

# ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

**Науково-практичний журнал**

*№ 15 серпень 2021*

Головний редактор:

**Ємельянов В.М.**,  
доктор наук з державного управління,  
професор, заслужений діяч науки  
і техніки України

Заступники головного редактора:

**Антонова Л.В.**,  
кандидат економічних наук, доктор наук  
з державного управління, професор  
**Нора Г.А.**,  
доктор економічних наук, професор

Відповідальні секретарі:

**Штиршов О.М.**, кандидат наук з  
державного управління, доцент  
**Тимофеев С.П.**, кандидат наук з  
державного управління, доцент  
**Кучеренко Г.Б.**

Члени редакційної колегії:

**Abbas Mardani**, Ph.D. in Philosophy Management  
(USA)  
**Бартош Гордецки**, доктор політичних наук, професор  
факультету журналістики й політичних наук  
Університету імені Адама Міцкевича (м. Познань,  
Польща)  
**Беглиця В. П.**, кандидат економічних наук, доктор  
наук з державного управління, професор  
**Гармідер А. Д.**, доктор економічних наук, доцент  
**Гнат'єва Т. М.**, кандидат економічних наук,  
доцент  
**Гришова І. Ю.**, доктор економічних наук  
**Дацій О. І.**, доктор економічних наук  
**Денисенко М. П.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Козловський С. В.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Кравчук А. О.**, кандидат економічних наук, доцент  
**Кушнір С. О.**, кандидат економічних наук,  
професор  
**Лазарева О. В.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Ніколюк О. В.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Плеханов Д. О.**, кандидат економічних  
наук, доктор наук з державного  
управління, професор  
**Резнікова Н. В.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Сазонець І. А.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Сазонець О. М.**, доктор економічних наук, професор  
**Сорока С. В.**, доктор наук з державного управління,  
професор  
**Стоян О. Ю.**, кандидат економічних наук,  
доктор наук з державного управління, доцент  
**Тарасова Т. О.**, доктор економічних наук,  
професор  
**Чвортко Л. А.**, кандидат економічних наук, доцент  
**Яременко Л. М.**, к. е. н., доцент, доцент кафедри  
фінансів, обліку і оподаткування  
**Ярошевська О. В.**, доктор економічних наук,  
професор

# ІНВЕСТИЦІЇ:

ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 15 серпень 2021 р.

Журнал засновано у січні 2002 року.  
Виходить 2 рази на місяць

Журнал включено до переліку наукових фахових  
видань України з питань

ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Категорія «Б»

(Наказ Міністерства освіти і науки України від  
02.07.2020 № 886)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Свідоцтво КВ № 23727-13567ПП від 17.12.2018 року  
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: 23892

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 537-14-33

Тел./факс: (044) 458-10-73

E-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

[www.investplan.com.ua](http://www.investplan.com.ua)

Засновники:

*Чорноморський національний університет  
імені Петра Могили,*

*ТОВ "ДКС Центр"*

Видавець:

*ТОВ "ДКС Центр"*

Передрукування дозволяється лише за згодою  
редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть  
автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів  
публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе  
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою  
Чорноморського національного університету  
імені Петра Могили 19.08.21 р.

Підписано до друку 19.08.21 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 23.7.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 1908/1.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

# ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 15 серпень 2021 р.

## У НОМЕРІ:

### Економічна наука

Ходаківська О. В., Гнатенко І. А., Дяченко Т. О., Сабій І. М.

Моделі підприємництва в умовах інноваційної економіки та економіки знань: управління ресурсами та витратами ..... 5

Юркевич О. М., Залізнюк В. П., Субочев О. В.

Історичні передумови виникнення ісламських фінансів як складового сегменту сучасної міжнародної фінансової системи ..... 12

Свиноус І. В., Слободенюк О. І., Присяжнюк Н. М., Гаврик О. Ю., Осадчий М. С.

Екологічне оподаткування: світовий досвід та виклики для України ..... 19

Колесніков А. П., Біловус А. І., Олійничук О. І.

Інформаційний менеджмент: окремі практичні аспекти в освіті ..... 25

Белкін І. В.

Професійна підготовка менеджера маркетингових комунікацій на основі ділових ігор ..... 31

Гарькава В. Ф., Кліщевська А. Ю.

Управління підприємствами харчової промисловості у системі економічної безпеки регіону ..... 38

Бабікова К. О.

Перспективні напрями вдосконалення системи еколого-економічного забезпечення рекреаційного туризму в контексті євроінтеграції ..... 46

Саленко А. С.

Основні напрями досліджень вітчизняних вчених у сфері інформаційно-технологічного розвитку економіки України ..... 52

Височанська М. Я.

Організаційно-економічні механізми еколого-економічних засад розвитку аграрного сектору у контексті транскордонного співробітництва ..... 58

Онешко С. В., Вітер С. А., Вірмейчик А. М.

Стратегія розвитку аудиту в умовах цифрової економіки ..... 64

Молнар Г. Т.

Забезпечення внутрішніх джерел розвитку інвестиційного потенціалу особистих селянських господарств ..... 70

### Державне управління

Бобровська О. Ю., Бондаренко Д. М.

Економічна система регіонів як квазіоб'єкт публічного і галузевого управління ..... 77

Сальніков С. М., Гбур З. В.

Публічне адміністрування фінансових ресурсів держави ..... 86

Мальчиков Ф. В., Толстанов О. К.

Роль інститутів громадянського суспільства в публічному адмініструванні ..... 93

Давид А. В., Радиш Я. Ф.

Основні аспекти зміни територіальної організації влади ..... 100

Бігняк П. І., Михальчук В. М.

Реформування державного управління: цифровізація ..... 107

Єсауленко А. М., Кошова С. П.

