

**В.С. Зайцев**

**КЕЙСОВОЕ ОБУЧЕНИЕ  
СТУДЕНТОВ В ВУЗЕ**

*Учебно-методическое пособие*

2018

УДК 378.01

ББК 74.202.45я73

З-17

Зайцев, В.С. Кейсовое обучение студентов в вузе: учебно-методическое пособие \ В.С. Зайцев. – Челябинск: Издательство ЗАО «Библиотека А.Миллера», 2018. – 31 с.

ISBN 978-5-93162-097-8

Настоящее издание представляет собой учебно-методическое пособие для профессиональной подготовки будущих педагогов - студентов бакалавриата и магистратуры. Рассматривается заданный подход в профессиональной деятельности и его использование в оценке компетенций студентов. Раскрыты возможности применения кейс технологий в учебном процессе вуза, их эффективность и перспективность при обучении студентов. Пособие предназначено для проведения семинарских и практических занятий. На его основе возможно построение отдельного спецкурса, посвященного решению педагогических задач.

Учебно-методическое пособие адресовано студентам и преподавателям вузов, а также лицам, интересующихся проблемами практической подготовки педагогов.

*Рецензенты:*

Л.П. Алексеева, доцент ЮУрГГПУ, кандидат педагогических наук

С.Г. Литке, доцент ЮУрГГПУ, кандидат психологических наук

ISBN 978-5-93162-097-8

© Зайцев В.С., 2018



## ВВЕДЕНИЕ

В последнее время в Российской высшей школе широкое распространение получили активные методы обучения, среди них метод проектов, компьютерное моделирование, деловые игры и т.д. Наименее изученным долгое время оставался метод CASE STUDY, несмотря на то, что он очень популярен на западе

и имеет более чем 20-летнюю историю. Возможно, это связано с двумя основными причинами: экономика начала серьезно изучаться в России в программах средней и высшей школы сравнительно недавно; доступ к различным информационным источникам (статистические данные, Internet и др.) появился позже, чем на западе, а имеющаяся информация порой не в полной мере отражала реальности экономической жизни.

**Метод кейс-стади** – это не просто методическое нововведение, распространение метода напрямую связано с изменениями в современной ситуации в образовании. Можно сказать, что метод направлен не столько на освоение конкретных знаний, или умений, сколько на развитие общего интеллектуального

и коммуникативного потенциала студента и преподавателя. Использование кейс-метода теперь не ограничивается только обучением, очень активно метод кейс-стади используется как исследовательская методика.

Таким образом, происходит быстрое распространение метода в образовании, в связи с чем возникла необходимость в его детальном рассмотрении.

Внедрение кейс-метода в практику школьного и высшего профессионального образования в настоящее время является весьма актуальной, что обусловлено двумя тенденциями:

- первая вытекает из общей направленности развития образования, его ориентации не только на получение конкретных знаний, но и на формирование компетентностей, умений и навыков мыслительной деятельности, развитие способностей личности, среди которых особое внимание уделяется способности

к обучению, умению перерабатывать огромные массивы информации и пр.;

- вторая вытекает из развития требований к качеству специалиста, который, помимо удовлетворения требованиям первой тенденции, должен обладать также способностью оптимального поведения в различных ситуациях, от-

личаться системностью и эффективностью действий в условиях непрерывных изменений в общественной, профессиональной и других сферах жизни.

Способность мыслить нестандартно рассматривается сегодня важнейшим механизмом развития любого человека. Главная задача заключается в том, чтобы обеспечить условия для формирования индивидуальности обучающихся.

Поиск инновационных путей всегда трудоёмок и требует от преподавателя много времени и творчества. Но достигнутый уровень развития студентов является главной наградой в деятельности любого педагога: повышение интереса

к предмету, реальная оценка обучающимися своих возможностей, снижение психологического напряжения на занятиях, установление доверительных отношений между преподавателем и студентов, повышение качества знаний. Достичь это помогают кейс-технологии.

В последние годы в связи с курсом на модернизацию российского образования в системе высшей школы России происходит поиск новых эффективных методов обучения, т.е. распространение метода напрямую связано с изменениями в современной ситуации в образовании. Метод направлен не столько на освоение конкретных знаний, или умений, как при классическом образовании, при котором была характерна массовость, стабильность, традиционализм, завершенность, нормативность и т.д., сколько на развитие общего интеллектуального и коммуникативного потенциала студента и преподавателя.

## 1. НОВЫЙ МЕТОД С ДАВНЕЙ ИСТОРИЕЙ

*Ни один завоеватель не может изменить сущность масс, ни один государственный деятель... Но учитель – я употребляю это слово в самом широком смысле – может совершить больше, нежели завоеватели и государственные главы. Они, учителя, могут создать новое воображение и освободить скрытые силы человечества.*

*Николай Рерих. Половодье*

Ведущий специалист в области кейс – технологий в России Владимир Дмитриевич Киселев, профессор, сотрудник Центра социальных и психологических исследований ВШМБ АНХ при Правительстве РФ, разработавший более сотни авторских методик написания и дальнейшего анализа кейсов. Его методика написания кейса имеет свое специальное название – «кейкис», которое представляет собой синтез слов «кейс» и фамилии автора «Киселев».

Кейс технологии представляют собой группу образовательных технологий, методов и приёмов обучения, основанных на решении конкретных проблем, задач. Их относят к интерактивным методам обучения, они позволяют взаимодействовать всем обучающимся, включая педагога. Название технологии произошло от латинского *casus* – запутанный необычный случай; а также от английского *case* – портфель, чемоданчик. Происхождение терминов отражает суть технологии. Студенты получают от преподавателя пакет документов (кейс), при помощи которых либо выявляют проблему и пути ее решения, либо вырабатывают варианты выхода из сложной ситуации, когда проблема обозначена.

Кейс-метод обучения возник в США в школе бизнеса Гарвардского университета.

### **История разработки кейс-технологии. Приход в Россию**

Гарвардская юридическая школа считается основоположником кейс-метода, а Христофор Колумб Лэнгделл – пионером case-study. После окончания Гарвардской школы права Лэнгделл продолжил в ней свою работу в качестве научного сотрудника и библиотекаря. В 1870 г. президент Гарварда Чарльз Уильям Элиот назначил его деканом школы права, и Лэнгделл, изучивший ог-

ромный библиотечный материал по юриспруденции, немедленно приступил к развитию метода кейсов. Используя сократовский метод, развивая метод проб и ошибок, он предложил студентам работать с первоисточниками (судебными делами, решениями апелляционного суда и др.), а затем делать собственные выводы, представлять собственные интерпретации и анализ. Подход Лэнгделла резко

отличался от традиционного обучения (лекций, семинаров и т.д.), и новшество было встречено с огромным сопротивлением. В течение первых трех лет его работы деканом количество студентов снизилось от 165 до 117, но, благодаря поддержке Ч. Элиота, Лэнгделл оставался деканом до 1895 г. К тому времени метод утвердился не только в Гарварде, но и в шести других юридических школах.

Школа бизнеса в Гарварде была основана в 1908 г. В первую программу под названием «Master of Business Administration» (МВА) («Магистр делового администрирования») был введен обязательный курс - метод ситуационного анализа «Искусство ведения бизнеса» (1912 г.). На курс приглашались владельцы собственного бизнеса с целью представить и обсудить проблемы из их собственной практики. Через два дня каждый студент сдавал письменный отчет, содержащий аналитический разбор проблемы и рекомендуемое решение, затем бизнесмен обсуждал эти отчеты с группой.

