



**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)
**ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА**
**«МЕТОД ПРОБЛЕМНОГО ОБУЧЕНИЯ (КЕЙС-МЕТОД) В
ПРОЦЕССЕ ИЗУЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДИСЦИПЛИНЫ»**

Выпускная квалификационная работа
по направлению: 44.03.04 Профессиональное обучение (по отраслям)
Направленность программы бакалавриата
«Экономика и управление»

Проверка на объем
заимствований: 53,34 % авторского текста

Работа Рябчук П.Г. к защите
« 29 » мая 2018, г. зав. кафедр
рой ЭУ и П
к.э.н., доцент

Рябчук П.Г.

Выполнила:
Студентка группы ОФ-409/081-4-1
Романова Вера Ивановна

Научный руководитель:
к.п.н., доцент каф. ЭУиП
Евплова Екатерина Викторовна

Челябинск
2018

Содержание

Введение	3
Глава 1. Теоретические основы проблемного обучения при изучении экономических дисциплин	7
1.1.Исторические аспекты развития проблемного обучения.....	7
1.2.Реализация проблемного обучения в процессе изучения экономических дисциплин.....	13
1.3.Особенности реализации кейс-метода в процессе преподавания экономических дисциплин.....	20
Выводы по Главе 1	30
Глава 2. Организация практической работы по разработке кейс - заданий по экономическим дисциплинам в условиях образовательной организации среднего образования ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»	31
2.1. Характеристика базы исследования и особенностей проведения занятий по экономическим дисциплинам в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»и анализ использования кейс - заданий в процессе изучения экономических дисциплин.....	31
2.2. Разработка кейс - заданий по дисциплине «Основы менеджмента и маркетинга»и плана-конспекта занятия по теме «Маркетинг лояльности» с применением кейс-метода в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».....	42
Выводы по Главе2	61
Заключение	63
Список литературы	67
Приложение 1	74

Введение

Подготовка студентов экономических специальностей к будущей социальной и профессиональной адаптации предполагает умение самостоятельно находить необходимую экономическую учебную информацию и осознанно перерабатывать ее. В учебном процессе это умение рассматривается как проявление познавательной активности личности.

В настоящее время проблемный подход к изучению экономических и финансовых дисциплин приобретает все большую значимость и актуальность. В связи с этим в отечественной высшей школе совершается повсеместный переход от репродуктивной модели образования, работающей на воспроизводство готовых знаний, к школе мышления, основанной на принципах осознанного овладения знаниями, ориентированной на активизацию поисково-познавательной деятельности студентов [2].

Проблемное обучение сегодня – одна из основных технологий обучения, в том числе обучения экономическим и финансовым дисциплинам.

Главной особенностью проблемного обучения может считаться технология развивающего образования, направленная на активное получение учащимися знаний, формирование приёмов исследовательской познавательной деятельности, на приобщение студентов к научному поиску, творчеству, на воспитание профессионально значимых качеств личности. Основное дидактическое назначение проблемного обучения состоит в педагогическом управлении активной поисковой деятельностью обучающихся.

Перспективность проблемного обучения убедительно доказана как в теории обучения, так и на практике. Эффективность проблемного обучения проявляется в связи с формированием знаний, развитием

активности, сознательности и самостоятельности студентов, воспитанием творческого подхода в профессиональной деятельности.

Сейчас происходит смена приоритетов и социальных ценностей: научно-технический прогресс все больше осознается как средство достижения такого уровня производства, который в наибольшей мере отвечает удовлетворению постоянно повышающихся потребностей человека, развитию духовного богатства личности. Главными характеристиками выпускника образовательной организации являются его компетентность, мобильность и креативность. В этой связи акценты при изучении учебных дисциплин переносятся на сам процесс познания, эффективность которого полностью зависит от познавательной активности самого студента. Успешность достижения этой цели зависит не только от того, что усваивается (содержание обучения), но и от того, как усваивается: индивидуально или коллективно, в авторитарных или гуманистических условиях, с опорой на внимание, восприятие, память или на весь личностный потенциал человека, с помощью репродуктивных или проблемных методов обучения

Уяснение сущности проблемности как закономерности познания, определения ее роли в обучении и введение в дидактику понятия «принцип проблемности» открыло новые возможности для теоретического объяснения пути активизации учебно-познавательной деятельности студентов[6].

Принцип проблемности отражается в логике построения учебного процесса, в содержании изучаемого материала, в методах организации учебно-познавательной деятельности студентов и управлении ею, в структуре лекций и семинаров, в формах контроля преподавателя за процессом и результатом деятельности студентов [14].

Цель активизации учебно-познавательной деятельности путем проблемного обучения (его также называют креативным обучением) состоит в том, чтобы понять уровень усвоения понятий и обучить не

отдельным мыслительным операциям в случайном, стихийно складывающемся порядке, а системе умственных действий для решения нестереотипных задач. Эта активность заключается в том, чтобы студент, анализируя, сравнивая, синтезируя, обобщая, конкретизируя фактический материал, сам получил из него новую информацию.

Проблема исследования состоит в следующем: современные методы обучения не в полной мере соответствуют требованиям социума к выпускнику СПО.

Цель исследования: теоретически обосновать и разработать кейс – задания по дисциплине «Основы менеджмента и маркетинга» в условиях образовательной организации среднего профессионального образования.

Объектом исследования выступает метод проблемного обучения.

Предмет исследования: процесс разработки и применение метода проблемного обучения по экономической дисциплине в условиях образовательной организации среднего профессионального образования.

Задачи исследования:

1. Изучить историю развития проблемного обучения.
2. Выявить особенности реализации проблемного обучения в процессе изучения экономических дисциплин.
3. Рассмотреть особенности реализации кейс-метода при проведении занятий по экономическим дисциплинам.
4. Охарактеризовать базу исследования, проанализировать особенности проведения занятий по экономическим дисциплинам в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» и использования кейс – заданий в процессе изучения экономических дисциплин.
5. Разработать кейс – задания по дисциплине «Основы менеджмента и маркетинга» и план-конспект занятия по теме «Маркетинг лояльности» с применением кейс-метода в условиях образовательной

организации среднего профессионального образования ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

Методологическую основу исследования составляют положения о том, что умственное развитие характеризуется не только объемом и качеством усвоенных знаний, но и структурой мыслительных процессов, системой логических операций и умственных действий (С.Л. Рубинштейн, Н.А. Менчинская, А.М. Матюшкин); положения о роли проблемной ситуации в мышлении и обучении (М.И. Махмутов, А.М, А.В. Брушлинский, Т.В. Кудрявцев, И.Я. Лернер, И.А. Ильницкая) [47].

Практическая значимость исследования заключается в разработке кейс-заданий по дисциплине «Основы менеджмента и маркетинга» и плана-конспекта занятия по теме «Маркетинг лояльности» с применением кейс-метода в условиях образовательной организации среднего профессионального образования ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

Методы исследования: изучение литературных источников, анализ, синтез, наблюдение, обобщение, классификация.

База исследования: Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Южно-Уральский государственный технический колледж». Адрес: Россия, Челябинск, ул. Горького, 15.

Структура исследования: наша работа состоит из введения, теоретической и практической глав, выводов по главам, заключения, списка используемой литературы, приложения. Текст изложен на 73 стр, содержит 6 таблиц. Список литературы состоит из 56 источников.

Глава 1. Теоретические основы проблемного обучения при изучении экономических дисциплин

1.1. Исторические аспекты развития проблемного обучения

В условиях стремительного развития и расширения доступности открытых информационных сетей передача готовых знаний перестает быть главной задачей учебного процесса, снижается значимость и привлекательность традиционной организации обучения [9].

Изучение литературы показывает, что идея проблемного обучения далеко не нова.

К историко — педагогическим предпосылкам проблемного обучения относятся идеи активизации обучения, которые высказывались учеными на протяжении всего становления и развития педагогики и даже еще до оформления ее в самостоятельную научную дисциплину.

Родоначальником педагогики Древней Греции считается Сократ (V – IV вв. до н.э.). Именно его можно назвать не столько предвестником, сколько, на наш взгляд, полноправным представителем проблемного обучения.

Сократ – великий античный мудрец, основатель собственной школы, по сути своей был скептиком, но не вынуждал других принимать свою точку зрения, а особым способом, задавая вопросы, заставлял каждого человека выразить свою собственную философию. В центре внимания Сократа был человек. Сократовский метод, имевший своей задачей обнаружение «истины» путем беседы, спора, полемики, явился источником идеалистической «диалектики», под которой в древности понимали искусство добиться истины путем раскрытия противоречий в суждении противника и преодоления этих противоречий. Тогда некоторые философы считали, что раскрытие противоречий в мышлении и

столкновение противоположных мнений является лучшим средством обнаружения истины.

Основные составные части сократовского метода: «ирония» и «майевтика» – по форме, «индукция» и «определение» – по содержанию. Сократовский метод, это, прежде всего метод последовательно и систематически задаваемых вопросов, имеющих своей целью приведение собеседника к противоречию с самим собой, к признанию собственного невежества. Путем особых вопросов и рассуждений он помогал собеседнику самостоятельно приходить к постановке или решению проблемы. Причем истина открывалась подчас не только ученику, но и самому учителю.

Центральным звеном развития сократического метода обучения явилось представление о таком процессе в обучении, который имитирует реальный творческий процесс, моделирует его главное звено, включающее создание проблемной ситуации и управление поиском решения поставленной проблемы.

Величайшие педагоги прошлого века искали пути преобразования процесса учения в процессе познания, развития умственных сил и способностей обучающихся (Я.А. Коменский, Ж.Ж. Руссо, И.Г. Песталоцци, К.Д. Ушинский и др.)[36].

В XX столетии идеи проблемного обучения получили интенсивное развитие и распространение в образовательной практике. В зарубежной педагогике концепция проблемного обучения развивалась под влиянием идей американского философа-прагматика, педагога, психолога Джона Дьюи. В своей работе «Как мы мыслим» (1909) Дьюи отвергает традиционное обучение и противопоставляет ему активную самостоятельную практическую деятельность обучающихся по решению проблем. Мышление, утверждает Джон Дьюи, есть решение проблем.

Основное различие между проблемным и традиционным обучением мы видим в двух моментах: они различаются по цели и принципам организации педагогического процесса.

Цель проблемного типа обучения не только усвоение результатов научного познания, системы знаний, но и самого пути процесса получения этих результатов, формирования познавательной самостоятельности ученика и развития его творческих способностей.

Цель традиционного типа обучения – усвоение результатов научного познания, вооружение учащихся знаниями основ наук, привитие им соответствующих умений и навыков.

Во втором издании этой книги (1933) Джон Дьюи обосновывает психологические механизмы способности учащихся решить проблемы. Он считает, что в основе способности обучающихся решать проблемы лежит их природный ум. Мысль индивида движется к состоянию, когда все в задаче ясно, проходя определенные этапы [36]:

1. Принимаются во внимание все возможные решения или предположения;
2. Индивид осознает затруднение и формулирует проблему, которую необходимо решить;
3. Предположения используются как гипотезы, определяющие наблюдения и сбор фактов;
4. Проводится аргументация и приведение в порядок обнаруженных фактов;
5. Проводится практическая или воображаемая проверка правильности выдвинутых гипотез.

Также существенную роль в развитии теории проблемного обучения сыграла концепция американского психолога Джерома Брунера. Ключевой является проблема структуры знаний, включающая, по его мнению, все необходимые элементы системы знаний и определяющая направление

развития обучающегося. Особое внимание Дж. Брунер уделяет следующим вопросам:

1. Значение структуры знаний в организации обучения;
2. Готовность ученика учиться как фактор учения;
3. Интуитивное мышление как основа развития умственной деятельности;
4. Мотивация учения в современном обществе.

Общее, что сближает этих авторов, заключается в том, что признавая целью обучения развитие логического мышления, Джон Дьюи и Джером Брунер указывают на важность проблемного подхода в обучении.

В отечественной педагогической литературе идеи проблемного обучения становятся актуальными, начиная со второй половины 50-х годов XX века [36].

Виднейшие дидакты М.А. Данилов и В.П. Есипов формулируют правила активизации процесса обучения, которые отражают принципы организации проблемного обучения:

1. Вести учащихся к обобщению, а не давать им готовые определения, понятия;
2. Эпизодически знакомить учащихся с методами науки;
3. Развивать самостоятельность их мысли с помощью творческих заданий.

С начала 60-х годов в литературе настойчиво развивается мысль о необходимости усиления роли исследовательского метода в обучении естественнонаучным и гуманитарным дисциплинам. Задача состоит в том, чтобы постепенно подводить обучающихся к овладению методами науки, будить и развивать в них самостоятельную мысль. Можно обучающемуся формально сообщить знания, и он их усвоит, а можно преподавать творчески, сообщать знания в их развитии и движении [9, с.17].

Именно мысль сообщать знания в их движении и развитии выступила важнейшим принципом проблемного изложения учебного

материала и признака одним из способов организации проблемного обучения.

Со второй половины 60-х гг. идея проблемного обучения начинает всесторонне и глубоко разрабатываться. Большое значение для становления теории проблемного обучения имели работы отечественных психологов, разбивших положения о том, что умственное развитие характеризуется не только объемом и качеством усвоенных знаний, но и структурой мыслительных процессов, системой логических операций и умственных действий (С.Л. Рубинштейн, Н.А. Менчинская).

Существенное значение в развитии теории проблемного обучения имело положение о роли проблемной ситуации в мышлении и обучении (А.М.Матюшкин) [9, с.24]. Особый вклад в разработку теории проблемного обучения внесли М.И. Махмутов, А.М. Матюшкин, А.В. Брушлинский, Т.В. Кудрявцев, И.Я. Лернер, И.А. Ильницкая и другие, исследовавшие опыт применения отдельных элементов проблемного обучения в школе. Проблемность в обучении рассматривалась как одна из закономерностей умственной деятельности учащихся. Разработаны способы создания проблемных ситуаций в различных учебных предметах и найдены критерии оценки сложности проблемных познавательных задач

В педагогической литературе имеется ряд попыток дать определение проблемному обучению.

Под проблемным обучением В. Оконь понимает «совокупность таких действий, как организация проблемных ситуаций, формулирование проблем (постепенно к этому обучающиеся приучаются сами), оказание обучающимся необходимой помощи в решении проблем, проверка этих решений и, наконец, руководство процессом систематизации и закрепления приобретенных знаний» [9, с.27]

И. Я. Лернер сущность проблемного обучения видит в том, что «учитель ставит проблему и цепью рассуждений, изложением материала

раскрывает решение этой проблемы так, чтобы показать противоречивый ход решения, трудности, которые встречаются на пути, способы и варианты их преодоления. Он должен показать всю противоречивость и сложность процесса познания, его подчас извилистый путь [9, с.22].

По мнению М. Н. Скаткина «назначение этого метода в том, что учитель показывает образцы научного познания, научного решения проблем, эмбриологию знания, а учащиеся контролируют убедительность этого движения, мысленно следят за его логикой, усваивая этапы решения целостных проблем» [9, с.35]

В. Т. Кудрявцев суть процесса обучения видит в «выдвижении перед учащимися дидактических проблем, в их решении и овладении учащимися обобщенными знаниями и принципами решения проблемных задач» [9, с.18].

В. Т. Кудрявцев определяет проблемное обучение как «тип развивающегося обучения, содержание которого представлено системой проблемных задач разного уровня сложности; в процессе решения таких задач учащимися в их совместной деятельности с учителем и под его общим руководством происходит овладение новыми знаниями и способами действия, а через это – формирование творческих способностей: продуктивного мышления, воображения, познавательной мотивации, интеллектуальных эмоций» [9, с.17].

Наиболее обобщенное определение проблемного обучения сформулировал М. И. Махмутов: «проблемное обучение – это тип развивающегося обучения, в котором сочетаются самостоятельная систематическая поисковая деятельность учащихся с усвоением ими готовых выводов науки, а система методов построена с учетом целеполагания и принципа проблемности; процесс взаимодействия преподавания и учения ориентирован на формирование мировоззрения учащихся, их познавательной самостоятельности, устойчивости мотивов учения и мыслительных (включая и творческие) способностей в ходе

усвоения ими научных понятий и способов деятельности, детерминированного системой проблемных ситуаций [9, с.25].

Итак, проблемное обучение – это тип обучения, при котором преподаватель обеспечивает оптимальное сочетание самостоятельной поисковой деятельности обучающихся с усвоением готовых выводов науки.

Процесс применения методов проблемного обучения в настоящий момент не является полностью изученным. Проблемное обучение является эффективным средством общего и интеллектуального развития обучающихся и постепенно применяется в образовании различного уровня.

1.2. Реализация проблемного обучения в процессе изучения экономических дисциплин

Все науки (учебные дисциплины) можно разделить на группы в соответствии с содержанием и сферой применения; это: общественные, естественные, технические, прикладные и др. Наиболее значительной группой наук (учебных дисциплин) являются общественные. Общественные дисциплины – это группа дисциплин, изучающих законы общественного развития. В свою очередь, они подразделяются на: экономические, философские, исторические и др. Преподавание общественных дисциплин при всей кажущейся специфичности не является совершенно особенным в системе образования. Оно точно так же основывается на общих принципах и методах педагогики – теории образования и обучения. Вместе с тем в ней, естественно, имеются существенные черты, отличающие ее от методики преподавания технических, естественных, медицинских наук. Они находят свое отражение в приоритете таких форм, методов и форм обучения, которые в

наибольшей степени способствуют развитию мировоззренческих и общественных взглядов, идей, аргументов, нового мышления.

Высшей степенью обучения является получение навыков в самостоятельной профессиональной работе. Знания, полученные на лекциях, помогают понять основы определенной дисциплины. Самостоятельное изучение материала по учебникам и другим книгам закрепляет и расширяет знания. На практических и семинарских занятиях студенты обучаются приемам практической работы. Свои знания они углубляют в ходе научно-исследовательской работы по самостоятельно выбранным темам. Особое место здесь занимает проблемное обучение – организованный преподавателем способ активного взаимодействия субъекта с проблемно-представленным содержанием обучения, в ходе которого он приобщается к объективным противоречиям научного знания и способам их решения. Учится мыслить, творчески усваивать знания [50].

Проблемное обучение раскрывается через постановку (преподавателем) и разрешение (студентом) проблемного вопроса, предполагающего поиск и разные варианты ответа, задачи, вызывающей стремление к самостоятельному поиску способов и путей её решения, и ситуации.

Проблемная ситуация – основной элемент проблемного обучения, с помощью которого пробуждается мысль, познавательная потребность учащихся, активизируется мышление.

Проблемная ситуация завершается формулированием проблемы в общем виде. Проблема – это вопрос, который, с одной стороны, вытекает из имеющихся у обучающихся знаний, опирается на них, а с другой – свидетельствует об их неполноте и необходимости дальнейшего поиска для создания исчерпывающего представления об объекте изучения. Вопрос без опоры на жизненный опыт обучающегося и накопленные им знания об исследуемом явлении не может стать проблемой для обучающихся. Проблемный вопрос всегда должен быть связан с преодолением

определённых противоречий, которые ставятся основой для создания проблемной ситуации и постановки проблемы [19].

Наиболее чётко и последовательно компоненты проблемной ситуации разработаны психологом А.М. Матюшкиным. В психологической структуре проблемной ситуации он выделяет следующие три компонента:

- неизвестное достигаемое знание или способ действия;
- познавательная потребность, побуждающая человека к интеллектуальной деятельности;
- интеллектуальные возможности человека, включающие его творческие способности и прошлый опыт [36].

Для подачи материала по экономическим дисциплинам в проблемном ключе, прежде всего, подходят темы, содержащие в себе противоречия и проблемы практической экономики. Особенностью экономики является то, что она не существует без противоречий, так как противоречия являются движущей силой развития общества, в том числе и рынка. Поэтому противоречия в экономике нужно не игнорировать, а специально изучать и анализировать.

Обсуждение конкретных экономических ситуаций приучает студентов видеть за теоретическими моделями реальные процессы, анализировать проблемы, возникающие в деятельности фирм, оценивать ситуацию в экономике в целом, используя свои знания в данной области.

Наиболее распространенными вариантами проблемного обучения в процессе изучения экономических дисциплин является проблемное изложение учебного материала на лекции с частичным привлечением студентов к поиску решения проблемных задач, которые ставит преподаватель посредством проблемных вопросов, и сам их решает.

Преподаватель заранее определяет проблему, решение которой опирается на имеющуюся у студентов базу знаний, и ставит вопросы, которые должны вызывать у студентов интеллектуальные трудности и

потребовать целенаправленного мыслительного поиска. В ходе изучения теоретического материала преподаватель организует диалогическое общение на проблемной лекции.

Проблемная лекция представляет собой такую лекционную форму, в которой процесс познания студентов близок к поисковой, исследовательской деятельности. Знания, процессы, происходящие в области экономики нельзя назвать постоянными, не изменяющимися в соответствии с определёнными экономическими событиями, факторами и не зависящими от различных условий и ситуаций в других областях. В связи с этим исследовательская деятельность студентов на проблемной лекции обеспечивает повышение уровня самостоятельности при анализе любых экономических событий и изменений. Лектор не столько передает информацию, сколько приобщает слушателей к объективным противоречиям развития научного знания и способам их разрешения. При этом совместные усилия преподавателя и обучающихся обеспечивают успешность проблемной лекции. Такое сотрудничество помогает студентам «открыть» для себя новые знания, постичь теоретические особенности отдельной науки или своей профессии.

