ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНАЯ ИГРА

руководство для заказчика, участников игр и начинающих игротехников

Кравченко И.Л., Харченко К.В.

Москва 2026..

Рецензент: В.Н. Верхоглазенко

Организационно-деятельностная игра: руководство для заказчика, участников игр и начинающих игротехников / Авторы-составители И.Л. Кравченко, К.В. Харченко. Изд. 2-е. – М., 2026. – 24 с.

Пособие раскрывает понятие организационно-деятельностных игр, цели их проведения и ожидаемые результаты с позиции заказчика и участников. Приводятся правила и алгоритм игры, описываются функциональные роли методолога, игротехника и участников игр.

Адресуется руководству и службам персонала бизнес-организаций, государственным и муниципальным служащим, работникам учреждений консультантам по управлению, студентам вузов, обучающихся по специальности “Государственное и муниципальное управление”.

© И.Л. Кравченко, К.В. Харченко, 2015-2026

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПОНЯТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНОЙ ИГРЫ 4

2. ЦЕЛИ И ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫХ ИГР 6

3. КРАТКАЯ ИСТОРИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫХ ИГР 10

4. ПРАВИЛА И ХОД ИГРЫ 11

5. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ РОЛИ В ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНОЙ ИГРЕ

5.1. Методолог-макроигротехник 16

5.2. Игротехник 18

5.3. Участники игры 19

6. СОДЕРЖАТЕЛЬНАЯ СТОРОНА ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫХ ИГР 21

7. КЕЙСЫ

7.1. Организационно-деятельностные игры, посвященные перспективам развития Земской гимназии г. Балашиха 22

7.2. Кейс «Организационно-деятельностные игры в системе профессионального обучения муниципальных кадров администрации г. Белгорода» 24

7.3. Кейс «Организационно-деятельностные игры по развитию Центра международной торговли, г. Москва» 25

8. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫХ ИГР 26

9. ВЕДУЩИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ДЕЯТЕЛЬНОСТНЫХ ИГР 27

1. Понятие организационно-деятельностной игры

Организационно-деятельностная игра – это

- **разновидность обучающих социальных технологий, один из активных методов обучения персонала;**
- **способ организации деятельности группы специалистов в заданных пространственно-временных рамках;**
- **уникальный формат решения служебных задач;**
- **организация коммуникации между участниками во имя рождения новых идей и решений;**
- **«школа субъектности», формирующая навыки принятия на себя определенных коммуникативных ролей и смены ролевых позиций**



Стратегическая сессия, посвященная формированию региональной системы профориентации молодежи Архангельской области





Место организационно-деятельностной игры среди аналогов

Предметная область – активные методы обучения и решения задач: мозговой штурм, краудсорсинг, ИГРОВЫЕ МЕТОДЫ, имитационное моделирование, метод решающей ситуации.

Аналоги организационно-деятельностных игр – ролевые (имитационные), репрезентационные, инновационные, организационно-коммуникативные и организационно-мыслительные игры.

Четкий водораздел между различными типами игр провести сложно, поскольку их характер зависит от подхода организаторов и уровня подготовленности участников. Вместе с тем, отметим отличия между организационно-деятельностными и ролевыми играми.

В ролевой игре роли распределяются заранее, как правило, до начала игры и участник не имеет права самостоятельно их менять в ходе игры. Полевая структура игры формируется в зависимости от задачи/проблемы, которую необходимо решить в игре. Например, если в компании заказчика есть проблемы со сбытом, связанные с низкой квалификацией персонала, то в ролевой структуре обязательно будут роли «отдел по сбыту», «служба персонала» и т.д.).

В организационно-деятельностной игре участники занимают неформальные роли, такие как «генератор идей», «доводчик», «эмоциональный лидер». Участник игры, по своему желанию примеряя на себе одну или несколько ролей, осмысливает свое естественное поведение в ходе дискуссии



Выработанное участниками игры видение развития сельского туризма. г. Кызыл, Республика Тыва

2. Цели и ожидаемые результаты организационно-деятельностных игр

Как правило, цель конкретной игры определяется в ходе диалога между заказчиком и консультантом – будущим руководителем игры.