«Расцвет» метода ситуаций наступил в 1919 г. с приходом нового декана, банкира Уоллеса Донэма, которому совмещение двух областей знаний (права и бизнеса), знание метода ситуаций позволило предложить преподавателям пересмотреть лекционный подход на «коллекционирование кейсов» и работу с ними. Первые подборки кейсов были опубликованы в 1921 г. в «Отчетах Гарвардского университета о бизнесе», а в 1922 году 85 учебных заведений стали применять их в своей работе. Также Донэм организовал ряд занятий по преподаванию метода ситуаций, и с тех пор Гарвард считается пропагандистом метода кейсов.

В Европейском образовании самой известной по применению кейс- метода стала Манчестерская школа бизнеса, взявшая на вооружение основные идеи Гарварда в начале XX века, но развивающаяся своим путем. В Манчестерской традиции описание ситуации более краткое, а решение принципиально открыто и вырабатывается в ходе групповых дискуссий. На современном этапе Манчестерская школа стала уходить от теоретического исследования кейсов к практическому

интерактивному обучению, позволяющему вовлекать студентов в решение реальных бизнес-кейсов в действующих компаниях. Студентов устраивают на практику в компании, которые испытывают какие-либо конкретные трудности и ставят перед ними задачу найти способ справиться с проблемой и добиться его реализации.

На современном этапе применение ситуационных задач осуществляется не только в бизнесе, медицине, социологии, а во всех областях человеческих знаний. Преподаватели различных наук применяют кейс-метод не как специализированный курс по исследованию ситуации, а в виде обучающей технологии на занятиях (кейс-технология). «Различные организации многих стран мира (институты, университеты и др.) имеют свои коллекции кейсов. Права на большинство из этих кейсов принадлежат ЕССН (European Case Clearing House), созданному в 1973 г. по инициативе 22 высших учебных заведений и являющемуся лидером по сбору и распространению кейсов».

Практика решения бизнес-кейсов попадает в Россию с Запада вместе с первыми управленцами, получившими образование за рубежом, а также со студентами программ стажировок по обмену. В России применять кейс метод в обучении стали в 80-х гг., сначала в МГУ, а затем в академических и отраслевых

институтах, позднее – на специальных курсах подготовки и переподготовки. С конца 80-х годов используются переводные (западные) кейсы.

Зарождение кейс-движения в России начинается со студентов, а не с образовательных институтов. В начале 2000-х годов в московских вузах создаются первые студенческие кейс-клубы. С 2004 г. начинает функционировать Кейс-клуб ГУ-ВШЭ и А-club при МГИМО(У) с 2006 г. Во главе клубов стоят прогрессивные студенты экономических факультетов, стремящиеся поделиться своим зарубежным опытом со сверстниками.

Организаторы Ассоциации бизнес-клубов движимы идеей внедрить практику образования при помощи бизнес-кейсов по всей России. Они пишут открытое письмо президенту РФ, в котором говорят о необходимости распространения культуры бизнес-кейсов в российских высших учебных заведениях не только для повышения качества образования, но и для развития национальной экономики в целом. Наличие в стране молодых специалистов, имеющих опыт ситуационного анализа, позволит в дальнейшем развить сектор малого и среднего бизнеса и внедрить мировые стандарты бизнес-этики на всех уровнях предпринимательства.

Перемены, происходящие в образовании многими аналитиками, были охарактеризованы как переход от классического к постклассическому образованию. Этот переход проявился в смене целей и ценностей образования.

*Метод кейс-стади – это не просто методическое нововведение, распространение метода напрямую связано с изменениями в современной ситуации в образовании. Можно сказать, что метод направлен не столько на освоение конкретных знаний, или умений, сколько на развитие общего интеллектуального и коммуникативного потенциала студента и преподавателя.*



**Сравнение классического и постклассического образования**

Классическое образование	Постклассическое образование
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Массовость</li> <li>• Стабильность</li> <li>• Традиционализм</li> <li>• Завершённость</li> <li>• Нормативность</li> <li>• Цель</li> <li>• Результат - знания</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Индивидуальность</li> <li>• Неустойчивость</li> <li>• Инновации</li> <li>• Непрерывность</li> <li>• Творчество и неповторимость</li> <li>• Самоцель</li> <li>• Результат - компетентность, самостоятельность</li> </ul>

1. Кейс – это описание реальной ситуации.

2. Кейс – это «кусочек» реальной жизни (в английской терминологии TRUE LIFE).

3. Кейс – это события, реально произошедшие в той или иной сфере деятельности и описанные авторами для того, чтобы спровоцировать дискуссию в учебной аудитории, «сподвигнуть» учащихся к обсуждению и анализу ситуации, и принятию решения.

4. Кейс – это «моментальный снимок реальности», «фотография действительности».

5. Кейс – не просто правдивое описание событий, а единый информационный комплекс, позволяющий понять ситуации (по О.Г. Смоляниновой)

Особенность кейс-метода обучения является его образовательная открытость с одной стороны, а с другой замкнутость и жестокость в результативности обучения. Грамотно изготовленный кейс провоцирует дискуссию, привязывая студентов к реальным фактам, позволяет промоделировать реальную проблему, с которой в дальнейшем придется столкнуться на практике.

*Материалы для создания кейса.*

1. Проблемные реальные ситуации.

2. Интересные исторические факты.

3. Литературные источники.

## 2. СИТУАЦИЯ И АНАЛИЗ – ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ КЕЙС-ТЕХНОЛОГИЙ

Основными понятиями, используемыми в кейс-методе, являются понятия «ситуация» и «анализ», а также производное от них – «анализ ситуации». Термин «ситуация» содержит в себе несколько смысловых контекстов и может пониматься как некое состояние, которое содержит в себе определённые противоречия и характеризуется высокой степенью нестабильности. Ситуация как правило имеет потенциал к изменению, и эти изменения зависят от деятельности людей, участвующих в ситуации. Ситуация открыта для вхождения и влияния людей, а действия людей связаны с реализацией их целей и интересов в этой ситуации.

Таблица 2

### *Характеристика разновидностей аналитической деятельности*

<b>Разновидности аналитической деятельности</b>	<b>Их характеристика</b>	<b>Основные разновидности</b>
<b>Проблемный анализ</b>	Выделение проблем, формирование проблемного поля, их квалификация	1. Анализ проблемного содержания ситуации. 2. Анализ проблемных условий ситуации. 3. Анализ проблемных последствий ситуации.
<b>Системный анализ</b>	Рассмотрение объекта с позиций системного подхода как некоторой системы, характеризующееся структурой и функциями	1. Дескриптивный анализ, т.е. на основании имеющейся структуры формируются функции. 2. Конструктивный анализ, т.е. на основании заданных функций создается структура

<b>Праксеологический анализ</b>	Рассмотрение деятельностных процессов с точки зрения их оптимизации	1. Анализ путей оптимизации деятельности. 2. Алгоритмизация и моделирование деятельности
<b>Прогностический анализ</b>	Формирование предсказаний относительно будущего развития ситуации	1. Нормативный прогностический анализ, когда задается будущее состояние системы и определяются способы достижения будущего. 2. Поисковый прогностический анализ, при котором посредством построения трендовых моделей определяется ситуация будущего.

Если попытаться во всем этом многообразии выделить существенные черты конкретной ситуации как таковой, то, пожалуй, стоит остановиться на следующих **принципах**.