Более легкое достижение результата обучения экономическим дисциплинам зависит от большей степени диалогичности лекции. При этом она дает больший развивающий, воспитывающий и обучающий эффект. Преподаватель на проблемной диалогической лекции должен сочетать заранее составленные проблемные и информационные вопросы. Это в свою очередь способствует развитию экономического мышления студентов, учитывая их индивидуальные особенности. Под экономическим мышлением подразумевается интеллектуальное свойство человека, его способность познавать и осмысливать явления экономической жизни, усваивать экономические понятия, категории, теории, соотносить их с практикой хозяйственной жизни [50].

Таким образом, можно выделить признаки проблемного обучения, проявление которых играет важную роль при обучении экономическим дисциплинам. Первая и важнейшая особенность — это специфическая интеллектуальная деятельность обучающегося по самостоятельному усвоению новых экономических понятий, знаний путем решения учебных проблем, что обеспечивает сознательность, глубину, прочность знаний и формирование экономического мышления. Это необходимо для формирования ряда общих и профессиональных компетенций будущего специалиста, например, осуществление поиска и использование информации, необходимой для эффективного выполнения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

Вторая особенность состоит в том, что проблемное обучение — наиболее эффективное средство формирования научного экономического сознания, представляющего собой системное отражение сущности и закономерностей развития экономической жизни в форме экономических идей, теорий, концепций, поскольку в процессе проблемного обучения складываются черты критического, творческого, диалектического мышления; изучение теории происходит с поиском решения различных проблемных ситуаций из реальной экономической жизни общества [43]. Самостоятельное решение проблем обучающимися одновременно является и основным условием превращения знаний в убеждения, так как только диалектический подход к анализу всех процессов и явлений действительности формирует систему прочных и глубоких убеждений.

Третья особенность связана с формированием принципов экономического поведения (поведение людей в процессе производства, распределения, обмена и потребления материальных благ) обучающегося [43]. Эта особенность вытекает из закономерной взаимосвязи между теоретическими и практическими проблемами и определяется дидактическим принципом связи обучения с жизнью. Связь с практикой и использование жизненного опыта обучающихся при

проблемном обучении выступают не как простая иллюстрация теоретических выводов, правил (хотя это и не исключается), а главным образом как источник новых знаний и как сфера приложения усвоенных способов решения проблем в практической деятельности. По этой причине связь с жизнью служит важнейшим средством создания проблемных ситуаций и (непосредственным или опосредствованным) критерием оценки правильности решения учебных проблем [43].

Нет сомнения в том, что проблемное обучение не может быть эффективным в разных условиях. Практика показывает, что процесс проблемного обучения порождает различные уровни как интеллектуальных затруднений обучаемых, так и их познавательной активности: познавательная самостоятельность обучаемого может быть либо очень высокой, либо почти полностью отсутствовать. В связи с этим вполне понятны попытки выделить виды и уровни проблемного обучения.

Виды проблемного обучения правильнее всего различать по соответствующим видам творчества. На этом основании можно выделить два вида проблемного обучения, возможных к применению при изучении экономических дисциплин.

Первый вид («научное» творчество) – это теоретическое исследование, то есть поиск и открытие студентам нового правила, закона, теоремы и так далее. В основе этого вида проблемного обучения лежит постановка и решение теоретических учебных проблем. При обучении экономическим дисциплинам данный вид может быть использован на теоретических занятиях с организацией индивидуального или группового решения проблемы.

Второй вид (практическое творчество) – поиск практического решения, то есть поиск способа применения известного знания в новой ситуации, конструирование, изобретение. В основе этого вида проблемного обучения лежит постановка и решение практических учебных проблем [37]. Такой вид характерен для занятий, направленных на

самостоятельную практическую деятельность студентов, может быть применен при решении актуальных экономических проблем, поиске наиболее верного ответа при решении различных задач.

Каждый вид отвечает одному из важнейших условий проблемного обучения – наличие определенного уровня познавательной самостоятельности обучающегося. Все виды проблемного обучения характеризуются наличием репродуктивной, продуктивной и творческой деятельности обучаемых, наличием поиска и решения проблемы. Указанные выше виды проблемного обучения могут иметь разные уровни. Условно можно выделить четыре уровня проблемного обучения, касающихся процесса обучения экономическим дисциплинам.

Уровень обычной несамостоятельной активности — это восприятие обучающимися объяснений педагога, усвоение образца умственного действия в условиях проблемной ситуации экономической тематики, выполнение самостоятельных работ, упражнений воспроизводящего характера.

Уровень полусамостоятельной активности характеризуется применением усвоенных знаний в новой ситуации и участием обучающихся в совместном с педагогом поиске способа решения поставленной проблемы.

Уровень самостоятельной активности предусматривает выполнение самостоятельных работ репродуктивно-поискового типа, когда обучаемый самостоятельно изучает информацию, применяет усвоенные знания в новой ситуации, конструирует решение задачи среднего уровня сложности, путем логического анализа доказывает гипотезы с незначительной помощью педагога.

Уровень творческой активности характеризует выполнение самостоятельных работ, требующих творческого воображения, логического анализа, открытия нового способа решения, самостоятельного доказательства. На этом уровне делаются самостоятельные выводы и

обобщения. Уровни проблемного обучения отражают не только разный уровень усвоения обучающимися новых знаний и способов умственной деятельности, но и разные уровни мышления. Каждый уровень проблемного обучения может иметь различные варианты организации, в зависимости от разных факторов психолого-педагогического характера. Перевод обучающихся с первого на более высокий уровень является результатом проблемного обучения и одновременно процессом управления их учебно-познавательной деятельности [37].

Выявление особенностей, уровней и видов проблемного обучения способствует эффективному применению проблемного обучения при изучении экономических дисциплин.

1.3 Особенности реализации кейс-метода в процессе преподавания экономических дисциплин

На сегодняшний день специалист в любой области должен иметь высокий уровень общечеловеческой и профессиональной культуры, знать теорию, быть самостоятельным в поиске информации, владеть методикой самообразования, самосовершенствования. С этой целью в системе образования ведутся целые циклы предметов по экономическим, общеобразовательным, гуманитарным и методическим направлениям. Но не всегда процесс обучения обнадеживает его результат, не с тем качеством знаний, умений и навыков выходит специалист. Частично причиной всего является сама методика ведения занятий. Методика преподавания – это сложное многомерное, качественное образование. Метод – сердцевина учебного процесса и является определяющим звеном в структуре целой цепи.

Сферой применения кейс-технологий обучения являются программы подготовки по специальностям и направлениям, в которых преобладают ситуационное знание и ситуационная деятельность. К таким

специальностям и направлениям относятся, прежде всего, программы подготовки по экономическим дисциплинам [20].

Нельзя не отметить особенностей преподавания экономических дисциплин, выделяемых современной методологической теорией:

1. Особая роль аргументированности и доказательности основных экономических процессов и тенденций;
2. Необходимость широкого привлечения статистических материалов, сравнительных таблиц и графиков;
3. Практическая направленность и профессиональный акцент даже общеэкономических учебных курсов;
4. Присутствие во всех учебных занятиях современных экономических реалий, не укладываемых даже в самые современные учебники;
5. Использование в качестве иллюстраций данных не только своей страны, но и зарубежных стран (не желание, а обязанность);
6. Сочетание и теоретических, и профессионально-прикладных моментов[50].

Данные особенности учитывает и реализует проблемное обучение с применением кейс-метода. Он может быть назван методом анализа конкретных ситуаций. Суть метода довольно проста: для организации обучения используются описания конкретных ситуаций (от английского «case» - случай). Обучающимся предлагают осмыслить реальную жизненную ситуацию, описание которой одновременно отражает не только какую-либо практическую проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений.

Благодаря этому методу при изучении экономических дисциплин у студентов расширяется экономический кругозор, развиваются навыки работы с разнообразными источниками информации и решения достаточно разнообразных жизненных задач и экономические ситуации, возникающие практически ежедневно. Кроме этого, развиваются

творческие способности обучающихся, способности анализа непредвиденных ситуаций, принятия решений.

Среди обучающихся данный метод завоевывает позитивное отношение, так как они видят в нем игру, в которой есть возможность применить на практике теоретический материал. Взаимодействуя друг с другом приобретает навык работы в команде, проявляются и совершенствуются аналитические и оценочные навыки, появляется возможность увидеть разнообразие решения проблем в реальной жизни, найти наиболее рациональное решение.

Кейс-метод является специфической, сложной, синергетической, многоаспектной технологией обучения. Он интегрирует в себе другие формы развивающего обучения и методы познания.

В данном методе формирование проблемы и путей ее решения происходит на основании кейса, который одновременно представляет собой и техническое задание, и источник информации для осознания вариантов эффективных действий [44].

Кейс-метод применяется здесь для:

1. Формирования ключевых общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций;
2. Использования полученных теоретических знаний в условиях динамично изменяющейся среды и их закрепления;
3. Умения анализировать в ограниченные сроки значительный массив неупорядоченной информации, решать сложные неструктурированные проблемы;
4. Активизации знаний и выработки практических навыков принятия решения в реальных ситуациях;
5. Отработки навыков коллективной работы, развития аналитических и коммуникативных способностей;
6. Развития гибкости и диалектичности мышления, коммуникабельности, лидерства.

В этих целях кейс-технологии используются в преподавании экономических дисциплин как принципиально необходимое дополнение традиционных, «каркасообразующих» форм и методик обучения. Такая сфера применения обусловлена общими преимуществами и ограничениями кейс-технологий обучения (табл. 1). Данный метод необходимо использовать в органическом единстве с другими методами обучения, в том числе традиционными, закладывающими у обучаемых обязательное нормативное знание.

Таблица 1

Преимущества и ограничения кейс-технологий обучения

Преимущества	Ограничения
Реализация принципов проблемного обучения, приобретение навыков решения реальных проблем, работа группы обучающихся в едином проблемном пространстве	Неэффективность в отношении ситуаций, которые лишены проблемности и конфликтов, являются стандартными и жестко регламентированными, не имеют альтернативных путей решения
Возможность применить теоретические знания к решению практических проблем, имитация механизма принятия решения в реальной практике, более адекватного жизненной ситуации, чем традиционные обучающие технологии	Недостаточная результативность без теоретической основы. Метод показывает, как на практике применять экономические знания, поэтому требует опоры на уже имеющиеся знания и умения, соответственно, он не применим в начале учебного процесса, когда эти знания и умения отсутствуют
Выработка аналитических и оценочных навыков, способностей к самостоятельному мышлению и простейшим обобщениям, выстраиванию логических схем и алгоритмов решения проблемы, аргументации своего мнения, презентации решений	Разбор конкретных проблемных ситуаций способствует формированию стереотипного подхода к решению проблем-аналогов, возникает угроза того, что обучаемые не смогут освоить более высокий уровень осмысления и обобщения
Возможность получения навыков работы в команде и поиска наиболее рационального решения поставленной проблемы	Не всегда можно экстраполировать полученные результаты на все множество подобных ситуаций
Получение навыков делового общения, умения формулировать вопрос, выслушивать альтернативные мнения, аргументировать ответ	Применение метода требует непредвзятости, тщательности и профессионализма, иначе результаты будут нерелевантны

Чрезмерный упор на использование кейс-технологий обучения может привести к тому, что у будущего специалиста не будет

необходимой фундаментальной основы, его знания будут редуцированы до знания множества ситуаций без определенного методологического принципа или системы. В этой связи в программах подготовки экономических кадров целесообразно выделять на разбор конкретных ситуаций в среднем 25–30 %.

Применение метода case-study при преподавании экономических дисциплин должно быть методически обосновано и обеспечено. Это необходимо как при организации учебного процесса по образовательной программе в целом, так и при планировании его отдельным преподавателем. Необходима экспертная оценка специальностей, учебных дисциплин и их разделов, где применение метода case-study дает гораздо больший эффект, чем традиционные технологии обучения.

В преподавании экономических дисциплин могут использоваться различные типы кейсов. Пример типологии кейсов приведен в табл. 2 [20].

Таблица 2
Типология кейсов

Тип кейса	Описание кейса
1. Кейсы-случаи	Это очень краткие кейсы, описывающие один случай. Кейсы этого типа могут использоваться во время лекции для демонстрации того или иного понятия или как тема для обсуждения. Их можно быстро прочитать, и обычно они не требуют от студентов специальной подготовки до начала занятий. Кейсы-случаи полезны при знакомстве с методом кейсов.
2. Вспомогательные кейсы	Основная цель такого кейса – передать информацию. Это интереснее, чем традиционное чтение или изучение раздаточного материала. Студенты гораздо лучше воспринимают информацию, представленную в виде кейса, чем, если бы она была в безличном документе. Типичный вспомогательный кейс может быть использован как основа, на базе которой обсуждаются другие кейсы.
3. Кейсы-упражнения	Такие кейсы дают студенту возможность применить определенные приемы и широко использовать материал кейсов, когда необходим количественный анализ. Манипулировать цифрами в контексте реальной ситуации гораздо интереснее, чем делать простые упражнения.

Тип кейса	Описание кейса
4.Кейсы-примеры	Студенту необходимо проанализировать информацию из кейса и выявить наиболее важные связи между различными составляющими. Обычно здесь встает вопрос: почему все произошло данным образом, и как этого можно было избежать?
5.Комплексные кейсы	Такие кейсы описывают ситуации, где значимые аспекты скрываются в большом количестве информации, большая часть которой несущественная. Задача студента – отделить важные аспекты от мало значимых. Сложность может состоять в том, что выделенные аспекты могут быть взаимосвязаны.
6. Кейсы-решения	Студентам необходимо решить, что они будут делать в сложившихся обстоятельствах, и сформулировать план действий. Для этого студенту необходимо разработать ряд обоснованных подходов и потренироваться в выборе подхода, который больше всего нацелен на успех.

Анализ кейса, данный обучающимися, считается удовлетворительным, если:

- было сформулировано и проанализировано большинство проблем, имеющих в кейсе;
- были сделаны собственные выводы на основании информации о кейсе, которые отличаются от выводов других учеников;
- решение ситуаций по смыслу и содержанию отвечают требованиям.

Значительная часть кейсов по экономическим дисциплинам базируется на материалах СМИ. Они освещают опыт предприятий, появление новых брендов, особенности конкуренции уже существующих на рынке. Оперативная информация из СМИ значительно актуализирует кейс, повышает к нему интерес со стороны студентов.

Научность и строгость кейсу придают статистические материалы, сведения о состоянии рынка, социально-экономические характеристики предприятия и т.д. При использовании статистических материалов студенту необходимо осмыслить эти материалы, ответив на несколько вопросов: «Какую роль играют эти материалы в характеристике ситуации?», «Что в самих материалах непосредственно характеризует

ситуацию?», «Как рассчитываются или выделяется эти характеристики?» и т.д. Статистические материалы размещаются либо в самом тексте кейса, либо в приложении. Хорошие материалы к кейсу можно получить посредством анализа научных статей, монографий и научных отчетов, посвященных той или иной проблеме [50].

Другими источниками могут выступать научные монографии, статьи, отчеты, которые могут быть составляющими кейсов (фрагменты включаются в сюжет) или включаться в список литературы, необходимой для понимания кейса; отдельные фрагменты жизни реально существующей компании, информация о которой получена непосредственно в ходе исследовательского или консалтингового проекта или целенаправленного сбора информации;

При разработке кейса по экономическим дисциплинам возможны различные подходы. Можно, например, изначально выделить конкретный тип проблемы и попытаться выделить информацию, относящуюся к данному типу проблемы, – допустим, взять проблему из следующей конкретной сферы деятельности компании: дистрибуция, управление продажами, управление стоимостью компании, управление персоналом и т.д. Другой подход состоит в том, чтобы изначально не выделять конкретной проблемы, а собрать информацию по широкому спектру проблем деятельности компании: менеджмент, маркетинг, финансы и т.д.

Правильно разработанный кейс должен отвечать следующим требованиям:

1. Соответствовать поставленной цели;
2. Иметь связь с концепцией/теорией;
3. Быть актуальным, базироваться на реальных событиях и содержать достоверное описание действительной проблемы, противоречий, скрытых задач;
4. Иллюстрировать не уникальные, а типичные ситуации;
5. Содержать необходимый массив информации;

6. Иметь определенный уровень трудности;
7. Иметь структурированное содержание, быть понятным, конкретным, лаконичным;
8. Способствовать развитию аналитических и оценочных навыков, инициации дискуссий;
9. Иметь различные варианты решений.

Основная задача практического экономического кейса заключается в том, чтобы детально и подробно отразить жизненную ситуацию. По сути дела этот кейс создает практическую, что называется «действующую» модель ситуации. При этом учебное назначение такого кейса может сводиться к тренингу обучающихся, закреплению знаний, умений и навыков поведения (принятия решений) в данной ситуации. Такие кейсы должны быть максимально наглядными и детальными. Главный его смысл сводится к познанию жизни и обретению способности к оптимальной деятельности[50].

Основные этапы создания кейсов могут быть представлены следующим образом:

1. Формулирование дидактических целей кейса. Определение места кейса в структуре учебной дисциплины, формулирование целей и задач, выявление формируемых ключевых компетенций.
2. Идентификация проблемной ситуации.
3. Конструирование структурно-логической схемы кейса, формулирование основных тезисов, которые необходимо раскрыть в тексте.
4. Литературный обзор, поиск уже существующих по выбранной теме кейсов, интервьюирование.
5. Поиск и выбор институционального объекта (компания, ведомство и т.д.), которая отвечает поставленной цели и структурно-логической схеме кейса.

6. Сбор информации по выбранному институциональному объекту в контексте структурно-логической схемы кейса.
7. Выбор типа кейса.
8. Тщательный контент-анализ, построение сюжета, выбор модели ситуации, проверка ее соответствия реальности.
9. Текстуальное оформление текста кейса. Разработка методических рекомендаций по использованию кейса в обучении: разработка задания для студентов, формулирование возможных вопросов для организации дискуссии и презентации кейса, описание алгоритма действий обучаемых и преподавателя в момент обсуждения кейса.
10. Диагностика корректности и эффективности кейса путем апробации, проведения методического учебного эксперимента, получения экспертных оценок.
11. Разработка окончательного варианта кейса.

Внедрение разработанного кейса в практику обучения, его применение при проведении учебных занятий [20].

Высокая эффективность кейс-метода при изучении экономических дисциплин включает в себя:

1. Развитие навыков структурирования достаточно большого объема экономической информации;
2. Освоение технологий выработки управленческих решений различного типа (стратегических, тактических);
3. Актуализация и критическое оценивание накопленного опыта в практике принятия экономических решений;
4. Эффективная коммуникация в процессе коллективного поиска и обоснования решения;
5. Разрушение стереотипов и штампов в организации поиска верного решения;
6. Стимулирование инноваций за счет синергетики знаний — развитие системного, концептуального знания;

7. Повышение мотивации на расширение базы теоретического знания для решения прикладных задач.

Применение кейс-метода в экономических и финансовых дисциплинах позволяет развивать навыки работы с разнообразными источниками информации, расширять экономический кругозор, решать достаточно разнообразные жизненные задачи и экономические ситуации, возникающие практически ежедневно.

Выводы по Главе1

Проблемное обучение основывается на теоретических положениях американского философа, психолога и педагога Дж. Дьюи, основавшего в 1894 г. в Чикаго опытную школу, в которой учебный план был заменён игровой и трудовой деятельностью. Технология проблемного обучения получила распространение в 20-30-х годах в советской и зарубежной школе. Исходными при разработке теории проблемного обучения в отечественной школе стали положения теории деятельности (С.Л. Рубинштейн, Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, В.В. Давыдов). Проблемность в обучении рассматривалась как одна из закономерностей умственной деятельности учащихся. Разработаны способы создания проблемных ситуаций в различных учебных предметах и найдены критерии оценки сложности проблемных познавательных задач. Постепенно распространяясь, проблемное обучение из общеобразовательной школы проникло в среднюю и высшую профессиональную школу.

Можно выделить следующие особенности проблемного обучения: специфическая интеллектуальная деятельность обучающегося по самостоятельному усвоению новых экономических понятий, знаний путем решения учебных проблем; формирование научного экономического

сознания; выработка принципов экономического поведения обучающегося.

Изучение экономических дисциплин сегодня несет в себе ряд проблем и сложностей. В условиях быстро меняющихся приоритетов и акцентов в экономике все нуждается во всестороннем обосновании и доказательстве. Студенты, изучающие экономику, сталкиваются со скудностью статистической базы, без которой изучение любой экономической дисциплины переходит в теоретическую декларацию. Общая тенденция на значительный рост удельного веса самостоятельной работы в ходе изучения всех, в т.ч. экономических дисциплин, заставляет студента добывать ответы на теоретические вопросы во многом самостоятельно (без опоры на учебные лекции преподавателя).

Экономические дисциплины играют особую роль в профессиональной подготовке специалистов, с одной стороны, устанавливает базовые знания для освоения специальных дисциплин, с другой – является формой организации самостоятельной работы студентов и развития их познавательной активности.

