

УДК 378.091.39(082)
ББК 74.58я43
М54

Серия основана в 2003 году

Редакционная коллегия:

Н. Д. Корчалова (отв. ред.), Д. И. Губаревич, И. Е. Осипчик

Рецензенты:

доктор психологических наук, профессор *Е. С. Слепович*;
кандидат педагогических наук, доцент *В. В. Чечет*

Метод case-study : сб. науч.-метод. статей. Вып. 8 / редкол. :
М54 Н. Д. Корчалова (отв. ред.), Д. И. Губаревич, И. Е. Осипчик; под
общ. ред. М. А. Гусаковского. – Минск : БГУ, 2011. – 155 с. – (Со-
временные технологии университетского образования).
ISBN 978-985-518-457-8.

В сборнике содержатся статьи белорусских и зарубежных авторов, посвященные описанию одного из востребованных методов обучения в высшей школе – case-study, а также рефлексии педагогического опыта его применения. Включена библиотека кейсов, предназначенная для обучения специалистов педагогического и гуманитарного профилей.

Адресуется преподавателям высшей школы, методистам, работникам системы повышения квалификации и специалистам в области высшего образования, аспирантам, магистрантам и студентам университета.

УДК 378.091.39(082)
ББК 74.58я43

ISBN 978-985-518-457-8

© БГУ, 2011

Т. В. Купчинова

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДА КОНКРЕТНЫХ СИТУАЦИЙ В ПРЕПОДАВАНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДИСЦИПЛИН

Проблема повышения качества образования является одной из самых обсуждаемых. К сожалению, образование сегодня не в полной мере удовлетворяет требованиям времени. Упрек, который часто можно услышать со стороны работодателей, состоит в том, что молодые специалисты не могут соединить полученные теоретические знания с реальной действительностью. В особенности это касается сферы управления и, соответственно, преподавания дисциплин данного цикла. Еще в 2001 г. в докладе Всемирного банка был сделан акцент на необходимость формирования общества, основанного на знаниях. «В этой новой парадигме самое главное место отводится аналитическим навыкам, т. е. способности искать и находить информацию, облекать вопросы в четкую форму, формулировать проверяемые гипотезы, выстраивать данные в определенном порядке и оценивать их, решать задачи. Новые способности, которые ценятся работодателями в условиях экономики, основанной на знаниях, касаются устного и письменного общения, командной работы, взаимного обучения в коллективе, творческого подхода, умения предвидеть, находчивости, умения адаптироваться к переменам» [1, с. 29–30].

Тезис о том, что использование современных образовательных технологий, в частности метода конкретных ситуаций, способствует формированию необходимых компетенций менеджера, часто можно встретить в статьях, книгах, посвященных данной проблематике. Метод case-study (обучение методом ситуаций или прецедентов) появился в школе права Гарвардского университета в 1870 г., а его внедрение началось в Гарвардской школе бизнеса в 1920 г. Собственно определение метода появилось в 1954 г. в издании, посвященном описанию его использования в бизнес-образовании. В основе метода лежит обсуждение и детальное исследование реальной ситуации, обеспечивающее соединение теории с практикой. Это значит, что успех использования кейсов в учебном процессе и подготовке специалистов во многом зависит от степени открытости и готовности бизнеса к обсуждению возникающих проблем, что выражалось бы в степени доступности тех или иных материалов, относящихся к деятельности существующих белорусских предприятий. Однако приходится констатировать, что практика организационного консультирования в нашей стране развита недостаточно, а степень закрытости коммерческих и госу-

дарственных структур высока. В таких условиях преподаватели не имеют возможности предложить студентам для анализа реальные данные, касающиеся функционирования белорусских предприятий в актуальных условиях хозяйствования, и вынуждены опираться на вторичные данные или кейсы, разработанные зарубежными и российскими исследователями.

Трактовки понятия «конкретная ситуация», которые можно обнаружить в литературе, не имеют существенных различий. Так, например, Л. Барнс и К. Кристенсен под конкретной ситуацией понимают ситуацию, с которой столкнулся руководитель или группа руководителей в процессе работы. Она представляется в повествовательной форме, содержит данные, необходимые для анализа, выработки альтернативных решений и их выполнения с учетом сложности и неоднозначности реального мира [2]. А. П. Панфилова и Л. А. Громова под конкретной ситуацией понимают реальное событие, происходящее под влиянием некоторых факторов, частично известных и частично неизвестных, на примере которых формируется коллективный познавательный процесс анализа и принятия решения обучающимися [3, с. 24]. В учебнике по ситуационному анализу кейс рассматривается как «некоторое состояние социальной реальности, в которое попадают действующие лица» [4, с. 32]. Авторами (Ю. П. Сурмин, А. И. Сидоренко) конкретизируется понятие «состояние» как необходимость удовлетворения потребности, необходимость выбора, преодоление кризиса, разрешение конфликта, наличие противоборствующих сторон, внедрение инноваций. Так, например, если в основе кейса лежит ситуация кризиса, то характерными ее особенностями будет дефицит времени, недостаточность информации, отсутствие готовых антикризисных стратегий. Утверждается, что «погружение» обучаемых в контекст позволяет улучшить понимание проблемы, в которую гипотетически может попасть организация.

