

Кейс-метод в преподавании экономики в школе¹

ПРИНЦИПЫ И ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ КЕЙСОВ

Разработка и описание учебного кейса – дело очень сложное и творческое. Кейс буквально – это «случай», поэтому важно, чтобы он был разработан с известной изюминкой, интригой. Хороший кейс не оставит слушателя равнодушным, он вызовет недоумение, взбудоражит любопытство и профессиональный интерес.

В.Н.Птицын подчеркивает, что у американцев есть определенные требования к стилю написания кейса: он должен быть написан живо, чтобы читался как художественная литература. Примерно так: «Смит посмотрел в окно, почесал затылок и подумал: «Позвонить мне Мэри-Энн или не позвонить?»».

При составлении чернового варианта кейса следует обращать особое внимание на его основное содержание, а при окончательной обработке текста – на его эмоциональную составляющую, ту информацию и те вопросы, которые могут стимулировать и поддерживать интерес школьников к предлагаемой проблеме и поискам ее решения.

Когда кейс пишется, ничто не должно сковывать воображение автора, он должен излагать свои мысли свободно. Затем автору следует критически оценить проделанную работу. Вполне допустимо привлечение кого-то в качестве «адвоката дьявола» для того, чтобы он подверг текст кейса критике.

Примечание. В Римской католической церкви «адвокатом дьявола» называли официальное лицо, избравшееся для того, чтобы критически изучить все факты жизни покойного, которого предлагали причислить к лику святых. Это словосочетание стало нарицательным для людей, относящихся ко всему критически, замечающих во всем только недостатки.

В заключение сам автор должен спросить себя о характере использованных им фактов и сведений, а также о требованиях здравого смысла. Освещены ли в тексте кейса все стороны ситуации и проблемы, обрисована ли общая картина, будет ли она понятна школьникам или студентам?

Ю.П.Сурмин сформулировал совокупность **дидактических принципов**, на которые опирается кейс-метод:

1. Индивидуальный подход к каждому школьнику, учет его потребностей и стиля обучения, что предполагает сбор максимума информации об обучающихся еще до занятий.

¹ Продолжение. Начало см.: ЭШ. – 2007. – № 2, 3.

2. Максимальное предоставление свободы в обучении (возможность выбора преподавателя, дисциплин, формы обучения, типа задач и способа их выполнения).

3. Обеспечение достаточным количеством наглядных материалов (статьи в СМИ, видео-, аудиокассеты и CD-диски, продукция компаний, деятельность которых анализируется).

4. Не загружать студента большим объемом теоретического материала, концентрироваться лишь на основных положениях.

5. Возможность активного сотрудничества учителя и обучающегося, который может в любое время к нему обратиться.

6. Формирование у обучающихся навыков самоменеджмента, умения работать с информацией.

7. Акцентирование внимания на развитии сильных сторон каждого, принимающего участие в работе с учебным кейсом.

Вместе с тем существует ряд **проблем, которые требуют решения** [20, с. 64]:

- применение комплексного подхода к выбору форм и методов обучения с целью создания привлекательной для школьников структуры практической подготовки, которая организуется с использованием кейс-метода;
- междисциплинарная согласованность применяемых форм обучения, с тем чтобы школьники, включенные в решение социальной проблемы, изложенной в кейсе, могли опираться на знания и информацию из различных отраслей науки;
- поиск или разработка и использование разных методических приемов с целью обеспечения эффективности и результативности процесса обучения, организуемого с использованием кейсов;
- повышение педагогического мастерства, обретение преподавателями навыков и стиля поведения тренера-инструктора, что крайне необходимо для более эффективного применения кейсов.

Этапы построения кейса. Процесс создания кейса представляет собой сложную педагогическую систему и осуществляется в несколько этапов:

1. Формирование дидактических целей кейса. Этот этап включает определение места кейса в структуре учебного курса, выявление его «зоны ответственности» за знания, умения и навыки, формирование социальных компетенций школьников. Методической целью кейса может быть и иллюстрация к теории, и чисто практическая ситуация, и их совмещение. Но в любом случае цель должна быть весомой, чтобы работа над кейсом заинтересовала школьников или студентов. Этому способствует напряженность ситуации, описанной в кейсе, конфликт, может быть, даже драматичность, которые требуют принятия быстрых решений.

Замысел кейса должен быть понятен обучающемуся. Кейс должен быть написан простым четким языком, не должен содержать много терминов, понятных лишь специалистам. Если же такие термины есть, то в кейсе должны быть предусмотрены пояснения. Если кейс составлен с описанием каких-то действующих лиц, их характеров, то важно, чтобы среди них был кто-то, на чье место школьники хотели

бы себя поставить, потому что в ряде случаев именно в поведении или характере действующего лица или в сочетании того и другого может скрываться причина возникновения конфликта.

2. Построение программной карты кейса. Карта кейса состоит из основных тезисов, которые необходимо воплотить в тексте. Это своеобразный каркас, в дальнейшем постепенно обрастающий информацией и деталями, необходимыми для решения описываемой проблемы. Составляется схема кейса:

- ✓ обозначается действие и действующие лица, при этом можно дать их описание: например, действующее лицо такое-то, у него такие-то достоинства, такие-то недостатки;
- ✓ описывается ситуация (симптомы); это можно сделать традиционно, а можно и с помощью диалога между действующими лицами;
- ✓ указываются элементы среды, например, описываются предприятие и внешние окружающие факторы [17].

3. Поиск социальной системы для создания кейса. К социальной системе можно отнести организацию, учреждение, ведомство и т.д., которые имеют непосредственное отношение к тезисам программной карты.