В связи с этим целью и задачей решения кейсов является приобретение умений: работать с учебной литературой и информацией, получать новые теоретические и аксиологические знания, систематизировать их; оперировать базовыми понятиями, основными понятиями учебного курса; решать познавательные и экономические задачи; логично выстраивать устные ответы и письменные тексты.

Глава 2. Организация практической работы по разработке кейс-заданий по экономическим дисциплинам в условиях образовательной организации среднего образования ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»

2.1. Характеристика базы исследования и особенностей проведения занятий по экономическим дисциплинам в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» и анализ использования кейс-методов в процессе изучения экономических дисциплин

Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Южно-Уральский государственный технический колледж»

Образован в 1940 г.

Местонахождение образовательного учреждения:

ГБПОУ «Южно—Уральский государственный технический колледж» — 454007 г, Челябинск, ул. Горького д, 151

Адреса места осуществления образовательной деятельности:

454007 г. Челябинск, ул. Горького: д.15

454007 г. Челябинск, ул. Грибоедова: д.45

454007 г. Челябинск ул. Грибоедова д.49

454007 г. Челябинск ул. Первой Пятилетки д_41

454085 г. Челябинск ул. Марченко д.33

454010 г. Челябинск ул. Гагарина, д,7

РП-1Н: 7452001468, ОГРН: 1027403776828

Учреждение осуществляет образовательную деятельность в соответствии с Уставом (Изменения № 7), утвержденным Приказом Министерства образования и науки Челябинской области от 30 марта 2015г. № 01853 и лицензией на осуществление образовательной деятельности серия 74Л02 № 0000592 рег. № 11440 от «1.9» мая 2015 года, выданной Министерством образования и науки Челябинской области на срок действия - бессрочно на право оказывать образовательные услуги по

реализации образовательных программ по видам образования, по уровням образования, по специальностям, направлениям подготовки, подвидам дополнительного образования, указанным в приложении к лицензии.

По состоянию на 01 апреля 2017 года в колледже реализуются основные профессиональные программы подготовки специалистов среднего звена по следующим специальностям:

Таблица 3

Профессиональные программы подготовки специалистов среднего звена ГБПОУ «ЮУрГТК»

№ п/п	Код	Наименование
1.	080114 (38.02.01)	Экономика и бухгалтерский учет (по отраслям) – базовая подготовка
2.	120714 (21.02.05)	Земельно-имущественные отношения - базовая подготовка
3.	150406 (22.02.03)	Литейное производство черных и цветных металлов - базовая подготовка
4.	151031 (15.02.01)	Монтаж и техническая эксплуатация промышленного оборудования (по отраслям) - базовая подготовка
5.	151031 (15.02.01)	Монтаж и техническая эксплуатация промышленного оборудования по отраслям - углубленная подготовка
6.	151901 (15.02.08)	Технология машиностроения - базовая подготовка
7.	190103 (23.02.02)	Автомобиле- и тракторостроение - базовая подготовка
8.	190631 (23.02.03)	Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта - базовая подготовка
9.	190631	Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта углубленная подготовка
10.	210723 (11.02.11)	Сети связи и системы коммутации — базовая подготовка
11.	210723 (11.02.11)	Сети связи и системы коммутации - углубленная подготовка
12.	220703 (15.02.07)	Автоматизация технологических процессов и производств (по отраслям)- базовая подготовка
13.	230401 (09.02.04)	Информационные системы (по отраслям) - базовая подготовка
14.	230115 (09.02.03)	Программирование в компьютерных системах - базовая подготовка
15.	230701 (09.02.05)	Прикладная информатика (по отраслям)- базовая подготовка
16.	250109 (35.02.12)	Садово-парковое и ландшафтное строительство - базовая подготовка
17.	270802	Строительство и эксплуатация зданий и сооружений –

	(08.02.01)	базовая подготовка
18.	270802 (08.02.01)	Строительство и эксплуатация зданий и сооружений - углубленная подготовка
19.	270813 (08.02.04)	Водоснабжение и водоотведение - базовая подготовка
20.	270843 (08.02.09)	Монтаж, наладка и эксплуатация электрооборудования промышленных и гражданских зданий - базовая подготовка
21.	270843 (08.02.09)	Монтаж наладка и эксплуатация электрооборудования промышленных и гражданских зданий - углубленная подготовка
22.	270101 (07.0201)	Архитектура - базовая подготовка
23.	220206	Сварочное производство - базовая подготовка

Формы обучения: очная, заочная.

По состоянию на 01 апреля 2017 года общий контингент обучающихся составляет: 3355

- по программам подготовки специалистов среднего звена 3355 чел.:

1) по очной форме обучения всего: 2732 чел.,

из них:

за счет средств областного бюджета — 2271 чел.,

с полным возмещением затрат на обучение 7 461 чел.

2) по заочной форме обучения всего: 623 чел.,

из них:

за счет средств областного бюджета — 292 чел.,

с полным возмещением затрат на обучение — 331 чел.

Колледж реализует основные программы профессионального обучения (программы профессиональной подготовки по профессиям рабочих, должностям служащих, программы переподготовки рабочих, служащих, программы повышения квалификации рабочих, служащих).

За 2016 год по основным программам профессионального обучения обучено 784 человека [42].

Структура образовательного учреждения и система его управления

Управление колледжем осуществляется в соответствии с нормативно-правовыми актами Российской Федерации и Челябинской

области, Уставом колледжа и строится на принципе сочетания единоначалия и самоуправления.

Непосредственное управление деятельностью колледжа осуществляет директор.

Высшим органом самоуправления ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» является Конференция работников и обучающихся колледжа, к компетенции которой относится принятие Устава колледжа и изменений в него, избрание членов Совета Учреждения, решение вопросов заключения с администрацией колледжа коллективного договора, внесение дополнений и изменений в него, выполнение иных функций в соответствии с действующим законодательством [42].

В структуре колледжа имеются следующие подразделения: учебная часть (организация и контроль учебного процесса), воспитательный отдел (совершенствование воспитательной работы в колледже, организация внеучебной и досуговой деятельности студентов, обеспечение социально—педагогического и психолого—педагогического сопровождения образовательного процесса), научно - методический центр (организация методической работы, внедрение инноваций, обеспечение потребностей образовательного процесса и профессиональное совершенствование педагогических кадров и т.д), информатизационный центр (формирование единого информационного пространства и внедрение информационных технологий в образовательный и управленческий процессы), отдел по связям с общественностью (организация профориентационной работы, обеспечение качества набора абитуриентов и т.д); представительство по качеству (поддержание в работоспособном состоянии с непрерывным улучшением системы менеджмента качества и системы менеджмента охраны труда и безопасности здоровья во всех сферах деятельности колледжа, обеспечивающей удовлетворенность всех категорий

потребителей, результатов образовательного процесса, независимая оценка качества образования).

Наше исследование мы проводили на группе студентов обучающихся по специальности Земельно-имущественные отношения.

Квалификация: специалист по земельно-имущественным отношениям

Специалисты в данной области имеют дело с недвижимостью, имуществом, которое нужно оценить, учесть или переоценить. Необходимо умение разбираться в основах работы земельного рынка, риэлтерства, жилья. Умение пользоваться справочной, нормативной документацией; устанавливать границы, составлять план и вести съёмку земельных участков; уметь пользоваться компьютерной техникой; оформлять документы экспертиз и оценки.

Специалист земельно-имущественных отношений обязан знать: законодательство; классификацию, методы, специфику оценивания; ЕГРП – единый государственный реестр; виды ценных бумаг; основы и методы приватизации; рынок ценных бумаг и недвижимости.

Специальность 21.02.05 Земельно-имущественные отношения достаточно востребована и престижна. После окончания ВУЗа специалист может работать во многих организациях: риэлторских компаниях, агентствах недвижимости, страховых фирмах, банках, в градостроительных организациях.

Виды профессиональной деятельности: риэлтор, техник-инвентаризатор, специалист по учёту недвижимости, специалист в БТИ, оценщик, специалист в земельно-кадастровой палате, специалист по оценке имущества и земли, геодезист.

Профессия очень сложная, но одновременно и интересная. Не зря говорят, что человек этой профессии – это и маркетолог, который исследует рынок, и юрист, который оформляет документы, и экономист, который всё должен правильно рассчитать, и даже учитель математики, который применяет формулы [42].

Профессионал должен обладать такими качествами как точность, внимательность, нестандартное мышление, коммуникативность. Необходимо быть самостоятельным, организованным, ответственным.

В рейтинге профессий оценщик вошёл в тридцатку наиболее перспективных и прибыльных во всём мире.

Анализ особенностей применения кейс-метода в процессе изучения экономических дисциплин в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»

Умение реализовать методы проблемного обучения – показатель высокой квалификации преподавателя, его прогрессивной методики обучения и развития студента. Недаром эти технологии относят к технологиям XXI в., предусматривающим прежде всего умение адаптироваться к стремительно изменяющимся условиям жизни человека постиндустриального общества. В теории и практике образования осознается и используется потенциал проблемного обучения для изменения содержания образования, развития личностных качеств студента и углубления предметных знаний и умений. Однако при этом педагоги часто отстают от стремительно развивающейся практики применения одного из методов проблемного обучения, кейс-метода, не успевают перестраивать свою деятельность, т. е. формы, способы, приемы работы, в результате чего данная деятельность становится лишь некоторым красивым дополнением к традиционному учебному режиму[10].

Для того чтобы выяснить, каково понимание проблемного обучения в целом и кейс-метода педагогами-практиками, какие они видят возможности его применения, как реализуют и с какими трудностями сталкиваются, нами было проведено анкетирование среди преподавателей.

Вопросы анкеты:

1. Что вы понимаете под проблемным обучением?
2. Как вы думаете, каковы возможности данного обучения?

- а) в обучении студентов,
 - б) в воспитании студентов,
 - в) в развитии студентов.
3. Какие виды (формы) организации проблемного обучения вы реализовывали? Какие из них были наиболее успешны?
4. Что вы понимаете под кейс-методом?
5. Укажите, насколько часто и в какой сфере вы реализовывали кейс-метод:
- а) регулярно в учебной и внеучебной деятельности;
 - б) регулярно во внеучебной деятельности;
 - в) иногда в учебной и внеучебной деятельности;
 - г) иногда во внеучебной деятельности;
 - д) редко в учебной и внеучебной деятельности;
 - е) редко во внеучебной деятельности;
 - ж) вообще не занимаетесь реализацией проблемного обучения с применением кейс-метода.
- (Позволит выявить масштаб реализации кейс-метода.)
6. Укажите, с какими трудностями вы сталкивались в организации проблемного обучения с применением кейс-метода.
- а) с организацией самостоятельной работы студента;
 - б) с недостатком времени, которое необходимо затратить на подготовку заданий;
 - в) с интеграцией знаний и умений из различных учебных предметов, техники, творческих областей;
 - г) с применением исследовательских, поисковых, проблемных, творческих методов;
 - д) с самостоятельным изучением какого-либо объема информации;
 - е) с неумением презентовать результаты своей деятельности;
 - ж) с переходом педагога от роли наставника к роли консультанта, сотрудника;

з) с недостаточной подготовкой педагога др.

7. Укажите, какой примерно процент педагогов вашей организации занимается организацией проблемного обучения (позволит узнать, идет ли внутри организации обмен опытом по реализации проблемного обучения).

В анкетировании приняли участие: 10 преподавателей, педагогический стаж которых от 11 до 32 лет, возраст – от 31 до 53 лет. Все педагоги имеют высшее образование.

Педагоги отмечают, что в образовательной организации около 54 % педагогов занимаются реализацией проблемного обучения. Что касается понимания педагога проблемного обучения, то его отождествляют с самостоятельной работой, исследовательской и личностно ориентированной деятельностью, поисковой работой. Наиболее типичными стали формулировки: «проблемное обучение – это организация поисковой работы», «это самостоятельная исследовательская и творческая деятельность по решению определенных проблем», «это разновидность личностно ориентированного обучения с ярко выраженным деятельностными и творческим аспектами», «это деятельность, направленная на создание определенного продукта, результата», «это групповая самостоятельная работа студентов по проблеме», «это обучение с использованием кейсов». Многие педагоги в определении понятия проблемного обучения указали, что его результат должен быть спланирован заранее: «процесс организован, заранее спланирован результат». Кроме того, они считают, что постановка цели, планирование, этапы должны быть предложены студентам в готовом виде: «это деятельность, направленная на реализацию четко сформулированных задач в соответствии с подробно разработанным планом».

Также некоторыми педагогами отмечено, что проблемное обучение – это область закрепления и применения уже полученных знаний, а не получения новых.

На вопрос о возможностях применения проблемного обучения в процессе обучения, развитии и воспитании все педагоги ответили, что оно имеет широкие возможности. В плане обучения «дает более глубокие знания в какой-либо области науки» и «возможность связать теорию с практикой»; учит самостоятельному поиску информации, ее редактированию, интеграции знаний и умений. С точки зрения воспитания – это «создание ситуации успеха», «возможность самореализации, работа в сотрудничестве, дисциплинированность студентов», формирование культуры умственного труда, самостоятельности, ответственности, активности, коммуникабельности. Также, по мнению педагогов, проблемное обучение способствует «расширению кругозора и словарного запаса», «развитию мышления, интереса к предмету, креативности, когнитивных способностей». Большая часть педагогов реализует проблемное обучение иногда в учебной и внеучебной деятельности (41 %), регулярно в учебной и внеучебной деятельности – 29 %, иногда во внеучебной деятельности – 12 %, регулярно в учебной деятельности – 6 %, регулярно во внеучебной деятельности – 6 %, редко в учебной и внеучебной деятельности – 6 %. В целом следует отметить, что преобладает применение проблемного обучения во внеучебной деятельности.

Вопрос о формах организации проблемного обучения вызвал у педагогов трудности, в большинстве случаев он остался без ответа. Это говорит о том, что, вероятнее всего, данные педагоги очень редко занимаются реализацией проблемного обучения и не могут обобщить свой опыт с точки зрения применяемых форм, тем более в плане выявления наиболее успешных и продуктивных. Следует отметить, что эти педагоги на вопрос «Насколько часто и в какой сфере вы реализовывали проблемное обучения?» отвечали «иногда» и «редко». Тем не менее, удалось выявить наиболее используемые формы организации проблемного обучения:

«практические», «групповая работа», «классные часы», «обобщения и систематизации знаний».

Наиболее типичными ответами на вопрос о сущности кейс-метода были следующие: «это задание, требующее самостоятельного решения от обучающегося», «форма реализации проблемного обучения, выраженная в проблемной ситуации с использованием актуальной информации и примеров реально существующих компаний» и т.п. Данные ответы говорят о том, что представление о кейс-методе в целом верное, однако многие преподаватели полностью отождествляют кейс с проблемной ситуацией. Но следует отметить, что кейс не предлагает обучающемуся проблему в открытом виде, как в случае с проблемной ситуацией, при использовании кейс-метода проблему необходимо вычлнить самостоятельно из той информации, которая содержится в кейсе.

В проведенных нами анкетах педагоги указывали на определенные трудности. Проанализируем наиболее распространенные:

– трудности, связанные с недостатком времени, которое необходимо затратить педагогу на подготовку (71%): следует отметить и нежелание педагогов браться за новое дело, которое тоже требует значительной подготовки.

– трудности, связанные с самостоятельным изучением студентами какого-либо объема информации (53 %) – современные студенты действительно мало времени уделяют изучению чего-либо помимо общей программы.

– трудности, связанные с неумением студентами презентовать результаты своей деятельности (41 %) – студенты часто боятся выступать на публике, не умеют грамотно оформить результат своей работы, стесняются быть непонятыми сверстниками или в чем-то ошибиться, поэтому они предпочитают выполнять задания, где не нужно текстом выражать мысли и отстаивать свою точку зрения.

– Трудности, связанные с организацией самостоятельной работы студентов (24 %) – при самостоятельной работе педагогу важно, чтобы они изучили вопрос в полном объеме, не перегрузили его «лишней» на данном этапе информацией, не допустили существенных ошибок, приводящих к искажению знаний.

– Трудности, связанные с интеграцией знаний и умений из различных учебных предметов, техники, творческих областей (12 %); с применением исследовательских, поисковых, проблемных, творческих методов (12 %); с недостаточной подготовкой педагога – 6 человек; с переходом педагога от роли наставника к роли консультанта, сотрудника (6 %); с недостатком времени, которое необходимо затратить студенту на тот или иной проект (6 %) – данная проблема была сформулирована педагогами самостоятельно, помимо указанных в анкете.

Взаимосвязи между стажем работы педагога и частотой применения проблемного обучения не выявлено. Реализацией проблемного обучения занимаются как молодые педагоги, так и те, которые имеют большой опыт работы. Однако установлено, что опытные преподаватели указывают на трудности в реализации проблемного обучения чаще, чем преподаватели с небольшим педагогическим стажем.

Следует отметить, что есть существенное различие в ответах у педагогов разных групп по вопросу о том, какой примерно процент педагогов занимается организацией проблемного обучения.

Таким образом, проведенное анкетирование позволяет сделать вывод о том, что у большинства педагогов нет четкого представления о понятии «проблемное обучения». Однако они отмечают широкие возможности его реализации на практике.

Это говорит о том, что педагоги лишь слышали о проблемном обучении, возможно, наблюдали процесс реализации, но в своей практике используют далеко не все. Реализация проблемного обучения с использованием кейс-метода происходит редко и в основном во

внеурочной деятельности. В процессе работы педагоги сталкиваются с большим количеством трудностей, которые носят «объективный» характер: нехватка времени, слабая подготовленность студентов и т.д. При этом значительно меньшая часть педагогов говорит об отсутствии должной подготовки и необходимости изменить свою позицию в организации совместной поисковой деятельности со студентами.

2.2 Разработка кейс - заданий по дисциплине «Основы менеджмента и маркетинга» и плана-конспекта занятия по теме «Маркетинг лояльности» с применением кейс-метода в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж»

Вданном разделе нами было принято решение о создании сборника кейс-заданий по дисциплине «Основы менеджмента и маркетинга» на различные темы (приложение 1) и разработке плана-конспекта занятия по теме «Маркетинг лояльности» с применением одного из кейсов сборника.

Для студентов 3 курса, учебной группы № ЗИ-316/б по специальности 120714 (21.02.05) Земельно-имущественные отношения (базовая подготовка).

Количество часов по учебному плану на дисциплину 2017/2018 учебный год 64 часа.

Сборник включает кейсы по 10 темам.

Тема 1. Маркетинговая среда

Тема 2. Маркетинговые коммуникации

Тема 3. Международный маркетинг

Тема 4. Маркетинговые исследования

Тема 5. Выход на новые рынки

Тема 6.Роли, функции и качества менеджера. Стили управления

Тема 7. Качества менеджера

Тема 8. Управление персоналом

Тема 9. Мотивация трудовой деятельности персонала

Тема 10. Групповая динамика. Формальные и неформальные группы в организации

Критерии оценивания работы с кейсом

Критерии оценивания (Табл. 4):

- полнота и правильность выполнения заданий;
- точность и аккуратность представленных схем условиям, описанным в кейсе;
- аргументация своей позиции при ответе на вопросы;
- участие в дискуссии;
- четкость и логика устного выступления, грамотность речи;
- наличие и качество презентации

Таблица 4

Критерии оценивания

Этап работы с кейс-заданием	Критерии оценки	Максимальный балл
Работа в группах	<i>Глубина проработки проблемы:</i>	3
	-решения обоснованы, предложены альтернативные варианты	3
	-решения обоснованы; альтернативных вариантов не предложено;	2
	-решения не обоснованы, альтернативных вариантов не предложено.	1
	<i>Использование рекомендуемой литературы и других литературных источников по теме кейса:</i>	3
	-использована рекомендуемая литература и другие литературные источники по теме кейса;	3
	-использована рекомендуемая литература или другие литературные источники;	2
	-не использована рекомендуемая литература и другие литературные источники.	1
	<i>Новизна и неординарность представленного материала и решений:</i>	3
-решения и материал по кейсу являются новыми, представлены неординарно;	3	
-решения и материал по кейсу не являются новыми, представлены неординарно;	2	
-решения и материал по кейсу не являются новыми, представлены ординарно.	1	
Дискуссия	Стройность, краткость и логичность изложения:	3

	-изложение структурировано, кратко и логично;	3
	-изложение не структурировано, кратко и логично;	2
	-изложение не структурировано, много лишней информации, логика изложения отсутствует.	1
Этика дискуссии:	-соблюдены правила этики при выступлении группы/при выступлении других групп;	3
	-соблюдены правила этики при выступлении группы, но при выступлении других групп выявлены замечания;	2
	-правила этики не соблюдены.	1
	Итого:	15

от 13 и выше – «5»

от 10 до 12 - «4»

от 7 до 9 – «3»

Сформированные на основе практического материала многие кейсы ставят творческие междисциплинарные задачи, работа над решением которых способствует развитию не только профессиональных, но и общекультурных компетенций. Обсуждение процесса и результатов решения кейса может стать хорошим предметом для организации тематической дискуссии в режиме онлайн, или в формате форума, обмена мнениями и взаимной поддержки по вопросам решения профессиональных задач.

Разработка плана-конспекта занятия по теме «Маркетинг лояльности» с применением кейс-метода

Нами было принято решение о разработке плана – конспекта занятия по экономической дисциплине, который включает в себя кейс – задание.

Дисциплина – «Основы менеджмента и маркетинга».