**Во-первых**, учебная ситуация специально готовится (пишется, редактируется, конструируется) для целей обучения. В таком смысле – это «препарированная» автором ситуация из практики бизнеса. Методическая проработанность конкретных ситуаций, используемых для обсуждения или других учебных целей, должна создать творческую и одновременно целенаправленную, управляемую атмосферу в процессе обсуждения.

**Во-вторых**, кейс должен соответствовать определенному концептуальному полю того учебного курса или программы, в рамках которого рассматривается. Кейс потому и учебный, что учит, формирует определенные профессиональные навыки в контексте конкретного научного и методического мировоззрения. В противном случае мы получаем не целенаправленное и систематическое развитие профессиональных качеств студента, а случайное, главным образом субъективное его восприятие отдельных сторон.

**В-третьих**, кейсов может быть много, но при любых их разновидностях работа с ними должна научить студентов анализировать конкретную информацию, прослеживать причинно-следственные связи, выделять ключевые проблемы и тенденции в процессах. Наличие реальной, актуальной с точки зрения обучения информации – это необходимое, хотя недостаточное условие наличия учебной ситуации.

1. занимательная история конкретной компании или имевшегося случая из истории данной компании;
2. внутренняя интрига, головоломка, требующая решения;

3. обилие информации, анализ которой не тривиален и требует поиска дополнительной информации;

4. актуальная проблема, способная дать продолжение ситуации в будущем;

5. более или менее типичная ситуация, совпадающая в главном – «теории» вопроса.

**Письменное представление любой ситуации должно включать:**

1. титульный лист с кратким, запоминающимся названием кейса (в примечании указываются автор и год написания);

2. введение, где упоминается герой (герои) кейса, рассказывается об истории фирмы, указывается время начала действия;

3. основную часть, где содержатся главный массив информации, внутренняя интрига, проблема;

4. заключение (концовку) где ситуация может «зависать» на том этапе своего развития, который требует соответствующего решения проблемы.

Важной особенностью метода кейс – стали является его эффективная сочетаемость с различными методами обучения.

Таблица 3

***Возможности интеграции разных методов при организации работы с кейсом***

<b>Метод, интегрированный в кейс-метод</b>	<b>Характеристика его роли в кейс-методе</b>
Моделирование	Построение модели ситуации
Системный анализ	Системное представление и анализ ситуации
Мысленный эксперимент	Способ получения знания о ситуации посредством ее мысленного преобразования
Методы описания	Создание описания ситуации
Проблемный метод	Представление проблемы, лежащей в основе ситуации
Метод классификации	Создание упорядоченных перечней свойств, сторон, составляющих ситуации
Игровые методы	Представление вариантов поведения героев ситуации
«Мозговая атака»	Генерирование идей относительно ситуации
Дискуссия	Обмен взглядами по поводу проблемы и путей её решения

Таким образом, разные методы организации образовательного процесса могут быть успешно интегрированы в кейс-метод.

### 3. КЛАССИФИКАЦИЯ КЕЙСОВ

*Классификация кейсов:*

#### **А. По структуре.**

- **комплексный (модульный) кейс** содержит 20 и более страниц информации, первичных данных, образцов документов, видеороликов и т.п.;
- **кейс-изложение** содержит рассказ, о каких-либо ситуациях, проблемах, путях их решения, выводы.
- **кейс-иллюстрация** содержит небольшой объем данных, используемых для подтверждения;
- **кейс-практическая задача** содержит небольшой или средний объем информации;
- **кейс со структурированными вопросами** содержит перечень вопросов после основного текста.

#### **Б. По размеру.**

- **полные кейсы** (в среднем 20-25 страниц) предназначены для командной работы в течение нескольких дней и обычно подразумевают командное выступление.
- **сжатые кейсы** (3-5 страниц) предназначены для разбора непосредственно на занятии и подразумевают общую дискуссию.
- **мини-кейсы** (1-2 страницы), как и сжатые кейсы, предназначены для разбора в классе и зачастую используются в качестве иллюстрации к теории, преподаваемой на занятии.

Универсальным средством выращивания интеллектуальной личности, без сомнения, является ситуационная методика обучения. Этот метод не предназначен для получения знаний по точным наукам – он рассчитан на обсуждение тех проблем, где нет однозначного ответа на познавательный вопрос. По определённым правилам разрабатывается модель конкретной жизненной ситуации. Эта модель и называется «кейсом».

**Методологически кейс-метод принципиально отличается от аналогичного содержания обучения, которое не использует кейс-метод.** Это различие проявляется, прежде всего, на уровне применяемых дидактических принципов.

Кейс-метод опирается на совокупность определенных **дидактических принципов:**

1. **индивидуальный подход** к каждому студенту, учёт его потребностей и стиля обучения, что предполагает сбор максимума информации о студентах еще до занятий;

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

3. **обеспечение студентов достаточным количеством наглядных материалов**, которые касаются задач (статьи в печати, видео- и аудиодиски, продукция компаний, деятельность которых анализируется);

4. **не загружать студента** большим объемом теоретического материала, концентрироваться лишь на основных положениях;

5. **обеспечение доступности** преподавателя для студента, который должен иметь возможность в любое время обратиться к нему;

6. **формирование** у студентов навыков самоменеджмента, умения работать с информацией;

7. **акцентирование внимания** на развитии сильных сторон студента.

Вместе с тем существует ряд проблем, которые требуют решения:

- применение комплексного подхода к выбору форм и методов обучения с целью создания привлекательной для студентов структуры практической подготовки;

- междисциплинарная и межкафедральная согласованность применяемых форм обучения;

- поиск или разработка и использование разных методических приемов с целью обеспечения эффективности и результативности процесса обучения;

- повышение педагогического мастерства, обретение преподавателями навыков и стиля поведения тренера-инструктора.

*Педагогические основы кейс-технологии*



Рис. 1. «Конус опыта»

Кейс-технология можно рассматривать как активный метод обучения. Концептуальные основы того, что можно назвать «активным обучением», были сформулированы еще в начале XX века американским философом и педагогом Джоном Дьюи. Он утверждал, что традиционной системе образования, основанной на приобретении и усвоении знаний, нужно противопоставить обучение «путем делания», чтобы новые знания извлекались человеком из практической деятельности и личного опыта. В результате оформились две концепции: «пирамида обучения» и «конус опыта Эдгара Дейла».

«Конус опыта» американского педагога Эдгара Дейла наглядно иллюстрирует, каких разных образовательных результатов можно добиться, используя различные средства или «носители».

Концепция «пирамиды обучения». Она также демонстрирует зависимость между методами обучения и степенью усвоения материала. Становится очевидно, что классическая лекция (монолог преподавателя, который не сопровождается слайдами и другими иллюстрациями) – наименее эффективный метод обучения: он обеспечивает освоение в среднем около 5% содержания. В то же время «активное обучение» позволяет добиться значительно лучших результатов.



Рис. 2. «Пирамида обучения»

### *Источники и этапы разработки кейса*

Кейс представляет собой результат отражательной деятельности преподавателя. Как интеллектуальный продукт имеет свои источники. Тезис о том, что жизнь является источником кейсов вряд ли у кого вызывает сомнение. Заслуживает обсуждения лишь то, в какой степени она предопределяет содержание и форму кейса. Общественная жизнь во всем своём многообразии выступает источником сюжета, проблемы и фактологической базы кейса.

**Другим источником** выступает **образование**. Оно определяет цели и задачи обучения и воспитания, интегрированные в кейс-метод другие методы обучения и воспитания.

