

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЗАСТОСУВАННЯ КЕЙС-МЕТОДУ В БІЗНЕС-ОСВІТІ УКРАЇНИ

Наукові праці МАУП, 2015, вип. 45(2), с. 9–14

*Розвиток бізнес-освіти в Україні пов'язаний з використанням кейс-методу як складного та багатоаспектного утворення, що відрізняється гносеологічними особливостями. Його впровадження є неможливим без осмислення теоретико-методологічних аспектів кейс-методу та розвитку його впровадження в бізнес-освіту України.*

Бізнес-освіта є найстарішою сферою застосування кейс-методу. Саме він найбільшою мірою відповідає природі цієї освіти. Кейс-метод, або метод кейс-стаді, є детальним дослідженням окремого випадку, що належить до певного класу феноменів. Термін “кейс-стаді” (*case study*) буквально перекладається з англійської мови як вивчення випадку. Тому “Міжнародний словник Вебстера” (*Webster's Third International Dictionary*) визначає цей метод як інтенсивний аналіз індивідуального випадку, що робить акцент на факторах розвитку у відношенні до навколишнього середовища [24]. Проблемою дослідження є суперечка в українській бізнес-освіті між зрозумілою для значної категорії викладачів перевагою методу кейс-стаді, з одного боку, і дуже повільним його впровадженням у практику навчання — з другого. Також дуже повільно триває формування національної моделі бізнес-освіти.

Дослідження кейс-стаді характеризуються багатою історією та широкою географією. Лідером з його теорії та практики є США та країни ЄС. Тут цей метод став інституційним явищем, яке широко використовується як у навчанні, так і в дослідженнях. З 90-х років минулого століття кейс-метод почали засвоювати країни Східної Європи та Україна. Пізніше до застосування кейс-методу в бізнес-освіті

долучилася Росія. Показово, що це було підготовлено публікаціями українських дослідників [20]. Сьогодні існують дві класичні школи *case-study* — Гарвардська (американська) і Манчестерська (європейська). Серед зарубіжних вчених, які поглинуті питаннями теорії та практики кейс-методу, вирізняються: Д. Бьорер, Д. Робін, Е. Монтер, М. Лідере, Дж. Ерскін, М. Норфі, Ю. Одет, С. Бекер, В. Майкелоніс [Див.: 12; 25; 26] та ін.

В Україні та інших країнах пострадянського простору проблемами кейс-методу займаються Г. Багієв, Г. Баєва, Г. Батигін, Ш. Бобохужаєв, В. Духневич, А. Долгоруков, А. Зобов, Г. Каніщенко, С. Ковальова, І. Козіна, В. Лобода, В. Наумов, Ю. Сурмін, О. Сидоренко, Л. Чижевська, С. Цесаренко, В. Чуба, П. Шеремета, А. Фурда та ін.

У дослідженнях Ш. Бобохужаєва [1], Е. Михайлової [9; 10], Ю. Сурміна [17–20] та ін. розглядаються питання сутності методу кейс-стаді. У працях С. Ковальової [4; 5], Ш. Бобохужаєва [1], Ю. Сурміна [17–20] та ін. розробляється класифікація кейсів. Праці О. Сидоренка [12–15; 19; 23], П. Шеремети [12; 13; 22], Г. Каніщенка [12; 13; 22] та ін. орієнтовані на моделювання кейсів. Примножується список літератури, присвячений методиці розробки та навчання із використанням кейсів [2; 3; 6; 7; 8; 16; 19],

а також їх використання в бізнес-освіті [11–13; 22].

У сучасній науці дуже добре осмислено переваги методу кейс-стаді у навчанні. Як зауважує С. Цесаренко, переваги застосування ситуаційних вправ очевидні:

1. Результати навчання поліпшуються, оскільки засвоєний матеріал використовується практично і поглиблюється.

2. Студенти серйозно ставляться до кейсів, оскільки знають, що це реальні ситуації, з якими вони можуть зіткнутися, працюючи на підприємстві.