4. Сбор информации в избранной системе. Информация о системе должна быть объемной и достаточной для составления тезисов программной карты кейса.

5. Построение или выбор модели ситуации. Модель ситуации должна максимально подробно отражать деятельность представленной в кейсе социальной системы. В процессе подготовки кейс-материалов необходимо принимать во внимание два типа проблемных ситуаций:

- ✓ **типологические**, типичные для данного класса процессов в настоящем реальном времени,
- ✓ **девиантные**, представляющие альтернативу типичности, но в то же время отражающие единство многообразия явлений окружающего социума. Девиантные проблемные ситуации позволяют научить обучаемого видеть мир в реальном многообразии, многомерности, в единстве и борьбе противоположных тенденций протекания различных процессов.

6. Выбор жанра кейса. На этом этапе автор-составитель выбирает вид кейса исходя из учебных целей, которые он ставит перед данным кейсом.

7. Написание текста кейса. Это самая ответственная часть, поскольку необходимо максимально адекватно отразить собранную и осмысленную информацию, при этом важно помнить о целевой аудитории, для которой составляется данный кейс.

8. Диагностика правильности и эффективности кейса. На этом этапе проводится учебно-методический эксперимент, построенный по той или иной схеме, для выяснения эффективности данного кейса.

9. Подготовка окончательного варианта кейса. Это своеобразная «доводка» материалов до полной готовности к использованию в учебных аудиториях.

10. Внедрение кейса в практику обучения. На этом этапе предполагается применение созданного кейса при проведении учебных

занятий, а также его публикация с целью распространения в преподавательском сообществе.

Последовательность данных этапов целесообразно соблюдать, чтобы повысить качество разрабатываемого материала. Вместе с тем, если автору кейса удобно какие-то этапы поменять местами, а потом вновь вернуться для доработки текста кейса, то это его право. Главное – чтобы окончательный вариант кейса был принят учебной аудиторией и сам преподаватель при этом получил удовлетворение от проделанной работы.

На процесс формирования кейсов и его результативность оказывают **влияние** несколько **факторов**:

- ✓ дидактика, то есть принятая и используемая образовательная практика, которая часто может приходиться в противоречие с предлагаемым методом включения школьников не только в процесс «овладения» готовыми знаниями и истинами, которыми когда-то овладел сам учитель;
- ✓ требования системы образования, которая может и вправе предъявлять формальные (законные) ограничения, в частности по длительности работы с тем или иным разделом учебной программы, по времени пребывания ребенка в образовательном учреждении и т.д.;
- ✓ изменения, происходящие в жизни, в той системе, которая отражается в кейсе, так как кейс интересен до тех пор, пока школьникам интересна предъявляемая в тексте проблема;
- ✓ творческие способности разработчика кейса, что является самым необходимым условием для создания педагогически эффективного кейса.

Профессионально разработанный кейс должен **соответствовать следующим требованиям**:

- ✓ излагаться интересным, простым и доходчивым языком, включать реальные высказывания сотрудников, жителей и т.д.;
- ✓ отличаться «драматизмом» и проблемностью;
- ✓ демонстрировать как положительные (например, успешное решение локальной экономической проблемы), так и отрицательные (причины неудач, например сложности, которые возникли у инициаторов экономического митинга с органами местного самоуправления) примеры;
- ✓ выразительно определять «сердцевину» проблемы;
- ✓ соответствовать потребностям выбранного контингента школьников или студентов;
- ✓ содержать необходимое и достаточное количество информации.

Ряд авторов предъявляют **дополнительные требования к разрабатываемым кейсам**:

- ✓ реальная социальная проблема, существующая в регионе, который представляет данный кейс;
- ✓ реальность ее решения силами учебной группы (участников занятия) вместе с другими социальными партнерами;
- ✓ актуальность для региона и/или муниципалитета, где живут и обучаются школьники;
- ✓ наличие реальной нормативной базы, как федеральной, так и региональной или даже муниципальной;
- ✓ постановка проблемы таким образом, чтобы у школьников возникло глубокое осознание необходимости ее решения;
- ✓ наличие предыстории данной проблемы.

Вместе с тем текст кейса не может подсказывать ни одного решения относительно поставленной проблемы. Это основная задача учебной группы, которая получает кейс для решения описанной в нем проблемы.

В.Н.Птицын предлагает несколько советов и рекомендаций по написанию конкретных ситуаций для обучения в социальной сфере. С его точки зрения, если кто-то думает, что, ознакомившись с опытом создания кейсов другими авторами, он сможет сесть и сразу написать настоящий кейс, то он просто ошибается. Как и во всем методе конкретной ситуации, в написании кейсов действует одно непреложное правило: **написанию конкретных ситуаций можно научить только через конкретные ситуации**. Прежде чем браться за написание кейса, начинающему полезно ознакомиться с теми общими требованиями, которым эта ситуация должна соответствовать [12, с. 26 – 28].

1. Конкретная ситуация должна ориентироваться на обучаемого, то есть на того, кто является пользователем вашего продукта. Хороший кейс поведет обучаемого от фактов к проблеме, которую предлагается решить. Таким образом, факты в кейсе должны быть ясны для обучаемого, что совсем не означает, что обучаемый должен быть знаком с этими фактами.

2. Описываемые в кейсе факты и события должны иметь смысл для изучающего их. Это достигается детальной проработкой соответствующей структуры кейса и определением характера ее общего настроения. Подбор фактов и стиль их изложения должны обеспечивать «завлекательность» при чтении кейса, желание читающего переходить от страницы к странице.

