

**И.К. БИТКИНА**  
(Волгоград)

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРИМЕНЕНИЯ КЕЙСОВЫХ ЗАДАНИЙ ПРИ ИЗУЧЕНИИ ДИСЦИПЛИНЫ «ЭКОНОМИКА ОРГАНИЗАЦИЙ»**

*Приводятся рекомендации по применению кейсовых методик при изучении отдельных тем курса  
«Экономика организаций»*

*Ключевые слова: экономика организаций, методические рекомендации, кейс,  
практические задания, компетенции*

В настоящее время одним из ключевых направлений развития отечественного высшего образования является внедрение стандартов третьего поколения. К их особенностям, непосредственно затрагивающим образовательный процесс, следует отнести то, что оценка результатов обучения студента, помимо определения прироста теоретических знаний, подразумевает выявление уровня полученных компетенций, в том числе носящих и практический характер. Очевидно, что в этой связи возрастает необходимость исследования направлений применения форм занятий, обеспечивающих освоение данных компетенций в максимальном объеме. К одному из таких видов интерактивных занятий относят кейсовый метод.

Целью данной статьи является разработка методических рекомендаций по повышению результативности использования кейсовых методов при преподавании специальных дисциплин на экономическом факультете. Для достижения поставленной цели была использована совокупность общих и специальных методов исследования.

По вопросу происхождения кейсового метода как образовательной технологии существует две точки зрения. Согласно первой из них, первыми кейсовый метод стали использовать теологи для описания различных ситуаций, иллюстрирующих реальные случаи из жизни верующих [6]. Вторая, более распространенная точка зрения, относит появление кейсового метода как образовательной технологии к началу XX в., в Гарвардской школе бизнеса, при преподавании финансовых и правовых дисциплин. В период 1909–1919 гг. обучение происходило по схеме, когда учеников-практиков просили изложить конкретную ситуацию (проблему), а затем дать анализ проблемы и соответствующие рекомендации [1].

Исходя из этого, кейсовым заданиям как образовательной технологии присущи следующие признаки:

- использование реальной проблемной ситуации для описания задания;
- многовариантность решения;
- необходимость участия нескольких групп-команд при выполнении таких заданий;
- возможность включения расчетных примеров в кейсовое задание;
- демонстрация закономерностей и процессов, происходящих в реальной экономической практике в настоящий момент времени.

Указанные черты способствуют более успешному усвоению образовательных компетенций, предусмотренных учебным планом той или иной учебной дисциплины. Отметим, что, несмотря на схожие признаки, кейсовый метод имеет свои особенности применения в ходе преподавания различных учебных дисциплин.

Рассмотрим особенности применения кейсового метода при преподавании дисциплины «Экономика организаций». Указанная дисциплина, отнесенная к общепрофессиональному циклу, основана на изучении роли и места предприятия в экономической системе страны и предполагает освоение комплекса знаний, умений и навыков в результате ее изучения.

Исходя из тематического плана представленной дисциплины, представляется целесообразным применение кейсовых заданий следующей тематики:

Таблица 1

**Перечень кейсовых заданий для общепрофессиональной дисциплины «Экономика организаций»**

Наименование изучаемой темы	Примерная тематика кейсового задания
Тема 1. «Предприятие как основное звено экономики»	Антикризисная программа на предприятиях различных отраслей экономики
Тема 2. «Организационно-правовые формы предприятий»	Найди ошибки в выборе ОПФ предприятия
Тема 3. «Организационная структура предприятия»	Недостатки в построении организационной структуры предприятия
Тема 4. «Капитал предприятия»	Способы привлечения заемного капитала организации
Тема 5. «Трудовые ресурсы фирмы»	Планирования численности персонала фирмы
Тема 6. «Внеоборотные активы компании»	Способы обновления основных производственных фондов фирмы и резервы повышения эффективности их использования
Тема 7. «Оборотные активы предприятия»	Выбор эффективного способа учета запасов; Основные ошибки в построении системы управления денежными потоками компании
Тема 8. «Доходы и расходы организации. Финансовые результаты деятельности фирмы»	Резервы повышения финансовых результатов деятельности фирмы
Тема 9. «Финансовое планирование в организации»	Опыт реализации программ по внедрению системы бюджетирования на крупном промышленном предприятии

Безусловно, представленные в табл. 1 темы являются примерными и могут быть откорректированы и уточнены преподавателем с учетом собственных интересов и уровня подготовки группы. Но при этом можно выделить ряд особенностей применения кейсового метода при изучении данной дисциплины, которые сводятся к следующему.