3. Використання кейсів у процесі навчання дає можливість зробити більш привабливою і різноманітною самостійну роботу студентів.

4. Студенти можуть скористатися наявним досвідом і знаннями та обмінюватися ними один з одним.

5. Студенти вчать аналізувати ситуацію, виявляти проблеми та переваги підприємств, приймати рішення в умовах обмеженої інформації та неповних даних.

6. Кейс-метод дає можливість навчитися стисло, аргументовано, переконливо висловлювати свою точку зору, а також прислухатися до думок інших.

7. Ситуаційні вправи, як правило, вимагають застосування раніше набутих знань з інших дисциплін, що зазвичай сприяє їх закріпленню.

8. Кейс-метод дає можливість навчитися вибирати найкращу з альтернативних можливостей [14, 42].

Ці підходи щодо переваг методу кейс-стаді є вірними, проте й дуже загальними. Не вистачає осмислення концептуально-методологічних питань розробки та впровадження кейсів у бізнес-освіту.

Дослідимо концептуально-методологічне осмислення методу кейс-стаді в бізнес-освіті України, завдяки чому вирішимо такі **дослідницькі завдання**: 1) осмислити кейс як складне та багатоаспектне утворення; 2) виявити гносеологічні особливості аналізу ситуацій; 3) сформулювати перелік якостей, якими повинен володіти сучасний менеджер; 4) сформулювати основні завдання бізнес-освіти; 5) визначити місце кейс-методу у викладанні дисциплін бізнес-освіти; 6) виявити основні проблеми застосування кейс-методу в бізнес-освіті.

**Одержані результати**: розроблені концептуально-методологічні аспекти конструювання кейс-стаді та його використання в навчальному процесі у бізнес-освіті, а саме:

По-перше, кейс розглядається як досить складне і багатоаспектне інтелектуальне утворення. Він виступає як феномен із різноманітним сутностей. Його можна розглядати з позиції проблеми, конфліктів, ролей, подій, діяльності і часу. Відповідно можна говорити про різноманітні структури кейсу: проблемну, конфліктну, рольову, подійну, діяльну та тимчасову його структури. Ці аспекти кейсу наведено в табл. 1.

По-друге, виявлено гносеологічні особливості методу аналізу ситуацій:

Таблиця 1

**Характеристика основних аспектів кейсу**

Аспект кейсу	Характеристика аспекту
Проблемний	В основі кейсу лежить одна або кілька реальних проблем суспільства, які зачіпають корінні інтереси учасників кейсу, потребують розв'язання
Конфліктний	Кейс ґрунтується на наявному або прихованому конфлікті, який потрібно розв'язати
Рольовий	У ситуації, що розгортається, відбувається виконання героями кейсу певних ролей
Подійний	Кейс становить певну сукупність подій, що розгортаються
Діяльний	Разом з виконанням ролей здійснюється діяльність учасників
Тимчасовий	Кейс становить процес, що розгортається у часі
Просторовий	Кейс становить процес, що розгортається у просторі

1. Неоднозначність знання, що одержується. Воно є одним із варіантів ситуативного знання.

2. Різноманіття джерел знання, в якості котрих виступають одержані на лекціях знання, статистичні матеріали додатка до кейсу, висловлювання учасників обговорення.

3. Творчий процес пізнання виявляється в реалізації індивідуальної творчості як студента, так і викладача, їх включення в колективну творчість завдяки вільному висловлюванню ідей.

4. Колективний характер пізнавальної діяльності. Колективність пізнавальної діяльності передбачає різноманітні форми: обмін думками, обговорення, “мозкову атаку”, виділення підгруп, ігрову взаємодію тощо. Колективність є найважливішою передумовою синергетичного ефекту, тобто множення зусиль учасників навчання і множення пізнавального результату, що одержується.

5. Форсований процес одержання знання за допомогою занурення в ситуацію, що дає можливість уникати суто логічної моделі пізнання. Тут досить швидко включаються механізми образного, інсайтного пізнання. Мислення тут перестає бути лінійним. Воно стає латеральним.