Исходные тезисы для формулирования цели игры

Мотивы проведения игр в организации с позиции заказчика:

- решить конкретную острую проблему;
- выбрать оптимальный вариант решения задачи из нескольких возможных вариантов;
- сплотить проектную команду без привязки к выполнению конкретного задания;
- обеспечить освоение сотрудниками новых знаний посредством решения игровых задач, приближенных к их конкретной практике;
- раскрыть способности работников, определив перспективы их дальнейшего карьерного роста;
- в кратчайшие сроки разработать (актуализировать) нормативный либо стратегический документ;
- познать методологию и технологию проведения игр с целью последующего ее заимствования;
- осуществить диагностику потенциала участников, их достоинств и зон ближайшего развития;
- апробировать управленческое решение на игромодельной площадке без риска для реальной практики.



Организационно-деятельностная игра, посвященная развитию территориального общественного самоуправления в Московской области

Мотивы сотрудника организации участвовать в игре

- существенно раздвинуть границы своих умственных и психологических возможностей;
- лучше понять теорию и методологию вопроса, сделать теории и концепции предметом собственной мысли;
- применить знания и умения в игро-практической ситуации;
- определить для себя наиболее подходящие роли в коммуникативном процессе;
- наладить взаимоотношения и взаимодействие с коллегами;
- продемонстрировать свою компетентность перед коллегами и руководством;
- познать методологию и технологию проведения игр с целью последующего ее заимствования;
- согласовать с коллегами наиболее тонкие, спорные и сложные моменты совместной деятельности;
- освоить основные позиции организованной коммуникации и развить свои навыки коммуникативного взаимодействия;
- развить свои командные качества;
- развить навыки анализа действий своих и коллег (навыки рефлексии).



Проектирование развития местного самоуправления муниципальными служащими Пермского края

Ожидаемые результаты

Особенностью игры является многогранность получаемых результатов:

Смысловой (содержательный)	Сформирована требуемая концепция, найдено оптимальное решение сложных и слабо структурированных проблем
Социально-психологический	Сплоченная группа, мотивированная проектная команда с согласованными позициями всех ее членов, что обеспечивает 1) эффект осознания личного вклада в получение общего решения, 2) эффект причастности к разработке документа
Методологический	Участники игры не просто решили конкретную задачу, а освоили заданную методологию, что поможет им в дальнейшей работе
Ценностный	Члены группы на эмоциональном уровне впитали в себя корпоративную идеологию, сделали цели компании предметом собственного осмысления
Кадровый	Удалось выявить потенциальных лидеров, установлена взаимосвязь между способностями каждого члена группы и характером выполняемой им работы, даны рекомендации по планированию карьеры и профессиональному развитию сотрудников

Результат игры

Практический опыт

овладение способами решения жизненных задач

Этический опыт

усвоение образцов, правил и норм поведения



Обсуждение стратегического развития Прохоровского района Белгородской области.

Выступает модератор игры И.Л. Кравченко

Принципы организации игр

Принцип системности	Игра должна быть не разовым мероприятием, а звеном, причем одновременно в системах решения проблем организации и кадрового развития
Принцип преемственности и развития	Целесообразно систематически проводить игры в одной и той же организации, при этом каждая следующая игра должна 1) проводиться на более высоком методологическом уровне и 2) в большей мере влиять на решение частных проблем и задач
Принцип «добавочного эффекта»	Помимо непосредственного решения поставленных задач игра обеспечивает мощный «добавочный эффект» в виде укрепления коммуникационных каналов, профессионального и личностного развития сотрудников
Принцип партнерства	Игра формирует партнерские отношения между всеми ее участниками, что впоследствии обеспечивает облегчение как вертикального, так и горизонтального, в том числе межведомственного взаимодействия
Принцип ответственности за внедрение результатов	Игра не только стимулирует поток идей, но и доводит их до стадии технологий, а также формирует личностные установки участников на их практическое внедрение



Проектирование перспектив развития города Белгорода.