**Наука – это третий источник кейса**, как отражательного комплекса. Она задает две ключевые методологии, которые определяются аналитической деятельностью и системным подходом, а также множеством других научных методов, которые интегрированы в кейс и процесс его анализа.

В реальной практике конструирования кейсов чаще всего наблюдается доминирование одного из источников. Данный подход может быть положен в основу классификации кейсов. Здесь можно выделить: **практические кейсы**, которые отражают абсолютно реальные жизненные ситуации; **обучающие кейсы**, основной задачей которых выступает обучение; **научно-исследовательские кейсы**, ориентированные на осуществление исследовательской деятельности.

**Основная задача практического 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 обучаемых, закреп-



плению знаний, умений и навыков поведения в данной ситуации. Такие кейсы должны быть максимально наглядными и детальными. Главный его смысл сводится

к познанию жизни и обретению способности к оптимальной деятельности.

Хотя каждый кейс несет обучающую функцию, степень выраженности всех оттенков этой функции в различных кейсах различна. Поэтому кейс с доминированием обучающей функции отражает жизнь не один к одному.

**Во-первых**, он отражает типовые ситуации, которые наиболее часты в жизни, и с которыми придется столкнуться специалисту в процессе своей профессиональной деятельности.

**Во-вторых**, в обучающем кейсе на первом месте стоят учебные и воспитательные задачи, что предопределяет значительный элемент условности при отражении в нем жизни.

Ситуация, проблема и сюжет здесь не реальные, *практические*, а такие, какими они могут быть в жизни. Они характеризуются искусственностью, «сборностью» из наиболее важных и правдивых жизненных деталей. Такой кейс мало дает для понимания конкретного фрагмента общества. Однако он обязательно формирует подход к такому фрагменту. Он позволяет видеть в ситуациях типичное, и предопределяет способность анализировать ситуации посредством применения аналогии.

Подобное же свойственно и для *исследовательского кейса*. Его основной смысл заключается в том, что он выступает моделью для получения нового знания о ситуации и поведения в ней. Такой кейс трудно применять в обучении обычных студентов, изучающих, например, типовой курс менеджмента.

**Обучающая функция** его сводится к обучению навыкам научного исследования посредством применения метода моделирования. Строится этот кейс по принципам создания исследовательской модели. Поэтому применять его лучше всего

не как метод общеобразовательного обучения, а как метод повышения квалификации, т.е. как метод переподготовки профессионалов. Доминирование исследовательской функции в нём позволяет довольно эффективно использовать его в научно-исследовательской деятельности.

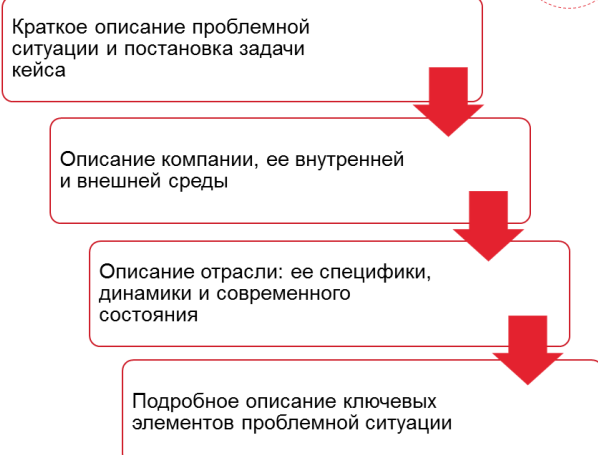
Выделенные выше источники кейса следует называть базовыми, или первичными, поскольку они определяют наиболее значимые факторы воздействия на кейсы. Вместе с тем можно выделить и вторичные источники формирования кейсов, которые носят производный характер от базовых источников.

Добротные материалы к кейсу можно получить посредством анализа научных статей, монографий и научных отчетов, посвященных той или иной проблеме.

Б. Пример классического (гарвардского) кейса

## Основное содержание кейса

~20 страниц



## Дополнительная информация

~10 страниц

- Статистика и факты** → Помимо общей информации кейс должен содержать сухие факты и данные для анализа
- Глоссарий** → В кейс включается словарь, объясняющий основные термины и понятия данного кейса (или делаются сноски по тексту)
- Ссылки на дополнительные источники** → Иногда в кейс включаются ссылки на дополнительные материалы, которые рекомендуются к изучению, актуальные видео для событий в кейсе и т.п.

### Обычно кейс включает в себя:

- Ситуацию – случай, проблема, история из реальной жизни.
- Контекст ситуации – хронологический, исторический, контекст места, особенности действия или участников ситуации.
- Комментарий ситуации, представленный автором.
- Вопросы или задания для работы с кейсом.
- Приложения

Таблица 4

### Типы кейсов по Гарвардскому плану

Типы кейсов (Гарвардская школа)	Создание проблемной ситуации	Подготовка кейса	Содержание кейса	Выбор создания итогового решения
Обучающий кейс (Case-stated method). <i>Stated-установленный, зафиксированный</i>	Преподаватель задает, определяет проблему	Педагог готовит кейс	Кейс содержит 2-3 готовых варианта решения по рассматриваемой проблеме	Обучающимся предлагается высказать свои мнения. И итоге педагог сам выбирает и обосновывает вариант, комментируя точки зрения обучающихся.

Аналитический кейс (Case-incident method). <i>Incident-присущий, свойственный, связанный</i>	Преподаватель задает, определяет проблему	Педагог готовит кейс	Кейс содержит несколько вариантов (3-4) решения и некоторое количество инф. источников по рассматриваемой проблеме	Обучающиеся должны выбрать вариант решения и обосновать его, опираясь на материалы готового кейса
Эвристический кейс (Case-problem method). <i>Problem-проблема, проблемная ситуация</i>	Преподаватель определяет проблему в общих чертах, обучающиеся конкретизируют проблему (для младших школьников конкретизацию проблемы может также осуществить преподаватель)	Преподаватель готовит начальный кейс. Обучающиеся его дополняют, при необходимости	Кейс содержит некоторое количество инф. источников по рассматриваемой проблеме, может содержать некоторые варианты решений, иллюстрирующие примеры и пр.	Обучающиеся должны выстроить собственное обоснованное решение, опираясь на материалы готового кейса. Возможно, для обоснования своей точки зрения, обучающиеся дополняют кейс новой информацией
Исследовательский кейс (Case-study method). <i>Study-исследование</i>	Преподаватель определяет проблемное направление, обучающиеся самостоятельно задают проблему (младшим школьникам необходимо помочь в формулировке проблемы)	Преподаватель готовит начальный кейс, обучающиеся его дополняют	Кейс содержит некоторое количество инф. текстов по рассматриваемой проблеме	Обучающиеся предлагают собственное решение. Для обоснования своей точки зрения либо дополняют готовый кейс новой информацией, либо, в зависимости от решения, готовят новый кейс

#### **4. ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КЕЙСОВ В ЗАРУБЕЖНЫХ БИЗНЕС-ШКОЛАХ**

Кейсы впервые стали использоваться при обучении в Гарварде (США), и с тех пор Гарвард во многом определяет формат кейс–образования во всем мире. Обучение в Гарвардской школе бизнеса (Harvard Business School, HBS) практически полностью построено на анализе кейсов, а в библиотеке школы собрана самая большая коллекция кейсов в мире. Классический гарвардский кейс – это большой по объему кейс (20-25 страниц текста плюс 8-10 страниц иллюстраций

и приложений), где есть главный герой и его история. Особенность применения кейс–метода в HBS – поиск единственно верного решения.

