Известия Гомельского государственного университета
имени Ф. Скорины, № 5 (158), 2026

УДК 377.1:37.09:371.3 EDN: ONSNZW

Эволюция деловой игры в профессиональном образовании

Х.С. Числова

В статье проводится историко-педагогический анализ эволюции деловой игры в профессиональном образовании. Прослеживается смена парадигмы: от игры как технократического симулятора производительности (1930-е гг.) к методу развития системного мышления и рефлексии (школы Г.П. Щедровицкого, В.Я. Платова и И.М. Сыроежина в 1960-е и 1980-е гг.). Текущее состояние анализируется в контексте противостояния технологических и гуманистических трендов.
Ключевые слова: деловая игра, профессиональное образование, организационно-деятельностная игра, квазипрофессиональная деятельность, развитие мышления.

The article provides a historical and pedagogical analysis of the evolution of the business game in professional education. A paradigm shift is taking place: from the game as a performance trainer (the 1930s) to a method of developing system thinking and reflection (schools of G.P. Shchedrovitsky, V.Ya. Platov and I.M. Syroezhin in the 1960s and 1980s). The current state is analyzed in the context of the confrontation between technological and humanistic trends.
Keywords: business game, professional education, organizational and activity game, quasi-professional activity, development of thinking.

Деловая игра, будучи имитационным коллективным игровым методом активного обучения, прошла долгий путь из узкофункционального инструмента для овладения конкретным алгоритмом действий в комплексную педагогическую технологию, основной целью которой является развитие системного и управленческого мышления специалиста в условиях неопределенности [1]. Целью нашей статьи является анализ историко-педагогической трансформации деловой игры в профессиональном образовании XX–XXI вв.

В соответствии с устоявшейся в отечественной литературе точкой зрения, первая деловая игра была разработана в Советском Союзе на базе Ленинградского инженерно-экономического института в 30-х гг. XX в. Зарождение деловой игры не было случайным педагогическим открытием. Оно стало логичным продолжением идеологии научной организации труда (НОТ) – эпохи тотального планирования, стандартизации и оптимизации. В условиях такого социального запроса деловая игра выполняла функцию тренажера для отработки исполнения директив повышения производительности труда. Она была лишена творчества, неопределённости, рефлексии или развития мышления, которые в настоящий момент являются ключевыми атрибутами деловой игры. Будучи привязанной к определенному социально-экономическому заказу первой пятилетки, данная первичная форма деловой игры не получила дальнейшего развития, а исчерпала себя вслед за идеологией [2].

Развитие деловых игр в 1950-х гг. в Соединенных Штатах, которое происходило независимо от советских экспериментов, является не просто любопытным историческим совпадением, но и логическим следствием глобального «золотого века» технократии. Причиной этому становится послевоенный экономический подъем, рост крупных корпораций, стремительное усложнение управления, широкое распространение электронно-вычислительных машин. Все это создало экономический и социальный запрос на быструю подготовку специалистов нового поколения. Этот запрос был удовлетворен в соответствии с преобладавшими в то время научными тенденциями: кибернетикой (Н. Винер), исследованиями в области теории игр (Дж. фон Нейман). Возникла утопическая вера в то, что любую сложную систему – будь то военная стратегия, национальная экономика или корпоративное управление – можно описать с помощью формальной математической модели, рассчитанной на зарождающихся компьютерах, и таким образом найти для нее оптимальное, «научное» состояние.

Отличительной чертой американского подхода к деловой игре является принцип «черного ящика». Игроки не знают, как устроена игра изнутри. Они видят лишь «входящие данные» – свои действия и «выходящие данные» – т. е. результат своих действий. Задача игроков состоит не в том, чтобы выяснить, как работает игра, а методом проб и ошибок понять, какие их действия приводят к наилучшему результату. Такая модель не учила адаптироваться к изменениям, а эксплуатировать одну найденную закономерность [3], [4].

И советская игра-тренажер, и американская игра-симулятор выполняли одну и ту же социально-педагогическую функцию: они обучали системному, но не критическому или рефлексивному мышлению. Это фундаментальное ограничение ранних форм деловой игры обусловило необходимость методологического поворота в эволюции деловой игры, связанного с преодолением технократической парадигмы.