Выступает модератор игры, академик Украинской академии наук Ю.В. Сенюк



Игра, посвященная проектированию молодежной политики на Ямале.

Модератор – кандидат социологических наук, доцент К.В. Харченко

3. Краткая история организационно-деятельностных игр

1931-1936 гг. – появление первых деловых игр в СССР. Игры по типу «организационно-производственных испытаний».

1952 г. – создание Московского методологического кружка под руководством Г.П. Щедровицкого. Целью кружка было развитие методологии, методологизация мышления и деятельности в различных сферах.

1972 г. – создание кафедры деловых игр в одном из отраслевых институтов.

1979 г. – коллективом под руководством Г.П. Щедровицкого было положено начало собственно организационно-деятельностным играм.



В.С. Дудченко

1980 г. – начало работы методологически ориентированного семинара по вопросам нововведений под руководством Б.В. Сазонова. Осмысление инновационного движения в СССР. Оформление методологии О.С. Анисимова.



О.С. Анисимов

1981 г. – В.С. Дудченко разработал методологию и методику проведения инновационной игры, направленной на выработку нового знания и раскрытие творческого потенциала участников.

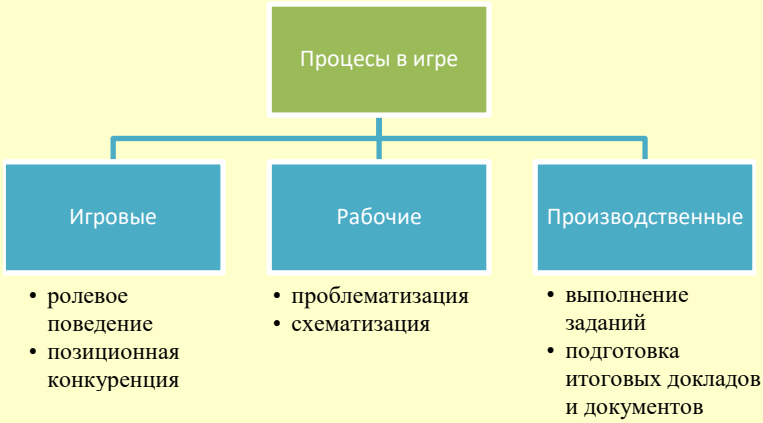
1984 г. – О.С. Анисимов внедрил разработку «организационно-мыслительная игра», направленную на формирование у участников высокого уровня мыслительной культуры, на овладение методологией и умением строить понятия, системы критериев и концепции деятельности. Также группой О.С. Анисимова была разработана «методологическая азбука» – ряд устойчивых схем, позволяющих описывать большое число возникающих в мышлении и деятельности ситуаций и являющихся одним из возможных языков социального проектирования.

1990-е – 2000-е гг. – проведение организационно-деятельностных игр в интересах развития бизнес-структур, органов государственного и муниципального управления. Появление игротехнических школ и кружков в различных регионах России (в частности «Пятимодульная система подготовки методологов-игротехников» под руководством О.С. Анисимова г. Москва).

4. Правила и ход игры

Три типа игровых процессов

Процессы, происходящие в игре, подразделяются на три типа: игровые, рабочие и производственные:



Очень важно не смешивать процессы. Типичными ошибками бывают:

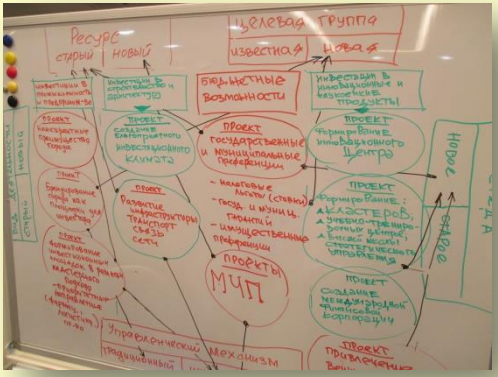
- ***ставка на производственные процессы*** – упор только лишь на выполнении заданий сводит на нет рефлексию и коммуникативный эффект от игры, в результате не реализуется ее эвристический потенциал;

