

## **МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ КЕЙС-СТАДИ ДЛЯ ОБУЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОМУ МЕНЕДЖМЕНТУ**

*Работа представлена кафедрой социального менеджмента.*

*Научный руководитель – доктор философских наук, профессор Л. А. Громова*

Статья посвящена одному из методов активного обучения – кейс-стади. Методический потенциал данного метода рассматривается автором как совокупность потенциалов ситуационного, системного, проблемного, личностно-деятельностного, контекстно-компетентностного подходов и концепции сопряженных обстоятельств.

The article is devoted to one of the methods of active study – case-study. The methodical potential of this method is regarded by the author as the integrity of the potentials of situation approach, system approach, problem approach, personal-active approach, context-competent approach and the conception of conjugate conditions.

Рыночные условия требуют организации особого, специфического обучения менеджменту. Его специфика – в подготовке к принятию решений в условиях высокой неопределенности внешней среды. В данных условиях особую актуальность приобретает обучение студентов стратегическому менеджменту.

Обучение менеджменту как преимущественно практической деятельности предполагает внедрение в учебный процесс активных методов обучения, одним из которых является кейс-стади.

Цель исследования – выявление методического потенциала кейс-стади для обучения стратегическому менеджменту.

Гипотеза исследования – кейс-стади является эффективной методикой для получения студентами практических навыков принятия решений, анализа ситуаций, развития лидерских и коммуникативных способностей и формирования познавательной мотивации, что определяется интегрированными в него ситуационным, системным, проблемным, личностно-деятельностным, контекстно-компетентностным подходами и концепцией сопряженных обстоятельств.

Задача исследования – анализ системного, ситуационного, личностно-деятельностного, контекстно-компетентностного подходов и

концепции сопряженных обстоятельств и выявление их методического потенциала.

Методика кейс-стади в обучении студентов стратегическому менеджменту опирается на положения одной из самых эффективных управленческих концепций – **ситуационного подхода** (Ф. Фидлер, П. Херси, К. Бланшар, В. Вурм и др.), который в настоящее время рассматривается как общая методология и способ мышления в области организационных проблем и путей их решения.

Согласно ситуационному подходу общий процесс руководства организацией одинаков, но специфические приемы, которые должен использовать руководитель для эффективного достижения целей организации, могут значительно варьироваться.

Методологию ситуационного подхода к управлению можно представить как совокупность следующих процессов.

1. Понимание группового и индивидуального поведения, умение пользоваться системным анализом, методами планирования и контроля, количественными методами принятия решений.

2. Умение предвидеть вероятные последствия от применения данной методики и концепции.

3. Умение правильно интерпретировать ситуацию, т. е. определить, какие факторы

являются наиболее важными в данной ситуации и к чему может привести изменение одной или нескольких переменных.

4. Умение применять конкретные приемы, наиболее подходящие в данной конкретной ситуации, обеспечивая достижение целей организации самым эффективным путем в условиях существующих обстоятельств.

Использование основных положений данной управленческой теории при подготовке менеджеров привело к формированию ситуационного подхода в обучении. Таким образом, концепция ситуационного подхода в управлении является методологической основой ситуационного подхода в обучении.

Основные положения данного подхода интегрированы в кейс-стади, который мы предлагаем использовать для обучения студентов стратегическому менеджменту.

Методология ситуационного подхода в кейс-стади определяет направленность данного метода на формирование умений правильно интерпретировать ситуацию, находить альтернативные решения, предвидеть вероятные последствия и делать окончательный выбор.

Интеграция **системного подхода** (Л. Бертаманфи, К. Боулдинг, Н. Винер и др.) в кейс-стади обеспечивает всестороннее и целостное видение ситуаций.

В рамках нашего исследования интерес представляет **концепция сопряженных обстоятельств**<sup>1</sup>, объединяющая идею универсальности, которой придерживается классический менеджмент, и альтернативную идею уникальности управленческих решений в ситуативном менеджменте.

В соответствии с этой концепцией действенные в определенной ситуации методы управления не обязательно демонстрируют столь же высокие результаты в других условиях. Задача менеджеров состоит в том, чтобы идентифицировать определяющие конкретную ситуацию обстоятельства и выработать наиболее адекватные обстоятельствам решения.

Важнейшими сопряженными обстоятельствами любой производственной компании является отрасль, новые технологии, культуры разных стран и т. д. Поэтому рассматриваемая методом кейс-стади ситуация должна содержать множество характеристик: описание компании и ее современного положения, ее сильных и слабых сторон, основных стейкхолдеров и проблем взаимоотношений с ними. Чем более подробно описана ситуация, тем более оптимальным может быть выбранное ее разрешение.

Интеграция **проблемного обучения** (С. Л. Рубинштейн, А. М. Матюшкин, Т. В. Кудрявцев, И. Я. Лернер, М. И. Махмудов и др.) в кейс-стади активизирует познавательную деятельность студентов и предполагает творческое овладение учебным материалом.

В проблемном обучении «учащиеся систематически включаются в процесс решения проблем и проблемных задач, построенных на содержании программного материала», знания «не передаются учащимся в готовом виде, а приобретаются ими в процессе самостоятельной познавательной деятельности в условиях проблемной ситуации»<sup>2</sup>. Использование потенциала проблемного подхода в кейс-стади создает условия для формирования таких умений как увидеть и сформулировать проблему; выявить этапы ее решения; выдвинуть гипотезу; проверить ее; выполнить анализ и сформулировать выводы.

