



техника обучения, использующая  
описание реальных экономических и  
социальных ситуаций  
(от англ. case — «случай»)

**Кейс-метод**  
**(кейс-стади, метод ситуаций)**



Под ситуацией (кейсом) понимается письменное описание какой-то конкретной реальной ситуации в фирме, (история образования, организационное становление организации, ее развитие, результаты в бизнесе).

Обучающихся просят проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них.



*Метод разработан в 20-х гг. XX в. в Гарварде. Американские кейсы бывают объемом в 20 - 25 стр. В Европе кейсы в 1,5-2 раза короче и, как правило, не имеют единственно верного решения, многовариантны.*



*Инструктор должен поощрять расхождение точек зрения и инициировать дискуссию.*

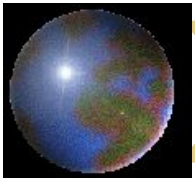
*Следует избегать излишних споров, не допускать, чтобы лишь некоторые слушатели доминировали в дискуссии. Ведущему не следует намеренно вести дискуссию к тому решению, которое он предпочел бы сам.*

*Разработка кейса оценивается весьма высоко (в среднем 30 - 35 тыс. долл.). Различают «полевые» (основанные на реальном фактическом материале) и «кресельные» (вымышленные) кейсы.*



# Схема работы над кейсом:

1. Выявление возможных причин появления симптомов (анализ)
2. Выявление истинной причины
3. Поиск вариантов решения
4. Выбор оптимального решения
5. Действие
6. Контроль



## **Составление схемы кейса**

- описание действия и действующих лиц,
- описание ситуации (в форме диалога),
- указание элементов среды (предприятие и окружающие факторы).



## **Источники информации для кейса:**

- **статьи** в периодической печати;
- **бизнес-конференции**;
- **организации**, сотрудничающие с учебным заведением;
- **консалтинговая** деятельность;
- **личные связи** коллег, студентов, выпускников.



1. В кейсе желательно описывать одно или несколько событий, взятых из реальной бизнес-практики.
2. В кейсе обязательно приводится необходимая информация об организации в целом и людях, работающих в ней.
3. Кейс-материал должен содержать высказывания сотрудников организации относительно рассматриваемой проблемы.
4. Текст кейса не должен быть перегружен биографическими данными сотрудников организации.





## *Сюжетная структура кейса*

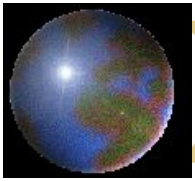
На 10-15 листах бумаги должна разыгаться **драма, способная приковать к себе внимание**. Чем ярче будет представлена проблема, поставленная в кейсе, тем больший интерес она вызовет. **Столкновение идей или людей** - лучшая гарантия успеха кейса в студенческой среде.



## **Определение методической цели кейса.**

Методической целью кейса может быть иллюстрация к теории, практическая ситуация, или их совмещение.

Но в любом случае цель должна быть весомой, чтобы работа над кейсом заинтересовала студентов. Этому будет способствовать напряженность ситуации, описанной в кейсе, конфликт (даже драматический), которые требуют принятия быстрых решений.



Замысел кейса должен быть понятен студентам. Кейс должен быть написан простым четким языком, он не должен содержать много терминов, понятных лишь специалистам. Если же такие термины есть, то в кейсе должны быть предусмотрены пояснения.



При написании кейса нужно стараться **избегать «ловушек»**, т.е. не следует вводить лишнюю, ненужную информацию. Не нужно давать и много **мелких деталей**. Ситуация должна быть самодостаточной.



**Задача кейс-методов** обучения состоит в том, чтобы студент не упрощал ситуацию, а старался ее объяснить, чтобы он умел вычленить главное, принимать правильные решения, и чтобы эти решения были ответственными, с учетом возможных последствий и возможных препятствий, т.е. у студента должен быть **выработан определенный стереотип поведения.**



При решении кейса студент **не только использует полученные знания**, но и **проявляет свои личностные качества**, в частности, умение работать в группе, а также **демонстрирует уровень понимания ситуации**. Причем нередко ситуация, изложенная в кейсе, на первый взгляд, кажется весьма далекой от того, что студент изучал в теоретическом курсе. Кейсовый метод помогает **приобрести опыт решения практических ситуаций**.



**Активность работы каждого обучающегося зависит от** количественного и качественного состава участников, организационной структуры подгруппы, ее размещения, общей организации работы с кейсом, организации обсуждения результатов, подведения итогов.

**Состав группы** должен быть однородным, т.е. у обучающихся должен быть примерно одинаковый уровень знаний.



# Формирование подгрупп

Группа разбивается на отдельные подгруппы. Формирование подгрупп студенты осуществляют самостоятельно, на добровольной основе. В состав подгруппы должно входить **4-6** человек. Предпочтение отдается четному числу участников.





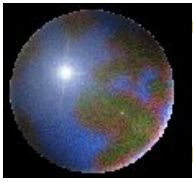
# Дисциплина

Работать над кейсом в жестких рамках, в условиях строгой дисциплины нельзя. Преподаватель должен дать студентам определенную свободу действий, за дисциплиной они должны следить сами – студенты имеют право на то, чтобы посмеяться, даже поговорить на другие темы, но это не должно идти в ущерб работе в целом. Время на такой отдых - 30% от времени, отведенного на всю работу подгруппы.



Студенты должны научиться  
работать **коллегиально.**

Работа над кейсом учит их  
работать в коллективе,  
**принимать коллективные  
решения.**



## *Размещение подгрупп*

Размещение студентов в подгруппе должно быть таким, чтобы у каждого обучающегося был потенциальный собеседник. Поэтому студентов лучше всего усаживать попарно друг против друга (в идеале – за круглым столом). Подгруппы не должны мешать друг другу, поэтому должны располагаться по возможности на каком-то расстоянии.

[A: \kais.doc.DOC](#)



## Роль преподавателя:

Преподаватель как бы передает свои полномочия студентам, его руководящая роль сводится к минимуму. Преподаватель должен удерживаться от соблазна предлагать свои варианты решения и оценивать правильность действий студентов в ходе работы над кейсом. Вмешательство преподавателя в работу студентов должно быть резко ограничено, оно сводится лишь к регулирующей функции.