- ***ставка на игровые процессы*** – чрезмерное увлечение ролями ставит на второй план содержательную деятельность. Высказывая ту или иную реплику, роли следует держать в уме: подробное их описание понадобится во время рефлексивного раунда;

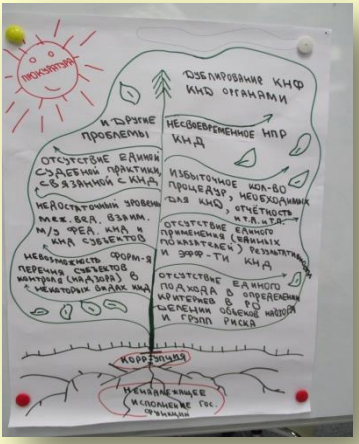
- ***неучет рабочих процессов*** – высказывание идей – важный, но не единственный момент игры. Следовательно, кто-либо из участников мероприятия должен взять на себя роль доводчика идей, способного выстроить их в схемы, а также оформителя, без которого идеи останутся достоянием лишь их авторов.

Принципы игры, которые объявляет ведущий на вступительной лекции

1. ***Принцип «без погон»***. В рамках игрового пространства следует уйти от организационной, научной, возрастной и другой иерархии. Каждый участник ценен лишь теми идеями и предложениями, которые он высказывает в ходе игры, т.е. вводится равноправие мнений участников независимо от их места в иерархии.
2. ***Максимальная включенность в игру каждого участника***. Крайне нежелательно пропускать игровые сессии, отвлекаться от групповой дискуссии. Пропуск одного часа работы ведет к 4-5 часам напряженной работы по включению, пропуск половины дня делает невозможным дальнейшее участие игрока в силу выпадения его из контекста общей работы.
3. ***Заслуживает внимания любая идея***. Все идеи должны быть зафиксированы. Если некоторые идеи не укладываются в общую концепцию, их авторы имеют право в качестве исключения выступить в дополнение к основному докладу.
4. ***На общем пленарном взаимодействии следует представляться, высказывая реплики и задавая вопросы***. Это облегчит коммуникацию в ходе игры, если участники малознакомы и упростит расшифровку аудиозаписи.



Применение участниками игр методологии генерации проектных идей, предложенной методологами на установочной сессии



Дерево проблем в сфере контрольно-надзорной деятельности.
Игра а рамках курсов повышения квалификации служащих. г. Салехард

Последовательность этапов игры в рамках раунда

Представление участников	Помимо краткой информации о себе, возможно предложить участникам ответить на вопрос «Как я вижу свою роль в игре?» Возможно использование техники попарного представления: знакомство с соседом и краткий рассказ о нем
Формулировка задания ведущим	Вариант с предварительно распечатанным заданием уместен не всегда, поскольку ведущий имеет право уточнять задания в процессе игры
Выполнение задания	Данный этап может занять час и более в зависимости от графика
Доклад I группы	Доклад содержит результаты выполнения задания. В презентации могут участвовать как один, так и все члены группы. Для иллюстрации положений доклада могут использоваться плакаты либо компьютерная презентация. Ценятся также доклады с элементами театрализованного представления
Вопросы на понимание	На данном этапе допускаются лишь вопросы, начинающиеся со слов «Правильно ли я понял, что…»
Обсуждение доклада в группах	Соседние группы в течение 2-3 минут обсуждают сильные и слабые стороны доклада коллег
Критический анализ доклада другими группами	От других групп выступают, как правило, по одному представителю с оценкой доклада
Доклад II группы и т.д.	…





Пространство организационно-деятельностных игр

Хронометраж игры

Первый день	• погружение в игру, овладевание методикой • «притирка» участников друг к другу, • примерка ролей в коллективе, • набрасывание идей; • самоопределение и анализ ситуации
Второй день	• игровое моделирование, • переход от образов и идей к концепциям, • максимальное творчество
Третий день	• поиск практических способов решения задач • акцент на реалиях завтрашнего дня