Истинное развитие деловой игры как метода развития мышления начнется десятилетие спустя. Внешними предпосылками к такому переходу стали становление постиндустриального общества, рост сложности социальных систем, кризис плановой экономики СССР, необходимость междисциплинарных связей для освоения космоса. Философским фундаментом развития нового типа деловой игры стала смена позитивизма на постпозитивизм и конструктивизм. Обучение перестало быть простой передачей информации и алгоритмов, а научное знание больше не является абсолютным. Оно развивается через смену парадигм – целостных систем взглядов, методов, ценностей. Цель игры теперь состоит не в том, чтобы научиться чему-то одному, а в том, чтобы научиться выявлять эти скрытые парадигмы, подвергать их сомнению и пересматривать. Игра становится испытательным полигоном для проблематизации существующих норм и поиска новых. С точки зрения конструктивизма знания не получают в готовом виде, а активно «конструируют» в процессе общения с внешним миром. В этом смысле игра – это специально сконструированное пространство для создания новых знаний и новых способов взаимодействия. Истина рождается в диалоге, столкновении позиций и совместном поиске [5]. В то же время в педагогике усилились идеи активного обучения, проблемного и развивающего обучения. Все это создало благоприятную интеллектуальную среду для восприятия игр не как развлекательного дополнения, а как ядра новой образовательной технологии, моделирующей целостную деятельность и способствующей личностному и профессиональному развитию.

В отечественной педагогике свою модель деловой игры предложил Г.П. Щедровицкий. Он разработал теорию организационно-деятельностной игры (ОДИ). Если раньше игра моделировала профессиональную ситуацию (как решить проблему), то ОДИ была разработана для моделирования самой деятельности по решению проблем, включая процессы мышления, коммуникации и нормотворчества.

Первой и фундаментальной целью ОДИ была проблематизация. Если традиционные методы предполагали, что проблема уже поставлена и понята, то ОДИ начиналась с обоснованных сомнений по этому поводу. Ее задачей было не найти ответ на поставленный вопрос, а выявить неочевидные, часто скрытые предпосылки самой проблемной ситуации, подвергнуть сомнению исходные условия и формулировки.Таким образом, игра запустила процесс критического анализа.

Вторая цель – рефлексия. По мере того, как проблема была «разобрана» до основания, участники неизбежно начали осознавать ограниченность своего собственного мышления. Организаторы игры целенаправленно создавали ситуации, в которых привычные схемы действий давали сбой, а специалисты из разных областей наталкивались на взаимное непонимание. Это заставляло игроков осознать профессиональные стереотипы, выявить используемые (и зачастую неэффективные) средства работы и увидеть барьеры в общении с коллегами. Рефлексия превратилась из спонтанного акта в организованный коллективный процесс самоанализа.

На основе проблематизации и рефлексии была поставлена третья, практико-ориентированная цель – нормотворчество. Убедившись, что старые нормы, принципы и модели работы не подходят для новой, сложной ситуации, группа не могла просто вернуться к ним. В ходе игры ей предстояло коллективно разработать новые принципы, методы и организационные формы решения подобных проблем.

Конечной целью игры было развитие мыслительной деятельности. ОДИ была направлена на качественное преобразование способности группы мыслить и действовать сообща. Игра выступила в качестве социально-педагогического «ускорителя» для формирования способности группы самоорганизовываться, справляться с уникальными, нестандартными задачами. В этом был ее главный педагогический смысл: она воспитала не просто умелого исполнителя, но и автора и соорганизатора сложной деятельности. Таким образом, ОДИ реализовала деятельностный подход в его наиболее радикальной форме, превратив образовательный процесс из усвоения готового материала в акт совместного творчества [6].

Параллельно с радикальным методологическим проектом Г.П. Щедровицкого в рамках советской школы деловых игр развивалось другое, не менее значимое направление, связанное с именами В.Я. Платова и И.М. Сыроежина (1970–1980-е). Их ключевым вкладом стала разработка и теоретическое обоснование концепции деловой игры как квазипрофессиональной деятельности. Эта концепция, оставаясь в рамках традиционной игровой формы, внесла важный сдвиг в понимании ее сути: от игры-симулятора к целостной модели проживания профессионального опыта. Их главная идея заключалась в том, что истинная ценность игры заключается в воспроизведении и проживании участниками полного цикла профессиональной деятельности со всеми ее атрибутами и противоречиями. Квазипрофессиональная деятельность – это специально сконструированная реальность, сохраняющая существенные черты и основные сложности реальной профессии: необходимость постановки целей, распределение ролей и ответственности, работа с неполными данными, межличностные конфликты и стресс при принятии решений [7], [8].

Таким образом, теория квазипрофессиональной деятельности, разработанная В.Я. Платовым и И.М. Сыроежиным, представляла собой гуманистическую альтернативу как технократическим симуляциям, так и чрезвычайно абстрактным методологическим играм. Она наполнила игровую форму ярким, лично пережитым профессиональным контентом, сделав ее мощным инструментом не только для формирования навыков, но и для развития профессионального самосознания.