3. Научить участника на одном кейсе невозможно. Только специально созданная серия кейсов может дать обучающемуся что-то новое. В первую очередь это приобретение опыта анализа реальных событий, в том числе в социальной сфере. Через кейс также предоставляется возможность почувствовать ответственность за принятие решения. И самое главное — кейс побуждает к действию.

4. Следует помнить, что использование кейса – это не обучение правильным ответам. Это также не задача или упражнение, с чем очень часто путают кейсы преподаватели дисциплин, где можно что-то точно посчитать. И, конечно, нельзя выдавать кейс за деловую игру, чего нередко хочется тренерам, которые используют в кейсе проигрывание ролей.

5. Для того чтобы кейс был именно кейсом, а не чем-то другим, описываемые в нем факты и события должны быть в высшей степени достоверными. Поскольку, согласно методу конкретной ситуации, обучаемого просят оказаться в роли участника реальных событий, конкретная ситуация не должна быть выдумкой. Участники легко подмечают фальшь и теряют интерес к методу в целом.

6. Максимальная схожесть кейса с реальностью во многом обусловлена тем, что участник обучения нуждается в знаниях о действиях: когда действовать, как действовать, с кем действовать. Очень многие знают, что делать, но совсем немногие делают то, что знают. Это принципиальное различие при получении результата. Знания о действиях – это те знания, которые развивают навыки и способности.

7. Кейс также отличает **высокая динамичность изложенных в нем фактов и событий**. Поэтому стилистика кейса должна включать глаголы действия, а не деепричастные обороты о том, что «что-то» само собой произошло или получилось. При этом изложение следует вести в прошедшем времени, что усиливает фактор достоверности и продлевает «жизнь» ситуации.

8. В хорошем кейсе **важно предупредить вопросы слушателей**, не дать им свести обсуждение к спору о тех или иных фактах. Для этого полезно снабдить кейс необходимыми таблицами и графиками в дополнение к цифрам, излагаемым в тексте. Все это можно обогатить искусным редакторским комментарием для снятия информационной напряженности. Однако прямой редакторский комментарий недопустим. Если это необходимо сделать, то лучше включить текст в прямую речь одного из героев. В этом случае комментарий становится фактом, а читающему легче понять поведение героя.

9. При размещении информации в кейсе важно иметь в виду, что необычное и новое должно **иметь самосодержащее объяснение**, то есть должны быть пояснены все необходимые для анализа ситуации детали. Возникает также проблема количества фактов, так как разработчику бывает сложно решить, что снять, а что оставить.

10. В методических рекомендациях, то есть в записке по преподаванию кейсов, **следует избегать дублирования** самой конкретной ситуации, необходимо полнее описывать контекст, фон, внешнюю среду. Искусственность – главный враг «записок по преподаванию» конкретных ситуаций.

11. В кейсе **необходимо соблюсти баланс между проблемами и фактами**. Опытные авторы сравнивают написание кейса с приготовлением блюда. Хорошее блюдо – это прежде всего хорошие ингредиенты. Факты оживают, если в кейсе есть люди, их действия и поведение (это основное отличие кейсов от задачек и упражнений). Появление проблем в свою очередь предполагает наличие в кейсе конфликтов в социальном контексте.

12. Конкретная ситуация по своей сути должна представлять собой **один большой конфликт**, то есть иметь предмет для проявления различных точек зрения. В обучении кейс используется подобно красной тряпке для быка, пробуждая различные мнения. При этом следует обеспечить возможность различных реакций на одну и ту же проблему.

13. Перед написанием кейса полезно задаться вопросом: **почему вы пишете ситуацию?** Отвечая на этот вопрос, следует помнить, что следует не просто писать историю «чего-то» или описывать какие-то события. Прежде необходимо определиться с тем, какие проблемы поднимаются в кейсе и с какой стороны вы на них смотрите. Именно здесь обнаруживается связь проблем с материалом, изучаемым в курсе.

14. **Каждая проблема уникальна**. Их различные комбинации дают разные решения определенной группы проблем. Сама же проблема не должна лежать на поверхности. В реальной жизни первыми обнаруживаются симптомы. В кейсе до проблем участника необходимо «докопаться». Поэтому кейс нередко сравнивают с луковицей: снимая слой за слоем, изучающие добиваются до реальной проблемы.

15. В конкретной ситуации должна присутствовать возможность использования ее в качестве поводка, позволяющего слушателю идти то в одну, то в другую сторону. **Неоднозначность и альтернативность создают основу для дискуссии в классе.** Желательно, чтобы конкретная ситуация не подводила к «единственно верному» ответу (тогда она становится задачей). Наличие дилеммы – это ключ к хорошей ситуации. Однако дилемма должна поддерживаться сбалансированными данными. Отсутствие сбалансированности делает ситуацию неинтересной.

16. Хорошо, когда ситуация **побуждает слушателя к принятию решения.** При этом ситуация должна обеспечивать выход на несколько возможных решений. Приводимые данные должны способствовать объяснению как ее самой, так и ее окружения. Присутствие в кейсе различных решений **должно быть взвешенным.** Сбалансированность при этом не должна снижать желание участников вступить в дискуссию. Более того, хороший кейс заставляет слушателей работать «вокруг» каждой из альтернатив.

17. **Ситуация должна быть лишь частично «приготовлена»** ее автором или авторами. Следует оставить многое, над чем должны поработать сами слушатели. В реальной жизни всегда существует недостаток информации для принятия того или иного решения. В написанной ситуации обсуждается то, что в ней написано. Это один из важных постулатов метода конкретной ситуации.