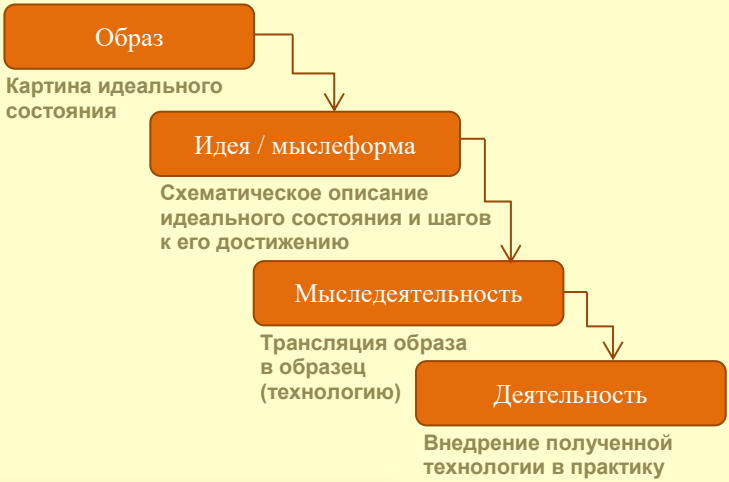
Презентация проекта «Кама великая», посвященного возрождению речного флота, по результатам работы команды муниципальных служащих Пермского края





Плакаты участников организационно-деятельностной игры в Нарьян-Маре

Главным содержательным результатом игры должна стать **трансформация мышления в деятельность**.





Обсуждение развития системы проектной деятельности в учреждениях культуры г. Якутска



Презентация проекта «Сила рода», предполагающего экономическую и культурную интеграцию родственников в физическом и виртуальном пространстве. г. Кызыл, Республика Тыва

5. Функциональные роли в организационно-деятельностной игре

Специализация функциональных ролей зависит от масштаба игры. В упрощенном варианте игрой руководит один ведущий, совмещающий функции методолога-макроигротехника и игротехника. Игра, направленная на решение масштабных задач, предполагает общее руководство со стороны методолога и работу игротехников в каждой группе.

5.1. Методолог-макроигротехник

Основные функции методолога

1. Формулирует задания командам, исходя из потребностей заказчика.
2. Задает концептуальные рамки мышления участников игры; предлагает схемы для визуализации мыслительного процесса.
3. При необходимости выступает с методологическими пояснениями в процессе игры.
4. Управляет коммуникацией на пленарных сессиях.
5. Следит за ходом игры, оценивает соответствие результатов работы групп требованиям Заказчика.
6. При необходимости корректирует ход игры на промежуточном этапе, меняет последующие задания.
7. Координирует работу игротехников.
8. Обобщает материал, полученный в ходе игры; формирует отчет Заказчику.
9. Задает вопросы по докладам групп после остальных участников игры.
10. Дает оценку выступлениям команд в заключение раунда.

Примеры типичных ошибок, на которые указывал методолог

- *«Не чувствуется стратегического характера задачи».*
- *«Это модернизационный, а не инновационный подход».*
- *«Есть ответ на проблему, но нет профилактических мер, чтобы ее избежать в дальнейшем».*
- *«Нет связи стратегических задач развития территории с конкретным человеком».*

- *«Это ресурсный подход, а не структурный и не институциональный».*
- *«Не преодолеваются ведомственные перегородки».*
- *«Город не рассматривается в контексте внутригородских территорий / агломерации».*
- *«Инновационная деятельность у вас сводится к продаже достижений ученых».*

Примеры содержательных подсказок методолога

- *«Свяжите территорию/сферу с индивидуализированными потребностями человека».*
- *«Разделяйте процессы, относящиеся к данной сфере и к управлению данной сферой».*
- *«От известного показателя через меры по его достижению выходим на задачу».*
- *«Четко опишите социальную потребность, а затем способы ее удовлетворения. Оцените роль в этом профильных институтов».*
- *«Проанализируйте потребности и интересы различных социальных категорий».*
- *«Рассмотрите объект по признакам через сопоставление «реальный образ / желаемый образ» («традиционный / инновационный»)».*