Первая методическая особенность связана с характером применяемого для подготовки кейсовых заданий материала. С точки зрения О.Н. Шиловой, необходимо осуществлять применение сети Интернет для подготовки материалов кейсовых заданий [7]. По мнению Н.А. Нефедовой, к особенности указанной методики можно отнести и сочетание традиционного и инновационного образовательного подходов при ее применении [5]. К заключительной особенности кейсового метода можно отнести необходимость оценки его эффективности. Учитывая социальный некоммерческий характер образовательных услуг, традиционные методы оценки экономической эффективности применять невозможно. Поэтому может быть рекомендовано применение методик оценки результативности, либо разработанные авторские методики оценки эффективности инновационных проектов, например, методику Г.Г. Азгальдова [4].

Исходя из вышеуказанных особенностей использования кейсового метода, рекомендуется следующий алгоритм его применения при преподавании дисциплины «Экономика организаций». На лекционном занятии, тема которого совпадает с тематикой будущего кейса, преподаватель объясняет студентам теоретический материал. При этом особое внимание уделяется расчетной части темы, поскольку будущее кейсовое задание может предполагать выполнение определенных расчетов. Также рекомендуется выделить специфику нормативной базы по изучаемому вопросу или привести примеры практической реализации объясняемых на лекционном занятии закономерностей. Следует отметить, что семинарское занятие по изучаемой теме будет проведено в форме обсуждения кейса. Можно также предложить студентам разделиться на рабочие группы по 3–5 человек (в зависимости от численности группы и степени сложности изучаемого материала), либо провести данное разделение самостоятельно. На наш взгляд, второй вариант является более приоритетным, поскольку возможно объединение студентов с разным уровнем подготовки в одну группу, что будет обеспечивать примерно эквивалентный уровень обсуждения кейсового задания. Вышеописанный этап носит название предварительного.

На следующем, подготовительном этапе, следует осуществить разработку кейсового задания. При этом для успешного освоения рекомендуется на данном этапе привлечь студентов:

Таблица 2

**Распределение функциональных обязанностей преподавателя и студента на подготовительном этапе кейсового задания**

Наименование функции	Обязанности преподавателя	Обязанности студента
Определение тематики кейсового задания	Отбор различных предложений и выявление итоговой тематики	Внесение предложений
Выбор базы для составления практического кейсового задания	Сбор представленных элементов кейсового задания; подбор материалов	Предоставление отдельных элементов кейсового задания
Апробация задания	Осуществляется на основе общего уровня знаний студентов группы	—

Как видно из представленной табл. 2, большая часть функций предполагает участие как студентов, так и преподавателей. Раскроем их более подробно. В ходе определения тематики кейсового задания требуется конкретизировать общую тему занятия. Так, например, общая тема занятия может звучать как «Финансовые результаты деятельности организации», а тема кейсового задания посвящена направлениям использования прибыли предприятия. Учет мнений студентов направлен на то, чтобы повысить их заинтересованность в ходе выполнения задания. Таким образом группа или учебный поток могут быть достаточно многочисленными, можно предложить студентам обсудить предполагаемое направление задания в рамках каждой из подгрупп и затем представить его преподавателю для утверждения темы кейса. Для групп студентов с небольшим числом учащихся (до 15 человек) возможно провести опрос каждого студента индивидуально по вопросу темы будущего кейса.