Для студентов 3 курса, учебной группы № ЗИ-316/б по специальности 120714 (21.02.05) Земельно-имущественные отношения (базовая подготовка).

Тема: «Маркетинг лояльности»

План проведения занятия:

1. Дать определение понятиям «маркетинг лояльности» и «потребительская лояльность».
2. Выделить уровни лояльности покупателей.

3. Определить основные виды программ лояльности.
4. Определить основные показатели для оценки эффективности программы лояльности.

Цели:

- обучающая – обеспечить усвоение знаний, овладение умениями и навыками, способами познавательной, информационно-коммуникативной и рефлексивной деятельности по изучаемой теме; организовать деятельность учащихся по самостоятельному применению знаний и способов деятельности в разнообразных ситуациях; обеспечить умение самостоятельно генерировать идеи из разных областей знаний; находить несколько вариантов решения проблемы; вести дискуссию; аргументировать собственные мысли;

- развивающая – развивать возможность дифференцированного подхода к распределению проектного задания; способствовать творческому мышлению, умению убеждать, обосновывать и отстаивать свою точку зрения;

- воспитательная – формировать навыки работы в группе; способствовать высокому уровню профессиональной подготовки студентов, их нравственным качествам, проявлению интереса к профессии.

Задачи:

1. Ознакомление: сформулировать определение понятий «маркетинг лояльности» и «потребительская лояльность»;
2. Понимание: привести конкретные примеры применения программ лояльности в маркетинге;
3. Применение: сравнить существующие виды программ лояльности на основе полученной информации из презентации;
4. Анализ: проанализировать современные условия в области маркетинга и выявить наиболее эффективную программу лояльности;
5. Синтез: предложить новый вид программы лояльности;

Форма обучения – проблемная лекция.

Методы обучения – наглядные (мультимедийная презентация), практические (задания по теме, работа в группах), блиц-игры.

Средства обучения – учебник по дисциплине «Маркетинг»; презентация на тему: «Маркетинг лояльности»; мультимедийный экран, ноутбук, мультимедийный проектор.

Формы организации познавательной деятельности: групповая форма (от 2 чел.)

Ключевые слова: маркетинг, лояльность в маркетинге, программа лояльности, инструменты программы лояльности (бонусная программа, подарочные карты или сертификаты, накопительные дисконтные программы, гарантии), сегментация клиентов, реклама.

Междисциплинарные связи: «Экономика», «Экономика организации», «Менеджмент», «Финансы, денежное обращение и кредит», «Внешнеэкономическая деятельность», «Управление затратами».

Внутрипредметные связи: «Введение в маркетинг», «Реклама в маркетинге», «Технологии продвижения товара», «Сегментация целевой аудитории», «Маркетинговые исследования», «Стратегии в маркетинге».

Ниже представлен конспект занятия по теме «Маркетинг лояльности» (Табл.5).

Таблица 5

Конспект занятия по теме «Маркетинг лояльности»

№	Элементы занятия, учебные вопросы, время	Деятельность педагога	Деятельность обучающихся	Средства обучения
---	--	-----------------------	--------------------------	-------------------

1.	<i>Организационная часть, 2 мин</i> Взаимное приветствие преподавателя и студентов; Проверка присутствия студентов на занятии и их готовность к занятию.	Приветствие; Проверка посещаемости;	Приветствие; Подготовка к занятию;	
2.	<i>Введение в тему, формулирование проблемы, 3 мин</i> Тема: «Маркетинг лояльности»	Введение в тему с помощью наглядного материала;	Формулирование темы;	1. Наглядный материал в виде программы лояльности «Магнит. Проще лучше»; 2. Мультимедийная презентация на тему «Маркетинг лояльности».
3.	<i>Мотивация, 3 мин</i> Материал по данной теме имеет важное практическое значение, поскольку без соответствующих знаний и навыков в области маркетинговых технологий невозможно обеспечить заинтересованное отношение потенциальных потребителей к товару.	Определение связи учебного материала с реалиями жизни, показ его практического значения.	Определение каждым студентом собственной значимости изучения данной темы.	Мультимедийная презентация на тему «Маркетинг лояльности».
4.	<i>Актуализация опорных знаний, 2 мин</i>	Устный опрос по ранее изученному материалу. Формулирование проблем.	Устный ответ на поставленные вопросы; Осмысление поставленных проблем.	Мультимедийная презентация на тему «Маркетинг лояльности».

Продолжение таблицы на следующей странице.

№	Элементы занятия, учебные вопросы, время	Деятельность педагога	Деятельность обучающихся	Средства обучения
5.	<i>Основная часть, 40 мин</i> (усвоение новых	Подача материала;	Участие в занятии;	Мультимедийная презентация на

	знаний, поиск ответа на поставленную проблему в начале занятия)	Организация совместного поиска решения поставленных проблем; Организация работы с кейсом.	Формулирование ответов на задаваемые вопросы; Совместный поиск решения проблем; Решение кейса.	тему «Маркетинг лояльности».
6.	<i>Закрепление знаний, 10 мин</i>	Проведение игры на проверку запоминания терминов.	Участие в игре.	Раздаточный материал
7.	<i>Контроль знаний, 26 мин</i> (проведение блиц-игр)	Формулирование и объяснение правил игр; Проведение блиц-игр «Вставьте слово» и «Волшебные карточки».	Деление по группам, участие в игре.	Раздаточный материал
8.	<i>Домашнее задание, 1 мин</i> Привести реальные примеры к каждому виду программ лояльности.	Формулирование и объяснение домашнего задания.	Запись домашнего задания.	Доска
9.	<i>Рефлексия с использованием приема «Фразы рефлексивного характера», 3 мин</i>	Озвучивание правил проведения рефлексии.	Участие в рефлексии, анализ своей работы на занятии.	

План-конспект занятия: «Маркетинг лояльности»

1. Организационная часть

1.1. Приветствие. Проверка посещаемости занятия.

1.2. Раздача материала в виде программы лояльности «Магнит. Проще лучше».

2. Введение в тему

2.1. Формулирование студентами темы занятия на основе раздаточного материала.

2.2. Определение проблемных вопросов, а именно: «Какие из видов программ лояльности наиболее эффективны в современных условиях», «Какова значимость программ лояльности для бренда и покупателей». Ответ требуется найти в ходе занятия студентами совместно с преподавателем.

3. Формирование мотивации к изучению данной темы с помощью объяснения ее практического значения для студентов как для будущих специалистов и как для потребителей. Также мотивационным моментом можно считать жетоны, которые выдаются студентам, активно участвующим в процессе занятия.

4. Актуализация опорных знаний

Цель состоит в том, чтобы активизировать работу памяти и подготовить опорные знания для успешного усвоения новых знаний.

Виды деятельности учащихся на данном этапе: устный ответ на вопросы, основанные на ранее выданном материале. Формулирование проблемных вопросов преподавателем.

5. Основная часть

5.1. Формулирование определения понятия «маркетинг лояльности».

5.2. Рассмотрение нескольких определений понятия «лояльность потребителя». Выбор одного из вариантов.

Понятие "лояльность потребителей" пришло из-за рубежа и еще недостаточно глубоко изучено в России. В результате проведенных в США и многих странах Европы исследований было выявлено, что в большинстве отраслей лидирующее положение занимают именно те организации и бренды, которые располагают устойчивой потребительской базой. Этот фактор успеха и получил название "эффект лояльности".

Маркетинговый термин "лояльность" был введен в употребление в начале 20-х гг. XXв. Впервые попытка определить "лояльность к бренду" была сделана в 1923 г. Социолог Мелвин Коупленд одним из первых заговорил о потребительской лояльности с теоретической точки зрения:

"Потребитель, лояльный бренду, – это человек, который покупает ваш бренд в 100% случаев". Это определение, несомненно, верно, но его нельзя считать полным. В нем не говорится, почему потребитель предпочитает именно этот бренд, не определены прочие действия, свойственные лояльному потребителю.

Анализируя современную зарубежную экономическую литературу, можно найти много определений понятия "потребительская лояльность". Так, например, Д. Аакер определяет лояльность как "меру приверженности потребителя бренду". По его мнению, лояльность показывает, какова степень вероятности переключения потребителя на другой бренд, в особенности, когда он претерпевает изменения по ценовым или каким-либо другим показателям. При возрастании лояльности снижается склонность потребителей к восприятию действий конкурентов.

Российский маркетолог М. Дымшиц утверждает: "...В основе потребительской лояльности лежат непосредственные потребительские характеристики товара или услуги, которые формируют предпочтение этого бренда при покупке в товарной группе, а также отношение к нему". Таким образом, именно накопленный опыт потребления формирует отношение к товару.

Согласно определению, которое дает доктор экономических наук Д. А. Шевченко, лояльность – это приверженность покупателей к данной торговой марке, мотивированная прочно укоренившейся привычкой покупать одно и то же изделие, товар или пользоваться одной и той же услугой [33].

И каждое мнение о лояльности можно считать верным и не совсем верным одновременно, поскольку это понятие действительно включает и поведение, и отношения, и эмоции, но также и многие другие факторы, которые в итоге и формируют приверженность потребителя к тому или иному бренду.

5.3. Рассмотрение уровней лояльности, их краткой характеристики.

Уровни лояльности:

А. Потенциальный покупатель – не осознана потребность в товаре (услуге) данной торговой марки, конкретной компании. На этом этапе основная задача – убедить потребителя приобрести товар или услугу, таким образом, формирование лояльности у потребителя начинается с классического привлечения его внимания разнообразными рекламными и промо-акциями.

Б. Случайный (новый) клиент – совершенно разовое приобретение товара (услуги). У этой группы потребителей необходимо вызвать желание обратиться в компанию еще раз, еще раз приобрести товар. Высокий уровень сервиса, качество товара и удобство совершения покупки – необходимые условия для повторной покупки.

В. Клиент – регулярно приобретает товар данной торговой марки, обращается за услугами к данной компании. Основная цель при работе с этой группой – сделать потребителей постоянными клиентами, для этого необходимо создать дополнительную эмоциональную ценность, получаемую клиентом от каждой покупки.

Г. Постоянный клиент – чаще всего приобретает товар именно этой торговой марки, обращается за услугами к специалистам данной компании. На этом этапе в первую очередь нужно понять причины постоянства клиента, персонализировать отношения для выяснения скрытых потребностей клиента.

Д. Приверженец – абсолютно лояльный покупатель. Добившись высокой лояльности клиента к компании или торговой марке, главное – не разочаровать потребителя, поэтому необходимо поддерживать высокое качество товара и сервисного обслуживания. Лояльный покупатель простит некоторые недостатки любимой компании, если они носят временный характер, если же проблемы из случайного недоразумения перерастут в новый стандарт работы, даже самый лояльный покупатель скорее всего переключится на продукцию конкурентов.

5.4. Формулирование признаков лояльного покупателя.

На основе вышеизложенного можно выделить следующие признаки, свойственные понятию "лояльный покупатель":

1. Активно рекомендует компанию, продукцию данной торговой марки своим друзьям, родственникам, знакомым, тем самым служит бесплатной рекламой;
2. Обеспечивает постоянство спроса;
3. Менее чувствителен к предложениям конкурентов;
4. Облегчают вывод на рынок новых товаров (услуг);
5. Менее чувствителен к повышению цен;
6. Обходится дешевле (затраты на привлечение новых покупателей выше, чем на удержание существующих);
7. Всегда простит отдельные погрешности и незначительные недостатки в обслуживании, качестве товара, временные проблемы при контактах с компанией и т.д.

5.5. Изучение программы лояльности как формы маркетинга лояльности.

Программы лояльности применяются в качестве неотъемлемой части общей стратегии фирмы в области продвижения и привлечения клиентов, а также для максимизации прибыли. В современных способах продвижения программ лояльности такие выражения как: «Наша программа...» «больше, лучше, выгоднее, быстрее, сильнее» и т. д. – перестали иметь значение. В настоящее время маркетологи активно используют все возможные способы продвижения программ лояльности, в которые входят не только красивые слова. В связи с тем, что рынок меняется, потребители становятся все более требовательными. Возросшие требования потребителей привели к изобретению действительно инновационных программ лояльности, использующих лучшие практики маркетинга.

5.6 Изучение основных видов программ лояльности по типу вознаграждения. После каждого вида идет обсуждение его значимости как для производителя, так и для потребителя товара.

а) Программы лояльности с предоставлением моментальной скидки;

Как уже отражено в названии, данные программы лояльности предоставляют своим клиентам моментальную скидку (или увеличивают объем покупок). Данная программа может касаться каких-то конкретно покупок или целой покупательской корзины (в данном случае скидка предоставляется в зависимости от суммы покупок). В отличие от программы лояльности, использующей накопительную систему скидок, моментальная скидка позволяет наградить покупателя прямо в момент покупки.

Приведение примеров данных программ лояльности студентами и преподавателем (скидки в определенные часы, два за одну цену, наборы)

Плюсы:

- Простота для потребителей
- Немедленное вознаграждение
- Гибкая система скидок (можно на месте продаж убедить покупателя приобрести больше с предложением выгодной скидки)
- Данная программа легка во внедрении и управлении

Минусы:

- Скидка предполагает, что обычные цены слишком высоки
- Скидки существенно влияют на прибыль торговой точки

Программы лояльности, предоставляющие моментальную скидку, обычно являются самыми легкими в применении. Тем не менее, они достаточно дорого обходятся.

б) Программы лояльности, предлагающие накопительную систему скидок;

Данный вид программы лояльности похож на программы, использующие моментальную систему скидок. При накопительной

системе покупатель может получить скидку, совершив достаточное для этого количество покупок за определенный период времени. Обычно скидка составляет определенный процент от суммы покупок за месяц или квартал. Данная система скидок обычно сопровождается вручением подарочных сертификатов, заставляющих покупателя вернуться в магазин снова.

Приведение примеров данных программ лояльности студентами и преподавателем (купоны для покупки со скидкой (кофе), магнит (ножи)).

Плюсы накопительной системы скидок:

- Простота в объяснении покупателю «правил игры» и параметров, по которым начисляется скидка

- Накопительная система скидок в форме подарочного сертификата с большой вероятностью заставит покупателя снова вернуться в ваш магазин

- Данная система скидок не требует больших временных затрат.

- Позволяет создать разнообразные предложения для разных групп клиентов.

Минусы:

- Не обеспечивается мгновенное вознаграждение клиента

- Награждаются как прибыльные, так и неприбыльные клиенты

- Легко копируется конкурентами

Программы лояльности, использующие накопительную систему скидок, стали невероятно популярными в последнее время. В связи с тем, что они позволяют избежать немедленного предоставления скидки, покупатели чувствуют себя более ценными. И, несмотря на то, что программа может быть дорогой, она с большой вероятностью приведет покупателя к вам в магазин повторно.

в) Программы лояльности, использующие баллы;

Чтобы избежать многих минусов скидок, большинство программ лояльности в качестве валюты применяют баллы, с помощью которых клиенты получают возможность следить за количеством приобретаемых выгод. Обычно, участники данной программы лояльности получают баллы при покупке товаров в конкретной точке или сети.

В программах лояльности данного типа следует тщательно рассчитать стоимость одного балла с последующим составлением каталога, в котором будет указано вознаграждение в зависимости от количества накопленных баллов. Кроме того, необходимо заранее определить временной предел, а также предел количества баллов, которые можно за этот период накопить, чтобы, в конечном итоге, программа лояльности не оказалась убыточной при предъявлении участниками требований обналичить имеющиеся у них баллы.

Плюсы:

1. Базовые принципы программы просты для понимания потребителей;
2. Данную программу достаточно сложно скопировать, т. к. количество накопленных баллов и вознаграждение за них может быть быстро изменено, что позволяет предоставить более конкурентоспособное предложение;
3. Можно начислять дополнительные баллы за приобретение участниками необходимых наименований товаров.

Минусы:

1. Очень сложно поддержать взаимосвязь между привлекательным потребительским предложением и требованиями менеджмента по установлению курса обмена баллов;
2. Необходима статья на непредвиденные расходы, которые могут возникнуть при чрезмерном накоплении баллов;
3. Чаще всего расходы превышают доходы;

4. Программы лояльности, в основе вознаграждения которых лежит приобретение участниками новых ощущений или необычного жизненного опыта.

Современные потребители требуют большего. Теперь потребителю недостаточно просто чем-то обладать, ему необходимы новые ощущения, необычный опыт. Если абстрагироваться от баллов, скидок, подарочных сертификатов и т.д., вы увидите, что программы лояльности стараются пропагандировать сегодня именно новые впечатления или сервисы, способствующие их получению.

Вознаграждение в виде дополнительного опыта может приобретать различные формы вне зависимости от того разработана ли эта программа одной компанией или в нее вовлечено несколько фирм. Данное вознаграждение должно подарить клиенту ощущение причастности к определенной социальной группе, или создать для него неповторимый стиль жизни, наполненный новыми возможностями. Особого мастерства в подобном вознаграждении клиентов добилась компания AmericanExpress, с ее «GoldCardEvents» (события для держателей золотой карты). Участники программы имеют возможность забронировать билет заранее или получить дополнительный билет в подарок. Поскольку программы лояльности получили достаточно большое распространение, использование уникального вознаграждения, позволяющего испытать новые эмоции, придаст вашей программе лояльности дополнительные преимущества:

- Дифференциация от других программ;
- Усиление значимости бренда;
- Поддержка стиля жизни клиента с использованием бренда;
- Улучшение взаимоотношений с клиентами;
- Увеличение затрат со стороны клиентов.

5.7. Выявление наиболее эффективного вида программ лояльности с помощью единиц измерения их эффективности. Работа в группах.

Студентам необходимо проанализировать пять видов программ лояльности по следующим единицам измерения эффективности (Табл.6):

Таблица 6

Единицы измерения эффективности программ лояльности

п/п	Единица измерения эффективности	Суть единицы измерения эффективности
1.	Простота	программа понятна для потребителя, не сопровождается большим объемом информации, анализ которой вызывает затруднение
2.	Доброжелательность	при решении спорных вопросов производитель в первую очередь учитывает интересы потребителя
3.	Доверие	защита конфиденциальности потребителя
4.	Прозрачность	условия программы лояльности достаточно ясны, оценка эффективности не вызывает затруднения

Оценка каждой из пяти видов программ проводится по балльной системе, от 1 до 3. Результаты записываются в таблицу и с помощью расчета среднего показателя по каждой единице измерения выявляется наиболее эффективная программа лояльности. Далее происходит обсуждение результатов.

Примеры программ лояльности:

1) Моментальная скидка по скретч-карте М.Видео.

Совершите покупку на сумму от 2990 руб. Получите скретч-карту и узнайте сумму вашей скидки. Потратить ее можно немедленно на следующую покупку.

2) Бонусная программа «Спасибо от Сбербанка».

Стать участником программы может любой держатель карты Сбербанка. Зарегистрируйтесь в программе. Оплачивайте любые покупки картой Сбербанка. Получайте от 0,5% от стоимости каждой покупки. Расплачивайтесь бонусами. 1бонус=1рубли.

3) Программа лояльности «Магнит. Проще лучше».

Возьмите буклет акции на кассе. За каждые 250 руб. в чеке в универсаме «Магнит» и «Магнит Косметик» или 500 руб. в гипермаркете «Магнит» получайте наклейки, занимающие соответственно 1 или 2

ячейки в буклете. Вклеивайте наклейки в буклет и приобретайте ножи Fissler со скидкой до 98 %.

4) Карты постоянного клиента Л'Этуаль.

Для получения 10% клубной Карты клиента достаточно сделать покупку в любом магазине Л'Этуаль на сумму не менее 399 руб. и полностью заполнить персональную анкету клиента.

Карта клиента Л'Этуаль является накопительной по сумме покупок. Сапфировая карта (скидка 15%) выдается при покупках на общую сумму от 3 000 рублей. Аметистовая карта (скидка 20%) выдается при покупках на общую сумму от 15 000 рублей.

5) Программа лояльности Marmalato#mania.

Приложение предназначено для участников программы лояльности Marmalato#mania, сети розничных магазинов Marmalato. С помощью приложения можно выполнять игровые задания, зарабатывать бонусы (1 бонус=1 рубль) и делать покупки в розничных магазинах бесплатно, участвовать в спецпредложениях, быть в курсе последних поступлений и акций.