По-третє, сформульовано перелік якостей, якими повинен володіти сучасний менеджер, відповідно до потреб менеджменту як системи управління (табл. 2).

Як видно з таблиці, зміст менеджменту як системи управління (див. [21, 16]) зумовлює наявність у менеджера цілком певного дво-рівневого набору якостей, більшість з яких сформувані досить важко з допомогою традиційних методів навчання.

По-четверте, сформульовано основні завдання бізнес-освіти:

- Набуття студентами необхідного системного рівня професійних знань.
- Підготовка енергійних фахівців, орієнтованих на успіх.
- Заохочення конструктивного і критичного мислення.
- Ознайомлення студентів з практичною діяльністю підприємств.
- Отримання студентами практичних навичок (прийняття рішень, спостереження, аналізу ситуацій) і розвиток здібностей (лідерських, комунікативних), які знадобляться їм у подальшій кар’єрі.
- Нарощування й активізація людського, інтелектуального та соціального капіталів.
- Формування системи професійних, загальнолюдських, моральних, культурних та інших цінностей.

По-п’яте, визначено місце методу у викладанні дисциплін бізнес-освіти (див. табл. 3.).

По-шосте, сформульовано основні проблеми застосування кейс-методу в бізнес-освіті, а саме:

1. Розвиток бізнес-освіти здійснюється стихійно, без будь-якої стратегії, важливою

Таблиця 2

**Якості менеджера, що диктуються менеджментом як системою управління**

Стратегічне мислення	Дотримання принципів	Здійснення функцій	Володіння стилями і методами
Здатність до прогнозування	Володіння сучасними принципами	Ефективність функціонування	Освоєння сучасних стилів і методів
↑	↑	↑	↑
Стратегія, місія, цілі	Принципи	Функції	Стилі і методи
Інформація	Технологія	Структура	Персонал
↓	↓	↓	↓
Управління інформацією	Знання технології	Знання структури організації	Навички роботи з персоналом
Володіння аналізом інформації	Удосконалення та оновлення технологій	Оптимізація структури	Зростання та реалізація людського капіталу

## Форми ситуаційного навчання

Форми ситуаційного навчання	Дисципліни
Ігрові прийоми Бізнес-ситуації Аналіз конкретних ситуацій Імітаційні вправи Ділові ігри	Менеджмент Стратегічний менеджмент Фінансовий менеджмент Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності Управлінське консультування Економічний аналіз
Управлінські тренінги	
Метод “мозгового штурму”, анкетування, інтерв'ювання	

складовою якої має бути концепція методичних уподобань. У цій концепції необхідно обґрунтувати можливості та напрями інтерактивних методів навчання, в тому числі кейс-методу. Цей метод досить часто виступає як представник методичної контркультури, а викладач вважається божевільним ініціатором, який порушує нормативи навчання і заважає вчитися студентам.

2. Кейс-метод має органічно узгоджуватися із загальною методикою викладання. Найголовніше те, що він повинен мати легітимний статус у навчальному процесі.

3. Надзвичайно корисним є використання наскрізних, інтегративних кейсів, які охоплюють ряд тем навчальної дисципліни. Об'ємні кейси, що передбачають завчасну підготовку викладача і студентів, доцільно поєднувати з міні-ситуаціями, які слід використовувати постійно: в кожній лекції, на кожному практичному занятті. Привабливість міні-ситуацій полягає в тому, що вони завжди не заплановані, виникають на очах у студентів, а часто — самими студентами. Будь-яке запитання викладача, репліка або спогад можуть призвести до створення своєрідного міні-кейсу. Досвід свідчить, що на іспитах студенти (практично всі!) швидше згадують ці міні-ситуації, ніж навчальні питання.