Державне управління в екологічній сфері: правовий аспект ..... 114

Ковальчук О. В., Дубич К. В.

Проблеми реформування державної служби в митних органах ..... 120

Абдуллаєв Вагіф Ахмед огли

Досвід реалізації антикорупційної політики в Азербайджані: уроки для сучасної України ..... 127

Набока Р. Ю.

Концептуальні засади державного регулювання розвитку циркулярної економіки в Україні ..... 136

Павлов М. М.

Особливості процесу цифровізації публічного управління в розвинутих країнах ..... 140

# INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 15 / 2021

## CONTENTS:

### *Economy*

Khodakivska O., Hnatenko I., Diachenko T., Sabii I.

ENTREPRENEURSHIP MODELS IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE ECONOMY AND KNOWLEDGE ECONOMY:  
RESOURCE AND COST MANAGEMENT ..... 5

Yurkevich O., Zalizniuk V., Subochev O.

HISTORICAL PREREQUISITES FOR THE EMERGENCE OF ISLAMIC FINANCE AS A COMPONENT SEGMENT  
OF THE MODERN INTERNATIONAL FINANCIAL SYSTEM ..... 12

Svynous I., Slobodeniuk O., Prysiazhniuk N., Gavryk O., Osadchy M.

ENVIRONMENTAL TAXATION: WORLD EXPERIENCE AND CHALLENGES FOR UKRAINE ..... 19

Kolesnikov A., Bilovus L., Oliynychuk O.

INFORMATION MANAGEMENT: CERTAIN PRACTICAL ASPECTS IN EDUCATION ..... 25

Belkin I.

PROFESSIONAL TRAINING OF THE MANAGER OF MARKETING COMMUNICATIONS  
ON THE BASIS OF BUSINESS GAMES ..... 31

Harkava V., Klishchevs'ka A.

DEPARTMENT OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES IN THE REGIONAL ECONOMIC SECURITY SYSTEM ..... 38

Babikova K.

PROSPECTIVE DIRECTIONS OF IMPROVING THE SYSTEM OF ECOLOGICAL AND ECONOMIC PROVISION  
OF RECREATIONAL TOURISM IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION ..... 46

Salenko A.

MAIN DIRECTIONS OF RESEARCH OF DOMESTIC SCIENTISTS IN THE FIELD OF INFORMATION AND TECHNOLOGICAL  
DEVELOPMENT OF THE ECONOMY OF UKRAINE ..... 52

Vysochanska M.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS OF ECOLOGICAL AND ECONOMIC  
FUNDAMENTALS OF THE DEVELOPMENT AGRICULTURAL SECTOR IN THE CONTEXT OF CROSS-BORDER COOPERATION ..... 58

Oneshko S., Viter S., Viremeichyk A.

AUDIT DEVELOPMENT STRATEGY IN THE CONDITION OF DIGITAL ECONOMY ..... 64

Molnar G.

PROVISION OF DOMESTIC SOURCES FOR THE DEVELOPMENT OF THE INVESTMENT POTENTIAL  
OF THE PEASANT HOUSEHOLD ..... 70

### *Public administration*

Bobrovska O., Bondarenko D.

THE ECONOMIC SYSTEM OF REGIONS AS A QUASI-OBJECT OF PUBLIC AND SECTORAL  
MANAGEMENT ..... 77

Salnikov S., Hbur Z.

PUBLIC ADMINISTRATION OF STATE FINANCIAL RESOURCES ..... 86

Malchykov F., Tolstanov O.

THE ROLE OF CIVIL SOCIETY INSTITUTIONS IN PUBLIC ADMINISTRATION ..... 93

Davyd L., Radysh Ya.

MAIN ASPECTS OF TERRITORIAL CHANGE GOVERNMENT ORGANIZATIONS ..... 100

Bihniak P., Mykhalchuk V.

PUBLIC ADMINISTRATION REFORM: DIGITALIZATION ..... 107

Yesaulenko A., Koshova S.

PUBLIC ADMINISTRATION IN THE ENVIRONMENTAL SPHERE: THE LEGAL ASPECT ..... 114

Kovalchuk O., Dubych K.

PROBLEMS OF CIVIL SERVICE REFORM IN CUSTOMS AUTHORITIES ..... 120

Abdullayev V.

EXPERIENCE OF ANTI-CORRUPTION POLICY IMPLEMENTATION IN AZERBAIJAN: LESSONS  
FOR MODERN UKRAINE ..... 127

Naboka R.

CONCEPTUAL FRAMEWORK OF STATE REGULATION OF THE DEVELOPMENT  
OF THE CIRCULAR ECONOMY IN UKRAINE ..... 136

Pavlov M.

PECULIARITIES OF THE DIGITALIZATION PROCESS OF PUBLIC GOVERNANCE IN DEVELOPED  
COUNTRIES ..... 140

УДК 378.147.2:811.161

І. В. Бєлкін,  
к. пед. н., доктор філософії, старший викладач,  
Вінницький національний аграрний університет, м. Вінниця, Україна  
ORCID ID: 0000-0003-0403-8420

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.15.31

# ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА МЕНЕДЖЕРА МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ НА ОСНОВІ ДІЛОВИХ ІГОР

I. Belkin,  
PhD in Pedagogical Sciences, Doctor of Philosophy, Senior Lecturer,  
Vinnytsia National Agrarian University, Vinnytsya, Ukraine