5.8. Решение кейс-задания:

Кейс «Программа лояльности «Крылья»»

Уральские авиалинии входят в ТОП-5 крупнейших российских авиакомпаний (рейтинг Росавиации за январь-ноябрь 2015-2016 гг). 6 467 188 пассажиров было перевезено в 2016 году. География полетов - более 250 направлений. Ежегодно добавляются рейсы в новые города России, СНГ и стран дальнего зарубежья. Базовые аэропорты для авиакомпании: Москва (Домодедово) и Екатеринбург (Кольцово). «Уральские авиалинии» активно внедряют современные технологии онлайн-обслуживания пассажиров, которые призваны сделать максимально комфортным путешествие на всех этапах: от выбора рейса и бронирования билетов до регистрации и оплаты пластиковыми картами прямо на борту самолета. Клиенты авиакомпании «Уральские авиалинии» могут выбрать для себя

самый удобный способ покупки авиабилета: сайте www.uralairlines.com, через мобильное приложение UralAirlines или по звонку в call-центр авиакомпании. Программа лояльности «Крылья» — уникальная возможность клиентов Авиакомпании получать скидку при покупке билетов. За каждый полет на рейсах «Уральских авиалиний» участники программы получают на свой счет бонусы (до 15% от оплаченного тарифа). С 1 августа 2016 года начали действовать новые правила бонусной программы авиакомпании «Крылья». Теперь не нужно копить бонусы, чтобы обменять их на премиальный билет. Любой участник программы может использовать бонусы программы «Крылья» сразу после полета как скидку при покупке нового билета! Также бонусы начисляются за участие в акциях авиакомпании, за покупки в фирменном интернет-магазине и т.д. Привилегии, которые приобретает клиент: покупка билетов за бонусы на любое из направлений; один бонус равен одному рублю; скидки на провоз дополнительного багажа; бесплатный выбор места в салоне самолета; сервисы обслуживания бизнес-класса; скидки на услуги партнеров. Программа предусматривает несколько уровней: синий, серебряный, золотой. Первый присваивается участнику с первого полета на рейсе Авиакомпании. Серебряный уровень присваивается участнику при совершении от 20 полетов с АК «Уральские авиалинии» в течение 1 календарного года (с 1 января по 31 декабря), либо даты перехода с одного уровня на другой. Обладателями золотого уровня становятся клиенты, совершившие больше 40 полетов с АК «Уральские авиалинии» в течение 1 календарного года (с 1 января по 31 декабря), либо даты перехода с одного уровня на другой. Пассажиропоток на 2012 год составлял 3,5 млн.чел, к 2016 году количество пассажиров выросло до 6 млн.

Вопросы и задания к кейсу:

1. Какой вид программы лояльности использует Авиакомпания?
2. Эффективны ли изменения, внесенные в программу лояльности «Крылья»? Предложите свой вариант дополнений, изменений программы.

3. Можно ли судить об эффективности программы лояльности по пассажиропотоку? Определите, принесли ли изменения в программе лояльности положительный результат.

6. Закрепление знаний.

Проведение игры. Пяти студентам выдаются характеристики различных уровней лояльности. Каждому студенту необходимо определить, о каком уровне идет речь, и встать под правильным названием, написанным заранее на доске преподавателем. После того как все пять студентов расположились, они озвучивают характеристики и название уровня лояльности, остальные обучающиеся делают вывод о правильности выбора.

7. Контроль знаний.

Проведение блиц-игры «Вставьте слово». Участникам игры выдаются карточки с текстом, в которых необходимо вставить пропущенные ключевые слова или словосочетания. Примеры текста:

а) Маркетинг — это организационная функция и совокупность процессов _____, продвижения и предоставления продукта или _____ покупателям и управление взаимоотношениями с ними с выгодой для организации (создание, услуга);

б) _____ - это известная и популярная торговая марка, от которой потребители ожидают определенного стандарта качества (бренд);

в) Приверженец – абсолютно _____ покупатель (лояльный).

8. Озвучивание домашнего задания.

Пример домашнего задания: привести реальные примеры к каждому виду программ лояльности.

9. Проведение рефлексии с использованием приема «Фразы рефлексивного характера». На доске/слайде приведен список фраз, которые необходимо дополнить каждому студенту. Примеры фраз:

1) сегодня я узнал...

2) было трудно...

3) я выполнял задания...

4) теперь я могу...

10. Окончание занятия.

В результате практического применения плана – конспекта занятия по теме «Маркетинг лояльности» с применением кейс – метода, было выявлено следующее: студентами отмечено, что занятие с применением кейс – заданий проходят с максимальной вовлеченностью в тему, с необходимостью аргументирования своей позиции, что позволяет не только получать новую информацию, но и отрабатывать навыки публичного выступления. Стоит отметить, что групповая работа, при которой обучающиеся решали кейс – задание, способствовала поиску различных ответов на те или иные вопросы, каждый из которых студенты обосновывали и в результате, в процессе обсуждения, находили наиболее рациональный ответ, решение проблемы.

Выводы по Главе2

Умение реализовать процесс образования с применением проблемного обучения – показатель высокой квалификации преподавателя, его прогрессивной методики обучения и развития студента. Недаром эти технологии относят к технологиям XXI в., предусматривающим прежде всего умение адаптироваться к стремительно изменяющимся условиям жизни человека постиндустриального общества. В теории и практике образования осознается и используется потенциал проблемного обучения для изменения содержания образования, развития личностных качеств студента и углубления предметных знаний и умений. Однако при этом педагоги часто отстают от стремительно развивающейся практики применения методов проблемного обучения, среди которых важное место занимает кейс-метод, не успевают перестраивать свою деятельность, т. е. формы, способы, приемы работы, в результате чего

проблемное обучение становится лишь некоторым красивым дополнением к традиционному учебному режиму.

Суть кейс–метода состоит в том, что усвоение знаний и формирование умений есть результат активной самостоятельной деятельности обучающихся по разрешению противоречий, в результате чего и происходит творческое овладение профессиональными знаниями, навыками, умениями и развитие мыслительных способностей.

Главный акцент делается не на получение готовых знаний, а на их выработку, на сотворчество преподавателя и студента.

Мы полагаем, что проблемное обучение активно влияет на развитие творческой личности в образовательном процессе СПО, вырабатывает навыки поиска и анализа информации, аргументирования собственной позиции и разработки актуальных и нестандартных решений.

Заключение

В настоящее время проблемное обучение является актуальным способом организации учебного занятия, так как способствует активизации учебно-познавательной деятельности, активно способствует быстрому освоению учебного материала.

В педагогической литературе имеется ряд попыток дать определение проблемному обучению. Наиболее обобщенное определение проблемного обучения сформулировал М. И. Махмутов: «проблемное обучение – это тип развивающего обучения, в котором сочетаются самостоятельная систематическая поисковая деятельность учащихся с усвоением ими готовых выводов науки, а система методов построена с учетом целеполагания и принципа проблемности; процесс взаимодействия преподавания и учения ориентирован на формирование мировоззрения учащихся, их познавательной самостоятельности, устойчивости мотивов учения и мыслительных (включая и творческие) способностей в ходе усвоения ими научных понятий и способов деятельности, детерминированного системой проблемных ситуаций [9, с.25].

Процесс применения методов проблемного обучения в настоящий момент не является полностью изученным. Проблемное обучение является эффективным средством общего и интеллектуального развития обучающихся и постепенно применяется в образовании различного уровня.

Особенную значимость применения проблемного обучения имеет при активизации познавательной деятельности обучающихся на экономических дисциплинах.

Изучение экономических дисциплин является актуальным и востребованным, так как современный уровень развития общества требует от каждого способности понимать экономические процессы механизмы функционирования рынка, принципы, на которых основывается работа

всей экономики как система хозяйствования, разбираться в них, уметь анализировать и делать выводы на основе полученных результатов.

Экономическая дисциплина является сложной для понимания обучающихся, они испытывают некоторые трудности при условии учебного материала по данной дисциплине. Поэтому на занятиях преподавателю необходимо использовать различные методы, формы и приемы активизации познавательной деятельности обучающихся. Одним из эффективных способов активизации познавательной деятельности обучающихся в процессе изучения экономических дисциплин является использование проблемного обучения с применением кейс-метода.

Можно выделить следующие особенности проблемного обучения на данных дисциплинах: специфическая интеллектуальная деятельность обучающегося по самостоятельному усвоению новых экономических понятий, знаний путем решения учебных проблем; формирование научного экономического сознания; выработка принципов экономического поведения обучающегося.

Таким образом, нами проведен анализ сущности проблемного обучения студентов на экономических дисциплинах, теоретически обосновано и изучено влияние проблемного обучения на развитие творческого потенциала обучающихся колледжа.

В результате анализа использования метода проблемного обучения в процессе изучения экономических дисциплин в ГБПОУ «Южно – Уральском государственном техническом колледже», было выявлено, что педагоги имеют представление о проблемном обучении, возможно, наблюдали процесс реализации, но в своей практике используют далеко не все. Реализация проблемного обучения с использованием кейс-метода происходит редко и в основном во внеурочной деятельности. В процессе работы педагоги сталкиваются с большим количеством трудностей, которые носят «объективный» характер: нехватка времени, слабая подготовленность студентов и т.д. При этом значительно меньшая часть

педагогов говорит об отсутствии должной подготовки и необходимости изменить свою позицию в организации совместной поисковой деятельности со студентами.

В заключении отметим, что проведенная работа позволила выявить особенности выполнения кейс-заданий, при которых обеспечивается повышение эффективности творческого развития студентов и мотивационной готовности личности к самостоятельным исследованиям.

Кейс-метод, используемый на занятиях по экономическим дисциплинам - полезная альтернатива классно-урочной системе, тем не менее она не должна вытеснять её. Мы считаем, что его следует использовать как дополнение к другим видам прямого или косвенного обучения, как средство ускорения роста и в личностном смысле, и в академическом, как повышение мотивации труда и интереса к предмету. Проблема создания системы проблемного обучения охватывающей образовательный стандарт, остается актуальной и требует дальнейшей разработки.

Итак, мы видим, что проблемное обучения способствует развитию творческого мышления и навыков самостоятельной работы. Выполняя кейс-задания, студенты развивают навыки мышления, учатся искать информацию, анализировать, экспериментировать, принимать решения, работать самостоятельно и в группах. Благодаря этому методу развиваются творческие, активные, всесторонне развитые личности, способные обучаться самостоятельно. Применение кейс-заданий позволяет повысить качество подготовки специалистов среднего профессионального образования.

Таким образом, поставленная цель в работе достигнута, решены следующие задачи:

1. Изучена история развития проблемного обучения.
2. Выявлены особенности реализации проблемного обучения в процессе изучения экономических дисциплин.

3. Рассмотрены особенности реализации кейс-метода при проведении занятий по экономическим дисциплинам.
4. Охарактеризована база исследования, проанализированы особенности проведения занятий по экономическим дисциплинам в ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж» и использования кейс – заданий в процессе изучения экономических дисциплин.
5. Разработаны кейс-задания по дисциплине «Основы менеджмента и маркетинга» и план-конспект занятия по теме «Маркетинг лояльности» с применением кейс-метода в условиях образовательной организации среднего профессионального образования ГБПОУ «Южно-Уральский государственный технический колледж».

Список литературы

1. Акулич, И.Л. Маркетинг [Электронный ресурс]: практикум/ Акулич И.Л.— Электрон. текстовые данные.— Минск: Вышэйшая школа, 2015.— 412 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20086.html>.
2. Алексеев, М.Ю. Применение новых технологий в образовании [Текст] / М.Ю. Алексеев, С.И. Золотова. – М.: Троицк, 2014. - 162 с.
3. Алексунин, В.А. Маркетинг: учебник / В.А. Алексунин. — Электрон.текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2014. — 200 с.
4. Бобрович, Т.А., Беляева О.А. Методика преподавания общепрофессиональных и специальных учебных предметов (дисциплин) : учеб.-метод. пособие / Т. А. Бобрович, О. А. Беляева. – Минск : РИПО, 2016. – 195 с.
5. Болодурина, М.П. Финансовый менеджмент. Практикум: учебное пособие / М.П. Болодурина, Е.А. Григорьева, Е.В. Скобелева. — Электрон.текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 145 с.
6. Бондаревский, В.Б. Воспитание интереса к знаниям и потребности к самообразованию [Текст] / В.Б. Бондаревский. – М.: Просвещение, 2014. - 144 с.
7. Бородавкина, Н.Ю. Менеджмент и инновации: учебно-методический комплекс / Н.Ю. Бородавкина. — Электрон.текстовые данные. — Калининград: Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта, 2011. — 200 с.
8. Васильев, В. Проектно-исследовательская технология: развитие мотивации [Текст]/В. Васильев//Народное образование. - 2013. - №9
9. Васильева, Ю.В. Проблемные ситуации как средство формирования компетенций командного профессионально-ориентированного взаимодействия студентов колледжа: учебно-методическое пособие / Ю.В. Васильева, И.Д. Белоновская.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 167 с.

- 10.Васюкова М. В. Особенности применения проблемного подхода к обучению экономической теории // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2014. – № S22. – С. 6–10. – URL: <http://e-koncept.ru/2014/14766.htm>.
- 11.Виневская, А.В. Метод кейсов в педагогике : практикум для учителей и студентов / А. В. Виневская .— Ростов-на-Дону : Феникс, 2015 .— 141 с. : ил. ; 20 .— (Библиотека студента) .— Библиогр.
- 12.Виневская, А.В. Педагогические технологии: вопросы теории и практики внедрения : справочник для студентов : [учебное пособие] / авт.-сост. А. В. Виневская ; под общ.ред. д-ра пед. наук, доц. И. А. Стеценко.— Ростов-на-Дону : Феникс, 2014 .— 253, [1] с. : ил.; 20 .— (Библиотека студента).— Библиогр.
- 13.Гаджиева, П.Д. Кейс-метод - как метод интерактивного обучения // Дистанционное и виртуальное обучение. 2014. № 7 (85). С. 32-39.
- 14.Гаимназаров, О. Г. Сущность педагогической инновации в профессиональных колледжах // Молодой ученый. — 2015. — №4. — С. 403-404. — URL <https://moluch.ru/archive/39/4574/>
- 15.Григорьева, Т.И. Маркетинг в профессиональной сфере: сборник практических заданий и кейсов / сост. Т. И. Григорьева. — М.: Издательство Московского гуманитарного университета, 2017.
- 16.Громова, А.П. Современные образовательные технологии. Кейс-метод // Наука и образование в XXI веке сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: в 34 частях. 2014. С. 51-53.
- 17.Грузкова, С.Ю., Камалеева А.Р. Кейс-метод: история разработки и использования метода в образовании // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2015. № 6 (26). С. 24.
- 18.Долгова, Т.В. Экономика: учебная программа дисциплины для студентов-бакалавров, обучающихся по направлению подготовки

- «Менеджмент» / Т.В. Долгова, Е.Б. Ермашина.. — Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 69 с.
- 19.Евплова, Е.В. Методика профессионального обучения: учебно-методическое пособие [Текст] / Е.В. Евплова, Е.В. Гнатышина, И.И. Тубер. – Челябинск, 2015.
- 20.Иголина, Л.Л. Кейс-технологии в преподавании экономических дисциплин // Успехи современного естествознания. – 2015. – № 8.
- 21.Калашникова, Е. Ю., Коновалова И. А., Ловянникова В. В. Методика преподавания экономических дисциплин в современных условиях модификации // Молодой ученый. — 2014. — №12. — С. 901-903.
- 22.Камсваева, О.В. Использование кейс-метода в преподавании// Перспективы развития науки и образования сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции. 2016. С. 54-56.
- 23.Капустин, С.Н. Кейсы по управлению и экономике рынка: учебно-методическое пособие / С.Н. Капустин, А.С. Сенин. — М. : Дело, 2015. — 108 с.
- 24.Касен, Г.А. Личностно-ориентированный, проектный и проблемно-ориентированный подходы в обучении: методические рекомендации / Г.А. Касен, А.К. Мынбаева, З.М. Садвакасова. — Электрон.текстовые данные. — Алматы: Казахский национальный университет им. аль-Фараби, 2014. — 79 с.
- 25.Кирпиченко, Е.М.Использование кейс-метода в учебном процессе// Совершенствование технологии ремонта и технического обслуживания вагонов Клюка В.П. межвузовский тематический сборник научных трудов. Омский государственный университет путей сообщения. Омск, 2014. С. 38-41.

26. Колесник, Н.Е. Использование кейс-метода для формирования профессионально важных качеств учащихся // Среднее профессиональное образование. 2014. № 6. С. 23-25.
27. Королева, Л. Р. Сборник деловых игр и кейсов по экономическим дисциплинам : учеб.-метод. пособие : для студентов направлений 080500.62 "Менеджмент" и 080100.62 "Экономика", специальности 080502.65 "Экономика и упр. на предприятии (по отраслям)" / Л. Р. Королева .— Челябинск : Юж.-Урал. ин-т упр. и экономики, 2015 .— 329 с .— Библиогр.
28. Коротаева, Е.В. Уровни познавательной активности [Текст] / Е.В. Коротаева. – М.: Народное образование. – 2015. – 156 с.
29. Кубина, Н.Е. Инновации в маркетинге: учебно-методический комплекс / Н.Е. Кубина.. — Калининград: Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта, 2011. — 188 с.
30. Кутумова, А.А. Кейс-метод в формировании профессиональных компетенций // Проблемы и перспективы развития образования в России. 2014. № 28. С. 30-34.
31. Лернер, И.Я. Дидактические основы методов обучения [Текст] / И.Я. Лернер. – М. : Просвещение, 2014. – 218 с.
32. Лиханов, Ю.Ю. Кейс-метод как одно из средств формирования общих и профессиональных компетенций// Наука, образование, общество: проблемы и перспективы развития 2014. С. 75-77.
33. Маркетинг в профессиональной сфере [Электронный ресурс] : сборник практических заданий и кейсов / . — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский гуманитарный университет, 2017. — 40 с. —Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74730.html>
34. Маслова, Е.Л. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : практикум для бакалавров / Е.Л. Маслова. — Электрон.текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 160 с. —Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52272.html>

35. Матюхина, М. В. Учебная деятельность и ее структура [Текст] / М.В. Матюхина. – М.: АРКО, 2014. – 218 с.
36. Матюшкин, А.М. Проблемные ситуации в мышлении и обучении.- М.: Педагогика, 2015
37. Махмутов, М.И. Проблемное обучение. Основные вопросы теории.- М.: Педагогика, 2014
38. Меликулова, Ф. А. Организация личностно-ориентированного учебного занятия в профессиональных колледжах[Текст] // Молодой ученый. — 2014. — №1. Т.2. — С. 100-102.
39. Новикова, Э.Б., Берандзе М.З. Инновационные методы обучения // Кейс-метод Педагогические науки. 2014. № 3 (66). С. 18-19.
40. Орлов, А.А. Основы профессионально-педагогической деятельности [Текст] / А.А. Орлов. – М. : Высшая школа, 2014. – 348 с.
41. Основная профессиональная образовательная программа по специальности 120714 (21.02.05) Земельно – имущественные отношения (базовая подготовка) от 11.09. 2014 // Министерство образования и науки Челябинской области, Государственное бюджетное образовательное учреждение среднего профессионального образования(среднее специальное учебное заведение). – 2014. – 47с.
42. Отчет о результатах самообследования Государственного бюджетного профессионального учреждения «Южно-Уральский государственный технический колледж» от 01 февраля 2017 // принят на заседании Педагогического совета. – 2017.-101с.
43. Пискунова, Л.С. Кейс-метод как современная технология личностно-ориентированного обучения [Электронный ресурс] // Образование и наука: современное состояние и перспективы развития: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: в 6 частях. Министерство образования и науки Российской Федерации. -2014. С. 129-130.-

- Режимдоступа:<https://nsportal.ru/shkola/ekonomika/library/2014/08/28/saty-a-keys-metod-kak-sovremennaya-tekhnologiya-lichnostno>
44. Приходько, А.Н. Менеджмент: деловые игры, кейсы и практические задания [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.Н. Приходько. — Электрон.текстовые данные. — СПб. : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. — 157 с. — 978-5-9227-0557-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/49960.html>
45. Романова, Ю.А. Сборник практических заданий по менеджменту [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.А. Романова, А.О. Егоренко, Д.А. Чепик. — Электрон.текстовые данные. — М. : Научный консультант, 2017. — 112 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75145.html>
46. Сапрыкина, Ю.А. Менеджмент. Сборник кейсов [Текст]: практикум / Ю.А. Сапрыкина. — Ухта: УГТУ, 2015. — 108 с
47. Селевко Г.К. Энциклопедия образовательных технологий. В 2-х т. Т. 1. - М.: Народное образование, 2014.
48. Соколов, Е.А. Технологии проблемного обучения. Теория и практика [Электронный ресурс] : монография / Е.А. Соколов. — Электрон.текстовые данные. — М. : Логос, 2014. — 384 с. — 978-5-98704-624-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66331.html>
49. Соколов, Е.А. Технологии проблемного обучения: теория и практика / Е. А. Соколов. — Москва : Логос, 2012. — 383 с. : ил.; 22. — Библиогр.: с. 335-343, 351, 354/
50. Сысоева, С. А. Использование кейс-технологии в преподавании экономических дисциплин // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2016. — Т. 46. — С. 360–361. — Режим доступа: <http://e-koncept.ru/2016/76548.htm>.]
51. Темина, С.Ю., Андриади И.П. Кейс-метод в педагогическом образовании: теория и технология реализации. - Москва, 2014.