Выбор базы для будущего практического задания направлен на выделение реального хозяйственного объекта или объектов, на примере которого наиболее характерно выражена изучаемая проблема. В нашем случае вопросы распределения полученной прибыли на предприятии в лучшей степени иллюстрируются на примере деятельности акционерных обществ. Это объясняется тем, что последние, помимо обязательных направлений вложения прибыли, могут осуществлять операции по инвестированию и реинвестированию полученного финансового результата, при этом итоги данного использования отражены в публикуемой финансовой отчетности хозяйствующего субъекта, что упрощает поиск сведений, необходимых для составления задания.

Роль студентов для указанной функции сводится к тому, что при помощи различных источников СМИ они определяют предполагаемый объект работы или выявляют основные проблемы, которые существуют в настоящее время в экономике по данному направлению. К примеру, если выбранная тема кейса посвящена налоговому планированию в организации, студенты могут выявить, что основное направления налогового планирования современной организации связано с выбором специального налогового режима или формированием фонда оплаты труда в организации как одного из объектов налогообложения. При действующей системе налогообложения работа по данным направлениям способна привести к значительному сокращению налогового бремени организации, что указывает на актуальность работы по данным направлениям.

На этапе апробации преподавателю необходимо осуществить корректировку материалов в соответствии с текущим уровнем знаний студентов. Например, если в качестве темы кейса выбраны внеоборотные активы и методы их амортизации, то из текста задания рекомендуется исключить бухгалтерские проводки, поскольку на втором курсе студенты, как правило, еще не знакомы с основами бухгалтерского учета и анализа.

Следующий этап заключается в разработке текста кейсового задания. Может быть рекомендована следующая структура данного текста.

1. Аннотация. В данном разделе рекомендуется кратко обозначить тематику кейса. Это необходимо сделать для того, чтобы студенты имели представление, с какой областью им предстоит работать.

2. Визитная карточка хозяйствующего субъекта. Необходимо обозначить показатели финансового состояния предприятия, которые могут являться значимыми для выполнения кейсового задания. Помимо этого можно привести описание организационной структуры, корпоративной политики предприятия и основные этапы его развития.

3. Формулировка проблемной области кейса.

4. Обоснование проблемной области.

5. Выделения этапов развития проблемной области.

6. Представление вариантов решения проблемной ситуации, разработанных на уровне предприятия.

7. Выделение возможных путей развития предприятия в результате реализации выделенных решений.

8. Вопросы и задания по кейсу.

Задания, представленные к кейсу, могут носить аналитический, расчетный, фактологический и расчетно-аналитический характер. Выполнение может осуществляться как индивидуально, так и в рамках подгруппы студентов совместно.

Предпоследний этап использования кейса связан с представлением его на семинарском занятии. Преподаватель раздает задания подгруппам студентов и дает время на обсуждение внутри данной подгруппы. Рекомендуется, чтобы время, предоставленное на обсуждение кейса, составляло не более 2/3 от общего времени пары; в противном случае не удастся провести обсуждение материала на достаточно качественном уровне. Исходя из опыта проведения кейсового задания, наиболее эффективное обсуждение в рамках подгруппы осуществляется тогда, когда продолжительность указанного этапа составляет 50% от времени пары. Во время обсуждения в рамках подгруппы преподавателю не рекомендуется вмешиваться в данный процесс, поскольку это не будет способствовать должному освоению необходимых компетенций.

После обсуждения в рамках подгруппы необходимо перейти к обсуждению кейсового задания между сформированными подгруппами. Рекомендуется распределить количество вопросов кейса между всеми подгруппами равномерно. В этом случае представитель подгруппы выступает с решением, которое было получено в ходе анализа, а участники других подгрупп задают вопросы и высказывают свое мнение о принятом решении. Необходимо понимать, что далеко не все кейсовые вопросы могут иметь один вариант решения: более того, рекомендуется, чтобы основная часть заданий приходилось именно на такой тип вопросов [2].