## PROFESSIONAL TRAINING OF THE MANAGER OF MARKETING COMMUNICATIONS ON THE BASIS OF BUSINESS GAMES

*У цій статті визначено й охарактеризовано основні прийоми ділових ігор, що підвищують якість навчання менеджерів маркетингових комунікацій у вищих навчальних закладах, простежено важливості їх використання у професійній підготовці майбутніх фахівців; запропоновано організаційну модель формування професійних навичок і функцій майбутнього менеджера на основі ділових ігор; показано, що від викладача вимагається не лише дати знання, сформувані навички і розвинути вміння, що передбачено програмою навчання, а й передусім навчити студентів творчо користуватися ними. Враховано сучасні аспекти ролі менеджера маркетингових комунікацій з урахуванням розвитку науки і техніки. В статті акцентується також увага і на викладачеві. Його ролі та значимості в процесі підготовки майбутніх фахівців за допомогою методів ділових ігор. Його здатності бути організатором, учасником та аналітиком ділової гри. Робиться суттєвий наголос на саме діловій грі, як елементі, здатному забезпечити максимальну реальність виробничих та психологічних аспектів роботи майбутнього фахівця. Акцентується увага і на, власне, самій діловій грі, як невід'ємній частці між організатором (викладачем) та учасниками (студентами, майбутніми фахівцями).*

*This article identifies and describes the main techniques of business games that improve the quality of training of marketing communications managers in higher education, traced the importance of their use in the training of future professionals; the organizational model of formation of professional skills and functions of the future manager on the basis of business games is offered; it is shown that the teacher is required not only to impart knowledge, develop skills and develop the skills provided by the curriculum, but also, above all, to teach students to use them creatively.*

*The modern aspects of the role of the manager of marketing communications taking into account the development of science and technology are taken into account. The article also focuses on the teacher. Its role and significance in the process of training future professionals using the methods of business games. His ability to be an organizer, participant and analyst of the business game. There is a significant emphasis on the business game, as an element that can ensure the maximum reality of production and psychological aspects of the future specialist. Emphasis is placed on, in fact, the most business game, as an integral part between the organizer (teacher) and participants (students. Future professionals).*

**The current level of requirements for the training of specialists in various specialties involves the improvement of the educational process in higher education. The use of various methods and tools in the learning process affects both the learning process and its results.**

**The application of the method of business game allows to significantly increase the level of training in modern universities. Psychological and pedagogical features and educational opportunities of business games, positive attitude of students to them, lead to the need to introduce business games in combination with methods of active learning in the educational process of higher educational institutions of Ukraine.**

**Orientation of modern educational practice in the field of training of specialists on the principle of diversification gives the chance to pedagogical collectives of high schools to choose and construct pedagogical process on any of available didactic models, including author's. Accordingly, different variants of the content of education are developed, the possibilities of modern didactics are used in order to increase the efficiency of educational structures; new ideas and educational technologies are scientifically substantiated.**

*Ключові слова: ділова гра, комунікативний простір, менеджер маркетингових комунікацій, ігрове проєктування, ігрове моделювання.*

*Key words: business game communicative space, manager of marketing communications, game design, game simulation.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Проблема активізації процесу навчання у ЗВО досить давно знаходиться в центрі уваги науковців. Пропонований для її розв'язання діапазон засобів інтенсифікації навчально-пізнавальної діяльності студентів досить широкий і різнобічний. До них передусім відносяться пізнавально-дослідницькі проєкти, ділові ігри (ДІ), навчальні дискусії тощо.

Особливе місце в арсеналі засобів активізації процесу навчання поправу відводиться діловій грі (ДГ). На цей факт вказує значна кількість методичних публікацій, у тому числі, дослідження І.В. Белкіна, Е.А. Боровикової, М.Г. Євдокимової, Е.В. Семенової, Й.І. Сімеонової, В.М. Філатова та ін.

Интерес, що виник нині до проблеми використання ділових ігор в навчанні, обумовлений, передусім, зміною завдань у діяльності ЗВО. Від викладача в значно більшій мірі вимагається не лише сформувати навички і розвинути вміння, що передбачено програмою навчання, а й насамперед навчити студентів творчо користуватися ними.

Переорієнтація завдань навчання передусім викликана тими соціально-економічними і політичними змінами, що відбуваються в житті України. Сучасне суспільство значною мірою потребує в активній та ініціативній особистості, котра вмє творчо мислити, здатна приймати нестандартні розв'язки, швидко й адекватно реагувати на ситуацію. ДГ має зайняти в практиці навчання достойне місце, тому що на відміну від традиційних засобів вона насамперед орієнтована на формування в студентів самостійності, винахідливості, спритності, соціальних властивостей особистості, котрі найбільш

повно затребувані в сучасних умовах (Є.І. Балакірєва, Є.А. Жадан, О.А. Ісламов, І.В. Кучерук, Н.В. Лебедєва, Г.Н. Назаренкова, Є.А. Ходирева та ін.).

## АНАЛІЗ ПОПЕРЕДНІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проблема використання ДІ в навчанні простежується у роботах таких науковців: М.В. Кларін, С.С. Боровик, Л.В. Полак, Н.В. Басова, П. Копосов, Н.Л. Рибальченко, Т.А. Кронштапова. За М.В. Кларіним наприкінці 70-х років ХХ ст. автори доповіді "Римському клубу", яка стала всесвітньо відомою, сформулювали основні типи навчання, до яких відносяться "підтримуюче навчання" (maintenance learning) та інноваційне навчання (innovative learning). Процес і результат "підтримуючого навчання" спрямовані на підтримку, відтворення сучасної культури, соціального досвіду, системи. Цей тип притаманний традиційному навчанню в загальноосвітній середній школі та ЗВО.

Дослідження проблеми застосування ДГ у навчальному закладі стосуються здебільшого ділових (А.О. Вербицький, Я.С. Гінзбург, М.Д. Касьяненко, Н.М. Коряк, М.М. Крюков та ін.) або рольових ігор (С.Н. Карпова, В.О. Нотман, Л.Г. Петрушина та ін.). Теоретичні аспекти проблем ДГ досліджували Н.К. Ахметов, А.Й. Капська, І.М. Носаченко, П.І. Підкасистий, В.Г. Семенов, Є.М. Смірнов, Л. Терлецька, А.А. Тюков, Ж.С. Хайдаров та ін.