18. В ходе написания кейса и в процессе его последующего обсуждения со слушателями у автора происходит формирование концептуального подхода к проблеме. Раскрытие знания достигается, таким образом, через открытие для себя нового. Хороший кейс практически ставит слушателя в положение менеджера, действующего в реальных условиях и сталкивающегося с необходимостью принимать решения и готовить по ним план действий.

М.Мюнтер, один из автор-теоретиков кейс-метода, предлагает трехступенчатый процесс работы над кейсом [14].

Ступень 1. Предписание. Результатом данной ступени должна стать разработка идеи будущего кейса. Авторы наиболее удачных кейсов утверждают: если перед началом работы не определена идея будущего кейса, риск напрасно потратить время чрезвычайно велик. Безусловно, в процессе работы над материалом идея может претерпеть некую трансформацию, что вполне допустимо. Но начинать работу над кейсом без наброска его основной идеи, значит заведомо обрекать себя на неудачу!

Ступень 2. Набросок. Основная идея второй ступени процесса работы над материалом будущего кейса – полный отказ от редактирования первого варианта текста. Как утверждает М.Мюнтер, не следует опасаться, если вы в процессе работы над наброском не можете найти нужное слово, – оставьте пустое место; если не можете сделать выбор между синонимами – напишите оба; вам кажется, что написанная вами фраза не мелодична и тяжеловата, – оставьте как есть и продолжайте работать дальше, но при этом делайте на полях (которые для удобства всегда должны быть большими) пометки, с тем чтобы вернуться к ним позже.

Ступень 3. Редактирование. Не стоит проводить тщательное редактирование всего текста сразу. Вместо этого необходимо проанализировать основные ключевые моменты кейса с тем, чтобы решить, что можно оставить без изменения, что необходимо доработать, а что и вовсе убрать. Для облегчения работы на этой ступени М.Мюнтер предлагает автору будущего кейса ответить на следующие вопросы:

- ✓ Удачно ли представлена информация в кейсе?
- ✓ В соответствующем ли стиле написан кейс?
- ✓ Убедительна ли структура кейса?
- ✓ Соответствует ли проблема, поставленная в кейсе, вашей компетенции?
- ✓ Соответствует ли содержание текста основной идее кейса?

Только после утвердительных ответов на все вопросы М.Мюнтер советует приступить к окончательному редактированию текста кейса.

Неменьший практический интерес представляют **советы М.Мюнтера**, данные им в дополнение к трехступенчатой модели процесса работы над материалом будущего кейса. Приведем лишь наиболее значимые из них:

1. Разделяйте во времени процесс обдумывания идей и реализации их на бумаге. Ясное мышление и доступное изложение взаимосвязаны, но не тождественны. Излагайте свои мысли доступно для читателя, а не просто записывайте их в той последовательности, в которой они к вам приходят.

2. Никогда не приступайте к написанию полного текста будущего кейса, не сделав предварительного наброска. Приведите в порядок свои идеи и мысли перед тем, как начнете излагать их в предложениях и параграфах.

3. Разделяйте процессы работы над наброском и редактирования. Работая над наброском, дайте волю своей фантазии. Не думайте о деталях, к их уточнению можно вернуться позже.

4. Будьте готовы к повторному обдумыванию текста будущего кейса.

В дополнение к советам М.Мюнтера полезно привести не менее интересные, с практической точки зрения, **рекомендации М.Норфи**, считающей, что секрет успеха будущего кейса заключается в его простоте и прямоте. Понятные и простые слова, фразы, предложения помогают избежать, во-первых, неоднозначности толкования представленного материала и, во-вторых, алогичности его изложения. Вот лишь некоторые из советов М.Норфи:

1. Выбирайте только понятные слова. При выборе слов следует помнить разницу между трактовкой слова в словаре и теми ассоциациями, которые оно вызывает. Некоторые слова несут негативные ассоциации, другие – позитивные, третьи – нейтральные.

2. Используйте больше простых слов. Для облегчения восприятия ситуации, изложенной в кейсе, необходимо использовать простые, обиходные слова, которые к тому же, как правило, являются короткими, – и это еще одно их преимущество.

3. Будьте точны в выборе слов. Автор кейса должен быть чрезвычайно точен в выборе слов с тем, чтобы читателю не пришлось

что-либо додумывать самому. Как можно чаще используйте имена собственные, даты и количественные показатели.

4. Избегайте профессионального жаргона. Безусловно, специальные термины позволяют точно и ясно выражать мысли, не прибегая к излишним объяснениям. Вместе с тем необходимо помнить простую истину: сверхзадача любого автора – упростить сложную фразу, а не усложнить простую. Поэтому используйте общепризнанные научные термины, но избегайте жаргонизмов.

5. Составляйте простые предложения. Секрет составления простых и ясных предложений заключается не только в выборе простых и понятных слов, но и в правильном использовании правил синтаксиса и пунктуации. Не подлежит сомнению тот факт, что правила грамматики, синтаксиса и пунктуации позволяют упростить процесс общения автора с читателем.

6. Формируйте четкие параграфы. Правильно образованные параграфы помогают читателю проследить за ходом развития ваших мыслей, создавая стройность и ясность изложения материала.

В этой связи уместно привести *некоторые рекомендации*, которые, без сомнения, будут полезны не только начинающим, но и опытным авторам:

1. При переходе к новой идее или проблеме создавайте новый параграф. Параграфы служат четкому обрамлению идеи. Начиная новый параграф, автор дает понять читателю, что завершил разработку одной идеи или аспекта рассматриваемой проблемы и переходит к другой.