В Школе управления им. Дж. Кеннеди (John F. Kennedy School of Government, HKS) кейсы применяются для обучения государственных служащих, и их темы связаны с вопросами государственной политики и лидерства. Главный герой кейса, как правило, находится на государственной службе или является официальным лицом некоммерческой организации. Кейсы HKS могут затрагивать такие темы, как «Возрождение Руанды после геноцида», «Ураган Катрина» и т.п. Обсуждение кейсов в HKS носит скорее научный и концептуальный характер, в то время как в бизнес–школах кейс–метод – это решение конкретной проблемы с разработкой плана действий.

В медицинском образовании примером использования кейс–метода может служить обучение в Медицинской школе Гарварда (Harvard Medical School). Традиционно будущих врачей допускали до работы с пациентами с третьего курса, а первые два года им давалось исключительно теоретическое образование с огромным объемом материала для запоминания. Студенты изучали биологию, физиологию, анатомию, биохимию и другие дисциплины. В 1985 году декан школы Даниэль Тостезон (Daniel Tosteson) предложил использовать кейсы для того, чтобы снизить информационную нагрузку на студентов и ввести в программу элементы активного обучения.

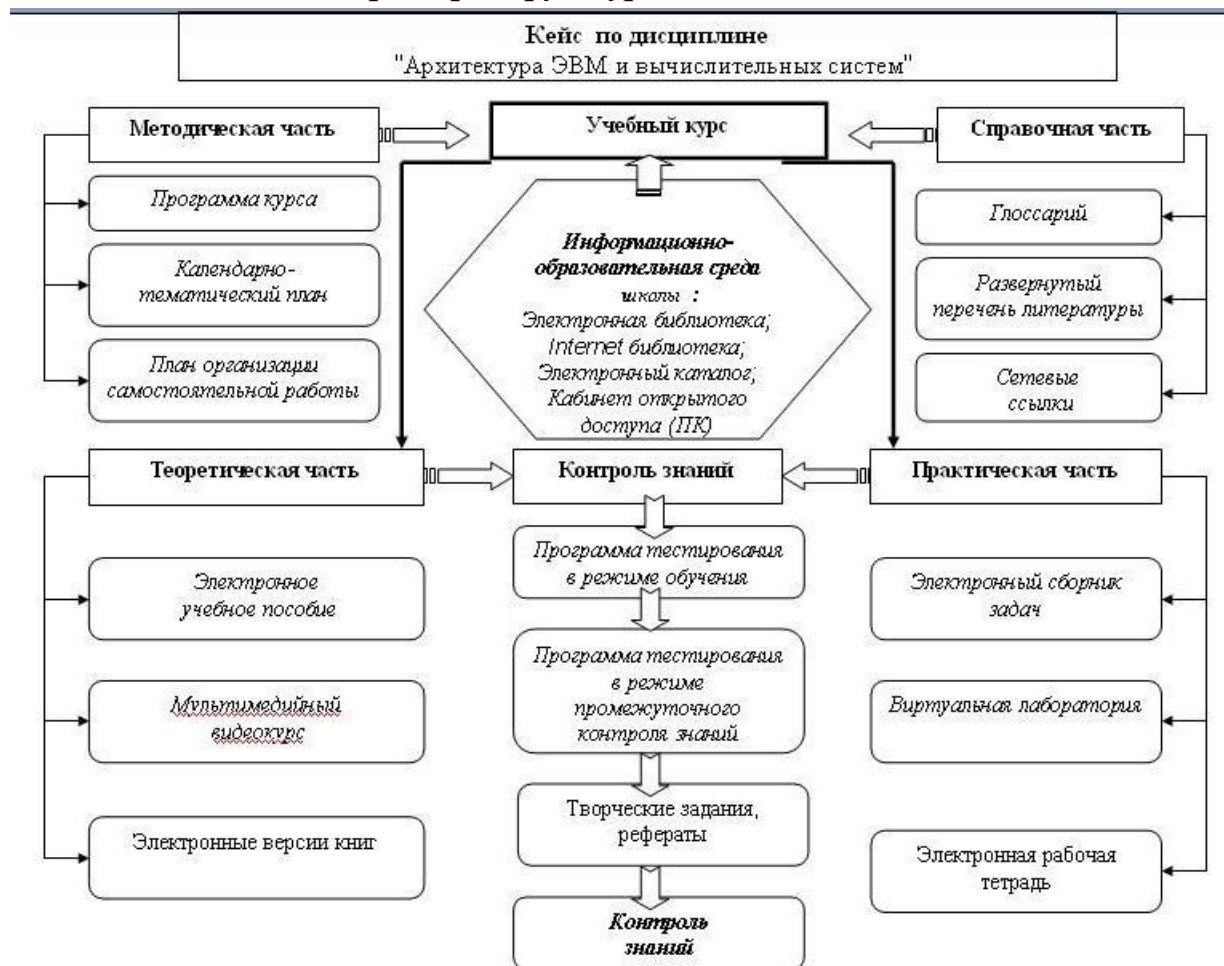
Работа с медицинскими кейсами отличалась от решения бизнес–кейсов своим форматом. Студенты работали в небольших группах, по 6–8 человек, и получали материал непосредственно на занятии, а не знакомились с ним заранее. Кейс состоял из 5–6 частей, которые последовательно разбирались на нескольких занятиях. Как правило, в первой части описывалось начальное состояние пациента и симптомы болезни, вторая содержала в себе результаты первичного осмотра, последующие части были посвящены результатам анализов, диагнозу специалистов, назначенному лечению, реакции пациента на это лечение и дальнейшему прогрессу лечения.

В ходе обсуждения от студентов не требовалось предлагать готовые решения. Цель заключалась в том, чтобы поставить дальнейшие вопросы, выдвинуть гипотезы, выявить пробелы в знаниях и в итоге сформировать план для самостоятельного изучения материалов по теме, с которым студенты на несколько дней отправлялись работать в библиотеку. После этого преподаватель предлагал для обсуждения следующую часть кейса. Таким образом, с введением кейсов в обучение студенты уже на начальных курсах погружались в мир врачебной практики вместо чисто теоретической подготовки.

В европейской традиции бизнес–образования изначально утвердился немного иной формат обучения. Первые программы MBA во Франции, Швейцарии, Великобритании и других странах длились в среднем 12 месяцев (вместо двухгодичных программ, как это было принято в США) и были рассчитаны на студентов, уже обладавших практическим опытом в управлении бизнесом.

Таблица 5

**Пример структуры кейса**



Эта прагматическая ориентация и приближенность к миру реального бизнеса нашла свое наиболее законченное выражение в Манчестерской школе бизнеса (Manchester Business School, MBS) и, соответственно, так называемой манчестерской школе кейсов. В отличие от гарвардских кейсов манчестерские кейсы в полтора–два раза короче и в них принципиально отсутствует правильное решение, которое вырабатывается в ходе открытых обсуждений. Кроме того, Манчестерская школа бизнеса пытается еще больше приблизить свои кейсы к реальности: она практикует краткосрочные стажировки студентов (проектный метод обучения), где перед ними ставится задача справиться с конкретной трудностью, которую компания испытывает в настоящий момент. За счет прохождения практики обучение в MBS длится чуть больше – 18 месяцев. В сред-

нем на лекции приходится 30% всего учебного времени, решение кейсов занимает 25%, а участие в рабочих проектах – 45%.