Психологічні та педагогічні особливості й навчальні можливості ДГ, зацікавленість студентів ними, визначають необхідність ввести ігри у навчання в поєднанні з іншими методами активного навчання.

## МЕТА СТАТТІ

Мета статті — простежити важливості використання ДГ у професійній підготовці майбутніх менеджерів маркетингових комунікацій (ММК).

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Конкурентоспроможність сучасного ЗВО залежить від якості освіти і підготовки фахівця, наявності в нього особистісних якостей, що дозволяють зайняти своє місце в соціальній структурі суспільства, задовольнити свої потреби в самореалізації, самовираженні.

Метод ділових ігор активно використовується в навчальному процесі сучасних ЗВО. Він представлений як педагогічна технологія або як один із методів активного навчання, основним завданням якого є вирішення фінансово-економічних, виробничих, соціально-психологічних задач.

Займаючи чільне місце серед методів активного навчання, ділова гра знімає протиріччя між абстрактним характером академічної школи і реальним характером професійної діяльності.

При підготовці, організації і проведенні ділової гри необхідно дотримуватись наступних принципів, представлених в таблиці 1.

У цілому основними організаційними атрибутами методів ігрового моделювання (ІМ) є такі: ІМ імітує той або інший аспект цілеспрямованої професійної діяльності; учасники ІМ одержують різноманітні ігрові та професійні ролі, які визначають відмінність їхніх інтересів і спонукальних стимулів у ДГ; ігрові дії регламентуються системою правил, штрафів і заохочень; у ІМ перетворюються просторово-часові характеристики моделюваної діяльності; переважна більшість ДІ носять умовний характер; регулювання процесу ігрової взаємодії включає блоки: концептуальний, сценарний, постановочний, сценічний, блок аналізу, критики і рефлексії, блок оцінювання роботи учасників гри і блок забезпечення інформацією.

Говорячи про професійну підготовку менеджерів маркетингових комунікацій на основі ділових ігор, варто зауважити про характерну послідовність етапів організації, власне самої ділової гри:

1. Постановка цілей. Викладач доводить до відома студентів про стратегічні цілі ділової гри.

2. Знайомство учасників з правилами корпоративної ділової гри. Викладач доводить до відома учасників гри (студентів) про основні правила проведення ділової гри. На цьому етапі учасники можуть задати питання, що цікавлять, або уточнюючі аспекти алгоритму конкретної стратегії гри.

3. Поділ учасників на команди. Викладач ділить групу на команди, оптимальна кількість яких складає 5—7 осіб. Цей поділ може мати свої особливості, які залежатимуть від ідеї та цілі конкретної ділової гри.

4. Робота з інформацією. Викладач забезпечує студентів всією необхідною інформацією, в тому числі відповідає на задану, студентами запитання.

5. Формування командами стратегії дій. Вважається одним із головних етапів ділової гри. Адже саме тут розпочинається практична, змодельована діяльність студентів як практичних фахівців. Студенти позиціонують себе як ланку підприємства і отримують конкретні

**Таблиця 1. Принципи підготовки, організації та проведення ділової гри**

№ п/п	Принцип	Значення
1	Імітаційне моделювання	Моделювання реальних умов професійної діяльності учасників (службові, соціальні, особистісні зв'язки)
2	Ігрове моделювання	Обробка різних форм професійної діяльності учасників
3	Діалогове спілкування	Побудова діалогу, дискусії, що окреслює всіх учасників ділової гри для колективного, творчого вирішення поставлених задач
4	Двоплановість	Відображення реальних бізнес-ситуацій через ігровий контекст
5	Проблемність	Вирішення актуальних виробничих бізнес-завдань

результати своєї роботи у команді.

6. Опрацювання отриманих результатів. Відповідальним моментом цього етапу є підбиття правильних висновків по факту проведення ділової гри як елементу конкретної, змодельованої ділової ситуації.

Крім того, велике значення для ефективності навчання за допомогою ДІ має організація ігрового поля (комунікативного простору). Це необхідно для того, щоб ігрові технології (ІТ) легко "вписалися" в навчальну програму незалежно від свого типу, не заважаючи в процесі цього традиційному способу навчання (лекції, семінари, практичні, лабораторні, контрольні роботи).

Згідно з висновками І.В. Белкіна, вимоги до правил гри зводяться до таких положень: правила містять обмеження, що стосуються технології гри, регламенту ігрових процедур або їх елементів, ролей і функцій викладачів-ведучих, системи оцінювання; правил не повинно бути надто багато, не більше 5—10, вони мають бути представлені аудиторії на плакатах або за допомогою технічних засобів; характер правил має забезпечувати відтворення реального і ділового контекстів гри; правила мають бути пов'язані з системою стимулювання та інструкціями учасникам гри.

В якості основних правил гри можна навести дотримання регламенту, використання носіїв інформації, застосування активних форм представлення інформації, питання дискусійного характеру.

ДГ можна проводити перед викладом лекційного матеріалу для виявлення пропусків у знаннях, коли їх основою є лише особистий досвід, або після лекційного курсу для закріплення й актуалізації знань у досвід. Можна також здійснювати організацію всього навчального процесу на основі наскрізної ДГ. В останньому випадку динаміка інтересу зумовлюється динамікою зміни традиційних і ділових форм проведення заняття, що цілісно відтворює процес майбутньої професійної діяльності [2, с 12].