4. Важливою вимогою має бути таке: кейс-метод може сприяти поглибленню і кращому засвоєнню навчального матеріалу. Кейс — це завжди подарунок, який викладач приготував студентам і собі. Однак є небезпека отримати від студентів захоплення подарунком і перетворити проведення кейсів на самоціль. Кейс втрачає свою доцільність, якщо відривається

від програми, випадає з логіки курсу. Якщо студенти просто “пограли” і навіть не зрозуміли, навіщо був потрібний кейс, яку частину матеріалу вони засвоїли глибше, які навички набули, то кейс залишиться яскравою, але безглуздою іграшкою. Тому “золотим правилом” буде висновок: чи досягає кейс навчальних цілей?

**Перспективи подальших досліджень.** Розвиток методу кейс-стаді вимагає проведення його подальших науково-методологічних та прикладних досліджень. При цьому найважливішими питаннями є: генетика методу, його становлення в історії суспільства, зв'язок з відомими філософськими і педагогічними системами, тенденції розвитку, освоєння Case study різних освітніх сфер. Потребує істотного стимулювання діяльності з конструювання кейсів, активізації комунікації фахівців на цих складних теренах.

Дуже важливими є пошуки специфіки бізнес-освіти в Україні та кейс-методу як ключового методу навчання. Її розвиток вимагає розробки національної програми та дорожньої карти розвитку кейс-методу як інструменту модернізації бізнес-освіти в Україні. Для цього потрібне:

1. Формування творчих колективів з розробки та адаптації бізнес-кейсів.
2. Створення бібліотеки кейсів.
3. Визначення тематики кейсів з основних навчальних дисциплін.
4. Проведення науково-методичних конференцій, тренінгів з питань розробки кейсів та організації навчання шляхом використання кейсів.

5. Вивчення передового зарубіжного та національного досвіду розробки та використання кейсів.

Отже, метод може бути як найважливішим каналом наповнення творчістю вмісту навчально-виховного процесу, так і засобом розвитку людських ресурсів.