#### *Этапы разработки кейса*

1. Определение места кейса в системе образовательных целей.
2. Поиск институциональной системы, которая будет иметь непосредственной отношение к теме кейса.
3. Построение, или выбор модели ситуации.
4. Создание описания.
5. Сбор дополнительной информации.
6. Подготовка окончательного текста.
7. Презентация кейса, организация обсуждения.

## **5. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ НА ОСНОВЕ МЕТОДА КОНКРЕТНЫХ СИТУАЦИЙ**

### **I. Подготовительный этап (до начала занятий)**

*Цель этапа:* конкретизировать цели и разработать конкретную ситуацию и ход занятия.

Прежде всего имеет смысл определить, насколько целесообразно использовать кейс-метод в каждом конкретном случае. Существует ряд педагогических задач, которые решаются без применения кейс-метода. К ним относятся передача

теоретических знаний, фактов, информации, усвоение нового материала. Практические работы не хуже кейс-метода способствуют приобретению нового опыта.

Однако, если основные задачи – обучение навыкам критического мышления, принятия решений, независимого анализа, эффективной коммуникации, повышение креативности, значит, выбор кейс-метода оправдан. Следует подчеркнуть, что кейс-метод требует подготовленности студентов, наличия у них навыков самостоятельной работы. Неподготовленность, несамостоятельность или отсутствие знаний по обсуждаемому вопросу могут приводить к поверхностному решению кейса.

Особое внимание следует обратить на выбор кейса. Выбор должен отвечать целому ряду требований:

- ситуация должна логично продолжать содержание элективного курса;
- сложность ситуации должна быть на уровне возможностей учащихся;
- содержание должно отражать реальные ситуации;
- студентам должны быть предоставлены конкретные инструкции по работе с кейсом;
- студентам должна быть интересна проблема, которая поднимается в кейсе;
- проблема должна диктовать необходимость срочного решения;
- реальность решения кейса должна быть основана на имеющейся информации.

При необходимости возможно проведение консультаций по работе с кейсом, которые включают в себя: технологическую модель занятия, систему оценивания решения кейса, правила работы на уроке, правила презентации, основы дискуссии и ролевой игры.

## **II. Ознакомительный этап (во время занятия)**

*Цель этапа:* вовлечение в анализ реальной ситуации, выбор оптимальной формы преподнесения материала для ознакомления.

Вступительная часть может начинаться с демонстрации фрагмента игрового фильма, видеоматериалов с реальными событиями, относящихся к ситуации, чтения проблемной статьи, статистических данных, описания случая из реальной жизни.

Далее должно следовать слово преподавателя, в котором обозначен контекст предстоящей работы и обращено внимание слушателей на актуализацию знаний в определенной области.

Знакомство студентов с конкретной ситуацией может быть индивидуальным или групповым. В конкретном случае эффективнее организовать обсуждение и выработку решения в группе, т.к. решение должно стать плодом совместных усилий нескольких сторон.

### **III. Аналитический этап** *(начало обсуждения кейса)*

*Цель этапа:* проанализировать кейс в группе и выработать решение.

Перед началом обсуждения педагог может задать так называемые «разогревающие» вопросы:

- Был ли у вас похожий опыт?
- Не напоминает ли вам этот случай ситуацию, виденную ранее?
- Как вы относитесь к этой ситуации?
- Насколько актуальна эта ситуация? Какую проблему она поднимает?

Эффективность групповой работы обеспечивается применением специфических приемов организации групповой работы и определенными инструкциями:

- необходимо решить процедурные проблемы: определить порядок и регламент выступлений, вопросов и ответов;
- педагог не должен отвечать и детально обсуждать ситуацию, ускоряя анализ;
- в группе должны быть партнерские отношения;
- обсуждение должно концентрироваться вокруг трех основных моментов: проблемы, альтернативы, действия, которые предпочтительны в этой непростой ситуации;
- анализ ситуации необходимо начинать с выявления признаков проблемы;
- постановка проблемы требует четкой формулировки;
- успех в решении проблемы зависит от различных способов действий (альтернатив);
- необходимо обоснование альтернатив;
- при составлении программы нужно учитывать реальность воплощения.

В данной ситуации затрагиваются следующие проблемы:

1. использование чужих текстов;
2. адаптация молодого специалиста;
3. репутация информационного издания.

Кейс направлен на преодоление следующих дефицитов:

- поиск точной информации;
- сопоставление информации, полученной из разных источников;
- определение собственной точки зрения.

**IV. Итоговый этап** *(презентация групповых решений)* *Цель:* представить и обосновать решение группы по кейсу.

Обсуждение кейса невозможно без дискуссии. Однако ее целесообразно организовать, когда студенты обладают значительной степенью зрелости и самостоятельности мышления, умеют аргументировать, контролировать эмоции, утверждать и доказывать свою точку зрения.



Главной характеристикой дискуссии является уровень компетентности ее участников.

***Вопросы для дискуссии:***

1. Является ли ситуация, сложившаяся в редакции, типичной?
2. Что является предпосылкой сложившейся ситуации?
3. Что можно считать основной проблемой?
4. Кто участвует в решении проблемы?
5. Каковы их цели?
6. От какой из сторон в большей степени зависит бесконфликтное решение ситуации?
7. Что необходимо предпринять каждой из сторон?
8. Какие вопросы должны быть решены для того, чтобы уладить проблему?
9. Кто может принять решение?
10. Какое решение должно быть принято?
11. Каковы цели человека, который принимает решение?
12. Какие действия должны быть приняты?
13. Каковы последствия?
14. Что бы вы сделали на месте главного героя? Почему?

***Признаки хорошего обсуждения кейса:***

1. Чем меньше говорит преподаватель, тем лучше.
2. Активность студентов.
3. Количество вопросов, заданных студентами.
4. Энергичность педагога.
5. Активность дискуссии.
6. Позитивная атмосфера.
7. Обоснованность вывода по кейсу.

На заключительном этапе у педагога есть выбор: представить анализ ситуации в письменном виде, либо в виде устной презентации микрогрупп как программу действий, направленных на решение проблемы.

Важным моментом во время презентации является способность студентов толерантно и без предвзятости принимать чужие варианты решения проблемы.

Во время итогового этапа также чрезвычайно важна атмосфера, которая царит в группе, убедительность завершающего этапа работы. В противном случае неизбежны разочарования. Чтобы избежать подобного, педагог может заранее запланировать способ завершения работы: мини-лекция по теме, статистика, информация о будущих событиях, которые описывались в ситуации.

Основные пункты дискуссии, решения проблемы должны быть по возможности завизуализированы студентами. Это служит многим целям. Во-

первых, это своеобразная «память» группы, которая связывает различные темы обсуждения, вызывает у участников чувство гордости, солидарности и знаменует продвижение вперед. Одновременно это контрольный механизм для преподавателя, ведь он создает порядок и структуру, предопределяет значимость обсуждаемых тем.

### ***Структура кейса. Основные виды***

1. Введение – первые несколько абзацев:

- постановка задачи кейса;
- название организации, имена, действующие лица;
- профиль организации;
- название кейса и авторство.

2. Проблема – несколько абзацев:

- описание проблемы, ее видение разными действующими лицами;
- писание структуры проблемной ситуации, если она есть.

3. Материалы для решения структурированы в виде вопросов и ответов:

- развитие конфликта и проблемы;
- описание внешней среды;
- слабые и сильные стороны;
- взаимодействие действующих лиц; схемы, таблицы, статистика, фотографии, картинки, иллюстрации, различные документы и формы отчетности.