Использование проблемного подхода в кейс-стади осуществляется на личностно-деятельностной основе, предполагающей направленность обучения на развитие личности в деятельности, а также реализация субъект-субъектной схемы взаимодействия преподавателя и студента.

Основы **личностно-деятельностного подхода** были заложены в психологии работами Л. С. Выготского, А. Н. Леонтьева, С. Л. Рубинштейна, Б. Г. Ананьева, где личность рассматривалась как субъект деятельности, которая сама, формируясь в деятель-

ности и в общении с другими людьми, определяет характер этой деятельности.

Концепция личностно-деятельностного подхода в обучении разрабатывалась преимущественно как субъектно-ориентированная организация и управление педагогом учебной деятельностью ученика при решении им специально организованных учебных задач разной сложности и проблематики. Эти задачи развивают не только предметную и коммуникативную компетентность обучающегося, но и его самого как личность.

Согласно личностно-деятельностному подходу в обучении основная задача образования – создание условий развития гармоничной, нравственно совершенной, социально активной через активизацию внутренних резервов, профессионально компетентной и саморазвивающейся личности. Личностно-деятельностный подход ставит перед частными методиками преподавания целый ряд проблем, которые решаются в кейс-стади: изменение позиции преподавателя-информатора, источника знаний, контролера на позицию фасилитатора; создание учебной ситуации раскрепощения человека, снятия социальных барьеров, затрудняющих педагогическое общение, и т. д. Потенциал личностно-деятельностного подхода используется в обучении студентов стратегическому менеджменту, так как управление – это скорее поведение, навыки и умения (деятельность), чем просто знания.

В рамках этого подхода основной целью студентов является повышение мотивации к обучению, а также умение и готовность применять свои знания в практической деятельности. Реализация положений этого подхода в кейс-стади развивает навыки общения, формирует умение аргументировать свою точку зрения, дискутировать, а также формирует умение работать в группе и достигать консенсуса.

Одним из важнейших концептуальных положений модернизации российского образования является **компетентностный подход** (В. В. Давыдов, П. Я. Гальперин,

В. Д. Шадриков, Э. Ф. Зеер, В. А. Козырев, Н. Ф. Радионова, А. П. Тряпицына<sup>3</sup>), обусловленный процессами интеграции мировой экономики, европейской системы высшего образования и сменой образовательной парадигмы.

Основная идея компетентностного подхода направлена на формирование и развитие компетенций при решении студентами профессиональных задач и находит отражение в кейс-стади.

Основой для реализации гуманистических принципов развития личности и достижения целей подготовки компетентных специалистов отвечает **теория контекстного обучения**, являющаяся одним из направлений развития деятельностной теории усвоения социального опыта (Л. С. Выготский, С. Л. Рубинштейн, А. Н. Леонтьев, П. Я. Гальперин, В. В. Давыдов и др.). «В соответствии с ней усвоение содержания обучения осуществляется не путем простой передачи студенту информации, а в процессе его собственной, внутренне мотивированной активности, направленной на предметы и явления окружающего мира»<sup>4</sup>.

Теория контекстного обучения базируется также на эмпирическом опыте использования форм, методов и средств инновационного, «активного» обучения и категории «контекст», обеспечивающей смыслообразующее влияние будущей профессиональной деятельности студента на формы, процесс и результаты его учебной деятельности<sup>5</sup>.

В контекстном обучении выделяются три базовые формы деятельности студентов: учебная деятельность **академического** типа (информационная лекция); **квази-профессиональная** деятельность (деловая игра, кейс-стади); **учебно-профессиональная** деятельность, в ходе которой студент выполняет реальные исследовательские или практические функции (производственная практика).

Таким образом, согласно контекстному подходу кейс-стади относится к квазипро-

фессиональной деятельности, и применение данного метода способствует овладению студентами будущей профессиональной деятельностью.

В настоящее время наблюдается тенденция соединения контекстного и компетентностного подходов. **Контекстно-компетентностный подход**<sup>6</sup> определяется как ориентир изменений профессиональной подготовки и переподготовки специалистов.

Таким образом, обучение студентов стратегическому менеджменту с помощью кейс-стади осуществляется в соответствии с основными положениями ситуационного, системного, проблемного, личностно-деятельностного, контекстно-компетентностного подходов и концепции сопряженных обстоятельств. Основные положения данных подходов интегрированы в метод кейс-стади и составляют его методический потенциал.

### ПРИМЕЧАНИЯ

<sup>1</sup> *Дафт Р.* Менеджмент. – 6-е изд. / Пер.с англ. СПб.: Питер, 2006. С. 90.

<sup>2</sup> *Симоненко В. Д., Фомин Н. В.* Современные педагогические технологии. Брянск: Изд-во БГПУ, 2001. С. 91.

<sup>3</sup> Компетентностный подход в педагогическом образовании / Под ред. проф. В. А. Козырева, проф. Н. Ф. Радионовой, проф. А. П. Тряпицыной. СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2005.

<sup>4</sup> *Вербицкий А. А.* Компетентностный подход и теория контекстного обучения. М.: ИЦ ПКПС, 2004. С. 38.

<sup>5</sup> *Вербицкий А. А.* Гуманизация, компетентность, контекст – поиски оснований интеграции / *Alma mater.* Вестник высшей школы. 2006. № 5. С. 19–25.

<sup>6</sup> *Акулова О. В., Вершинина Н. А., Даутова О. Б. и др.* Российский вуз в европейском образовательном пространстве: Методическое пособие по организации опытно-экспериментальной работы в контексте идей Болонской декларации / Под ред. А. П. Тряпицыной. СПб.: Изд-во РГПУ им. А. И. Герцена, 2006. С. 12.