Игра в рамках Стратегической сессии в городе Белгороде. В роли методологов – И.Л. Кравченко (слева) и доктор социологических наук, профессор В.И. Патрушев (справа)

5.2. Игротехник

Основные функции игротехника

1. Дает пояснения по технике групповой работы.
2. Объясняет своей группе содержание концептуальных схем, предложенных методологом, с целью их использования при выполнении заданий.
3. Направляет коммуникацию в группе в содержательное русло в рамках поставленной задачи, не навязывая своих подходов к решению задач.
4. Управляет коммуникацией в ходе групповой работы.
5. Следит за включением в процесс всех участников.
6. Следит за принятием на себя коммуникативных ролей членами группы, фиксирует это с целью отчета перед методологом.
7. Задает вопросы по докладам групп после остальных участников игры.
8. Высказывает оценочные суждения о выполнении заданий после участников игры до передачи слова методологу.

Примеры реплик игротехника в проблемных ситуациях

Ситуация	Пример реплики игротехника
1. Доминирование одного члена группы	*«Давайте выскажемся по очереди» / «Давайте разделим ответственность за разбор вопросов»*
2. Игнорирование формализации ролей	*«Нас спросят о принципах работы» / «Формализация поможет выйти на решение проблем»*
3. Пассивные позиции отдельных участников	*«Возьмите на себя вспомогательные роли: анализ источников, запись результатов групповой работы»*
4. Участник опоздал / выходил из игры	*«Познакомьте прибывшего участника с предметом обсуждения»*

5.3. Участники игры

Принцип ТЭРА для игроков

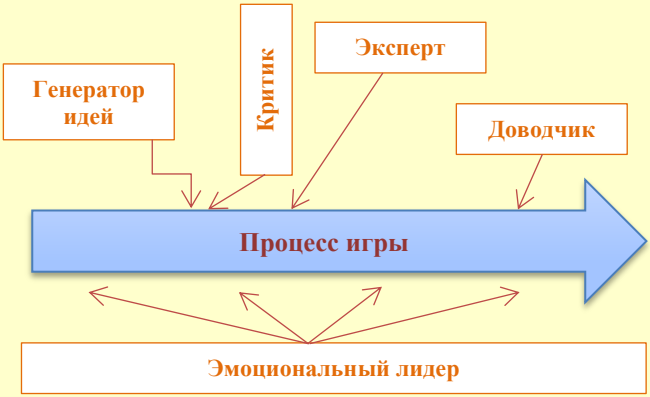
Принцип ТЭРА расшифровывается как «Творчество – эрудиция – редукционизм – активность энергетическая». Позволяет получать синергетический эффект за счет сочетания различных интеллектуальных и личностных качеств.



Основные роли, которые должны примерять на себя участники игры:

- генератор идей
- критик
- доводчик (технолог, проектировщик)
- эмоциональный лидер
- интеллектуальный лидер
- идеолог группы
- концептолог
- эксперт
- иные

Оптимальная схема сотрудничества носителей различных ролей в процессе выполнения задания либо его фрагмента представлена на рисунке:







Участники игры проектируют идеальную модель учреждения молодежной политики Ямало-Ненецкого автономного округа





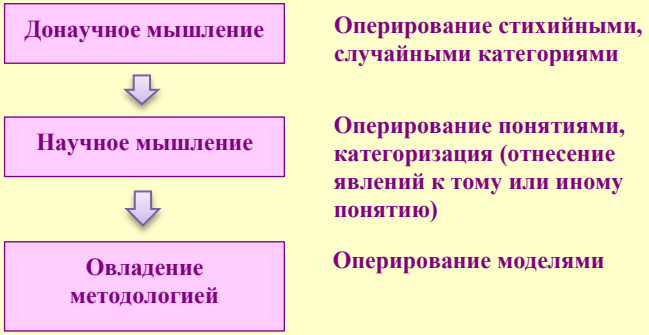
Обычно от группы выступает один участник, но иногда на сцену выходит вся команда, чтобы представить концептуальный анализ проблемы (слева) либо показать театрализованное представление (справа)

6. Содержательная сторона организационно-деятельностных игр

Методологизация мышления как образовательный результат игры

Организационно-деятельностная игра позволяет не просто вооружить участников дополнительными знаниями и упорядочить имеющийся научный задел, но обучить членов проектных команд принципам познания и общим приемам мышления, которые позволят принимать решения в новых, нестандартных и проблемных ситуациях.

