

В. Э. Гордин, профессор, доктор экономических наук;

О. С. Коротеева, старший преподаватель кафедры экономики и управления социальной сферой Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов, кандидат экономических наук.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КЕЙС-МЕТОДА В ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ И ПРЕДДИПЛОМНОЙ ПРАКТИКЕ СТУДЕНТОВ

Своеобразие прохождения производственной и преддипломной практики состоит в том, что на её основе студент должен не только освоить определённые навыки и умения в рамках своей будущей специальности, но и продемонстрировать их в виде того или иного отчётного документа. Такого рода отчётными материалами могут являться отчёты по практике, научные статьи, написанные по результатам прохождения практики, курсовые работы с использованием материалов, полученных на практике, бакалаврские работы, дипломные проекты. На наш взгляд, интересной формой контроля за результатами прохождения производственной и преддипломной практики могло бы стать использование кейс-метода.

Кейс-метод впервые был использован в Гарвардской школе бизнеса в начале 20-го века. В 1920 г. после издания сборника кейсов деканом Валлесом Донхэмом был осуществлен перевод всей системы обучения ме-

неджменту в Гарвардской школе на методику кейс-стади (обучение на основе реальных ситуаций), что позволяет студентам за период обучения, по оценкам экспертов, изучить практический опыт ведения бизнеса в среднем за последние 30 лет. В России кейс-технологии больше известны разработчикам информационных систем и баз данных, чем педагогам и методистам (*Рейн-гольд Л.В. За пределами CASE — технологий// Компьютерра. 2000. № 13–15*).

С методической точки зрения кейс — это специально подготовленный учебный материал, содержащий структурированное описание ситуаций, заимствованных из реальной практики бизнеса (*Гладких И.В. Методические рекомендации по разработке учебных кейсов. СПб., 2004*).

Кейс представляет собой не просто правдивое описание событий, а единый информационный комплекс, позволяющий понять ситуацию. Использование кейс-метода

в учебном процессе позволяет развивать у студентов аналитические, исследовательские, коммуникативные навыки, вырабатывать умения анализировать ситуацию, планировать стратегию и принимать управленческие решения.

Работу по созданию и использованию кейсов можно разделить на следующие стадии:

- ◆ поиск объекта для написания кейса;
- ◆ сбор эмпирической информации для кейса;
- ◆ структурирование данных и формирование макета кейса;
- ◆ апробация кейса в аудитории;
- ◆ изменение, дополнение, адаптация, реструктурирование информации в течение жизненного цикла кейса.

По способу получения исходной информации авторы выделяют кейсы «полевые» (основанные на фактах из реальной жизни) и «кресельные» (основанные на вымысле авторов); по объёму выделяют «американские» (длинные) и «западно-европейские» (короткие), по поставленным целям различают иллюстративные и учебные кейсы (*практикум по курсу «Менеджмент» / Под ред. А.И. Наумова. М.: Гардарики, 1998г.; Михайлова Е.И. Кейс и кейс-метод: общие понятия // Маркетинг, № 1, 1999г.; Гладких И.В. Методические рекомендации по разработке учебных кейсов. СПб., 2004).*

Студенты в ходе реализации концепции кейс-стади несут ответственность за подготовку к занятию и эффективное выполнение заданий по кейсу.

ПРЕИМУЩЕСТВА МЕТОДА

КЕЙС-СТАДИ:

- ◆ позволяет демонстрировать академическую теорию с точки зрения реальных событий;
- ◆ позволяет заинтересовать студентов в изучении конкретного предмета, в контексте других предметов и явлений;
- ◆ способствует активному усвоению знаний и навыков сбора, обработки и анализа информации.

НАВЫКИ, РАЗВИВАЕМЫЕ

КЕЙС-СТАДИ:

Аналитические навыки (умение отличать данные от информации, классифицировать, выделять существенную и несущественную информацию, анализировать, представлять её, находить пропуски информации и уметь восстанавливать их).

Практические навыки (использование на практике академических теорий, методов и принципов).

Творческие навыки (в ходе генерации альтернативных решений очень важны творческие навыки).

Коммуникативные навыки (умение вести дискуссию, убеждать окружающих, использовать наглядный материал и другие медиа-средства, кооперироваться в группы, защищать собственную точку зрения, убеждать оппонентов, составлять краткий, убедительный отчет).

Социальные навыки (в ходе обсуждения кейса вырабатываются определённые социальные навыки: оценка поведения людей, умение слушать, поддерживать в дис-

куссии или аргументировать противоположное мнение и т.д.).

Самоанализ (несогласие в дискуссии способствует осознанию и анализу мнения других и своего собственного, возникающие моральные и этические проблемы требуют формирования социальных навыков их решения) (Смолянинова О.Г. *Кейс-метод обучения экономике*).

В данной работе мы хотели бы уделить особое внимание вопросам разработки кейсов. Процесс подготовки кейса имеет ряд особенностей, которые позволят студентам наиболее полно и всесторонне изучить организацию.

Рассмотрим особенности:

Разработка кейса начинается с постановки проблемы. То есть необходимо изучить организацию, проанализировать информацию и сформулировать проблемную ситуацию. Дальнейшая работа над кейсом продолжается в русле обозначенных проблем. Студент ограничен конкретной проблемной ситуацией и вынужден собирать информацию, необходимую для решения сформулированной им задачи. В связи с особой важностью постановки проблемы в контексте рассматриваемой технологии необходимо отметить, что обязательным условием является четкое и правильное аргументирование и формулирование проблемных ситуаций.