В современном образовании компетентностный подход, являющийся наиболее приоритетным, определяет систему требований к организации образовательного процесса, направленных на усиление его практикоориентированности, повышение роли самостоятельной работы студентов по разрешению задач и ситуаций, моделирующих социально-профессиональные проблемы, формирование у выпускников способности действовать в изменяющихся жизненных условиях [5, с. 7]. В этой связи одной из важных целей, которую ставит перед собой преподаватель управленческих дисциплин, является развитие способностей и формирование навыков и компетенций менеджера, что предполагает:

- во-первых, развитие аналитических способностей (выделение существенных связей, установление и структурирование отношений между

элементами, идентификация проблемной ситуации, определение параметров нормативных моделей и т. д.);

- во-вторых, развитие коммуникативных способностей и формирование коммуникативной культуры (способность к общению с людьми, выбор стиля коммуникации, культура ведения переговоров);

- в-третьих, развитие организаторских способностей (формирование рабочей группы, распределение ролей, координация деятельности);

- в-четвертых, формирование навыков работы с методами принятия решений;

- в-пятых, формирование навыков работы с информацией;

- в-шестых, формирование навыков работы в команде.

Использование кейс-метода в учебном процессе можно рассматривать и как средство повышения активности студентов на семинарских и практических занятиях, позволяющее включить в процесс обсуждения и анализа ситуации всю группу.

Как правило, кейс содержит два основных блока: саму ситуацию и вопросы (либо практическое задание, которое необходимо выполнить, опираясь на представленную информацию). При выборе кейса следует обратить внимание на некоторые требования:

- соответствие кейса целям учебного занятия;
- иллюстрирование типичных (нетипичных) ситуаций в бизнесе;
- приоритетность ситуациям, характерным для отечественного бизнеса;

- наличие проблемы в описанной ситуации;
- содержание достаточного количества информации для генерации возможных вариантов решения проблемы (необходимо в том случае, если работа с кейсом осуществляется в аудитории и отсутствует возможность дополнительного поиска информации);

- провоцирование дискуссии.

Характеристика кейсов

1. Объем кейса: от 1 до 20 страниц, а в некоторых случаях и больше.
2. Содержание кейса: описание одного случая или серии событий, которые имели место в организации на протяжении длительного периода; кейсы могут быть сюжетные и бессюжетные (неструктурированная информация в виде таблиц, схем, статистических данных).

3. Источник информации: реальные факты, ситуации, которые имели место в какой-либо организации, либо смоделированные преподавателем; вторичные источники (информация, представленная в СМИ).



Рис. 1. Расширенный формат организации занятия

4. Вопросы должны быть четко сформулированы, соответствовать учебным целям.

Небольшие кейсы используются в ходе лекционного занятия с целью закрепления материала. Более содержательные и объемные кейсы рекомендуется обсуждать на семинарских занятиях. Так, практика показывает, что применение в учебном процессе больших по объему кейсов оправдано в том случае, если аудитория имела возможность ознакомиться с ними до начала занятия. В противном случае студенты слишком много времени тратят на изучение кейса, что приводит к рассеиванию их внимания, нехватке времени на организацию дискуссии и подведение итогов работы. Итак, в зависимости от сложности и глубины обсуждаемой проблемы возможно использование двух форматов: расширенного и упрощенного.

Расширенный формат проведения занятия (рис. 1) требует высокой степени самостоятельности и ответственности, организованности со сто-

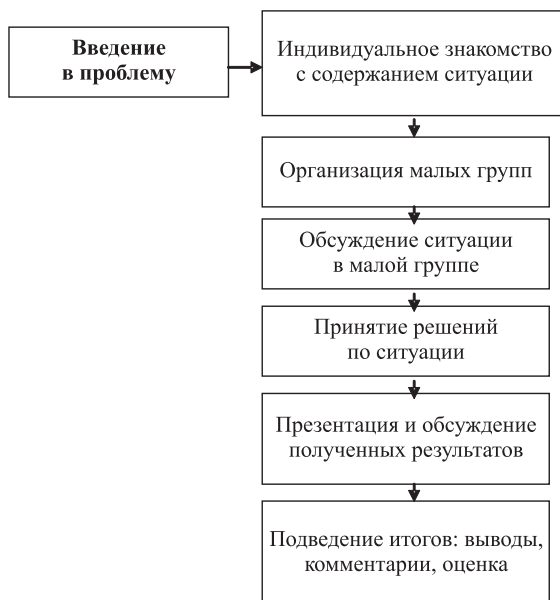


Рис. 2. Упрощенный формат организации занятия

роны студентов. Современные библиотечные информационные системы обеспечивают доступ к фондам и информационным ресурсам многих библиотек мира, кинотекам, которыми, к сожалению, студенты не всегда пользуются. Помимо поиска информации студенты должны найти время для предварительного обсуждения кейса. Цель аудиторного занятия сводится к итоговому обсуждению ситуации в группе, представлению и оцениванию итогов работы. Неподготовленность студентов, низкий уровень их мотивации может привести к поверхностному обсуждению кейса.