52. Теплова, О.К. Особенности кейс-метода в обучении и практического его применения // Современные тенденции в образовании и науке: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции: в 26 частях. – М.: Высшая школа, 2013. С. 133-135.
53. Узунова, Н.С. Методика преподавания экономики [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.С. Узунова, Н.Г. Попович. — Электрон.текстовые данные. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2016. — 202 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/54708.html>
54. Учебный план по программе подготовки специалистов среднего звена государственного бюджетного профессионального учреждения «Южно-Уральский государственный технический колледж» по специальности среднего профессионального образования 21.02.05 Земельно - имущественные отношения по программе базовой подготовки от 08.08.2016 // утверждено приказом ГБПОУ «ЮУрГТК» №18.- 2016.
55. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего профессионального образования по специальности 21.02.05 Земельно-имущественные отношения от 01.09.2014 // утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации.- 2014.- № 486.
56. Шамова, Т.И. Активизация познавательной деятельности [Текст] / Т. И. Шамова. – М. : Педагогика, 2017. – 198 с.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
 высшего образования
**«Южно – Уральский государственный
 гуманитарно – педагогический университет»**

**Сборник кейсов по менеджменту и
 маркетингу**

Практикум

Оглавление

Введение.....	3
Кейс №1 по теме «Маркетинговая среда».....	6
Кейс № 2 по теме «Маркетинг лояльности».....	9
Кейс № 3 по теме «Международный маркетинг».....	11
Кейс № 4 по теме «Маркетинговые исследования».....	15
Кейс № 5 по теме «Выход на новые рынки».....	21
Кейс № 6 по теме «Менеджеры: роли, функции и качества менеджера. Стили управления».....	25
Кейс № 7 по теме «Качества менеджера».....	28
Кейс № 8 по теме «Управление персоналом».....	32
Кейс № 9 по теме «Мотивация трудовой деятельности персонала».....	36
Кейс № 10 по теме «Групповая динамика. Формальные и неформальные группы в организации».....	39
Критерии оценивания работы с кейсами.....	43
Список литературы.....	45

Челябинск, ЮУрГГПУ, 2018

ВВЕДЕНИЕ

Успехи современного высшего образования определяются не только знаниями, полученными с помощью теоретического курса дисциплин, но и практическими умениями и навыками выпускника.

Метод изучения конкретных ситуаций или кейс-метод впервые был освоен и применён в Школе бизнеса Гарвардского университета. В России осмысленно стали говорить о данном методе только в 90-х годах XX века. На сегодняшний день трудно найти в мире какую-либо школу бизнеса, готовящую управленцев-практиков и не использующую активно метод изучения конкретных ситуаций в процессе обучения.

Конкретная ситуация или кейс представляет собой описание действительных событий, имевших место в процессе ведения бизнеса в словах, цифрах и образах. Она ставит обучающегося перед выбором путей решения поставленных проблем. После изучения такой ситуации слушатель должен прийти к своему индивидуальному заключению, а после обсуждения её в группе, внести в неё необходимые изменения. При этом преподаватель выступает в роли ведущего, генерирующего вопросы, фиксирующего ответы, поддерживающего дискуссию, то есть в роли диспетчера процесса сотворчества.

Использование кейс - метода способствует формированию важнейших общекультурных и профессиональных компетенций будущего выпускника. В частности, данный метод помогает слушателям развивать свои аналитические способности, навыки принятия решений в условиях стресса, улучшать понимание процессов, происходящих в управлении, а также наращивать свой управленческий опыт с помощью анализа опыта чужого. Работа с кейсами призвана научить студентов выявлять причинно-следственные связи, определять ключевые проблемы и тенденции в

бизнес-процессах, формировать программы действий. В ходе обсуждения ситуаций вырабатываются навыки межличностной и групповой коммуникации, а также происходит становление лидерских навыков. Будучи интерактивным методом обучения, кейс-метод завоевывает позитивное отношение со стороны студентов, которые видят в нём возможность проявить инициативу, почувствовать самостоятельность в освоении теоретических положений и овладении практическими навыками. Не менее важно и то, что анализ ситуаций довольно сильно воздействует на профессионализацию студентов, способствует их взрослению, формирует интерес и позитивную мотивацию к учёбе.

Современный процесс управления богат сложными и зачастую трудноразрешимыми ситуациями. Сталкиваясь с ними в жизни, неподготовленный выпускник может совершить множество ошибок, которые в реальности бывает очень сложно исправить. Данный практикум позволит будущим работникам проходить своеобразный тренинг, «репетицию» поведения в таких ситуациях.

Работу с предлагаемыми кейсами можно проводить индивидуально или совместными усилиями группы студентов в несколько этапов. Первый раз следует прочесть кейс очень быстро. При этом студент должен понять общую тему и содержание ситуации. Важно разобраться в её структуре и логике, что впоследствии помогает возвращаться по тексту за ссылками. Второе чтение должно быть более внимательным. На этом этапе и осуществляется анализ кейса. Он включает выявление фактов, определение частей проблемы, а также того, как они соотносятся друг с другом. Всё это должно помочь студентам найти ответы на поставленные вопросы. При этом анализ фактов и событий требует от студента оригинальности и творчества. Итоговой задачей является выработка вариантов практических решений и выбор лучшего из них в контексте поставленной проблемы.

Данный практикум включает 10 кейсов, 5 из которых по темам маркетинга, 5 по темам менеджмента. Для каждого кейса предусмотрена рекомендуемая литература.

В конце сборника предлагаются критерии оценивания работы с кейсами.

Кейс № 1 по теме «Маркетинговая среда»

У любителей активного отдыха есть причины сетовать на аномальную уральскую погоду – начало зимнего сезона задержалось на несколько недель. Однако в декабре горы наконец-то открываются. Это недешевое увлечение привлекает все больше желающих: по некоторым оценкам, число людей на трассах ежегодно удваивается. Соответственно растет и спрос на снаряжение. Специалисты говорят, что особенно заметно поднимаются продажи сноубордов. Горнолыжники все еще в большинстве, но бордеры в прямом и переносном смысле наступают им на пятки.

Дефицит благоустроенных мест для катания не останавливает неофитов – к радости продавцов спортивного инвентаря. Новичков, особенно сноубордистов, они считают очень перспективной аудиторией. Юрий Иванов, директор магазина "Евроспорт": Сноубординг явно набирает обороты – ежегодно продажи растут процентов на 30. А Финляндия в прошлом сезоне стала первой страной, где сноубордов было продано больше, чем горных лыж. Несмотря на то, что сноубординг считается традиционно молодежным видом спорта (средний возраст резидентов специализированного местного интернет-ресурса www.dozka.ru – около 20 лет), доску выбирают и люди более взрослые. Юрий Иванов: Тут какой парадокс – оборудование стоит дорого, и не всем молодым оно доступно. Самый слабый комплект обойдется не меньше чем в 10 тысяч рублей, поэтому много покупателей в возрасте от 25 до 35 лет.

Впрочем, стоимость снаряжения отнюдь не решающий критерий для сомневающегося в выборе вида экстремального увлечения. Начинающий горнолыжник и сноубордист оставят в магазине примерно одинаковую сумму. Небольшая экскурсия по торговому залу "Норди" показала, что разброс цен на доски и лыжи в зависимости от уровня подготовки – начинающий, средний, экспертный или профессиональный – находится в пределах от 5 400 до 18 000 руб. Понятно, что продукция раскрученных марок – Rossignol, Salomon, Fischer, Atomic, Blizzard, Burton, A snowboards – может быть и гораздо выше.

Основной комплект снаряжения – лыжи, доски, ботинки, крепления. Как говорят специалисты, для начинающих оно более «мягкое» и идеально подходит, чтобы освоить технику. Попробовав на простом, понимаешь собственные возможности и определяешься со стилем катания – кого-то привлечет «целина», а кто-то будет весь день торчать на трамплинах. Первого комплекта хватает в лучшем случае на пару сезонов. Но к этому времени его захочется поменять на более «жесткий вариант». Настоящие трюки и высокие скорости будут возможны только тогда.

Разумеется, лыжами (сноубордом), креплениями и ботинками не обойтись. Как правило, на гору не выходят

без специального костюма. Брезентовая курточка – плохая защита от ветра и мороза, поэтому производители одежды стараются использовать новые материалы и технологии. Например, относительно недавно в лыжных куртках, брюках и комбинезонах появилась так называемая мембрана. Юрий Иванов: Мембрана – это тканевая прослойка или специальное напыление. Ее назначение – отводить влагу от тела во время движения и испарять ее через ткань. Самые дорогие мембраны Gortex (Paclite, XCR и пр.). Стоимость комплекта одежды в зависимости от бренда может варьироваться от 9000 до 60000 руб. Иностранные производители предусмотрели еще множество мелочей для поклонников активного отдыха на горе. Чтобы быть

полностью "упакованным", можно докупать очки, термобелье, шлемы, специальные горнолыжные варежки, носки... Ассортимент этих товаров почти неисчерпаем, и некоторые любители с головой уходят в процесс подбора экипировки.

Однако следует учесть обстоятельство вполне объективное: что-то из снаряжения постоянно ломается, и докупать вышедшие из строя элементы приходится довольно часто. Альтернативным и более дешевым вариантом директор магазина "Норди" Александр Мерзляков считает прокат и рынок вторичного оборудования, правда, пока не очень организованный:

Вопросы и задания к кейсу:

1. Какие тенденции в макровнешней среде сдерживают рост рынка горной зимней экипировки?
2. Какие факторы, не нашедшие отражение в статье, способствуют росту популярности горнолыжных видов спорта в вашей стране?
3. Какие благоприятные возможности возникают в макровнешней среде для разных бизнесов в связи с ростом популярности экстремальных видов спорта, в чем они проявляются?
4. Какими будут Ваши рекомендации в области маркетинга для различных видов бизнеса, чтобы реализовать все благоприятные возможности, вызванные ростом популярности горных зимних видов спорта?

Рекомендуемая литература:

1. Альтшулер, И. Г. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа: инструменты, проблемы, ситуации/И. Г. Альтшулер. – М.; СПб.: Вершина, 2015.
2. Безрутченко, Ю.В. Маркетинг в социально-культурном сервисе и туризме [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Безрутченко Ю.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 233 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75219.html>.

Кейс № 2 по теме «Маркетинг лояльности»

«Программа лояльности «Крылья»

Уральские авиалинии входят в ТОП-5 крупнейших российских авиакомпаний (рейтинг Росавиации за январь-ноябрь 2015-2016 гг). 6 467 188 пассажиров было перевезено в 2016 году. География полетов - более 250 направлений. Ежегодно добавляются рейсы в новые города России, СНГ и стран дальнего зарубежья. Базовые аэропорты для авиакомпании: Москва (Домодедово) и Екатеринбург (Кольцово). «Уральские авиалинии» активно внедряют современные технологии онлайн-обслуживания пассажиров, которые призваны сделать максимально комфортным путешествие на всех этапах: от выбора рейса и бронирования билетов до регистрации и оплаты пластиковыми картами прямо на борту самолета. Клиенты авиакомпании «Уральские авиалинии» могут выбрать для себя самый удобный способ покупки авиабилета: сайте www.uralairlines.com, через мобильное приложение UralAirlines или по звонку в call-центр авиакомпании. Программа лояльности «Крылья» — уникальная возможность клиентов Авиакомпании получать скидку при покупке билетов. За каждый полет на рейсах «Уральских авиалиний» участники программы получают на свой счет бонусы (до 15% от оплаченного тарифа). С 1 августа 2016 года начали действовать новые правила бонусной программы авиакомпании «Крылья». Теперь не нужно копить бонусы, чтобы обменять их на премиальный билет. Любой участник программы может использовать бонусы программы «Крылья» сразу после полета как скидку при покупке нового билета! Также бонусы начисляются за участие в акциях авиакомпании, за покупки в фирменном интернет-магазине и т.д. Привилегии, которые приобретает клиент: покупка билетов за бонусы на любое из направлений; один бонус равен одному рублю; скидки на провоз дополнительного багажа; бесплатный выбор места в салоне самолета; сервисы обслуживания бизнес-класса; скидки на услуги партнеров. Программа предусматривает несколько уровней: синий, серебряный, золотой. Первый присваивается участнику с первого полета на рейсе Авиакомпании. Серебряный уровень присваивается участнику при совершении от 20 полетов с АК «Уральские авиалинии» в течение 1

календарного года (с 1 января по 31 декабря), либо даты перехода с одного уровня на другой. Обладателями золотого уровня становятся клиенты, совершившие больше 40 полетов с АК «Уральские авиалинии» в течение 1 календарного года (с 1 января по 31 декабря), либо даты перехода с одного уровня на другой. Пассажиропоток на 2012 год составлял 3,5 млн.чел, к 2016 году количество пассажиров выросло до 6 млн.

Вопросы и задания к кейсу:

1. Какой вид программы лояльности использует Авиакомпания?
2. Эффективны ли изменения, внесенные в программу лояльности «Крылья»? Предложите свой вариант дополнений, изменений программы.
3. Можно ли судить об эффективности программы лояльности по пассажиропотоку? Определите, принесли ли изменения в программе лояльности положительный результат.

Рекомендуемая литература:

1. Васильев, Г.А. Рекламный маркетинг: Учебное пособие / Г.А. Васильев, В.А. Поляков. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2014.
2. Васин, Ю. В., Лаврентьев Л. Г., Самсонов А. В. Эффективные программы лояльности. Как привлечь и удержать клиентов. - М.: Альпина Паблишер, 2015.
3. Ойнер, О. К. Современные потребительские тренды и удовлетворенность потребителя: монография / под ред. О. К. Ойнер. - М.: Инфра-М, 2015.

Кейс № 3 по теме «Международный маркетинг»

«McDonald's» покоряет мировой рынок быстрого питания». Немного истории. В конце 40-х гг. прошлого столетия в Калифорнии жили два брата Ричард и Морис Мак-Дональды. Они имели небольшую закусочную на автозаправочной станции в Сан-Бернардино в штате Калифорния. Получаемый братьями доход от работы закусочной не удовлетворял их, и они решили усовершенствовать свой бизнес. Закусочная стала небольшим ресторанчиком быстрого обслуживания, меню которого состояло из 9 блюд. Раньше число блюд равнялось 25. Среди оставшихся блюд были: гамбургер, чизбургер, три вида прохладительных напитков, молоко, кофе, картофельные чипсы и пирожки. Затем к ним прибавились картофель фри и молочные коктейли. Одновременно с сокращением ассортимента предлагаемых блюд были снижены цены на гамбургеры. Число ресторанчиков быстрого обслуживания, принадлежащих братьям Мак-Дональдам, постепенно увеличивалось и достигло 7. В 1955 г. ими заинтересовался продавец миксеров для приготовления молочных коктейлей – некий РэйКрок. Кроку понравилась идея быстрого обслуживания, и он приобрел всю сеть ресторанчиков за 2,7 млн дол. Несколько лет спустя РэйКрок решил увеличить число ресторанов быстрого обслуживания за счет продажи права на использование торговой марки «McDonald's». Используя франчайзинг и учитывая его преимущества, число ресторанов «McDonald's» быстро увеличивалось как в США, так и в других странах. Наряду с ростом числа ресторанов менялись в лучшую сторону их торговый ассортимент и обслуживание посетителей. Появились залы с сидячими местами, привлекательным стал интерьер, в меню появились новые блюда. Сейчас рестораны «McDonald's» располагаются более чем в 100 странах мира, а их число приближается к 30 тыс. Головной офис корпорации «McDonald'sCoLtd» находится в Оук Брук в штате Иллинойс. Корпорация «McDonald's» занимает ведущие мировые позиции в сфере общественного питания. Для многих фирм она является своеобразной лакмусовой бумажкой, используя которую принимают решение об иностранных инвестициях в ту или иную страну, соизмеряя при этом выгоды и риски.

Специфические особенности реализации международного маркетинга в отдельных странах. Во всех странах корпорация «McDonald's» старается приспособить свое меню и стиль обслуживания к местным вкусам и обычаям. Например, в Японии в меню «McDonald'sColtol» включены цыпленок «тацута», цыпленок «терияки» и терияки-макбургер. Бургеры гарнируются жареным яйцом. В число напитков входят кофе со льдом и кукурузный суп. В Индии, где почти половина населения вегетарианцы, меню «McDonald's» определяется набором продуктов, наиболее полно удовлетворяющих запросы именно таких клиентов. В Германии в ассортименте предлагаемых продуктов «McDonald's» появились пиво и мак-круассаны, а в тропических странах стали продавать сок гуаявы. В Латинской Америке наиболее популярными стали банановые пирожки, а в Сингапуре «киясу-бургерзавтрак» с цыпленком стал бестселлером. В Таиланде «McDonald's» предложил самурай-бургер со свиной и сладким соусом, а в Новой Зеландии внедрил киви-бургер, который подается со свекольным соусом, по желанию – с абрикосовым пирожком. В Париже открыт первый «McDonald's» по-мусульмански. На первый взгляд обычное для таких ресторанов меню. Кока-кола, биг-маки, чизбургеры, мороженое, картошка. Однако это не совсем так. Блюда приготовлены в соответствии с законами ислама. Использованное для биг-маков мясо берется из животных, убитых одним ударом ножа и обескровленных. Также нельзя использовать при приготовлении мясных блюд алкоголь и животные жиры.

Основные принципы международного маркетинга корпорации «McDonald's». Философия международного маркетинга корпорации «McDonald's» определяется ее девизом Q.S.C.&V. – Quality, Service, Cleanliness and value (качество, сервис, чистота и цена). Свои конкурентные преимущества корпорация «McDonald's» обеспечивает прежде всего благодаря высокому качеству сырья, полуфабрикатов, готовой продукции, а также высокому уровню обслуживания посетителей фирменных ресторанов. Каждый ресторан дважды в день проводит контроль качества продукции. А качество мясных полуфабрикатов подвергается проверке десятки раз. При этом сэндвичи хранятся не более 10 минут с момента их изготовления. Если

по истечении этого времени они не были проданы, то они просто выбрасываются, как не соответствующие стандартам «McDonald's». Для поддержания чистоты проводится контроль за состоянием оборудования, помещений, прилегающей территории. В этих целях используются специальные разработанные средства, а ночью все оборудование, как впрочем, и весь ресторан, тщательно вымывается. Все сотрудники проходят ежегодные медицинские осмотры, а во время рабочей смены соблюдают требования гигиены. Все эти меры позволяют обеспечить безупречную чистоту и соблюдение требований к производству продовольственных товаров. В ресторанах корпорации «McDonald's» уровень обслуживания клиентов граничит с искусством. Этому искусству тщательно обучают всех служащих и сотрудников ресторанов, находящихся в различных странах и представляющих интересы корпораций. Такой подход обеспечивает вежливое и доброжелательное обслуживание посетителей независимо от местоположения ресторана и их национальной принадлежности. Люди любой национальности, различных вероисповеданий, с разным уровнем дохода, а также с ограниченными физическими возможностями могут посещать рестораны «McDonald's». При этом компания стремится поддерживать доступный уровень цен, рассчитанный на массового, а не элитарного посетителя. Основной целью деятельности ресторанов «McDonald's» является более полное удовлетворение конкретных нужд и потребностей ее клиентов.

Вопросы к кейсу:

1. Какие факторы среды международного маркетинга оказывают наиболее существенное влияние на деятельность корпорации на внешних рынках?
2. В чем секрет успешной деятельности корпорации «McDonald's» на внешних рынках?
3. Какие факторы среды международного маркетинга корпорацией «McDonald's» не полностью учитываются?
4. Что нужно сделать, чтобы обеспечить в будущем конкурентные преимущества корпорации «McDonald's» в свете

постоянно увеличивающегося числа фирм, присутствующих на рынках быстрого питания?

Рекомендуемая литература:

1. Земляк, С.В. Международный маркетинг: Учебное пособие / С.В. Земляк, О.Н. Романенкова, Н.Г. Каменева. - М.: ИНФРА-М, 2014. - 292 с.
2. Зобов А.М. Международный маркетинг [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Зобов. — Электрон.текстовые данные. — М.: Российский университет дружбы народов, 2015. — 280 с. — 978-5-209-03584-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/11529.html>
3. Лашко С.И. Международный маркетинг [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.И. Лашко, Е.С. Буркот. — Электрон.текстовые данные. — Краснодар: Южный институт менеджмента, 2012. — 248 с. — 978-5-93926-211-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10291.html>

Кейс № 4 по теме «Маркетинговые исследования»

Анализируя состояние рынка парфюмерно-косметических изделий в Латвии, можно без особых исследований сделать вывод, что сложившаяся на рынке ситуация неблагоприятна как для производителя такой продукции, так и для импортера. Основными факторами такого положения являются ограниченный потенциал рынка и невысокий уровень покупательной способности населения.

До 1992 г. монопольным поставщиком парфюмерно-косметической продукции на рынок республики являлось рижское акционерное общество (фирма) «Дзинтарс». Начиная с 1993 г. ситуация на рынке стала существенно меняться. Основными поставщиками парфюмерии и косметики на латвийский рынок стали французские, американские, немецкие и польские фирмы. При этом появилось довольно много некачественных изделий с имитацией товарного знака известных фирм, продаваемых по довольно низким ценам. В таких условиях спрос на изделия фирмы «Дзинтарс» существенно уменьшился, и она обратилась в Латвийский университет с просьбой провести исследование рынка парфюмерно-косметических изделий в республике.

Было решено, что изучение рынка проведут студенты экономического факультета Латвийского университета. После этого, подобрав и сформировав для проведения исследования группы студентов, перед ними были поставлены основные задачи исследования. Затем был разработан детальный план изучения рынка, после согласования которого с высшим руководством фирмы началась практическая работа.

В процессе исследования рынка ставилась задача получить ответы на следующие вопросы.

- Кто является покупателем и потребителем?
- Где живут покупатели?
- Почему данные изделия покупают?
- Сколько могут заплатить?
- Что из себя представляют покупатели?
- Какие изделия купили и какие хотят купить в будущем?

- Предлагаются ли изделия в наиболее приемлемом месте и какое место продажи изделий является наиболее удобным?

