. в сфере культуры: методолог. пробл. М., 1986.
5. *Ломакін В.* Ділові ігри: розробка, організація і проведення // Наша справа. 1999. № 3.
6. Маркетинг // Галицькі контракти. 1999. № 26, червень.
7. *Марков А.П. Бирженюк Г.М.* Основы социокультурного проектирования. Учеб. пос. СПб., 1998.
8. *Социальные технологии: Толковый словарь / Отв.ред. В.И. Иванов.* Москва; Белгород, 1995.
9. *Фелькер Р.* Использование теории игр в практике управления // Пробл. теории и практ. управл. 1999. № 5.
10. *Цимбалюк Н.М.* Соціально-педагогічні проблеми удосконалення культурно-дозвілєвої діяльності закладів культури України (теорія, методологія, практика). К., 1997.

DESIGN POTENTIAL OF BUSINESS-PRACTICAL GAMES

Iryna Petrova

*National Culture and Arts University of Kyiv
Shchorsa Str., 36, UA – 01042 Kyiv, Ukraine*

The paper defines the theoretical bases of performing a business-practical game. The focus is laid on wide applying business-practical games – in educational process, scientific research work, assessing specialists' professional skills, work in industry for solving practical and management problems. The paper also analyses the design potential of organising, role imitation, distant business games and workshops on designing.

Key words: business-practical games, imitation, modelling, design thinking, corporate culture.

Стаття надійшла до редколегії 13.02.2003
Прийнята до друку 18.06.2003