Участники организационно-деятельностных игр овладевают приемами методологии, приобретая навык оперирования моделями – важнейший инструмент стратегического мышления.



Пример модели анализа ситуации

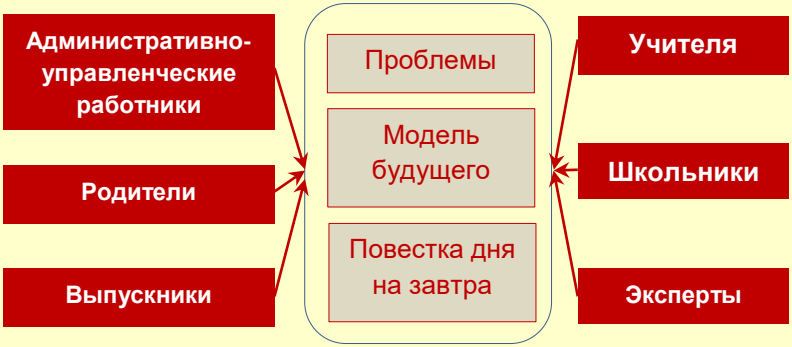


7. Кейсы

7.1. Организационно-деятельностные игры, посвященные перспективам развития Земской гимназии г. Балашиха

В Земской гимназии г. Балашиха Московской области уже более 25 лет подряд традиционное августовское совещание перед началом учебного года проводится в формате организационно-деятельностной игры.

В игре участвуют все субъекты образовательной деятельности, что позволяет совместно решать проблемы и конструировать общее будущее организации.





Старшеклассники, педагоги, эксперты с сертификатами участников организационно-деятельностной игры «Космическое образование в Земской гимназии». Балашиха, 2019 г.



Научный руководитель Земской гимназии И.Л. Кравченко; лётчик-космонавт, Герой России С.В. Авдеев; руководитель программы «Здоровьесбережение» в Земской гимназии, к.м.н. М.Г. Шипуло; автор концепции программы «Космическое образование» С.Н. Ешанов

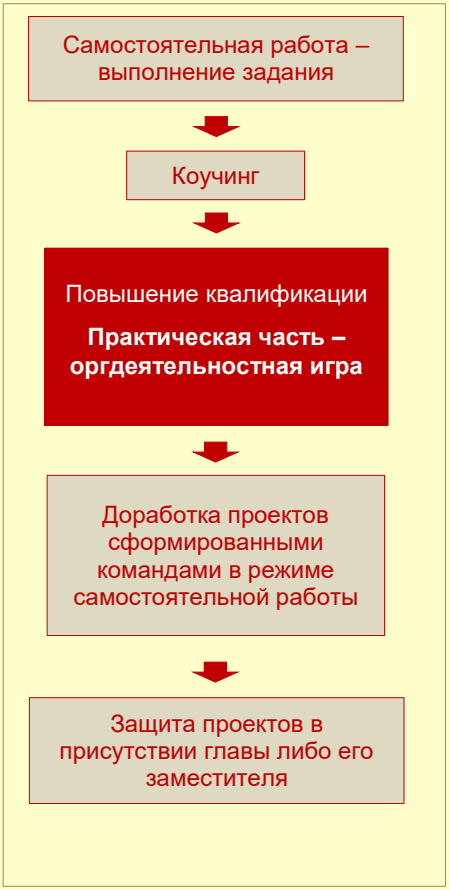


Советник главы Роскосмоса М.В. Ремизов и Председатель Попечительского совета Земской гимназии А.А. Дайлов с докладом группы экспертов



Летчик-космонавт, Герой России С.В. Авдеев на установочной сессии игры «Космическое образование в Земской гимназии»

7.2. Кейс «Организационно-деятельностные игры в системе профессионального обучения муниципальных кадров администрации г. Белгорода»



В конце 2000-х – начале 2010-х гг. в администрации г. Белгорода формировалась система профессионального развития муниципальных кадров.