## Література

1. Бобохужаев Ш. И. Инновационные методы обучения: особенности кейс-стади метода обучения и пути его практического использования / Ш. И. Бобохужаев, З. Ю. Юлдашев. — Ташкент: IQTISOD-MOLIYA, 2006. — 88 с.
2. Долгоруков А. Метод case-study как современная технология профессионально-ориентированного обучения / А. Долгоруков [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://www.vshu.ru/lections.php?tab\\_id=3&a=info&id=2600](http://www.vshu.ru/lections.php?tab_id=3&a=info&id=2600)
3. Кейс-метод. Окно в мир ситуационной методики обучения (case-study) [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [www.casemethod.ru](http://www.casemethod.ru)
4. Ковальова С. М. Різноманітні підходи до класифікації кейсів // Вісн. Житомир. держ. ун-ту. — Вип. 2 (74). Педагогічні науки С. М. Ковальова [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://eprints.zu.edu.ua/11683/1/4.pdf>
5. Ковальова С. М. Кейс-метод у системі професійної підготовки майбутніх учителів у Великій Британії: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04 / С. М. Ковальова. — К., 2012. — 262 с.
6. Козина И. Case study: некоторые методические проблемы / И. Козина // Рубеж. — 1997. — № 10–11. — С. 177–189.
7. Козина И. Особенности стратегии case-study при изучении производственных отношений на промышленных предприятиях России / И. Козина // Социология: методология, методы, математические модели. — 1995. — № 5–6. — С. 65–90.
8. Конкретные ситуации. Технология обучения с помощью метода конкретных ситуаций. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://ou.tsu.ru/school/lucky/Resource/Situations.html>
9. Михайлова Э. А. Кейс и кейс-метод / Э. А. Михайлова. — Г.: Центр маркетинговых исследований и менеджмента, 1999.
10. Михайлова Е. А. Кейс и кейс-метод: общие понятия / Е. А. Михайлова // Маркетинг. — 1999. — № 1. — С. 109–117.
11. Пискунова Н. Н., Пилипенко Е. В. Методологические особенности применения метода "Case study" для подготовки менеджеров / Н. Н. Пискунова, Е. В. Пилипенко // Бизнес-образование. — 1999. — № 2(3). — С. 91–98.
12. Ситуаційна методика навчання: теорія і практика / упор. О. Сидоренко, В. Чуба. — К.: Центр інновацій та розвитку, 2001. — 256 с.
13. Ситуаційна методика навчання: український досвід. Зб. статей / упор. О. Сидоренко, В. Чуба. — К.: Центр інновацій та розвитку, 2001 / В надз.: Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні, Центр інновацій та розвитку; Програма поширення ситуаційної методики навчання.
14. Ситуаційні вправи / Консорціум із удосконалення бізнес-освіти в Україні. Центр інновацій та розвитку. — К., 1999. — Вип. 1. — Ситуаційні вправи-переможці 1-го Всеукраїнського конкурсу ситуаційних вправ.
15. Ситуаційні вправи / Консорціум із вдосконалення бізнес-освіти в Україні. Центр інновацій та розвитку. — К., 2000. — Вип. 2. Ситуаційні вправи-переможці 2-го Всеукраїнського конкурсу ситуаційних вправ.
16. Смолянинова О. Г. Инновационные технологии обучения студентов на основе метода Case Study / О. Г. Смолянинова // Инновации в рос. образовании: сборник. — М.: ВПО, 2000.
17. Сурмин Ю. П. Методология анализа ситуаций (Case study) / Ю. П. Сурмин. — К.: Центр инновации и развития, 1999. — 94 с.
18. Сурмін Ю. П. Кейс-стаді: архітектура і можливості / Ю. П. Сурмін. — К.: Навч.-метод. центр "Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні", 2012. — 336 с.
19. Сурмін Ю. П., Сидоренко О. І. Створення кейсу: практичні поради / Ю. П. Сурмін, О. І. Сидоренко. — К.: Навч.-метод. центр "Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні", 2012. — 48 с.
20. Ситуационный анализ, или Анатомия Кейс-метода / под ред. Ю. П. Сурмина. — К.: Центр инноваций и развития, 2002. — 286 с.
21. Тимошенко И. И., Соснин А. С. Менеджер организации: учеб. пособие / И. И. Тимошенко, А. С. Соснин. — К.: Изд-во Европ. ин-та финансов, информ. систем, менеджмента и бизнеса. — 350 с.
22. Шеремета П., Канищенко Г. Кейс-метод: з досвіду викладання в українській бізнес-школі / за ред. О. І. Сидоренка. — [2-ге вид.] / П. Шеремета, Г. Канищенко. — К.: Центр інновацій та розвитку, 1999. — 80 с.
23. Як викладати ситуаційні вправи / за ред. О. І. Сидоренка. — К.: Центр інновацій та розвитку, 1999. — 64 с.

24. Research Methods — Case Studies // Webster's Third International Dictionary // <http://www.spsu.edu/cs/classes/cs6023/cs610cas/html>

25. Jin R. K. Case Study Research: Design and Methods. — Newbury Park (CA): Sage, 1989. — P. 50.

26. Michiel R. Leenders, James A. Erskine. Case research: the case writing process. Research and publications division / School of business administration, the University of Western Ontario. — London, Canada, 1989.

*Розвиток бізнес-освіти в Україні залежить від використання кейс-методу як складного інтелектуального комплексу, який якісно змінює навчальний процес. На основі професійних якостей сучасного менеджера формуються основні завдання бізнес-освіти, визначається місце в ньому кейс-методу, проблеми його впровадження в бізнес-освіту України і перспективи розв'язання.*

*Развитие бизнес-образования в Украине зависит от использования кейс-метода как сложного интеллектуального комплекса, который качественно изменяет учебный процесс. На основе профессиональных качеств современного менеджера формулируются основные задачи бизнес-образования, определяется место в нем кейс-метода, проблемы его внедрения в бизнес-образование Украины и перспективы разрешения.*

*Development of business-educations in Ukraine depends on the use of keys-method as difficult intellectual complex which changes an educational process high-quality. On the basis of professional qualities of modern manager the basic tasks of business-educations are formulated, the location is determined in him keys-method, problem of his introduction in business-educations of Ukraine and prospect of permission.*

**Надійшла 27 лютого 2015 р.**