- Соответствует ли цена изделия тому уровню потребительской значимости, которую хотели бы иметь покупатели? Чем лучше или хуже изделия конкурентов?

В целях исследования рынка была изучена существующая и доступная студентам статистическая, аналитическая и прогнозная информация, а также было принято решение провести опрос продавцов, покупателей и других работников, связанных с производством и продажей парфюмерно-косметических изделий. Для опроса покупателей была составлена специальная анкета.

«Уважаемые покупатели! По просьбе фирмы "Дзинтарс" студентами Латвийского университета проводится исследование рынка парфюмерно-косметической продукции.

Все оценки и советы будут использованы акционерным обществом "Дзинтарс" в процессе производства и поставки парфюмерно-косметических изделий в торговую сеть Латвии, т.е. будут учтены все ваши пожелания.

Просим вас ответить на поставленные в анкете вопросы. Обведите кружком выбранный ответ или ответьте на заданный вопрос.

Заранее благодарим вас за содействие!

1. Какое парфюмерно-косметическое изделие вы сегодня приобрели?
2. Какова цена покупки (укажите цену каждого изделия в отдельности)?
3. Какое парфюмерно-косметическое изделие вы хотели бы купить, но пока еще это не сделали?
4. Сопоставима ли цена изделий с вашими доходами?
 - а) Да.
 - б) Нет.
 - в) Цена не имеет значения.
5. Вы совершили покупки потому, что:
 - а) Вас удовлетворяет цена.
 - б) Вас удовлетворяет товар.
 - в) Товар наиболее приемлем.
 - г) Внимание к покупке привлекла реклама.
 - д) Не было другого выбора.

6. Цель покупки:
- а) Для личного пользования.
 - б) Для подарка.
 - в) Другие цели.
7. Обычно вы приобретаете парфюмерно-косметические изделия в:
- а) Специализированном парфюмерно-косметическом магазине.
 - б) Универсаме.
 - в) Другие варианты.
8. Как вы оцениваете товары фирмы "Дзинтарс" по сравнению с товарами других фирм?
- а) Это товары высокого качества.
 - б) Удовлетворяют спрос населения, но не составляют конкуренцию другим аналогичным изделиям.
 - в) Это товары низкого уровня.
 - г) Не могу ответить.
9. Каковы, по вашему мнению, главные недостатки продукции фирмы "Дзинтарс"?
- а) Неустойчивость запаха.
 - б) Скромный букет запахов.
 - в) Неудобная упаковка.
 - г) Непривлекательный внешний вид.
 - д) Другие недостатки — (какие?)
10. Думаете ли вы и в будущем покупать продукцию фирмы "Дзинтарс"?
- а) Да.
 - б) Нет.
 - в) Не знаю.
11. Будете ли вы покупать продукцию фирмы "Дзинтарс", если цена ее товаров повысится на:
- а) 10%.
 - б) 20%.
 - в) 30%.
 - г) Более 30%.
12. Что, по вашему мнению, надо улучшить в продукции фирмы "Дзинтарс", чтобы она могла успешно конкурировать на мировом рынке?

- а) Внешний вид.
 - б) Вид упаковки.
 - в) Устойчивость запаха.
 - г) Другие качества — (какие?) _____
13. Как часто вы покупаете продукцию фирмы "Дзинтарс"?
- а) Раз в неделю.
 - б) Раз в месяц.
 - в) 2–3 раза в год.
 - г) Раз в год или реже.
 - д) Вообще не покупаю.

В заключение, пожалуйста, сообщите некоторые сведения о себе:

14. Пол:
- а) Мужской.
 - б) Женский.
15. Возраст:
- а) до 20 лет.
 - б) 20–30 лет.
 - в) 31–45 лет.
 - г) 46–60 лет.
 - д) 61 и более.
16. Ваше место жительства:
- а) Рига.
 - б) Другие города Латвии.
 - в) Сельские районы.
 - г) Приезжие.
17. Ваша работа:
- а) Студент.
 - б) Рабочий.
 - в) Фермер.
 - г) Служащий.
 - д) Работник частной фирмы.
 - е) Пенсионер.
 - ж) Другое.
18. Ваши замечания _____
Спасибо за сотрудничество!»

Для обработки собранной информации было разработано компьютерное программное обеспечение. Его использование позволило в приемлемое время обработать анкеты, заполненные 1412 покупателями парфюмерно-косметических изделий.

Основными покупателями парфюмерии и косметики в Латвии являются женщины (72,8%). Наиболее часто покупки совершают мужчины и женщины в возрасте от 20 до 30 лет (38,6%). Основные покупатели парфюмерии и косметики живут в городах

34

(88,9%). 39,7% покупателей парфюмерии и косметики работают в частных структурах и 31,2% являются студентами.

Большинство покупателей совершают свои покупки в специализированных магазинах (48,3%). 18,6% опрошенных предпочитают покупать парфюмерию и косметики в универсамах. Для личного пользования купили парфюмерию и косметики 58,6% опрошенных. У 21,8% покупателей приобретенные изделия предназначались для подарков. 19,6% опрошенных купили изделия как для личного пользования, так и для подарка.

Наряду с указанной информацией, характеризующей состояние рынка парфюмерно-косметических изделий в целом, были получены аналогичные данные, касающиеся фирмы «Дзинтарс».

Кроме того, было установлено, что 38,4% опрошенных считают качество изделий фирмы «Дзинтарс» высоким. 41,2 % предполагают, что изделия фирмы удовлетворяют спрос населения, но не составляют конкуренцию продукции других фирм. И лишь 6,4% опрошенных считают, что качество изделий фирмы низкое.

Основными недостатками продукции фирмы «Дзинтарс» считаются вид упаковки (38,4%) и неустойчивость запаха (19,7%). 37,4% покупателей продукции фирмы «Дзинтарс» совершают свои покупки один раз в месяц. 46,7% покупателей делают это 2–3 раза в год. Наряду с указанной в результате исследования была получена и другая информация, характеризующая состояние рынка парфюмерно-косметической продукции в Латвии. Кроме того, были определены позиции фирмы «Дзинтарс» на латвийском рынке.

Все это нашло отражение в представленном фирме отчете, содержащем соответствующие выводы и рекомендации.

Вопросы и задания к кейсу:

1. Согласны ли вы с описанным процессом исследования рынка или нет? Почему да или почему нет? Обоснуйте ответ.
2. Как вы считаете, следовало проводить полевое исследование или нет? Если необходимо было проводить, то каким образом, по вашему мнению, следовало это сделать?
3. Согласны ли вы с содержанием анкеты? Какие изменения и дополнения, по вашему мнению, следует в нее внести?
4. Используя приведённую в ситуации информацию, сформулируйте рекомендации для фирмы «Дзинтарс».
5. Какие маркетинговые решения, на ваш взгляд, должны принять высшее руководство фирмы и служба управления маркетингом?

Рекомендуемая литература:

1. Моосмюллер, Г. Маркетинговые исследования с SPSS: Учебное пособие / Г. Моосмюллер, Н.Н. Ребик.. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 200 с.
2. Сафронова Н.Б. Маркетинговые исследования [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.Б. Сафронова, И.Е. Корнеева. — Электрон.текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 296 с. — 978-5-394-01470-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10939.html>
3. Складар, Е.Н. Маркетинговые исследования: Практикум / Е.Н. Складар, Г.И. Авдеенко, В.А. Алексунин. - М.: Дашков и К, 2016. - 216 с.

Кейс № 5 по теме «Выход на новые рынки»

В 1945 г. кондитер Ирвин Роббинс открыл в США свое первое кафе-мороженое. Вместе со своим родственником Бертоном Баскиным они продолжали развивать сеть подобных заведений. Уже в 1949 г. в их владении было шесть кафе. Число таких кафе продолжало увеличиваться в последующие годы, и в один прекрасный момент Роббинс и Баскин пришли к выводу, что они не в состоянии на должном уровне осуществлять управление созданным бизнесом. Тогда Баскин и Роббинс решили, что им следует воспользоваться франчайзингом для развития своей предпринимательской деятельности на приемлемых для них условиях и с использованием торговой марки «Baskin&Robbins».

Компания «Baskin&Robbins» за короткое время стала одним из крупнейших предприятий, которое изготавливает мороженое и кондитерские изделия. Она является настоящей империей сладостей, имеющей около 5000 различных кафе и магазинов, которые расположены более чем в 50 странах мира. На предприятиях компании производится и предлагается потребителям более 7000 сортов мороженого, тортов и десертов.

Своего быстрого расширения на все новые рынки компания «Baskin&Robbins» добилась благодаря эффективному использованию франчайзинга. При реализации основных принципов франчайзинга она учитывала особенности каждой отдельной страны, что позволило компании проникать на самые различные географические рынки. Уже в 1993 г. она отрывает свои первые кафе на территории бывшего СССР.

Как типичный франчайзер компания «Baskin&Robbins» передает другому лицу или фирме-

Франчайзи целостную бизнес-систему и предоставляет определённую помощь в организации, создании и развитии бизнеса. Последнее, в частности, предполагает:

- содействие в анализе бизнес-проекта создания кафе (предприятия), включая анализ местных условий, предполагаемого месторасположения, необходимых объемов инвестиций, сроков окупаемости и т.д.;

- содействие в разработке проекта, составлении сметы;
- контроль в ходе строительства кафе;
- поставку основного стандартного оборудования, отделочных материалов и мебели для торгового зала, создающих имидж и неповторимый интерьер кафе;
- бесплатное начальное обучение, проводимое для менеджеров и декораторов тортов в создаваемом Центре по обучению, а для персонала непосредственно на месте будущего кафе;
- помощь в решении текущих вопросов на протяжении всего срока действия договора;
- регулярные поставки высококачественного мороженого в широком ассортименте и сопутствующих материалов;
- маркетинговую поддержку торговой марки.

Если проанализировать указанию помощь компании «Baskin&Robbins» и наиболее часто используемые «бизнес-форматы», то можно сделать вывод, что в данном случае франчайзи наиболее жёстко привязан к франчайзеру. Это прежде всего определяется тем, что последний регулирует условия поставки практически готового продукта, а также необходимого оборудования.

Обычно компания «Baskin&Robbins» осуществляет всестороннюю поддержку своих франчайзи за рубежом. Однако в отдельных странах, например в России, компания отказалась от этой практики. Российским предпринимателям компания свое оборудование не продает в кредит и не предоставляет в лизинг. Максимальная льгота, на которую может рассчитывать местный франчайзи, это оплатить требуемую сумму частями в течение определённого периода.

Фирма-франчайзи берет на себя ряд обязательств, среди которых необходимо прежде всего отметить следующие:

- франчайзи выплачивает франшизный взнос (+ НДС) за право использования торговой марки обычно в течение пяти лет, величина этого взноса зависит от эксклюзивности прав на данной территории и численности населения;
- франчайзи оплачивает лицензионный взнос;
- ежемесячно расходует не менее 1% от валового объема продаж на местную рекламу.

Помимо указанных обязательств франчайзинга следует:

- иметь желание открыть собственное кафе-мороженое;
- приобрести или арендовать помещение для кафе с площадью торгового зала желательного около 60–80 м². Месторасположение и наличие коммуникаций играет определяющую роль в выборе помещения для кафе;
- произвести ремонт помещения в соответствии с общепринятым дизайном компании «Baskin&Robbins». Комплект стандартного оборудования, отделочных материалов и мебели для торгового зала приобретается франчайзинг f компании «Baskin&Robbins».

Еще на стадии своего становления компания «Baskin&Robbins» разработала свой фирменный стиль. Узор в розовый и коричневый горошек на белом фоне символизируют шарики вишневого и шоколадного мороженого. Это характеризует сортовое разнообразие, чистоту продукта и радость, которую приносит потребление мороженого. При этом количество сортов, предлагаемых в любое время потребителям, составляет 31 – по одному на каждый день месяца. А основным слоганом компании стал девиз: «Мы продаем не мороженое, а самую настоящую радость».

Вопросы к кейсу:

1. Каковы, на ваш взгляд, основные причины успеха компании «Baskin&Robbins» на внешних рынках?
2. Почему компания «Baskin&Robbins» отдает предпочтение франчайзингу?
3. Почему компания «Baskin&Robbins» использует разные подходы к поддержке своих франчайзи в отдельных странах?
4. Что необходимо сделать компании «Baskin&Robbins», чтобы и дальше эффективно развивать свою внешнеэкономическую деятельность?

Рекомендуемая литература:

1. Ватутин, С. Клонирование бизнеса. Франчайзинг и другие модели быстрого роста / С. Ватутин, М.Е. Тришин. - СПб.: Питер, 2016. - 192 с.
2. Жук Е.С. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс] : учебник / Е.С. Жук, Н.П. Кетова. — Электрон.текстовые данные. — Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2014. — 203 с. — 978-5-9275-0904-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47144.html>
3. Панкратов Ф.Г. Коммерческая деятельность [Электронный ресурс] : учебник / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова. — Электрон.текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 500 с. — 978-5-394-01418-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52300.html>
4. Шестакова Е.В. Как открыть франчайзинговый бизнес? [Электронный ресурс] / Е.В. Шестакова. — Электрон.текстовые данные. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2016. — 144 с. — 978-5-222-24397-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59367.html>

Кейс № 6 по теме «Менеджеры: роли, функции и качества менеджера. Стили управления»

На сегодняшний день основные стили менеджмента таковы:

1) либеральная линия управления персоналом или принцип невмешательства руководителя в деятельность подчиненных. Управленец, практикующий подобный стиль работы, выступает посредником между сотрудниками и вышестоящим начальством. Либеральное поведение начальства практикуется в коллективах, где работники хорошо знают свое дело, их день расписан по минутам, и в принятии дополнительных решений одним человеком просто нет необходимости;

2) авторитарный стиль управления в менеджменте. Высокая требовательность, постоянный прессинг и контроль за ходом деятельности. Авторитарный стиль хорош в тех случаях, когда возникают экстремальные ситуации, и необходимо срочно принимать какие-то решения;

3) демократический стиль менеджмента. Руководители, которые придерживаются этого стиля, могут привлекать к решению управленческих задач специалистов всех уровней. В качестве мотиваторов к работе начальник выбирает возможность реализации каждым сотрудником своих потребностей в плане самовыражения, творчества, принадлежности к коллективу;

3) сочетание нескольких стилей управления в менеджменте. На практике руководителю очень сложно выработать один единственный стиль руководства и придерживаться только его. Ведь коллектив состоит из живых людей, и все они очень разные. Склонность к одной из поведенческих линий в руководстве складывается из собственных возможностей начальника:

его уровнем образования, опытом работы, психическими качествами, а также из традиций фирмы и задач, которые решаются в данный момент.

Рассмотрим ситуацию. Компания «Верные друзья» создавалась «с нуля». Основатель и владелец Михаил Зарько начал свой бизнес с установки окон, потом перешёл к их производству. Михаил был предпринимателем от бога, мгновенно находил новые рынки,

оценивал варианты, предлагал решения и заключал выгодные контракты. Но вот руководителем Михаил оказался весьма посредственным. Он был временами чрезвычайно резок и даже груб по отношению к людям, которые, как ему казалось, совершали ошибки. Но в то же время, увлекался новыми людьми, приходящими в компанию, и они сразу попадали в разряд «любимчиков». Любимчики часами сидели в кабинете шефа, их предложения принимались без корректировок – «на веру». Любую критику в адрес очередного любимчика шеф пропускал мимо ушей, сам он видел только достоинства, а негативные высказывания списывал на зависть недоброжелателей. Проходило полгода, и любимчик попадал в разряд «отработанной породы», и уже неделями не мог попасть в кабинет шефа. Даже вполне здравые и грамотные решения отвергались, всё воспринималось с негативной точки зрения. «Что за ерунду он написал, посмотрите – это же бред!» – говорил Михаил, швыряя концепцию развития подразделения в корзину. Михаил не снимал трубку, переносил встречи, ссылаясь на занятость, и, в конце концов, бывшего «любимчика» увольняли. Такая участь, за редким исключением, ждала практически всех – средний срок работы руководителей в компании редко превышал год-полтора. Хладнокровный и расчётливый в бизнесе, в отношениях с людьми Михаил был чересчур эмоциональным и взрывным. Он мог легко уволить даже отличного профессионала «под горячую руку». И отговорить его от этого шага было невозможно, а просить пересмотреть решение – бесполезно.

Найти нового сотрудника на место уволенного оказывалось не так просто. Вернее, найти – просто, а вот удержать или дать ему удержаться... Дела новичку, приведённому «по знакомству» одним из руководителей, передавать, как правило, было некому – за предшественником уже закрыли дверь, и вот он ходил из кабинета в кабинет, пытаясь разыскать необходимую информацию, найти нужные договоры, да ещё бюджет службы нужно срочно верстать, не войдя толком в курс дела. Результат был закономерно отрицательным. Приходилось новичка вскоре увольнять. Работа была в полном «завале», проблемы росли, как снежный ком, а спросить было не с кого. Но обсуждать поступки высшего руководства было в компании

не принято. И наступил кризис. Рынок изменился, рентабельность бизнеса резко упала. Компания еле-еле сводила концы с концами. Михаил стал склоняться к решению - передать бразды правления в своём бизнесе наёмному менеджеру. И определиться ему нужно было в самое ближайшее время.

Вопросы к кейсу:

1. Какого стиля управления придерживается Михаил?
2. Каких личных качеств не хватает Михаилу как руководителю?
3. Как правильно выбрать кандидата в главные менеджеры?
4. Действительно нужен ли кандидат? Будет ли собственник, при своей активности, давать ему работать, постоянно вмешиваясь в процесс управления?
5. Есть ли другие выходы из создавшейся ситуации?

Рекомендуемая литература:

1. Веснин, В.Р. Основы менеджмента: Учебник / В.Р. Веснин. - М.: Проспект, 2015. - 320 с.
2. Исаченко, И.И. Основы самоменеджмента: Учебник / И.И. Исаченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 312 с.
3. Ицхак, К.А. Развитие лидеров [Электронный ресурс] : как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / Калдерон Адизес Ицхак. — Электрон.текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 259 с. — 978-5-9614-5325-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48453.html>

Кейс № 7 по теме «Качества менеджера»

Фундаментальные изменения в обществе обусловили и изменения в управленческой деятельности —она значительно усложнилась в современных условиях. Деятельность менеджера определяется целым комплексом тенденций развития политических, социальных, экономических и психологических факторов.

Выполняя свои обязанности, менеджер выступает в определённой социальной роли, характер которой меняется с развитием общества.

В период, когда исполнители были в большинстве своём серой безликой массой, имели низкий уровень образования и универсальные навыки, все время находясь под страхом увольнения и, в то же время, в постоянной готовности к бунту из-за невыносимых условий труда и жизни, руководитель должен был быть безжалостным диктатором, который управляет персоналом с помощью принуждения.

С повышением культурного уровня работников, осознанием ими себя как личностей, роль диктатора перестала отвечать реальным потребностям практики управления. В этих условиях возникла новая роль —отца семьи, который не только отдаёт распоряжение, наказывает или награждает, но и создаёт благоприятный морально-психологический климат, решает межличностные конфликты, поддерживает своих подчинённых.

Современные технологические и социальные процессы чрезвычайно усложнились, а знания и квалификация исполнителей, их независимость настолько возросли, что диктаторские замашки и патернализм практически исключены, недопустимы, сейчас доминирует деловое сотрудничество и консультирование. Менеджер становится организатором самостоятельной работы подчинённых, объединённых в команды.

Достаточно интересна эволюция требований к руководителям. Так, Фредерик Тейлор важнейшими чертами считал ум, образование, специальные и технические знания, физическую ловкость или силу, такт, энергию, решительность, честность, благоразумие и крепкое здоровье.

Анри Файоль так определяет требования к руководителю: «Первое требование, которому должен удовлетворять руководитель крупного предприятия,—быть хорошим администратором, то есть быть способным предвидеть, организовывать, мотивировать и контролировать. Второе условие заключается в том, чтобы он был компетентным в специальных технических функциях, присущих данному предприятию».

В Советском Союзе при подборе управленческих кадров руководствовались четырьмя основными требованиями: политическая грамотность, моральная устойчивость, компетентность, организаторские способности.

Для сравнения квалификационные требования к личности менеджера в Великобритании:

-понимание природы управленческих процессов, знание основных видов организационных структур управления, функциональных особенностей и стилей работы, владение средствами повышения эффективности управления;

-способность разобраться в современной информационной технологии и средствах коммуникации, необходимых для управленческого персонала;

-ораторские способности и умение выражать мысли;

-владение искусством управления людьми, подбора и подготовки кадров, регулирования отношений среди подчинённых;

-способность налаживать отношения фирмы с её клиентами, управлять ресурсами, планировать и прогнозировать деятельность фирмы;

-способность к самооценке собственной деятельности, умение делать правильные выводы и повышать квалификацию.

Институт диагностики менеджмента (Гамбург, Германия) предлагает такой перечень требований к менеджеру:

-умственные способности: способность давать оценки, творческое, комплексное, системное, аналитическое мышление;

-отношение к окружающим: контактность, коммуникабельность, сила убеждения, настойчивость, сотрудничество, способность работать в команде;

-личные качества: интересы, мотивация, стремление к успеху, гибкость, общительность, надёжность;

-отношение к труду: восприятие нагрузки, инициатива при принятии решений, способность к планированию, организованность.