ДГ практикується викладачами як форма відтворення предметного і соціального змісту, професійної діяльності фахівця, моделювання відносин, характерних для цієї діяльності. Гра зазвичай відбувається за такою технологічною схемою: етап підготовки, який включає у себе розроблення ДГ (сценарій, план, опис, зміст інструктажу, підготовка матеріального забезпечення) та вступ до гри (постановка проблеми, умови, правила, розподіл ролей, формування груп, консультації); етап

проведення: групова робота над завданнями (робота з джерелами, тренінг, мозкова атака, робота з ігротехніком) і міжгрупова дискусія (виступ групи, захист результатів, правила дискусії, робота експертів); етап аналізу й узагальнення (вихід із гри, аналіз, рефлексія, оцінювання та самооцінювання роботи, висновки й узагальнення, рекомендації) [4, с. 36].

Науковці доводять, що ДГ дозволяє змоделювати більш адекватні в порівнянні з традиційними умови формування особистості фахівця. В грі відтворюються основні закономірності руху професійної діяльності та професійного мислення на основі динамічно створених і розв'язаних сумісними діями учасників навчальних ситуацій. Метою ДГ є навчити студентів приймати самостійні ухвали та нести за них відповідальність, перевірити себе, свої можливості та бажання працювати з обраної спеціальності. Це є діяльнісна позиція, коли учасник гри має реально діяти в запропонованих умовах, робити вибір і реалізувати його у своїй поведінці.

Звернемо увагу на важливий науковий висновок, який свого часу зробив Т.А. Міннінбаєв. Науковець, зокрема, наголошує: "...активні (ігрові) методи навчання здійснюють більш мобілізуючий вплив на працездатність студентів, аніж інформаційні" [6]. Тому для формування у майбутніх ММК потрібних професійних якостей ДГ є більш ефективною, ніж декотрі узвичаєні компоненти лекції, практичного (лабораторного) заняття чи семінару.

ДГ допомагають формувати такі важливі ключові кваліфікації сучасних менеджерів маркетингових комунікацій (ММК), як комунікативні здібності, толерантність, уміння працювати в малих групах, самостійність мислення і т.д. Від викладача вимагається значна попередня методична підготовка в проведенні ДГ, уміння прогнозувати результати і робити відповідні висновки. Більшість іноземних науковців вважають, що ігрові методи навчання мають найбільший потенціал у забезпеченні професійного розвитку, дозволяють удосконалювати діяльність і створювати нові моделі професійної практики, що відповідає цілям актуалізації управлінського професіоналізму в нинішніх умовах [7].

І.В. Белкін характеризує метод активного навчання так: "Оскільки саме вони, розумно використовують життєвий і професійний досвід студентів. Вони базуються на експериментально встановлених фактах про те, що в пам'яті людини відображається (за інших рівних умов) до 90 % того, що вона робить, до 50 % того, що вона бачить, і лише 10 % того, що вона чує" [1, с. 15].

Усе вищерозглянуте лягло в основу розроблення організаційної моделі формування професійних навичок і функцій майбутнього ММК на основі ДГ, представлено у такому форматі:

### **Професійна підготовка менеджерів маркетингових комунікацій.**

1. Структурний компонент (Інформаційно-теоретичний етап; організаційний етап; основний етап; прикінцева дискусія).

2. Дидактико-технологічний компонент (Інтеграція навчальних дисциплін; квазіпрофесійний характер навчання; інтерактивне навчання; розвиваючий характер технологій ігрового моделювання).

3. Організаційно-управлінський компонент (Науково-методичний центр; творчі групи викладачів-розроблювачів; викладач, що впроваджує ігрові технології; студент (фахівець)).

У процесі організації і здійснення дослідження в сфері першої складової дидактико-технологічного компонента ми виходили з таких положень.

Творча і дослідницька діяльність майбутнього ММК спирається на інструментальні й особистісні знання, які формуються на різних рівнях прояву свідомого і несвідомого в психіці. В якості структур та інтеграції знання, що забезпечують процес його психічного засвоєння і прийняття особистістю, можна вичленувати: психічні рівні, що детермінують асиміляцію знання у свідомості — раціональне знання і в несвідомій особистості — нерациональне знання, а також часові етапи його розгортання. Іншими словами, в інтегрованому знанні представлені форми синтезу знання раціонального, інтуїтивного і реліктового (інстинктивного), в процесі цього професійна діяльність вимагає знання різної глибини [1, с. 23].

Інтеграція навчальних дисциплін, що виражається в інтеграції знання проходить у своєму становленні низку етапів. Зупинимось на них детальніше, оскільки вони і склали основу досліджень у цій сфері.

Перший етап — актуалізація знань, що є перекладом знань із стану ілюзорної можливості в стан реальної дійсності шляхом зв'язування їх з інтересами особистості. В процесі цього забезпечення "життєвості" цих зв'язків є найважливішою умовою успішності першого етапу.

Інший етап — активація знань, що є перекладом знань із статичного стану в динамічний за допомогою організації взаємодії і взаємовпливу знань теоретичного і практичного характеру.

У процесі нашого дослідження спостерігалися такі рівні активації знання: 1) інкубаційний, що включає внутрішньо предметні і міжпредметні способи активації знання. Фактично, це рівень традиційної педагогіки; 2) що розвиває, ґрунтується на зв'язуванні дисциплін, котрі викладаються, з практичним, "життєвим" знанням. Проте, найчастіше, це відбувається в односторонньому порядку: від дисципліни до її втілення у навколишньому світі; 3) що спеціалізує, забезпечує опосередковану активацію предметних знань у процесі розв'язання чітко сформульованого завдання або проблеми в спеціалізованому професійному середовищі; 4) інтегруючий, що включає активацію знання в проблемному середовищі з однорідним або неоднорідним професійним і соціальним статусом його членів і, який допускає маніпулювання спеціальними, загальними і внутрішньо-особистісними знаннями студентів.