Первый блок информации, необходимый для написания кейса, — информация об организации: деятельность, история, местоположение, общая характеристика стратегии и задач, общая эффективность; ин-

формация об отрасли и продукте, конкурентах и других элементах внешней среды организации, которые необходимо принимать в расчёт (Гладких И.В. *Методические рекомендации по разработке учебных кейсов*. СПб., 2004). Основное требование к информации — это её достаточность для решения поставленной задачи, и в то же время не должно быть избыточности, ненужности. Таким образом, студент при написании подобной работы не просто воспроизводит всю известную ему информацию, а вынужден выбирать только те материалы, которые необходимы и достаточны для принятия решения в рамках определённых им проблемных ситуаций.

После сбора информации студент приступает к её анализу и выработке направленного выхода из проблемной ситуации, то есть приступает к написанию второй части кейса. Первый этап — выбор методов и инструментов анализа. Данный выбор должен быть аргументирован и соответствовать, с одной стороны, структуре и составу подготовленной для анализа информации, а с другой стороны, поставленным задачам. Основной особенностью кейс-метода на данном этапе является инвариантность решений, не существует заведомо ложных или правильных решений, поэтому, помимо жёсткой аргументации предлагаемых путей решения проблем, студенту необходимо сформулировать критерии отбора возможных вариантов решения, а также учитывать ресурсные ограничения при решении проблемы.

Именно эти особенности кейс-метода являются достаточно плодотворной основой

для того, чтобы студенту правильно структурировать свои представления об организации, с одной стороны. С другой стороны, студент на основе кейса должен продемонстрировать не только умение описать сегодняшние проблемы данной организации и пути их решения, но и правильно защитить свои выводы на основе определённой мотивации (неотъемлемой частью кейс-метода является презентационность материалов). Здесь потребуются определённые расчёты, определённая логика изложения, потребуется применение в той или иной форме аналоговых методов (использование опыта, накопленного в других организациях). Важным, на наш взгляд, является использование в рамках кейс-метода бенчмаркинга, то есть опыта аналогичных организаций, о котором студентам рассказывалось в ходе лекционных, семинарских (практических) занятий или информацию о котором он нашёл в монографической литературе или интернете. С педагогической и дидактической точки зрения важно, что в ходе работы с кейсом необходима правильная аргументация решений, важно, что разработка того или иного решения не умозрительна, а основывается на накопленном опыте или определённых методиках оценки того или иного подхода.

В этой связи преимущества использования кейс-метода перед традиционными иными формами отчётных материалов состоит в том, что, с одной стороны, кейс-метод требует более жёсткого структурирования информации, нацеленности при сборе материала на конкретный результат, который всегда присутствует в кейсе: чёткая формулиров-

ка проблемы и путей её решения. С другой стороны, ценность кейс-метода состоит в том, что студент создает важную частицу единой информационной базы, которая ложится в основу общей информационной базы кафедры. Данное обстоятельство представляется нам чрезвычайно важным, так как написанные по определённым единым стандартам кейсы при их соответствующей классификации, их использовании в тех или иных разделах учебных курсов становятся в целом очень важным элементом правильного познания форм, методов работы на практике. Поэтому постепенно, посредством формирования масштабной базы кейсов с помощью студентов и для студентов мы создаём чрезвычайно полезную информационную систему, на основе которой могут строиться соответствующие учебные курсы. Учитывая, что список организаций, предоставляющих места прохождения практики для студентов той или иной кафедры, достаточно постоянен, к определённому моменту применение кейс-метода позволит:

- ◆ Описать данные организации с различных точек зрения: структуру, финансы, систему управления персоналом, внутренний и внешний рынок, маркетинговую политику и т.д.

- ◆ Проследить во времени изменение соответствующего рынка услуг, организационной структуры организации, её маркетинговой политики, системы управления и т.д.

- ◆ На основе полученной информации проиллюстрировать изменения на соответствующем рынке услуг, изучить развитие организации на разных стадиях

жизненного цикла, проследить взаимосвязь изменений рынка услуг и преобразований в системе менеджмента организации и т.д.

На наш взгляд, для того, чтобы студенты эффективно использовали данный инструментарий учебно-исследовательской работы, необходимо, во-первых, провести с ними соответствующее занятие по разработке кейсов, т.е. они должны быть ознакомлены с процедурой не столько решения кейса, сколько создания кейса, что имеет свою специфику. Во-вторых, необходимо объяснить студентам алгоритм написания кейса. Как нам представляется, целесообразно акцентировать внимание на том, что написание текста необходимо начинать с предварительного обозначения проблемной ситуации. Дальнейший этап — сбор информации об организации, необходимой и достаточной для решения поставленной проблемы. Наиболее необычный аспект данной работы состоит в том, что весь материал должен быть представлен в виде единого текста, описывающего организацию. В целом

для организации работы студентов по написанию кейс-методов необходимо разработать требования к написанию кейсов и составить план работы по сбору эмпирической информации.

Умение правильно разработать и написать кейс имеет, на наш взгляд, не только важный дидактический характер, но и очень важно в практической деятельности. Способность чётко формулировать проблему, способность выявлять критерии, на основе которых будут оцениваться те или иные возможные варианты решения проблемы, поиск тех или иных способов повышения эффективности решения проблем — это неотъемлемая часть практической деятельности экономиста.