2. Первое предложение любого параграфа должно нести основную смысловую нагрузку, то есть быть ключевым, что позволяет, пробежав глазами лишь первые предложения параграфов, за считанные минуты вникнуть в суть проблемы, изложенной в кейсе. Проверка последовательности ключевых предложений – немаловажная процедура, позволяющая автору удостовериться в логичности изложения материала.

3. Используйте параграфы разных объемов. Современная практика написания кейсов имеет устойчивую тенденцию к сокращению объема параграфов. И это не случайно, поскольку короткие параграфы читаются охотнее, нежели длинные. Поэтому, если вы обнаружили, что написанный вами кейс-материал состоит из большого числа длинных параграфов, постарайтесь разбить их на несколько более мелких. Однако сказанное не означает, что текст кейса должен состоять из цепочки параграфов из одного – двух предложений.

4. Соединяйте мысли, высказываемые в рамках параграфа, связующими словами и фразами. Использование связующих слов и фраз, обеспечивая логичность изложения, указывает читателю на взаимосвязь между предложениями или частями сложного предложения. При корректном использовании связующих слов даже начинающий автор сможет сделать содержание текста будущего кейса более ясным и понятным, что, несомненно, облегчит работу с ним в студенческой аудитории.

Предложенная М.Мюнтером последовательность работ над материалом нового кейса, а также рекомендации М.Норфи, безусловно, имеют

огромное практическое значение. Они облегчают российским преподавателям, решившим начать писать кейсы, первые шаги в этом направлении и позволяют избежать многих досадных ошибок, которые неоднократно выпадали на долю наших западных коллег, первыми вступивших на этот трудный, но чрезвычайно увлекательный путь.

ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КЕЙСОВ В ПРЕПОДАВАНИИ ЭКОНОМИКИ

При использовании кейс-метода необходимо создавать определенные условия, учитывать особенности работы с кейсом разных аудиторий обучающихся, соблюдать организационные правила работы в группе, кроме того, должна быть правильно определена роль преподавателя, которая существенно отличается от традиционной.

Некоторые авторы (С.М.Самарина, С.А.Кулагин) предлагают следующие правила работы с кейсами:

1. Учет особенностей работы с разными аудиториями. При использовании кейс-метода необходимо учитывать состав аудитории. В общеобразовательной школе – это школьники, не имеющие практического опыта и еще только изучающие экономическую теорию.

Задача кейс-метода состоит в том, чтобы школьник не упрощал ситуацию, а старался ее объяснить, чтобы он умел вычленять главное, принимать правильные решения и чтобы эти решения были ответственными, с учетом возможных последствий и возможных препятствий, то есть у обучающегося должен быть выработан определенный стереотип поведения. Основное в кейс-методе – это правильный выбор (принятие правильного решения).

2. Организационные правила работы над кейсом в группе. Работа над кейсом обычно проходит в группе, однако работа в группе требует соблюдения определенных правил. Активность каждого обучающегося зависит от многих факторов, основными из которых являются число и качественный состав участников, организационная структура подгруппы, ее размещение, общая организация работы с кейсом, организация обсуждения результатов, подведение итогов.

Формирование подгрупп. Учебная группа разбивается на отдельные подгруппы. Формирование подгрупп школьники осуществляют самостоятельно, на добровольной основе. В состав подгруппы входят от четырех до шести человек. Предпочтение отдается четному числу участников. Очень важно, чтобы работа подгруппы была правильно организована, поэтому каждая подгруппа должна выбрать ответственного, который координирует ее работу, и секретаря, который фиксирует результаты работы.

Дисциплина. Работать над кейсом в жестких рамках, в условиях строгой дисциплины нельзя, так как во многом это процесс творческий. Преподаватель должен предоставить школьникам определенную свободу действий, а за дисциплиной они должны следить сами. Обучающиеся имеют право на то, чтобы посмеяться, даже поговорить на другие темы, но это не должно идти в ущерб работе в целом. Время на такой отдых не должно превышать 20% времени, отведенного на всю работу. Педагог лишь координирует работу школьников.

В каждой подгруппе необходимо создавать условия для самодисциплины и самоорганизации. Одна из задач преподавателя заключается в обучении школьников культуре общения и ведения дискуссии.

Обучающиеся должны научиться работать коллегиально, а работа над кейсом учит их сотрудничать в коллективе, принимать коллективные решения. В ходе такой работы у людей часто меняются характеры. Кто-то становится более доверчивым, кто-то – более уверенным в себе, кто-то, напротив, – менее категоричным и начинает прислушиваться к мнению других. В этом и заключается основной воспитательный эффект использования кейс-метода в работе с детьми школьного возраста. Кроме того, навыки, полученные в процессе такой работы и активного общения в группе ровесников, помогают и в дальнейшей работе, и в обычной повседневной жизни справляться с различными ситуациями, в том числе и с достаточно сложными.

Размещение группы. Немаловажное значение имеет правильное размещение школьников в подгруппе. Оно должно быть таким, чтобы у каждого обучающегося был потенциальный собеседник. Поэтому школьников лучше всего усаживать попарно друг против друга (в идеале – за круглым столом). Подгруппы не должны мешать друг другу, поэтому должны располагаться, по возможности, на каком-то расстоянии. Следует избегать ситуаций, при которых часть участников остаются без собеседников, в результате чего возникает риск их пассивности и безразличия к обсуждаемой проблеме. Правильное размещение облегчает совместную работу и позволяет руководителю подгруппы лучше координировать ее действия.

Роль преподавателя при проведении занятия. Работа группы с кейсом делится на несколько этапов:

- ✓ представление кейса преподавателем;
- ✓ индивидуальное изучение кейса каждым членом группы;
- ✓ разработка вариантов индивидуальных решений;
- ✓ обсуждение вариантов индивидуальных решений в каждой подгруппе;
- ✓ подготовка к обсуждению и дискуссия.