У нашому дослідженні засобом (способом) переходу знання з одного рівня на інший, тобто активізація та сходження знання від примітивних рівнів його засвоєння (інкубаційного і розвивального) до складних і соціально значущих (що спеціалізує й інтегруючого) була професійна практика, в тому числі за допомогою програмування реальних проблемних ситуацій "ділова гра".

У цілому, як показали одержані нами результати, інтеграція знання — це свого роду прояв творчості, протилежний до дій із шаблонами і зразками, пасивного



розчинення в житті, байдужості до її проявів. Знання проявляється як пропущена через особистість єдність теоретичного і практичного досвіду студента як майбутнього ММК у його внутрішній і зовнішній, свідомій та несвідомій активності.

Отже, в процесі свого дослідження ми прагнули не просто створити систему знань, складену зі знань різних навчальних дисциплін, а збудувати цілісну систему, що об'єднує в собі мислення, сприйняття і психіку фахівця, що формується.

Отже, як показала наша практика, максимально можливе використання розвивального потенціалу технологій ІМ можливе за ретельного опрацювання організаційних і змістовних аспектів створення ігрових груп, розподілення в них ролей, з обліком не лише ігрових, а й цільових інтересів групової взаємодії, принципів підбору учасників гри, а також за ретельного продумування питань, пов'язаних із підготовкою ігрового простору та реквізиту.

Одним із методів роботи, що дозволяв як можна більш повно і раціонально використати перевагу і розвивальний потенціал ІТ, став метод ігрового проектування, метою якого було створення або вдосконалення об'єктів.

Для реалізації (застосування) цього методу на практиці учасники гри розбивалися на групи, кожна з яких займалася розробкою свого проєкту. Тему для розроблення проєкту студенти вибирали, в основному самостійно, проте в окремих випадках викладачі пропонували свої варіанти.

У процесі цього ігрового проектування здійснювалося з функціонально-ролевих позицій, відтворених в ігровій взаємодії. Це зумовлювало абсолютно інший погляд на об'єкт, що вивчався, з незвичної для студента точки зору, що дозволяє побачити значно більше, що і було пізнавально-розвивальним ефектом. Функціонально-ролева позиція була зумовлена сукупністю цілей та інтересів учасників колективного проектування (студентів), тому сам процес ігрового проектування включав механізм узгодження різних інтересів його учасників. У цьому, власне, і полягала суть цієї технології, цього методу та її відмінність від будь-якого іншого процесу вироблення ухвал (наприклад, дискусії), основу яких складає мобілізація колективного досвіду.

Доктор психологічних наук, почесний професор університетів у Бристолі та Екстер, Реймонд Мередит Белбін класифікував командні ролі ділової гри у такому форматі:

— Генератор ідей (особистість, наділена креативністю, розумом, ерудицією, реальним поглядом на ситуацію. Може обиратись у процесі ділової гри організатором (викладачем) або членами команди).

— Дослідник (ентузіазм, комунікабельність, вміння протистояти опоненту. Головним завданням в команді є пошук засобів досягнення цілей).

— Координатор — організатор (впевненість у собі, здатність до самоконтролю, цілеспрямованість, організаторські здібності. В команді мотивує до прийняття відповідних рішень та делегує повноваження між членами команди).

— Мотиватор (енергійність, темпераментність, непримиримість, агресивність. Поштовх членів команди до руху).

— Аналітик (здоровий глузд, високий інтелект, вибір альтернатив, флегматизм. Глибокий аналіз поточної ситуації та прийняття відповідних висновків (рішень)).

— Гармонізатор (комунікабельність, дипломатичність, чуйність. Створює сприятливий мікроклімат у команді).

— Виконавець (трудолюбивість, дисциплінованість, консервативність. Виконує поставлені завдання в зазначені терміни та належним чином).

— Спеціаліст (професіоналізм, ціленаправленість, інтерес лише до власних ідей. Виконує вузькоспеціалізовані цілі команди).

Отже, варто зауважити, що вищеописаний алгоритм є обов'язковим у діловій грі та робочому процесі у майбутньому. Його ціль — донести майбутнім менеджерам робочу структуру підприємства.

Аналіз досвіду німецьких дослідників Й. Шнейдера й І. Бьюма виявив, що на етапі підготовки ігрового проєкту взаєморозуміння між викладачем і студентами сприяє аналіз власного досвіду студентів [8, с. 102].

У процесі розроблення і проведення ділової гри "Договори купівлі-продажу в діяльності менеджера" нами так само був використаний метод ігрового проектування, що виразився в послідовності завдань, що допускають розроблення проєктів різного роду, наприклад:

1. Підготувати консультацію за договором продажу нерухомості, продажу підприємства, відобразивши в ній відповіді на такі питання: 1) відмінність договору продажу нерухомості від договору продажу підприємства; 2) форма договору продажу нерухомості, продажу підприємства і реєстрація договорів; 3) права на нерухомість у процесі продажу земельної ділянки; 4) ціна в договорі продажу нерухомості, продажу підприємства; 5) передача нерухомості, передача підприємства; 6) наслідки передачі нерухомості, підприємства неналежної якості.

До консультації додати: договір продажу підприємства; матеріали інвентаризації щодо посвідчення складу майна, що передається; списки дебіторської і кредиторської заборгованості; баланс; приймально-передатковий акт.

2. Перевірити правильність оформлення договорів та інших документів, складених представниками господарюючих суб'єктів;

3. Зробити аналіз правильності ухвалення рішень фахівців господарюючих суб'єктів щодо запропонованих практичних ситуацій.