Современный этап развития игровых методов в профессиональном образовании характеризуется их сложной интеграцией, технологической трансформацией и столкновением с новыми образовательными парадигмами. Есть несколько ключевых векторов, которые определяют текущую ситуацию.

Доминирование технологий. Наиболее заметной тенденцией стало массовое распространение геймификации – использования игровых элементов (баллов, уровней, рейтингов, значков) в неигровых образовательных контекстах. Это прямое наследие технократического подхода, но перенесенное на микроуровень и поставленное на службу мотивации и управления вовлеченностью.

Методы развития коллективного интеллекта. Идеи Г.П. Щедровицкого в новых условиях нашли отражение в стратегических и трансформационных сессиях, лабораторных и форсайт играх, где акцент делается на организации группового общения, рефлексии и совместном творчестве. Здесь игра – это, прежде всего, формат совместного мышления.

Иммерсивные ролевые игры являются продолжателями идей В.Я. Платова и И.М. Сыроежина. Главный принцип их теории – моделирование реального профессионального опыта в современных условиях – доведен до уровня полного вовлечения. Такой эффект достигается за счет пространственного и материального погружения (место игры, реквизит, документы и т. д.), эмоционального вовлечения (использование межличностных драматургических линий), непрерывности и длительности (игры могут длиться несколько часов или даже дней) [9].

Таким образом, текущее состояние проблемы использования игровых методов представляет собой поле напряжения между тремя полюсами: 1) полюс технологической эффективности (геймификация, симуляторы), отвечающий требованиям масштабируемости и измеримости; 2) полюс гуманистического развития (игропрактика, иммерсивные игры), отвечающий спросу на формирование комплексного мышления и гибких навыков; 3) полюс

методологической рефлексии (наследие ОДИ), который устанавливает высокие стандарты глубины работы с коллективными исследованиями.

Многообещающим направлением является не победа одного подхода, а их интеграция: использование цифровых инструментов для создания образовательной среды, использование геймифицированных элементов для поддержки вовлеченности в сложные проекты и обязательное сохранение рефлексивной фазы как основы, которая переводит игровой опыт в осознанную компетентность. Задача современного преподавателя состоит не просто в применении игровых методов, но и в проектировании их в соответствии с образовательной целью, избегая как технократического редукционизма, так и излишней абстрактности игры, оторванной от реальных профессиональных контекстов.

Литература

1. Бургат, В. В. Деловая игра как метод активного обучения / В. В. Бургат // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2014. – № 1(19). – С. 48–51.

2. Бельчиков, Я. М. Деловые игры / Я. М. Бельчиков, М. М. Бирштейн. – Рига : Авотс, 1989. – 304 с.

3. Винер, Н. Кибернетика, или Управление и связь в животном и машине / Н. Винер. – 2-е изд. – М. : Наука, 1983. – 343 с.

4. Neumann, J. Theory of games and economic behavior / J. Neumann, O. Morgenstern. – Princeton : Princeton University Press, 1944. – XVIII, 625 p.

5. Кун, Т. Структура научных революций / Т. Кун ; пер. с англ. И. З. Налетов. – М. : Прогресс, 1975. – 288 с.

6. Щедровицкий, Г. П. Избранные труды / Г. П. Щедровицкий. – М. : Изд-во шк. культ. политики, 1995. – Ч. I : Организационно-деятельностная игра как новая форма организации и метод развития коллективной мыследеятельности. – URL : https://gtmarket.ru/library/basis/3961/3968 (дата обращения: 12.02.2026).

7. Платов, В. Я. Деловые игры : разработка, организация, проведение / В. Я. Платов. – М. : Профиздат, 1991. – 191 с.

8. Обучение в высшей и средней специальной школе : обзорная информация / М-во высшего и средн. спец. образования СССР, Отдел научной информации Науч.-исслед. ин-та проблем высшей школы. – М. : НИИВШ, 1979–1982. – Вып. 6 : Методика разработки и использования деловых игр как формы активного обучения студентов / сост. И. М. Сыроежин, А. А. Вербицкий. – 1981. – 36 с.

9. Ананин, Д. П. Иммерсивные технологии в образовательной практике российской высшей школы / Д. П. Ананин, А. Ю. Сувирова // Высшее образование в России. – 2024. – Т. 33, № 5. – С. 112–135.

Гомельский государственный
университет имени Франциска Скорины

Поступила в редакцию 10.03.2026