Роль преподавателя при использовании кейс-метода существенно отличается от традиционной. Преподаватель как бы передает свои полномочия школьникам, его руководящая роль сводится к минимуму. Педагог должен удерживаться от соблазна предлагать свои варианты решения и оценивать правильность действий обучающихся в ходе работы над кейсом. Вмешательство учителя в работу группы должно быть резко ограничено и сведено лишь к регулирующей функции.

Разногласия в подгруппах неизбежны, и в этом случае школьники обращаются к преподавателю, требуя от него жесткости, дополнительной информации, разрешения неизбежно возникающих при обсуждении противоречий. И здесь появляется прямая опасность пойти у школьников на поводу. Но кейс-метод предполагает, что вмешательство преподавателя должно быть сведено к минимуму.

Педагогу в основном отводится роль наблюдателя. Это обескураживает школьников, они требуют традиционных методов работы, но делать этого как раз и нельзя. Если преподаватель не помогает, то обучающиеся начинают активнее работать самостоятельно. Возни-

кающие в подгруппе противоречия обучающиеся должны разрешить самостоятельно. Преподаватель может вмешаться лишь в крайнем случае.

Учитывая, что школьники и студенты зачастую предпочитают выдавать решение сразу, не прибегая к анализу, преподаватель в самом начале занятия должен их настроить на то, что ситуация, изложенная в кейсе, непростая и требует аналитического подхода. Мнение обучающихся может быть субъективным, а бездоказательное решение может привести к ненужным спорам и конфликтным ситуациям. Бездоказательный подход неприемлем. Если же подобное произошло, то преподаватель должен вмешаться.

Педагог следит за работой подгрупп, слушает ход обсуждения, иногда воодушевляет обучающихся, но ни в коем случае не комментирует правильность решения. Ему изначально отведена нейтральная позиция. Это весьма непросто, так как не соответствует сложившемуся стереотипу поведения, но необходимо.

В отведенный период времени каждая подгруппа должна подготовиться к общему обсуждению, то есть к концептуальному представлению своего варианта решения задачи. Далее выбирается подгруппа, которая сообщает результаты своей работы. Лучше, если решение будет представлено на доске. После этого остальные подгруппы высказывают свою, обязательно аргументированную точку зрения относительно предлагаемого решения и вносят соответствующие предложения.

В ходе обсуждения могут возникнуть разногласия, дискуссии, но на этом этапе преподаватель не должен вмешиваться. Во время общего обсуждения роль преподавателя должна оставаться скрытой, незаметной. Педагог выполняет здесь лишь две функции: регулирующую и корректирующую ситуацию, и если обсуждение проходит неинтересно, он направляет его в нужное русло, при необходимости снимая напряжение в группе.

И лишь после общего обсуждения преподаватель возвращается к традиционной роли и подводит итоги занятия. Для этого сначала следует вернуться к теоретическому материалу и напомнить его, то есть указать название темы или раздела, которые были закреплены с помощью данного кейса. Далее, если кейс построен на реальных фактах, следует отметить, что было предпринято в реальной ситуации, указав при этом, что решения, принимаемые в практической ситуации, не всегда бывают наиболее оптимальными.

Школьников обязательно нужно воодушевить, даже если они предложили менее рациональные пути решения. Ни в коем случае нельзя перечеркивать работу групп, говорить, что они ничего не поняли, что работали плохо. Это может вообще отбить у них охоту к поиску решения. В решениях необходимо отметить сильные и слабые стороны. Причем по кейсу может быть принято несколько решений. В отличие от других видов семинарских и практических занятий, при использовании кейс-метода нельзя выставлять оценки по балльной системе – достаточно отметить степень участия каждого и/или каждой группы в работе. Для выявления уровня подготовленности каждого обучающегося дополнительно к кейсу можно использовать

метод тестирования по завершении изучения каждого раздела или всего курса.

В.Н.Птицын особое внимание уделяет **выбору ролей обучаемыми**, поскольку этот момент имеет важное значение, так как предполагает различные модели анализа и действий. Участник обучения имеет возможность выбрать роль либо менеджера, либо консультанта. Выбор роли менеджера может повлечь за собой создание одной или нескольких групп для поиска оптимального решения, проведение рабочих совещаний по проблеме, подготовку управленческой документации, плана реализации управленческого решения и т.д.

Выбор же роли консультанта требует не только проработки вариантов решения проблем, но и учета целого ряда факторов в системе отношений «консультант – клиент» в процессе планирования и осуществления изменений, включая и преодоление сопротивления планируемым и осуществляемым изменениям, которые неизбежны в процессе решения предъявленной в кейсе ситуации.

Проблемы использования кейс-метода [23]. Педагогический потенциал кейс-метода гораздо больше, чем у традиционных методов обучения. Педагог и школьник здесь постоянно взаимодействуют, выбирают формы поведения, сталкиваются друг с другом, мотивируют свои действия, аргументируют их моральными нормами.

Наличие в структуре кейс-метода споров, дискуссий, аргументации тренирует участников обсуждения, учит соблюдению норм и правил общения. Еще более значительную нагрузку испытывает преподаватель, который должен быть достаточно эмоциональным в течение всего процесса обучения, разрешать и не допускать конфликты, создавать обстановку сотрудничества и конкуренции одновременно и обеспечивать соблюдение личностных прав студента. Эмоциональный накал при этом методе обучения достигает нередко такой степени, что группа напоминает кипящую плазму.

