

ных, научно обоснованных управленческих решений, адекватных требованиям социально ориентированной рыночной экономики.

Вышеперечисленные курсы вводятся в образовательный процесс Белорусского государственного экономического университета впервые. Преподавателями кафедры был проанализирован и обобщен зарубежный и отечественный опыт преподавания дисциплин эколого-экономического профиля, подобрана основная и дополнительная литература по курсам, разработана укрупненная структура курсов.

О.Н. Шкутько, канд. экон. наук, доцент
кафедры мировой экономики
БГЭУ (Минск)

МЕТОДИКА ОРГАНИЗАЦИИ КЕЙСОВОГО МЕТОДА НА СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЯХ ПО ЭКОНОМИЧЕСКИМ ДИСЦИПЛИНАМ

Метод кейсов способствует развитию умения анализировать ситуацию, оценивать альтернативы, выбирать оптимальный вариант и составлять план его осуществления. И если в течение учебного цикла такой подход применяется многократно, у студентов вырабатывается устойчивый навык решения практических задач.

В кейсе рассматривается конкретная ситуация, отражающаяся в мировой экономике за какой-либо промежуток времени. В описание ситуации включаются основные случаи, факты, принимаемые решения, имевшие место в течение этого времени. Причем ситуация может отражать как комплексную проблему, так и какую-либо частную реальную задачу.

Кейс может быть составлен на основании обобщенного опыта, т.е. не обязательно отражать реальные отношения. Нужно помнить, что такие "кабинетные" кейсы могут не восприниматься аудиторией. Поэтому кейс должен содержать максимально реальную картину и несколько конкретных фактов. В этом случае изложение реальных и вымышленных событий сотрет различие между ними.

Как и при проведении других деловых игр, в кейсе ставится цель максимально активизировать каждого студента и вовлечь его в процесс анализа ситуации и принятия решений. Поэтому группа делится на такое число подгрупп, чтобы последние состояли из 3—5 человек. Чем меньше участников в подгруппе, тем больше каждый студент будет вовлечен в работу над кейсом, так как повышается персональная ответственность за результат. Состав подгруппы (команды) формируется студентами по их желанию. Каждая команда выбирает руководителя (модератора), на котором лежит ответственность за организацию работы подгруппы, распределение вопросов между участниками и принимаемые ре-

шения. После завершения работы по теме занятий модератор делает доклад в пределах 10 минут о результатах работы своей подгруппы.

Непосредственную работу с кейсом можно организовать двумя способами:

1. Каждая подгруппа изучает только одну тему в течение всех практических занятий.

2. Все подгруппы работают одновременно над одним и тем же разделом (темой) кейса, конкурируя между собой в поиске наиболее оптимального решения.

В первом случае учебная группа представляет собой, по существу, одну команду, разбитую на подгруппы. Необходимо, чтобы каждая подгруппа четко знала, за какие решения она отвечает перед другими подгруппами. Происходит обмен информацией — как в процессе занятий, так и при обсуждении результатов.

Во втором случае требуется достаточно большой объем аудиторных практических занятий, чтобы каждая подгруппа последовательно прошла все темы учебного курса. На разработку одной темы требуется, как правило, 4 часа практических занятий. Подгруппы состязаются между собой, представляя разные команды.

При организации работы с кейсом полезно иметь общую информацию о методе модерации, получившем в последнее время широкое распространение в методиках обучения западных вузов. Цель применения методов модерации — научить обучающихся работать в одной команде и быстро принимать решения в условиях ограниченной информации и недостатка времени.

Принятие решений в группе основывается на информации, имеющейся в кейсе, с использованием при этом экспертных, аналитических и экспериментальных методов исследования.

Экспертные исследования основываются на знаниях, интуиции, опыте, здравом смысле участвующих в обсуждении проблемы.

Аналитические исследования представляют собой применение строгих методов, чаще всего математических формул, для анализа проблемы.

Экспериментальные исследования предполагают научно поставленный эксперимент. При решении проблемы в аудитории проведение экспериментальных исследований затруднительно.

С учетом перечисленных методов исследований модерация предполагает организацию открытого обмена мнениями, реализацию способности каждого участника действовать как эксперт, аналитик или экспериментатор. Процесс модерации будет намного эффективнее, если модератор-руководитель обладает способностью координировать работу каждого участника.