У цілому розвивальний потенціал технологій ІМ використовувався в процесі нашого дослідження за допомогою різного типу проєктів: дослідницького, пошукового, творчого (креативного), прогностичного, аналітичного.

Однак в усіх випадках специфіка його використання полягала, на нашу думку, в тому, що це інтерактивний метод, тобто всі проєкти, розроблялися у межах групової ігрової взаємодії, а результати проектування захищалися на міжгруповій дискусії, за підсумками якої визначався кращий проєкт, що був найбільш опрацьований і обґрунтований, якнайкраще представлений.

Як показала практика, незалежно від форми використання методу ігрового проектування, необхідно за-

безпечувати такі умови, що визначають ефективність пізнавальної і розвивальної діяльності: 1) чіткий механізм визначення функціонально-ролевих інтересів учасників гри (студентів); 2) алгоритм розробки проєкту, запропонований студентам; 3) механізм експертної оцінки або ігрового випробування проєкту (наприклад, публічна презентація).

Узагальнюючи, можна відзначити, що основними результатами застосування технологій ІМ, як показали одержані результати, є розвиток: а) навичок спільної діяльності, співпраці; б) почуття колективної відповідальності; в) аналітичного, прогностичного, дослідницького і творчого потенціалу; г) презентаційних умінь і навичок, комунікативної й інтерактивної компетентності студентів; д) практичних професійних навичок щодо розв'язання реальних проблемних ситуацій професійної діяльності.

Назва наступного компонента запропонованої нами організаційної моделі формування професійних навичок і функцій ММК на основі ДІ — організаційно-управлінський компонент — сам собою характеризує його наповнення. Це компонент, що відображає діяльність викладача щодо організації, забезпечення, контролю і в цілому управління процесом формування професійних навичок і функцій майбутнього ММК у процесі ДІ.

У зв'язку з тим, що процес розроблення, підготовки і проведення ДГ вимагає взаємодії викладачів різних дисциплін, робота за визначенням цілей і змісту ДГ, реалізації міждисциплінарних зв'язків, відбору об'єктів досліджень, методики проведення тощо вимагає координуючого центру.

Інший ступінь ієрархії управління — творчі ігри викладачів-розробників ДІ, що створюються у науково-методичному центрі. Ці групи займаються розробленням ДІ, організують і проводять ігри, а також аналізують їх освітній, розвивальний та ігровий ефекти.

Необхідність створення таких груп викладачів-розробників ДІ була зумовлена тим, що в підготовці фахівців (зокрема, майбутніх ММК) не завжди є можливість використати готові розробки ДІ: 1) відсутність популярних видань, в яких міститься теоретична інформація і практичні розробки. Як правило, більшість посібників присвячена лише теоретичним питанням ігрової практики або є набором ілюстрацій, в яких важко розібратися, не володіючи теорією, або присвячені якійсь одній технології, наприклад, тренінгу; 2) багато практичних розробок складені так, що за їх описом не можуть працювати початкуючі викладачі; 3) гарні ігри, як правило, видаються мінімальним накладом і не розраховані на широкого споживача; 4) поява нової проблематики, зумовленої активним розвитком галузей науки і практики вимагає розроблення нових інтерактивних технологій.

Третій ступінь цієї ієрархії представлений безпосередньо викладачем, який впроваджує ІТ у навчання.

Як уже вказувалося вище, викладачеві, що впроваджує ІТ, доводиться виступати в різних ролях і виконувати різноманітні функції. Наприклад, під час впровадження ІТ педагог реалізовує нові, особливі для нього обов'язки, працюючи організатором, психологом, фасілітатором, ігротехніком (розробником), експертом і т.д. Кожний із цих новітніх видів діяльності потребує роз-

витку певного вдосконаленого набору знань, навичок, вербальної і невербальної компетентності, інтерактивної й комунікативної грамотності.

У той самий час, як показала практика, знайти такого універсального викладача досить складно. Як правило, у більшості педагогів розвинені лише окремі з названих характеристик (наприклад, педагог є гарним психологом, але поганим організатором або гарним організатором, але поганим фасілітатором).

Відповідно до цього основною трудностю, з якою ми зіткнулися в процесі дослідно-експериментальної частини нашого дослідження, стала відсутність у викладачів вище перерахованих характеристик, що не дозволяють багатьом із них проводити ДІ й одержувати від цього задоволення. Дехто, спробувавши провести ДГ одного разу й одержавши не задовольняючі результати, надалі припинили використання ІТ у навчанні (у межах дисциплін, що ними викладаються).

Аналізуючи вищесказане, ми дійшли висновку, що підготовку фахівців у такому контексті можна розглядати як актуальну модель нового стану особистості викладача, якого він сам прагне досягти та яке дає йому можливість якісно інакше усвідомлювати самого себе й організувати свою поведінку в ситуаціях, що постійно змінюються, з урахуванням очікувань тих, ким він управляє або з ким взаємодіє. Цей стан за своєю суттю динамічно викликає необхідність постійно освоювати не лише інноваційні педагогічні та професійні знання, а й нові, прогресивні технології навчання.

Четвертий ступінь ієрархії представлений студентом і має яскраво виражений неоднозначний характер.

В ІМ студент розглядається в якості суб'єкта педагогічного процесу і, отже, йдеться про суб'єкт-суб'єктну діяльність, а освітній процес стає особистісно орієнтованим, педагогікою співпраці та партнерства.

У навчанні за допомогою методів ділових ігор здійснюється формування комунікативної компетенції майбутніх менеджерів маркетингових комунікацій. Учасники гри мають перспективу розвивати свою індивідуальність, формувати потрібні не тільки для професійної діяльності, а й для буденного життя навички комунікації з іншими людьми.