Особенность работы преподавателя, практикующего кейс-метод, заключается в том, что он не только максимально реализует свои способности, но и развивает их. Основное содержание деятельности преподавателя включает в себя выполнение нескольких функций – обучающей, воспитывающей, организующей и исследовательской. Они воспринимаются в единстве, хотя у многих одни довлеют над другими.

Деятельность преподавателя при использовании кейс-метода включает две фазы:

1. Первая фаза представляет собой сложную творческую работу по созданию кейса и вопросов для его анализа. Она осуществляется за пределами аудитории и включает научно-исследовательскую, методическую и конструирующую деятельность преподавателя. Однако хорошо подготовленного кейса для эффективного проведения занятия мало, необходимо также подготовить методическое обеспечение как для самостоятельной работы студентов, так и для проведения предстоящего занятия.

2. Вторая фаза включает в себя деятельность преподавателя в аудитории, где он выступает со вступительным и заключительным словом, организует малые группы и дискуссию, поддерживает деловой

настрой в аудитории, оценивает вклад участников в анализ ситуации. Часто целесообразно до анализа кейса в аудитории встретиться с несколькими участниками перед занятием, чтобы рассмотреть с ними данные, сравнить анализы и обсудить стратегии. Именно тогда можно подвергнуть испытанию и усовершенствовать выбор стратегии, а также исследовать и обогатить понимание проблем данной ситуационной модели через восприятие других людей.

Анализ кейса и поиск эффективной формы его представления в аудитории – наиболее серьезная фаза обучения. Она предусматривает выявление фактов и определение частей проблемы, а также их соотношение.

Каждому преподавателю, практикующему кейс-метод, рано или поздно приходится искать ответ на непростой вопрос: продолжать использовать на занятиях кейсы, написанные другими, или попытаться самому написать кейс? Сегодня этот далеко не праздный вопрос задают себе многие российские преподаватели.

Как показывает практика, жизнь кейса коротка. В среднем кейс-материал можно активно использовать два – три года. Более того, в последние годы скорость старения кейсов имеет устойчивую тенденцию к росту. Этот процесс, происходящий независимо от воли и желания преподавателя, не может не вызывать беспокойства [14]. Безусловно, существуют так называемые классические кейсы, которые проходят проверку временем в течение 20 – 30 лет и по-прежнему вызывают интерес у студентов. Без сомнения, это «золотой фонд» кейс-метода, но, к сожалению, классические кейсы – это небольшие по объему и очень простые ситуации, которые можно использовать исключительно в начале учебного курса. В то время как технология кейс-метода требует постоянного усложнения рассматриваемых ситуаций. Более того, современность и актуальность ситуаций, описанных в кейсе, – не единственное условие его успеха в школьной или студенческой аудитории.

В завершение приведем высказывания одного из ведущих теоретиков кейс-метода **Ю.П.Сурмина**, который, довольно долго переосмысливая этот метод, вывел две истины:

Первая истина заключается в том, что этот метод представляет собой начало преодоления кризиса образования в современном мире. Это один из первых ручейков, из которых будут складываться потоки методической мысли и опыта, формирующие постклассическую систему образования. Для наших постсоветских стран с их трагическими оттенками образовательного кризиса это дополнительно означает появление первого индикатора возможного оздоровления образования – если преподаватели начинают думать не только о средствах к жизни, но и о методике преподавания, то и у школы есть будущее.

Вторая истина носит личностный, персонифицированный характер. Метод анализа ситуаций открывает двери для творчества преподавателя, создает ощущение значимости в обществе и самооценности. Каждый, кто хоть частично соприкоснулся с этим методом, уже не будет преподавать по-старому, не вернется в «засушливую зону» педагогического традиционализма, так как произошло обновление интеллекта, мироощущения и ценностей преподавателя.

Кейс-метод является сложным и эффективным инструментом технологии обучения. Однако его нельзя считать универсальным, применимым во всех учебных дисциплинах и при решении любых задач обучения. Хотя эта методика и обладает значительной универсальностью, подлинный эффект можно получить только в процессе сочетания ее с классическими методиками обучения. Важно и то, что она должна пройти известный путь адаптации, которая предполагает серьезные ментальные перемены как в обществе в целом, так и в среде преподавателей. Дело в том, что эта методика отличается **органичным демократизмом**, которого не хватает в обществе. Вместе с тем она способствует подлинной демократизации учебного процесса и тем самым вносит серьезный вклад в развитие демократии.

Кейс-метод сложно «вмонтировать» в учебный процесс. Здесь необходимы не только общесоциальные перемены, но и значительные усилия преподавателей, каждодневная творческая работа по осмыслению и отбору ситуаций, анализу учебного материала, созданию кейса как произведения искусства обучения. Это огромная работа в аудитории и за ее пределами, со школьниками и студентами и без них. Но она обеспечивает значительное повышение эффективности учебно-воспитательного процесса [20, с. 15].

Однако место кейс-метода в образовательной системе далеко не однозначно. Ю.П.Сурмин считает, что он помогает сформировать такие качества, которые **должны доминировать далеко не у всех представителей любых профессий**.

В результате можно сформулировать **стратегические принципы развития кейс-метода и внедрения его в обучение:**

Во-первых, кейс-метод необходимо как можно быстрее внедрить в обучение современным рыночным профессиям, таким как менеджер, экономист, социолог, маркетолог, имиджмейкер, брокер и т.д. В них доминирует ситуационное знание и ситуативная деятельность. Кейс-метод придает носителям этих профессий некоторую динамичность, способность действовать результативно в нестандартных ситуациях.