В США (Институт Гэллага) выделяют пять основных требований:

-знание дела;

-здравый смысл;

-уверенность в собственных силах;

-высокий общий уровень развития;

-способность доводить начатое до конца.

На сегодняшний день специалистами иностранных оценочных центров разработаны от 30 до 100 требований к современным менеджерам. Но в мире нет человека, который бы обладал всеми качествами, сформулированными в этих списках. В то же время тысячи менеджеров работают успешно, обеспечивая высокую результативность организаций. Это объясняется, во-первых, способностью индивидов при определённых обстоятельствах компенсировать отсутствие или неразвитость одних черт другими и, во-вторых, постоянным самосовершенствованием.

Вопросы к кейсу:

1. Перечислите основные факторы, оказывающие влияние на требования к качествам менеджера?
2. Как вы считаете, каковы основные требования к качествам менеджера в России на сегодняшний день?
3. Может ли один менеджер совмещать в себе все необходимые на сегодняшний день качества руководителя?
4. Как вы считаете, хорошими руководителями рождаются или становятся?

Рекомендуемая литература:

1. Колношенко, В.И. Лидерство менеджера [Электронный ресурс]: В.И. Колношенко, О.В. Колношенко. — Электрон.текстовые

Кейс № 8 «Управление персоналом»

данные. — М. : Московский гуманитарный университет, 2014. — 128 с. — 978-5-906768-14-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39686.html>

2. Солдатова, И.Ю. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. - М.: Дашков и К, 2015. - 272 с
3. Улыбина, Ю.Н. Идеальный менеджер [Электронный ресурс] / Ю.Н. Улыбина. — Электрон.текстовые данные. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. — 96 с. — 978-5-222-21767-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/19220.html>

Ниже представлены сведения о нескольких людях. Прочитайте информацию и ответьте на поставленные вопросы.

1. Иван Доронин, 37 лет. Ветеран чеченской войны. Когда-то Иван хотел связать свою жизнь с военной карьерой. Но впоследствии был тяжело ранен, восстанавливался в течение двух лет. Появилось психологическое отвержение войны и всего, что с ней связано. Три года назад Иван устроился охранником в супермаркет. Не был удовлетворён работой и через год перевёлся на должность менеджера по продажам. Недавно получил повышение – теперь под его руководством 8 продавцов. Зарплата – 40 тыс. руб. в месяц. Учится на третьем курса заочного отделения по направлению «Экономист». Коммуникабелен, инициативен. Женат, двое детей.

2. Валерия Зорина, 42 года. Медсестра в районной больнице. Валерия работает здесь уже 20 лет. За это время зарекомендовала себя ответственным и добросовестным работником. Отзывы пациентов – только положительные. Благодаря её огромному опыту, к ней относятся с уважением не только коллеги медсёстры, но и врачи. Её мечта, как она считает, несбыточная, – учиться на врача. Её останавливает нехватка времени и финансов. Зарплата – 22 тыс. руб. в месяц. Замужем, трое детей.

3. Егор Романов, 20 лет, студент 4-го курса Экономического института.

Учится без троек. Устроился в фармацевтическую фирму в качестве помощника маркетолога. Его работа заключается в телефонных звонках (на дому) потребителям лекарств и опросах, осуществляемых по одной и той же схеме. Егор вынужден просиживать у телефона по 4 часа в день, включая выходные. Зарплата - 4 тыс. руб. в неделю. Общителен, энергичен, быстро находит общий язык с людьми. Занимается спортом. Не женат, но есть девушка. Живёт с родителями.

4. Геннадий Букин, 38 лет. Продавец обуви. Имеет среднее специальное образование по специальности «валяльщик III разряда». Работает в магазине уже 15 лет без каких-либо повышений. Не высказывает желания подняться по карьерной лестнице.

Коммуникабелен, но безынициативен. Несколько раз был пойман спящим на рабочем месте. Тем не менее, его продажи стабильно высоки, поэтому вопрос об увольнении не стоит. Зарплата – 30 тыс. руб. в месяц. Геннадий содержит неработающую жену и двоих детей.

5. Владимир Селиванов, 27 лет. Окончил институт по специальности «Бурение скважин». Сразу же был устроен отцом руководителем буровой бригады в транснациональной компании, где работает уже 6 лет. Режим работы – вахтовый. Отлично знает английский язык и без проблем общается с англо-язычным руководством. К подчинённым требователен, даже резок. Тем не менее, его бригада показывает лучшие результаты. Зарплата – 150 тыс. руб. в месяц. Владимир недоволен уровнем оплаты своего труда. Не женат, хотя пользуется успехом у женщин. Живёт один, родителям купил дом на юге.

6. Виктория Прутковская, 30 лет. Няня по вызову в специализированном агентстве «Счастливое детство». До этого около года работала только распространителем продукции «Avon». Закончила курсы бухгалтеров, парикмахера, психолога, массажиста, имеет массу «корочек». Но высшее образование так и не получила. Ранее пыталась учиться в Институте путей сообщения, но была отчислена со второго курса за неуспеваемость. Виктория легко находит общий язык с детьми. Но в последнее время на неё поступали жалобы на недостаточное внимание к детям. Она объясняет это предвзятым отношением работодателей. Коммуникабельна, уверена в себе, амбициозна, мечтает поскорее выйти замуж. Зарплата – 500 руб. в час.

7. Антон Григорьев, 45 лет. Заместитель директора крупного ресторана.

Начинал с профессии повара. В дальнейшем планомерно поднимался по карьерной лестнице. Любит свою работу, готов все своё время проводить в ресторане. Может прийти на кухню к поварам, надеть фартук и помочь приготовить какое-нибудь блюдо. Повара относятся к нему, как к родному, хотя он и строго следит за качеством их работы. Антон любит шикануть – у него дорогой костюм, престижная иномарка, шикарный коттедж. Любит путешествовать по зарубежным

странам с женой и детьми. Умён, в общении корректен, пользуется уважением у коллег. Зарплата – около 100 тыс. руб. в месяц.

Вопросы к кейсу:

1. Выберите из предлагаемых ниже методов мотивации те, которые, по вашему мнению, в наибольшей степени подойдут к той или иной личности:
 - повышение в должности;
 - премирование по определённым показателям;
 - дополнительные выгоды;
 - обогащение работы;
 - участие в принятии решений;
 - пенсионная программа;
 - предоставление возможностей творческого развития;
 - предоставление возможностей получения образования;
 - предоставление личного автомобиля, кабинета, секретаря;
 - грамоты;
 - доска почёта;
 - участие в прибылях организации;
 - бонусы;
 - моральное поощрение;
 - свои варианты.
2. Для каких из описанных выше людей на первом месте стоят первичные потребности? Для каких – вторичные?
3. Для какого героя, по-вашему, наиболее актуальной является высшая, по А. Маслоу потребность в саморазвитии?
4. От каких факторов зависит эффективность того или иного метода мотивации?

Рекомендуемая литература:

1. Барков С.А. Социология организаций [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.А. Барков. — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный университет имени М.В.

Ломоносова, 2014. — 288 с. — 5-211-06084-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/13043.html>

2. Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 192 с.
3. Панов А.И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. — 3-е изд. — Электрон.текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — 5-238-01052-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71059.html>

Кейс № 9 по теме «Мотивация трудовой деятельности персонала»

Когда три года назад Пётр Романов стал директором и основным совладельцем предприятия «Подмосковный мясокомбинат», оно находилось в хорошем финансовом положении. Комбинат продавал свою продукцию во всеблизлежащие регионы, а объём продаж рос на 20% в год. Люди покупали продукцию комбината за её качество. Однако Романов вскоре заметил, что работники комбината не уделяют достаточно внимания уровню выполнения своей работы. Они делали ошибки: путали упаковку и наклейки для разных образцов продукции; добавляли в исходную продукцию не те добавки; плохо перемешивали состав колбас. Были случаи, когда работники неумышленно портили готовую продукцию средствами для чистки рабочих мест. В общем, люди делали только то, что им было сказано, а вечером шли домой.

Для того чтобы повысить мотивированность и обязательства работников комбината, Романов решил ввести в управление систему участия работников в принятии решений. Для начала он доверил работникам проверку качества продукции. В результате не высшее руководство определяло «вкус» продукции, а сами работники делали это на своих участках. Такое положение дел вскоре побудило последних к производству продукции более высокого качества. Работников стало интересовать, во сколько их продукция обходится предприятию, и что думают покупатели о различных сортах мясных и колбасных изделий.

Одна из бригад даже разработала технологию внедрения на своём участке специальной вакуумной упаковки для скоропортящейся продукции. Для этого членам бригады пришлось собрать необходимую информацию, сформулировать проблему, установить рабочие контакты с поставщиками и другими работниками на мясокомбинате, а также провести обследование магазинов, чтобы узнать о том, как сделать упаковку лучше. Бригада взяла на себя ответственность за определение качества и за улучшения в производственном процессе.

Всё это привело к тому, что среди работников стали появляться жалобы на тех, чей уровень выполнения работы был низким. Позже жалобы стали распространяться и на руководящий состав и

сопровождались требованиями их переподготовки или увольнения. Было решено, что вместо увольнения они пройдут переподготовку прямо на предприятии.

Романов, другие высшие руководители предприятия и представители рабочих разработали новую систему оплаты, названную «разделённое участие в результатах работы мясокомбината». В рамках этой системы фиксированный процент прибыли делился каждые шесть месяцев между всеми работниками предприятия. Индивидуальное участие в разделённой прибыли основывалось на результатах оценки выполнения работы каждым участником. Сама система оценки была разработана и проводилась группой работников мясокомбината.

Так, работники предприятия оценивались: по их вкладу в групповую работу; по их отношению к групповой работе как таковой; по дисциплине и соблюдению техники безопасности.

Кроме того, бригады были ответственны за отбор, подготовку и оценку самих работников. Они также принимали решения по графику работы, требуемому бюджету, измерению качества и обновлению оборудования. Много, что раньше являлось работой руководителя группы на таком предприятии, теперь стало частью работы каждого члена группы.

Вопросы к кейсу:

1. Каким образом и в какой степени мотивационная политика Романова удовлетворяет потребности из иерархии Маслоу?
2. Концентрировал ли Романов внимание на гигиенических или на мотивационных факторах Герцберга в своей программе мотивации?
3. Охарактеризуйте существующую на мясокомбинате систему вознаграждения. Почему она эффективна?
4. Возможен ли успех подобной мотивационной программы на предприятиях других отраслей, в том числе отраслей нематериального производства?

Рекомендуемая литература:

1. Бакирова Г.Х. Психология развития и мотивации персонала [Электронный ресурс] : учебное пособие / Г.Х. Бакирова. — Электрон.текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2014. — 439 с. — 978-5-238-01605-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15454.html>
2. Егоршин, А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебное пособие / А.П. Егоршин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 378 с.
3. Иванова С. 50 советов по нематериальной мотивации [Электронный ресурс] / С. Иванова. — Электрон.текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 238 с. — 978-5-9614-4593-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/42651.html>
4. Иванова С.В. Мотивация на 100% [Электронный ресурс]: а где же у него кнопка? / С.В. Иванова. — Электрон.текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, 2016. — 286 с. — 978-5-9614-5286-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43706.html>

Кейс № 10 «Групповая динамика. Формальные и неформальные группы в организации»

Американский социолог и психолог Э. Мэйо в 1882г. подтвердил открытый Ф. У. Тейлором феномен «работы с прохладцей», доказав это в безукоризненно строгих научных опытах. Так, Мэйо установил, что рабочие одного из цехов выполняли 6 тыс. операций вместо положенных по норме 7 тыс. Наблюдение за поведением людей обнаружило, что они приостанавливали работу ещё до того, как истекало рабочее время. При этом большинство откровенно сообщало интервьюерам, что они могли бы легко выполнять больший объём работы, но если они будут делать слишком много, компания повысит норму выработки. Другие объясняли, что низкий темп работы защищает медлительных рабочих от нареканий начальства. Открытие этого факта позволило говорить о существовании каких-то неформальных, т. е. не санкционированных администрацией норм производительности.

Ещё Тейлор утверждал, что энергичный рабочий, как правило, ориентируется на собственные нормы, но вынужден подчиниться тем законам, которые преобладают в данной группе. Он называл это явление «коллективное давление», а сегодня оно получило название «групповой эффект».

Таким образом, причиной работы с прохладцей служит не лень или незаинтересованность в труде работника, а принуждение трудиться хуже, испытываемое им со стороны собственных товарищей. Так как люди различаются по своей психологической природе, нравственным ценностям, то и трудятся они по-разному: одни стараются отсидеться в тени, другие берут на себя повышенные обязательства. Казалось бы, те и другие должны оказывать друг на друга равное влияние. Но в жизни вышло не так. Почему-то задавали тон бригаде и тянули назад передовиков, опуская их до своего уровня производительности слабые работники.

Механизм группового давления Ф. У. Тейлор изучал на конкретных примерах. В своих первых опытах в Мидвеле он пытался склонить рабочих – с помощью обучения новичков профессии и материального вознаграждения – к повышению индивидуальной

выработки вопреки коллективным нормам. Каждый раз новички обещали выполнить его просьбу, но никогда не сдерживались слова. Выясняя причины, Ф. У. Тейлор обнаружил, что они испытывают сильное давление не только со стороны своей группы, но и со стороны рабочих всего завода («коллективное давление»). Поэтому-то и не рискуют действовать вопреки сложившимся правилам. Ф. У. Тейлор писал, что на предприятии «молодые и неопытные рабочие получают в этом смысле поучения от старших. Всевиды убеждения и социального давления пускаются в ход, чтобы воспрепятствовать алчному и эгоистичному рабочему поставить новый рекорд, который приведёт лишь к временному повышению его оклада в то время как всех, кто отстал от него, заставят работать больше за ту же плату».

Старые рабочие рассматривали сознательное сокращение выработки как свой моральный и классовый долг перед товарищами, критерий честности и порядочности человека. Поэтому обязанность трудиться не в полную силу позволяла идентифицировать себя в качестве значимой, высоко ценимой другим личности. Новички испытывали на себе действие неформального контроля через систему принудительных норм, называемых «правилами игры».

Нарушившему их грозило применение санкций типа изменения к нему отношения со стороны «значимых других», понижения личного статуса, а в отдельных случаях вело к изгнанию из группы или увольнению с завода.

Совершенно очевидно, что Тейлор поставил новичков перед почти неразрешимой проблемой. С одной стороны, они могли получить приличное денежное вознаграждение, поправить свои дела и закрепиться на рабочем месте. А это для неквалифицированного рабочего при сложных условиях на рынке труда было жизненно важно. Им сулили престижную специальность механика, они заручались доверием администрации и, следовательно, могли рассчитывать на дальнейшее служебное повышение.

С другой стороны, приняв условия, новички становились предателями или «штрейкбрехерами». Как правило, это оборачивалось унижением и социальной изоляцией, которая могла привести к потере уважения к себе. Предстояло сделать выбор между формальным и

неформальным. В этой ситуации новички всегда предпочитали второе первому.

Зарубежные социологи подсчитали, что только 10% рабочих в американской промышленности способны сопротивляться групповому давлению, не снижая производительности в ответ на денежное вознаграждение. Человек трудится в среде себе подобных. Его нельзя представлять как Робинзона, изолированного от социального окружения. Стало быть, весь ценностный мир рабочего ориентирован определенным образом, в одном направлении – на «значимых других». Каждый из нас ожидает признания со стороны окружающих, ищет поддержки у них. Активно включаясь в совместную деятельность, признавая свою группу частью своего социального мира, человек требует и от других признания групповых норм. К сожалению, этот добровольный процесс иногда принимает извращенные формы прямого давления, становится.

Вопросы к кейсу:

1. М. Х. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури выделяют несколько причин вступления людей в неформальные группы – принадлежность, защита, помощь, общение, симпатия. Назовите мотивацию неформальной группы, сознательно работающей «с прохладцей».
2. Присущи ли описанным здесь объединениям рабочих такие характеристики неформальных групп, как социальные нормы, сопротивление переменам и наличие неформальных лидеров? Докажите свой ответ.
3. Какой вид негативного последствия контроля иллюстрирует данная ситуация?
4. Какие вы видите способы решения проблемы «группового давления»?

Рекомендуемая литература:

1. Лукьянова, Т.В. Управление персоналом: Теория и практика. Психология профессиональной деятельности и

безопасность труда персонала: Учебно-практическое пособие / Т.В. Лукьянова. - М.: Проспект, 2014. - 72 с.

2. Мазилкина Е.И. Адаптация в коллективе [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. — Электрон.текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2016. — 176 с. — 978-5-904000-80-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/770.html>
3. Родин, О. Концепция организационной культуры: происхождение и сущность : учеб.пособие / О. Родин. – Москва : Школа Бизнеса МГУ, ТОО «Барма», 2014. – 279 с.
4. Спивак, В. А. Организационное поведение и управление персоналом : учебное пособие / В. А. Спивак. – Санкт-Петербург : «Питер», 2015. – 244 с.

Критерии оценивания работы с кейсом

Критерии оценивания (Табл. 1):

- полнота и правильность выполнения заданий;
- точность и аккуратность представленных схем условиям, описанным в кейсе;
- аргументация своей позиции при ответе на вопросы;
- участие в дискуссии;
- четкость и логика устного выступления, грамотность речи;
- наличие и качество презентации

Таблица 1
Критерии оценивания

Этап работы с кейс-заданием	Критерии оценки	Максимальный балл
Работа в группах	<i>Глубина проработки проблемы:</i>	3
	-решения обоснованы, предложены альтернативные варианты	3
	-решения обоснованы; альтернативных вариантов не предложено;	2
	-решения не обоснованы, альтернативных вариантов не предложено.	1
	<i>Использование рекомендуемой литературы и других литературных источников по теме кейса:</i>	3
	-использована рекомендуемая литература и другие литературные источники по теме кейса;	3
	-использована рекомендуемая литература или другие литературные источники;	2
	-не использована рекомендуемая литература и другие литературные источники.	1
	<i>Новизна и неординарность представленного материала и решений:</i>	3
	-решения и материал по кейсу являются новыми, представлены неординарно;	3
	-решения и материал по кейсу не являются новыми, представлены неординарно;	2
	-решения и материал по кейсу не являются новыми, представлены ординарно.	1

Дискуссия	Стройность, краткость и логичность изложения:	3
	-изложение структурировано, кратко и логично;	3
	-изложение не структурировано, кратко и логично;	2
	-изложение не структурировано, много лишней информации, логика изложения отсутствует.	1
	Этика дискуссии:	3
-соблюдены правила этики при выступлении группы/при выступлении других групп;	3	
-соблюдены правила этики при выступлении группы, но при выступлении других групп выявлены замечания;	2	
-правила этики не соблюдены.	1	
Итого:		15

от 13 и выше – «5»

от 10 до 12 - «4»

от 7 до 9 – «3»

Сформированные на основе практического материала многие кейсы ставят творческие междисциплинарные задачи, работа над решением которых способствует развитию не только профессиональных, но и общекультурных компетенций. Обсуждение процесса и результатов решения кейса может стать хорошим предметом для организации тематической дискуссии в режиме онлайн, или в формате форума, обмена мнениями и взаимной поддержки по вопросам решения профессиональных задач.

Список литературы:

1. Болодурина, М.П. Финансовый менеджмент. Практикум [Электронный ресурс]: учебное пособие / М.П. Болодурина, Е.А. Григорьева, Е.В. Скобелева. — Электрон.текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 145 с. — 978-5-7410-1566-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69965.html>
2. Капустин, С.Н. Кейсы по управлению и экономике рынка [Электронный ресурс] : учебно-методическое пособие / С.Н. Капустин, А.С. Сенин. — Электрон.текстовые данные. — М. : Дело, 2015. — 108 с. — 978-5-7749-0965-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51004.html>
3. Маркетинг в профессиональной сфере [Электронный ресурс] : сборник практических заданий и кейсов / . — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский гуманитарный университет, 2017. — 40 с. — 978-5-906912-95-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74730.html>
4. Маслова, Е.Л. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : практикум для бакалавров / Е.Л. Маслова. — Электрон.текстовые данные. — М. : Дашков и К, 2015. — 160 с. — 978-5-394-02217-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52272.html>
5. Приходько А.Н. Менеджмент: деловые игры, кейсы и практические задания [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.Н. Приходько. — Электрон.текстовые данные. — СПб.: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. — 157 с. — 978-5-9227-0557-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/49960.html>
6. Романова, Ю.А. Сборник практических заданий по менеджменту [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.А. Романова, А.О. Егоренко, Д.А. Чепик. — Электрон.текстовые данные. — М. : Научный консультант, 2017. — 112 с. — 978-5-9909964-6-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75145.html>
7. Сапрыкина, Ю.А. Менеджмент. Сборник кейсов[Текст]: практикум / Ю.А.Сапрыкина.—Ухта: УГТУ, 2015. —108с
8. Узунова, Н.С. Методика преподавания экономики [Электронный ресурс] : учебное пособие / Н.С. Узунова, Н.Г. Попович. — Электрон.текстовые данные. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2016. — 202 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/54708.html>
9. Эктов, А. В. Использование Кейс метода в образовательном процессе // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2013. – Т. 3. – С. 416–420. – URL: <http://e-koncept.ru/2013/53085.htm>.