### ***Практический кейс***

**Цель** – детально и подробно отразить жизненную ситуацию.

**Главный смысл** сводится к познанию жизни и обретению способности к оптимальной деятельности. Кейс создает практическую, что называется «действующую» модель ситуации.

**Учебное назначение** такого кейса может сводиться к тренингу обучаемых, закреплению знаний, умений и навыков поведения (принятия решений) в данной ситуации, поэтому практические кейсы должны быть максимально наглядными и детальными.

### ***Обучающий кейс***

**Основные задачи** – учебные и воспитательные, что предопределяет значительный элемент условности при отражении в нем жизни.

Ситуация, проблема и сюжет здесь не реальные, практические, а такие, какими они могут быть в жизни. Они характеризуются искусственностью, «сборностью» из наиболее важных и правдивых жизненных деталей. Такой кейс мало дает для понимания конкретного фрагмента общества. Однако он обязательно формирует подход к такому фрагменту. Он позволяет видеть в ситуациях типичное, и предопределяет способность анализировать ситуации посредством применения аналогии.

### *Исследовательский кейс*

Выступает моделью для получения нового знания о ситуации и поведения в ней. **Обучающая функция** его сводится к обучению навыкам научного исследования посредством применения метода моделирования. Строится этот кейс

по принципам создания исследовательской модели. Доминирование исследовательской функции в нём позволяет довольно эффективно использовать его в научно-исследовательской деятельности.

## **6. МОДИФИКАЦИЯ КЕЙСОВ**

- **проблемные кейсы.** В проблемных кейсах проблема определена заранее и используется тогда, когда студенты не имели дело с кейсами. В проблемных ситуациях результатом является определение и формулирование основной проблемы, иногда формирование проблемного поля и всегда – оценка сложности решения;

- **проектные кейсы.** Для проектных кейсов в качестве результата выступает программа действий по преодолению проблем, сложившихся в ситуации;

- **описательные кейсы.** Это в первую очередь, кейсы, в которых описывается конкретная ситуация и решение практически не требуется. Главное, что нужно сделать при работе с таким кейсом - это описать преимущества и недостатки уже данного решения. Он призван облегчить студентам понимание теоретических положений;

- **открытые кейсы.** Данный кейс не содержит конкретных вопросов. Важной частью работы студентов является формулирование проблем, стоящих перед анализируемой компанией и определение возможных путей их решений;

- **интерактивные кейсы.** При работе над ним студенты помимо изучения предоставленной информации имеют возможность провести непосредственное интервью с менеджерами исследуемого предприятия, посетить компанию, ознакомиться с процессом производства. Благодаря этому они имеют возможность собрать дополнительную информацию. Интерактивные кейсы должны разрабатываться на основе местных предприятий, так как они требуют непосредственного взаимодействия с руководителями предприятия. В иллюстрированных целях может быть использован кейс, составленный по материалам любой компании, в том числе и зарубежной;

- **системные кейсы.** В данном кейсе представляется существующая ситуация - описывается экономическая и административная система предприятия. Студенты должны представить предложения по улучшению;

- открытые кейсы. В данном кейсе проблемы не даны, студентам необходима короткая информация;
- кейсы-айсберги. Студенты не имеют достаточной информации. Они должны сами узнать и найти информацию, чтобы решить проблему;
- серийные кейсы. Имеется ряд незавершённых кейсов, где следующий кейс является продолжением предыдущего;
- классические (Гарвардские) кейсы;
- тактические и стратегические кейсы;
- микро-; мини-; общие кейсы;
- иллюстрированные учебные ситуации (чисто описательные и ознакомительные с предприятием). Иллюстрированные учебные ситуации обычно описывают деятельность хорошо известных и успешных предприятий (компаний)

за длительный период их работы. Цели, стратегии, модификации продуктов, работа на различных рынках в различных отраслях. Запоминание правильно принятых решений и определённой ситуации. Знакомство с практикой известных предприятий и отрасли.

Иллюстрированные учебные ситуации - наиболее простые case-study, содержащие вопросы, близкие к формулировкам учебника. Язык написания case-study, представление материала о предприятии в максимальной степени должны совпадать с терминами, понятиями, определениями, даваемыми в теоретической части учебных занятий.

Таблица 5

### ***Результаты работы с кейсом***

<b>Учебные</b>	<b>Образовательные</b>
Освоение новой информации	Создание авторского продукта
Освоение методов сбора данных	Образование и достижение личных целей
Освоение методов анализа	Повышение уровня профессиональной компетентности
Умение работать с текстом	Появление опыта принятия решений, действий в новой ситуации, решения проблем
Соотнесение теоретических и практических знаний	

Многообразие результатов, возможных при использовании метода можно разделить на две группы – *учебные результаты* – как результаты, связанные с освоением знаний и навыков, и *образовательные результаты* – как результаты образованные самими участниками взаимодействия, реализованные личные цели обучения.

### ***Как выбрать кейс?***

Подбор курса для конкретного места в модуле курса – это процесс, который тщательно рассмотрели разные авторы. Так, например, преподаватели Гар-

вардской бизнес-школы наблюдали студентов в поисках ответа на вопрос: «Каковы характеристики успешного кейса?». Их находки пополняют могут быть интересны как перечень критериев для подбора материала по кейсам.

- ***Хороший кейс рассказывает.*** Как все хорошие рассказы хороший кейс должен быть с хорошей фабулой. Это приводит нас к следующей находке.

- ***Хороший кейс фокусируется на теме, вызывающей интерес.*** Чтобы кейс был настоящим, живым примером и чтобы студент забыл, что он придуман, в нем должна быть драма, в нем должно быть напряжение, кейс должен чем-то разрешиться.

- ***Хороший кейс не выходит за пределы последних пяти лет.*** Возможно, студенты воспримут кейс как новость скорее, чем как историческое событие. Если соображение правильно, и в той степени в какой оно правильно, предпочтительней современные случаи.

- ***Хорошо подобранный кейс может вызвать чувство сопереживания с его главными действующими лицами.*** Важно, чтобы в кейсе была описана личная ситуация центральных персонажей; во многих случаях это важный элемент в процессе принятия решения. Кейсы должны вызывать сопереживание в разнообразных ситуациях реальной жизни.

- ***Хороший кейс включает цитаты из источников в самой компании.*** Цитаты из материалов компании (произнесенные или написанные, официальные или неофициальные), добавляют реализма и позволяют студенту толковать такие цитаты в свете того, что он знает о людях, от которых эти высказывания исходят.

- ***Хороший кейс содержит проблемы, понятные студенту.*** Это вырабатывает склонность к эмпатии (участию, сочувствию, сопереживанию).

- ***Хороший кейс требует высокой оценки уже принятых решений.*** Поскольку в реальной жизни принимают решения, руководствуясь прецедентами, прежними действиями и т.п., то целесообразно, чтобы кейс представлял рациональные моменты прежних решений, по которым можно строить новые решения.

- ***Хороший кейс требует решения проблем менеджмента.*** Ответы на этот и на предыдущий пункт отражали предпочтение кейсов, требующих принятия решений, а не тех кейсов, где нужна оценка решений, уже принимавшихся другими.

- ***Хороший кейс прививает навыки менеджмента.*** Некоторые кейсы документируют процесс управления бизнесом, представляя тем самым модель, которую студент может взять за образец реальной жизни. Так совершенно отдельно от последующего познания через разрешение кейса, сам кейс учит искусству менеджмента – как смоделировать проблему в структуре дерева реше-

ний. Кейс, который исчерпывающим образом иллюстрирует задачу менеджмента, – это добротный инструмент для выработки навыков менеджмента.