Поначалу элементы обучения и развития, в том числе организационно-деятельностные игры, реализовывались отдельно друг от друга, однако на определенном этапе были выстроены в систему.

В данном случае целью мероприятия было разработать портфели проектов по развитию экономики, социальной сферы, инфраструктуры и гражданского общества в рамках актуализации Стратегии развития города Белгорода до 2025 года



Профессор В.И. Патрушев дает экспертную оценку разработке участников сессии

Проведение данного мероприятия способствовало налаживанию межведомственного взаимодействия, а также сокращению срока профессиональной адаптации новых сотрудников и включению их в процесс реализации Стратегии развития города

7.3. Кейс «Организационно-деятельностные игры по развитию Центра международной торговли, г. Москва»

Цель мероприятия – сформировать целостное представление работников всех подразделений компании о совместных продуктах и необходимости создания синергетического эффекта для построения нового имиджа торгово-промышленной организации мирового уровня

Задачи:

- преодолеть разрыв между внутренним и внешним видением ситуации;
- раскрыть нереализованный потенциал компании;
- спроектировать институты и инструменты, интегрирующие клиентов, арендаторов, провайдеров услуг и иных заинтересованных сторон



8. Примерная тематика организационно-деятельностных игр

Для бизнеса

1. **Разработка стратегий и программ развития корпораций.**
2. **Разработка механизмов участия компании в межгосударственных интеграционных структурах.**
3. **Построение модели корпоративного управления группой компаний.**
4. **Оптимизация системы управления персоналом. Проектирование молодежной политики предприятия.**
5. **Маркетинговая стратегия предприятия.**
6. **Разработка системы ключевых показателей эффективности предприятия.**
7. **Разработка антикризисной стратегии предприятия.**
8. **Совершенствование системы управления проектами в организации.**
9. **Разработка концепции импортозамещения.**
10. **Разработка модели взаимодействия предприятия с органами власти.**

Для власти

1. **Актуализация стратегий социально-экономического и пространственного развития территории.**
2. **Повышение инвестиционной привлекательности региона либо муниципального образования.**
3. **Проектирование концепции индустриального парка.**
4. **Разработка антикризисной карты развития территории.**
5. **Разработка модели региональной кадровой политики.**
6. **Совершенствование системы проектного управления в органах власти и бюджетных организациях.**
7. **Оптимизация структуры и штатной численности органов власти.**
8. **Упорядочивание деятельности государственных и муниципальных учреждений.**
9. **Организация избирательных кампаний, консолидация региональной политической элиты.**

9. Ведущие организационно-деятельностных игр



1952-2026

Кравченко Игорь Львович

Консультант по организационному развитию Национальной Гильдии Профессиональных Консультантов, вице-президент Международной академии инновационных социальных технологий, учредитель Земской гимназии (г. Балашиха), руководитель проекта «Земское образование современной России», член Экспертного совета по развитию региональной и муниципальной науки Комитета Государственной Думы по образованию и науке (2018-2021).
Член международного Совета по проблеме «Достоинство, самоуважение и самооценка личности».
Автор более 60 публикаций в области стратегического управления, в том числе управления сферой образования.
Ведущий методолог и руководитель проектов в области и стратегического управления корпорациями и образовательными учреждениями с 1988 года.



Харченко Константин Владимирович

Кандидат социологических наук, доцент,
доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве РФ,
исполнительный директор Академии наук социальных технологий и местного самоуправления,
руководитель Центра государственных и муниципальных программ Национальной гильдии профессиональных консультантов.
Включен в Федеральный реестр экспертов научно-технической сферы.
Автор более 160 научных работ, организатор курсов и тренингов по проблемам стратегического, программно-целевого и проектного управления, пространственного развития территорий.

Телефон +7 905 671 71 04
E-mail: seminar.ng@mail.ru