Отже, запропонована модель ДГ для прийняття управлінських рішень дозволяє скоротити час навчання, відпрацювати пошук ефективних ухвал, урахувати всю необхідну інформацію, підвищити ефективність прийнятих ухвал з метою досягнення запланованого результату. [3, с. 151].

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження підтвердило, що в процесі використання традиційних технологій студенти націлювалися на певний рівень інформації, що застарівала до того, як студент починав здійснювати свою професійну діяльність. У наявності також невміння студентів швидко реагувати на зміни, що відбуваються у сфері професійних знань і практичних аспектів діяльності.

Збільшення міри використання ДІ як форми навчання дозволило перевести суб'єкта, що навчається в стан, що проявився також у тому, що багато студентів у поєднанні з викладачами стали виступати в ролі розробників ДІ, тобто ігротехніків. Це дозволило змінити без-

посередньо роль викладача: його активність поступилася місцем активності самих студентів, а основним завданням стало зовнішнє управління всім ігровим процесом навчання і розвитку через співорганізацію взаємодії учасників гри, створення умов для їхньої ініціативи і творчого пошуку ефективних розв'язків конкретних завдань і ситуацій, встановлення зворотного зв'язку.

Отже, проаналізувавши сучасний стан проблеми формування професійних навичок і функцій фахівця в науковій літературі та практиці її розв'язання в системі професійної освіти, ми дійшли висновку про те, що ефективність процесу формування професійних навичок і функцій майбутнього ММК значною мірою залежить від використання технологій інтерактивного навчання, що відрізняються квазіпрофесійним характером.

В якості організаційної основи забезпечення процесу формування професійних навичок і функцій фахівця за допомогою згаданих технологій може бути використана запропонована нами організаційна модель формування професійних навичок і функцій майбутнього ММК на основі ДГ.

Необхідність модельного представлення цього процесу пов'язана з тим, що сучасний процес формування майбутнього ММК як професіонала характеризується стійкою тенденцією до ускладнення структури змісту, технологій у силу темпу оновлення професійної інформації, що прискорюється, посиленням вимогливості до професійної компетентності майбутнього ММК з боку його самого, працедавців, влади.

На основі вивчення й аналізу наявного науково-теоретичного матеріалу і практичного досвіду використання ДІ в навчанні нами були визначені закономірності застосування ДІ, а також організаційні атрибути методів ІМ у цілому.

Організаційна модель включає структурний, дидактико-технологічний і організаційно-управлінський компоненти, кожний із яких має конкретне наповнення.

#### Література:

1. Belkin I.V. Modern methodology of innovative teaching. *Colloquium-journal*. 2020. № 29 (81). Czesc 2. P. 15—18.
2. Белкін І.В. Забезпечення реальних ситуацій і ролей професійного змісту в діловій грі. Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. 2016. № 4. С. 9—13.
3. Белкін І.В. Ділова гра в навчанні майбутнього менеджера маркетингових комунікацій. Сучасні інформаційні технології так інноваційні методики навчання у підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми. 2015. № 43. С. 147—153.
4. Галіцина Л. Ігри дорослих. Інтерактивні методи навчання / Упоряд. Л. Галіцина. — К.: Ред. загальнопед. газ., 2005. — 128 с.
5. Карпов А.О. Интегрированное знание в современной школе / А.О. Карпов // Педагогика. — 2005. — № 3. — С. 19—28.
6. Миннинбаев Т.А. Изучение функционального состояния организма студентов при разном методе обучения / Т.А. Миннинбаев // Гигиена и санитария. — 1985. — № 4. — С. 44—47.

7. Перчук О. Особливості використання активних методів навчання при підготовці фахівців з економіки [Електронний ресурс]: Національна бібліотека імені В.І. Вернадського / О. Перчук. — Режим доступу до статті: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Evu/2009\\_13/Perchuk.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evu/2009_13/Perchuk.pdf)

8. Шнайдер Й. Дистанционный курс продуктивного обучения / Й. Шнайдер. — СПб.: Азбука-классика, 1999. — 210 с.

#### Referenses:

1. Belkin, I.V. (2020), "Modern methodology of innovative teaching", *Colloquium-journal*, vol. 29 (81), no. 2, pp. 15—18.
2. Belkin, I.V. (2016), "Providing real situations and roles of professional content in the business game", *Scientific notes of Vinnytsia State Pedagogical University named after Mykhailo Kotsyubynsky*, vol. 4, pp. 9-13.
3. Belkin, I.V. (2015), "Business game in training the future manager of marketing communications", *Modern information technologies and innovative teaching methods in training: methodology, theory, experience, problems*, vol. 43, pp. 147—153.
4. Galitsin, L. (2005). *Adult games. Interactive teaching methods* [Red. general ped. Gaz.], Kyiv, Ukraine.
5. Karpov, A.O. (2005), "Integrated knowledge in the modern school", *Pedagogy*, vol. 3, pp. 19—28.
6. Minninbaev, T.A. (1985), "Study of the functional state of the body of students with different methods of teaching", *Hygiene and sanitation*, vol. 4, pp. 44—47.
7. Perchuk, O. (2009), "Features of the use of active teaching methods in the preparation of specialists in economics", *National Library named after V.I. Vernadsky*, [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Evu/2009\\_13/Perchuk.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evu/2009_13/Perchuk.pdf). (Accessed 14 Jul 2021).
8. Schneider, J. (1999), *Distance course of productive learning* [Alphabet-classics], Azbuka classica, Saint Petersburg, Russia.

*Стаття надійшла до редакції 15.07.2021 р.*

[www.dy.nayka.com.ua](http://www.dy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**  
удосконалення та розвиток

**Виходить 12 разів на рік**

включено до переліку наукових фахових видань України  
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)  
тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73