## 7. ИНТЕРЕСНЫЕ ФАКТЫ О КЕЙСАХ

- Около 80% кейсов, использующихся для обучения во всем мире, написаны преподавателями Гарвардской школы бизнеса (HBS).
- Каждый год преподаватели HBS создают на основе реальных бизнес-ситуаций около 350 кейсов. На написание кейса уходит от одного до четырех месяцев.
- В разгар Второй мировой войны преподаватели HBS написали 600 специальных кейсов для обучения военных сотрудников.
- В среднем за два года каждый слушатель программы MBA в HBS изучает 500–600 кейсов и тратит на это до 80–90 % своего учебного времени.
- В HBS распространена практика, когда реальный прототип главного героя кейса присутствует при его разборе (лично или в видеорежиме), отвечает на вопросы студентов, комментирует их решение и объясняет, как и почему он поступил в реальной ситуации.
- В мае 2008 года в HBS было принято решение диверсифицировать формат кейсов, сделать их более изящными, литературными, в яркой обложке и продавать как книги возле касс в магазинах. Подобные кейсы могут предназначаться, например, для домохозяек. Для этого HBS уже подписала контракт с популярным американским автором женских романов Даниэлой Стил.
- Считается, что чаще всего героями кейсов являются топ-менеджеры. Однако также существуют кейсы, посвященные спортсменам, деятелям культуры, общественным лидерам и государственным служащим. Так, известны кейсы, посвященные бывшему главному тренеру «Манчестер Юнайтед» сэру Алексу Фергюсону, теннисистке Марии Шараповой и даже Леди Гаге.
- В HBS функционирует Kids Case Discussions — специальный детский класс для детей выпускников школы. Занятия проводят преподаватели университета, и дети обсуждают с ними настоящие, неадаптированные гарвардские кейсы.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В работе рассмотрены основные аспекты Кейс-метода: история его создания, характеристика и возможности применения в обучении. Будучи интерактивным методом обучения, метод Case-стади завоевывает позитивное отношение со стороны студентов, которые видят в нем возможность проявить инициативу, почувствовать самостоятельность в освоении теоретических положений и овладении практическими навыками. Он демонстрирует теорию с точки зрения реальных событий, позволяет заинтересовать их в изучении педагогики, способствует активному усвоению знаний и навыков сбора, обработки и анализа информации, характеризующей различные ситуации. Не менее важно и то, что анализ ситуаций довольно сильно воздействует на профессионализацию обучающихся, способствует их взрослению, формирует интерес и позитивную мотивацию к учебе. Кейс-метод выступает как образ мышления преподавателя, его особая парадигма, позволяющая по-иному думать и действовать, развить творческий потенциал. Этому способствует и широкая демократизация и модернизация учебного процесса, раскрепощение преподавателей, формирование у них прогрессивного стиля мышления, этики и мотивации педагогической деятельности.

Действия в кейсе либо даются в описании, и тогда требуется их осмыслить (последствия, эффективность), либо они должны быть предложены в качестве способа разрешения проблемы. Но в любом случае выработка модели практического действия представляется эффективным средством формирования профессиональных качеств обучаемых.

Таким образом, метод кейсов, благодаря своим возможностям, рассмотренным выше, применим на различных этапах обучения в различных учебных учреждениях и приобретает всё большую популярность, отвечая требованиям современной методологии обучения.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Альтшуллер, Г.С. Найти идею. Введение в теорию решения изобретательных задач / Г.С. Альтшуллер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
2. Бакиева, Ф.Р. Кейс-метод как способ формирования профессиональной компетенции будущих педагогов / Ф.Р. Бакиева, В.С. Муллакаева // Молодой ученый. – 2015. - №12. – С. 707-710
3. Переход к Открытому образовательному пространству. – Часть 1. Феноменология образовательных инноваций: Коллективная монография / под ред Г.Н. Прозументовой. – Томск: Изд-во Том. Ун-та, 2005.
4. Рейнгольд, Л.В. За пределами CASE – технологий / Л.В. Рейнгольд // Компьютерра. – 2000. – №13-15.
5. Савинова, О. Кейс-технология в преподавании истории: методическое пособие / О. Савинова. – М.: Изд-во «Планета», 2016. – 304 с.
6. Селевко, Г.К. Энциклопедия образовательных технологий / Г.К. Селевко. – М.: НИИ школьных технологий, 2006.
7. Ситуационный анализ, или анатомия Кейс-метода / под ред. Ю.П. Сурмина – Киев: Центр инноваций и развития, 2002
8. Смолянинова, О.Г. Инновационные технологии обучения студентов на основе метода Case Study / О.Г. Смолянинова // Инновации в российском образовании: сб.– М.: ВПО, 2006.
9. Смолянинова, О.Г. Информационные технологии и методика Case Study в профессиональном обучении студентов педагогического вуза: Труды II Всероссийской научно-методической конференции «Образование XXI века: инновационные технологии диагностика и управление в целях информатизации и гуманизации». / О.Г. Смолянинова. – Красноярск, 2009.
10. Фастова, Е.И. Инновационные педагогический технологии. Кейс успешного педагога / Е.И. Фастова, О.Л. Иванова. – Изд-во «Учитель», 2017. – 79 с.

*Электронные ресурсы:*

1. [http://www.lyceum.edu.ru/main/ped\\_bank/compI.html](http://www.lyceum.edu.ru/main/ped_bank/compI.html)
2. <http://writing.colostate.edu/references/research/casestudy/index.cfm>
3. <http://www.ed.asu.edu/edrev/reviews/rev24.html>
4. <http://sch64-stavedu.narod.ru/index.files/project8.html>
5. <http://www.casemethod.ru>
6. <http://www.lyceum.edu.ru/main/ped.bank/compl.html>
7. <http://pedtehnо.ru/content/klassifikaciya-keysov>
8. <http://intellect.ml/kejs-metod-kejs-tekhnologiya-case-study-3629>
9. <http://pandia.ru/text/78/173/74602.php>
10. <http://www.webkursovik.ru/kartgotrab.asp?id=65534>
11. [http://pedsovet.su/metodika/6389\\_metodika\\_keysovogo\\_obuchenia](http://pedsovet.su/metodika/6389_metodika_keysovogo_obuchenia)
12. <http://www.twirpx.com/file/1434062/>
13. <http://kurch-sosh5.ru/obychenie/fgos/38-fgos/220-metod-kejs.html>



*Научное издание*

Владимир Сергеевич Зайцев

# **КЕЙСОВОЕ ОБУЧЕНИЕ СТУДЕНТОВ В ВУЗЕ**

*Учебно-методическое пособие*

Изд-во ЗАО «Библиотека А.Миллера»,  
454091, г. Челябинск, ул. Свободы, 159

---

Подписано в печать 16.11.2018. Формат бумаги 60×84 1/16.  
Усл. печ. л. 2,0 Уч.-изд. л. 2,25. Тираж 100 экз. Заказ № 44.  
Отпечатано на лазерном принтере. Бумага «Снегурочка». Цена свободная.

---

ИП Петров А.И. ИНН 7447002994728.  
Свидетельство: Серия 74 № 002890022 от 14 января 2005 г.  
выдано Администрацией Калининского р-на г. Челябинска.  
454001, г. Челябинск, пр. Бр. Кашириных, 108-а.  
Телефоны: раб. +7 (351) 795-80-30, сот. +7-908-081-48-14