Во-вторых, кейс-метод должен использоваться в органичном единстве с другими методами обучения, в том числе традиционными, поскольку они закладывают обязательное нормативное знание. Ситуативное же обучение учит поиску и использованию знания в условиях динамичной ситуации, развивая гибкость, диалектичность мышления. Злоупотребление им может привести к тому, что будущий специалист окажется без необходимого нормативного «скелета». Все его знание сведется к знанию множества ситуаций без какого-либо методологического принципа или системы. Его умений будет хватать только для осмысления тех ситуаций, с которыми он сталкивался, а в новую он будет попадать «без руля и ветрил».

В-третьих, применение кейс-метода должно быть методически, информационно, организационно и педагогически обоснованным и обеспеченным. Это обеспечение необходимо как на уровне организации учебно-воспитательного процесса, так и на уровне планирования его преподавателем. По сути, необходима очень четкая диагностика и экспертная оценка тех учебных дисциплин и их разделов, где применение кейс-метода дает гораздо больший эффект, чем тради-

ционное обучение. Этот метод должен быть предметом обсуждения на педагогическом совете и находиться в центре передового педагогического опыта преподавателей, выступать целью повышения квалификации преподавателей.

Данное функциональное поле кейсов носит пока потенциальный характер, то есть ждет активного внедрения в образовательное пространство школы, вуза, в образование взрослых [20, с. 85, 86]. Кейс-метод позволяет использовать теоретические знания, овладеть методологией и ускорить усвоение практического опыта. Он несет в себе большие возможности и должен найти широкое применение в практике экономического образования школьников.

ЛИТЕРАТУРА

1. Арутюнов Ю.С. Методика разработки конкретных ситуаций. – М., 1980.
2. Багиев Г.Л., Наумов В.Н. Руководство к практическим занятиям по маркетингу с использованием кейс-метода. – М., 2000.
3. Бойко Т.Н. Использование кейс-технологии с целью активизации самостоятельной учебной деятельности студентов. – Красноярск, 1999.
4. Буравой М. Углубленное case study: между позитивизмом и пост-модернизмом // Рубеж. – 1997. – № 10, 11.
5. Гайдамак Е.С. Реализация компетентного подхода в процессе обучения студентов информатике и информационным технологиям на основе применения кейс-метода. – Омск, 2003
6. Долгоруков А.М. Case study как способ (стратегия) понимания // Практическое руководство для тьютора системы открытого образования на основе дистанционных технологий. – М.: Центр интенсивных технологий образования, 2002.
7. Желудевич Ф. Кейс-метод в бизнес-обучении.
8. Кларин М.В. Корпоративный тренинг от А до Я. – М., 2000.
9. Козина И. Case study: некоторые методические проблемы // Рубеж. – 1997. – № 10, 11.
10. Корсаков М., Афонин А., Капицци А. Активные методы обучения: разработка и использование в бизнес-образовании. – М., 2001.
11. Левина К. Кейс-метод в образовании: Учебно-методическое пособие. – Самара, 2003.
12. Метод конкретной ситуации. Опыт НКО Юга России / Автор-составитель В.Птицын. – Краснодар, ЮРПЦ, 2003.
13. Михайлова Е. Кейс и кейс-метод: процесс написания кейса // Маркетинг. – 1999. – № 2.
14. Михайлова Е.А. Кейс и кейс-метод: процесс написания кейса: http://www.hr-training.net/statya/mihajlova_1.shtml
15. Оуэн Н. Магические метафоры. 77 историй для учителей, терапевтов и думающих людей. – М., 2002.

16. Прохоров И.В., Сумароков Л.Н. Банки управленческих ситуаций и их использование при обучении. – М., 1977.
17. Самарина С.М., Калугин С.А. Применение кейс-методов в преподавании маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. – № 4.
18. Ситуационный анализ, или Анатомия кейс-метода / Под ред. Ю.П.Сурмина. – Киев: Центр инноваций и развития, 2002.
19. Смолянинова О.Г. Дидактические возможности метода case study в обучении студентов. – Красноярск, 1999.
20. Сурмин Ю.П. Что такое кейс-метод? Взгляд теоретика и практика. – М., 1997.
21. Уткин Э.А. Антикризисное управление. – М.: Экмо, 1997.
22. Фейгенберг И.М. Проблемные ситуации и развитие личности. – М., 1981.
23. Финогорова Ю.Ю. <http://www.casemethod.ru/index.php>
24. Шуфчук Б.О. 100 ситуаций в управлении. – М., 1977.



ЦЕНТР ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОСВЕЩЕНИЯ:
WWW.INVEST-PROSVET.RU – ГЛАВНЫЙ САЙТ ЦЕНТРА ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОСВЕЩЕНИЯ,
ГДЕ ПРЕДСТАВЛЕНЫ ВСЕ ПРОЕКТЫ
WWW.FINNHISTORY.ORG – ИСТОРИЯ ФИНАНСОВОГО РЫНКА И АКЦИОНЕРНОГО ДЕЛА
WWW.REPUTASYA.RU – ВСЕ О КРЕДИТНЫХ ИСТОРИЯХ В РОССИИ
WWW.FINCONSALT.INFO – БЮРО ФИНАНСОВЫХ И КОРПОРАТИВНЫХ КОНСУЛЬТАЦИЙ
WWW.SCHOOLMONEY.RU – ШКОЛА ДЕНЕГ
УВАЖАЕМЫЕ ЧИТАТЕЛИ, ЖДЕМ ОТ ВАС СООБЩЕНИЙ ПО ЭЛЕКТРОННОЙ ПОЧТЕ:
INFO@INVEST-PROSVET.RU ИЛИ NNKALININA@YANDEX.RU