Еще раз обратим внимание на возможность использования метода конкретных ситуаций и в ходе лекционного занятия. В проблемной лекции новое знание вводится как неизвестное, которое необходимо открыть. В этой связи задача преподавателя состоит в создании проблемной ситуации и побуждении студентов к ее разрешению. Новый материал представляется в виде проблемной задачи, в которой есть противоречия, требующие обнаружения и разрешения.

В этом случае целесообразно использовать упрощенную схему работы с кейс-методом (рис. 2).

Можно выделить несколько этапов в работе с конкретной ситуацией:

- внимательно прочитать конкретную ситуацию;
- определить центральную проблему;
- определить цели организации;
- идентифицировать ограничения при решении проблемы;
- идентифицировать все релевантные альтернативы решения проблемы;
- выбрать наиболее оптимальную альтернативу;
- разработать план выполнения решения.

Несмотря на то что использование в учебном процессе метода конкретных ситуаций способствует формированию у студентов организационных, аналитических умений и навыков, мы не можем не сказать о некоторых связанных с ним ограничениях.

Первое ограничение состоит в поиске информации для написания кейса. Ранее мы определили минимум три источника, к которым можно прибегнуть при разработке кейса: история, фрагмент жизни реальной компании, о которой можно узнать в ходе интервью с представителями бизнеса; информация, представленная в СМИ; описание вымышленной ситуации. Преподаватель может самостоятельно разработать кейс или воспользоваться кейсами, составленными другими преподавателями, чаще всего зарубежными, специалистами в области консультирования. В большинстве случаев выбирается второй вариант, так как он во многом позволяет сэкономить преподавателю время на подготовку. Это преимущество сочетается одновременно и с недостатком: кейсы, предложенные зарубежными специалистами, не всегда отражают реальные проблемы, с которыми сталкивается белорусский бизнес. В итоге снижается мотивация студентов к работе, поиску информации и к обсуждению. Это вторая проблема, которую мы вынуждены констатировать.

Третья проблема связана с неадекватным восприятием студентами данного метода, их несерьезным отношением к подготовке. Аудитория воспринимает занятие как игру, и время, отведенное для группового обсуждения, отдельные студенты используют в личных целях: просмотр модного журнала, переписывание конспекта и т. д. В результате в группе из семи человек работает три-четыре студента. В этой связи, прежде чем использовать такой метод, стоит оценить возможности и готовность самой аудитории к работе с ним.

Четвертая проблема состоит в выборе процедуры оценивания работы студентов. Представляется, что особое внимание следует уделить разработке соответствующих критериев. Например, вклад в групповую работу можно оценить по следующим критериям: выдвижение идей, сбор данных,

анализ данных и аргументированность, лидерство и руководство, помощь участникам группы, подготовка и представление презентации. Стоит отметить, что прибегать к оцениванию следует в тех случаях, когда речь идет о выборе формы текущего контроля и метод конкретных ситуаций используется в целях проверки степени усвоения учебного материала.

Использование метода конкретных ситуаций может ограничиваться недостаточным уровнем готовности самого преподавателя. Важным, на наш взгляд, является умение направлять обсуждение, а не управлять им. Преподаватель не исключается из процесса обсуждения. Он должен уметь вовремя задать нужный вопрос, акцентировать внимание студентов на наиболее значимых элементах ситуации, уметь связывать отдельные выступления и обобщать полученные результаты.

Метод конкретных ситуаций, как и любой другой метод активного обучения, может способствовать повышению мотивации к обучению, развитию необходимых компетенций. Вместе с тем нельзя забывать о национальных различиях, существующих в системах подготовки управленческих кадров. Очевидно, что метод конкретных ситуаций не является универсальным и не решит всех проблем, с которыми сегодня мы сталкиваемся. Однако если метод конкретных ситуаций органично включен в учебный процесс, он является дополнением к традиционным формам обучения, мы не можем отрицать его функциональных возможностей.

Литература

1. Формирование общества, основанного на знаниях. Новые задачи высшей школы / пер. с англ. М. : Весь мир, 2003. 232 с.
2. Барнс, Л. Б. Преподавание и метод конкретных ситуаций / Л. Б. Барнс, К. Р. Кристенсен, Э. Дж. Хансен. М. : Гардарики, 2000. 990 с.
3. Панфилова, А. П. Основы менеджмента. Полное руководство по кейс-технологиям / А. П. Панфилова [и др.]. СПб. : Питер, 2004. 240 с.
4. Ситуационный анализ, или Анатомия кейс-метода / под ред. проф. Ю. П. Сурмина. Киев : Центр инноваций и развития, 2002. 286 с.
5. Образовательный стандарт «Высшее образование. Первая ступень. Цикл социально-гуманитарных дисциплин» (утвержден и введен в действие постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 01.09.2006, № 89).