Мероприятия по модерации осуществляются в следующей последовательности:

а) обсуждение полученной вводной информации, содержащейся в кейсе;

- б) выделение релевантной информации по отношению к данному вопросу, над которым работает подгруппа;
- в) обмен мнениями и составление плана работы над проблемой;
- г) работа над проблемой (дискуссия);
- д) выработка решений проблемы;
- е) дискуссия для принятия окончательных решений;
- ж) подготовка доклада;
- з) аргументированный краткий доклад.

Рекомендуется следующая последовательность работы над кейсом:

- записать цель (тему), над которой предстоит работать подгруппе;
- выписать вопросы, сформулированные в настоящем пособии для данной темы;
- по каждому вопросу кратко высказать мнения, а кому-либо из участников — записать их (например, модератору);
- сформулировать результирующее мнение.

При обсуждении проблемы можно использовать следующие методы группового обсуждения: мозговая атака; морфологический анализ; синектический анализ.

В процессе обсуждения проблемы модератор должен определить технику работы своей подгруппы. Например, будет ли фиксировать идеи, мысли, соображения каждый участник, или их будет записывать кто-либо один из членов подгруппы (может быть, сам модератор). Модератор может предложить фиксировать ответы (идеи) на отдельных листках и затем сгруппировать их по степени сходности, чтобы систематизировать обсуждение и облегчить принятие решения. Также необходимо продумать технику принятия решения, если имеется несколько вариантов. Например, методом прямого простого голосования, методом взвешенного голосования (каждому члену подгруппы присваивается вес — баллы для голосования), методом парных сравнений и т.д. В некоторых случаях модератор может взять на себя ответственность за принимаемые решения.

При работе в подгруппе (команде) каждому участнику рекомендуется придерживаться следующих правил: активно принимать участие в высказывании идей и обсуждении; терпимо относиться к мнениям других участников; не прерывать высказывающегося, давать ему возможность полностью высказаться; не повторяться вслух; не манипулировать неточными или неверными сведениями; помнить, что каждый участник имеет равные права; не навязывать своего мнения другим; четко формулировать свое окончательное мнение (устно или письменно).

Работа студентов начинается со знакомства с ситуационной задачей. Студенты самостоятельно в течение 10—15 минут анализируют содержание кейса, выписывая при этом цифровые данные, наименования фирм-конкурентов и другую конкретную информацию. В результате у каждого студента должно сложиться целостное впечатление о содержании кейса.

Знакомство с кейсом завершается обсуждением. Преподаватель оценивает степень освоения материала, подводит итоги обсуждения и объявляет программу работы первого занятия.

В дальнейшем происходит формирование рабочих подгрупп по 3—5 человек. Каждая подгруппа располагается в каком-либо месте аудитории, по возможности, на небольшом удалении друг от друга. Распределение тем производится преподавателем с учетом желания каждой подгруппы. Если тема для всех подгрупп одна, то преподаватель ее объявляет и ставит срок, к которому нужно представить результат. На этом этапе преподаватель более подробно объясняет цели каждой подгруппы и то, в каком виде должен быть оформлен отчет о работе.

Для представления результатов рекомендуется подготовить на одной странице резюме в виде выводов (текст, графики, таблицы). Выступление модератора должно быть в пределах 10 минут, предварительно на доске записываются основные результаты работы. Остальные подгруппы выступают слушателями и оппонентами докладчика, а затем оценивают доклад модератора. Обсуждение темы заканчивается подведением итогов преподавателем.

Студент должен уметь принять нужное решение в кейсе. Цель, которая подчеркивается на протяжении всего курса, состоит в том, чтобы студент мог принять конкретное решение и применить свои знания к конкретной ситуации.

Студент должен:

- показать способность мыслить логически, ясно и последовательно, а также знание того, что представляют собой соответствующие данные и предположения;
- уметь представить анализ в убедительной и обоснованной форме;
- иметь способность видеть очевидное и уместное;
- уметь выделять и оценивать основные вопросы, относящиеся к кейсу;
- показать готовность и способность применить аналитическое мышление и количественный анализ, когда это необходимо. Согласованная, последовательная, разумная аргументация, которая игнорирует основные инструменты количественного анализа управленческой ситуации, недостаточна;
- уметь выходить за рамки конкретной ситуации, рассматривая перспективы и демонстрируя свою компетентность (этот критерий в большей степени — для работ с оценкой "отлично");
- обладать способностью использовать имеющиеся в его распоряжении данные, чтобы разработать подробный и обоснованный план действий или провести тщательный анализ ситуации.