Завершающий этап использования кейсового задания связан с выставлением оценок студентам. Отметим, что определенная доля студентов, согласно проведенным социологическим исследованиям, полагает, что результаты кейсового задания не должны оцениваться преподавателем, поскольку носят креативный характер и успех их выполнения зависит от творческого потенциала студента, который далеко не всегда связан с его профессиональными знаниями и навыками [Там же]. На наш взгляд, указанный взгляд является не вполне правильным, т.к. снижается мотивация студента, который понимает, что вне зависимости от качества его участия в выполнении задания, оценку за него ему не проставляется; не представляется возможным учесть результаты работы студента при различных формах промежуточного и итогового контроля; в структуре заданий помимо креативной составляющей присутствует часть, связанная с апробацией профессиональных навыков и знаний, которыми студент овладевает в процессе изучения дисциплины.

Возможно выделение следующие рекомендации при проведении оценки знаний студентов по итогам выполнения кейса:

– следует учитывать вклад каждого участника в процесс решения задания, а не группы/подгруппы студентов в целом;

– студентам, которые публично выступают в процессе защиты своих решений по вопросам задания, следует выставять повышенный балл;

– для более объективной оценки приобретенных компетенций у студентов и их личного вклада необходимо провести мини-опрос каждого из них или предусмотреть выполнение небольшого письменного проверочного задания в конце кейсового занятия.

В результате апробации кейсового метода на практике были выявлены следующие возможные проблемы его применения:

1. Ограниченность качественного информационного материала, необходимого преподавателю для составления кейсовых заданий; как следствие из этой проблемы преподаватель будет прибегать к использованию заимствованных кейсовых заданий или применять неактуальные фактические данные о компаниях;

2. Невозможность полной количественной форматизации данных кейса, что приводит к ограниченности в использовании расчетных методов при их решении;

3. Неравномерная подготовка студентов группы, что может негативно сказаться на качестве обсуждения кейса на семинарских и практических занятиях.

4. Сложность в оценивании уровня выполнения заданий кейса, т.к. одной из его черт является многовариантность решения.

Для решения указанных проблем рекомендуются следующее: для составления кейсовых заданий использовать материалы СМИ, данные официальных сайтов организации, публикации ведущих отечественных зарубежных журналов по проблематике кейса; учитывать мнение студентов и уровень их подготовки при составлении задания, а также отдельно проводить оценку его расчетной и аналитической частей. Полученные результаты могут быть использованы при подготовке учебных программ по дисциплине «Экономика организаций», составлении заданий к практическим и срезовым занятиям, а также для совершенствования образовательного процесса.

### Литература

1. Багаев Г.Л., Наумов В.Н. Руководство к практическим занятиям по маркетингу с использованием кейс-метода. URL : <http://www.marketing.spb.ru/read/m21/1.htm?printversion> (дата обращения: 18.10.2013).
2. Биткина И.К. Повышение качества финансового образования за счет применения инновационных форм обучения // Научный Вестник ВАГС, сер. : «Экономика». 2011. № 6. С. 13–15.
3. Васение Е.И. Оценка эффективности образовательного инновационного проекта (процесса) в условиях кластерного взаимодействия колледжей с бизнес-структурами// Известия ВГСПУ. 2013. № 10. С. 37–40.
4. Нефедова Н.А. Педагогические условия использования традиций и инноваций в воспитательной деятельности вуза // Известия ВГСПУ. 2013. № 8. С. 51–54.
5. Самарина С.М., Калугина С.А. Применение кейс метода в преподавании маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом, 1999. № 4.
6. Шилова О.Н. Развитие инновационного образования на основе использования новых возможностей сети Интернет // Грани познания : электрон. науч.-образоват. журн. ВГСПУ 2008. № 1. URL : [http://grani.vspu.ru/files/publics/8\\_pub.pdf](http://grani.vspu.ru/files/publics/8_pub.pdf).

*Methodological recommendations of case method use in mastering the course  
“Economics of Organizations”*

*There are given the recommendations in the use of case methods in studying some subjects  
of the course “Economics of Organizations”.*

*Key words: economics of organizations, methodological recommendations, case, practical tasks, competences.*