

**Федеральное государственное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«Саратовский государственный аграрный университет  
имени Н.И.Вавилова»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ  
ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ МЕТОДОВ АКТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ  
В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ**

**Саратов - 2011**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение</b> .....	4
<b>Глава 1 Лекция</b>	
Глава 1.1 Традиционная лекция .....	5
Глава 1.2 Лекция-визуализация.....	5
Глава 1.3 Проблемная лекция.....	6
Глава 1.4 Бинарная лекция.....	7
Глава 1.5 Лекция-пресс-конференция .....	8
<b>Глава 2 Практические занятия</b>	
Глава 2.1 Традиционное практическое (лабораторное) занятие .....	9
Глава 2.2 Деловая игра.....	10
Глава 2.3 Круглый стол.....	11
Глава 2.4 Мозговой штурм.....	14
Глава 2.5 Метод кейсов.....	16

Методические рекомендации по использованию методов активного обучения в учебном процессе/ Авторы Калиниченко Э.Б., Захарова С.А., Акчурин С.В., ФГОУ ВПО «Саратовский ГАУ», Саратов, 2011, 22 с.

## Введение

В соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования, основанных на компетентностном подходе, необходимо более широкое применение методов активного обучения.

В ежедневной педагогической практике преподаватель использует определенный набор методов для проведения лекционных и практических занятий, которые чаще всего отражают классический подход к их проведению. То есть, при проведении лекции преподаватель передает определенное знаниевое содержание по определенной структуре и является транслятором этого знания. Студентам же в этом случае отводится роль пассивных слушателей, письменно фиксирующих информацию для дальнейшего ее воспроизведения при прохождении какого-либо вида контроля.

В отличие от традиционной методики, методы активного обучения представляют собой совокупность педагогических действий и приемов, направленных на организацию учебного процесса и создающих условия, мотивирующие обучающихся к самостоятельному, инициативному и творческому освоению учебного материала в процессе познавательной деятельности.

В данных методических рекомендациях рассматриваются основные методы активного обучения: лекция-визуализация, проблемная лекция, бинарная лекция, лекция-пресс-конференция, деловая игра, круглый стол, мозговой штурм и метод кейсов.

Основной целью методических рекомендаций является сжатое, структурированное изложение методики проведения лекционных и практических занятий с использованием выше перечисленных методов активного обучения для выработки единых подходов организации учебного процесса.

## **Глава 1. Лекция**

### **1.1 Традиционная лекция**

Традиционная лекция – это лекция, представляющая собой подачу теоретического материала.

Основной целью традиционной лекции является обеспечение теоретической основы обучения, развитие интереса к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, формирование у обучающихся ориентиров для самостоятельной работы над курсом.

Структура подготовки и проведения традиционной лекции:

1. Постановка цели и задач.

2. Подготовка к проведению лекции:

- разработка плана проведения лекции;

- подбор литературы;

- написание конспекта лекции;

- осмысление материалов лекции, уточнение того, как можно улучшить ее эффективность.

3. Проведение лекции.

Структура лекции включает в себя:

- вводную часть, знакомящую студентов с темой лекции, ее планом, целью и задачами, рекомендуемой литературой для самостоятельной работы;

- основную часть, раскрывающую тему лекции;

- заключительную часть, содержащую выводы и обобщения.

### **1.2 Лекция-визуализация**

Лекция-визуализация – это лекция, представляющая собой подачу лекционного материала с помощью технических средств обучения (аудио- и/или видеотехники).

Основной целью лекции-визуализации является формирование у студентов профессионального мышления через восприятие устной и письменной информации, преобразованной в визуальную форму.

Этот вид лекции наиболее эффективен на этапе введения студентов в новый раздел, тему, дисциплину. Чтение лекции-визуализации сводится к развернутому или краткому комментированию просматриваемых визуальных материалов.

Структура подготовки и проведения лекции:

1. Постановка цели и задач.

2. Подготовка к проведению лекции:

- подбор материала для преобразования его в визуальную форму;

- разработка конспекта проведения лекции с включением в него визуального материала;

- разработка визуального ряда (слайды, рисунки, фото, схемы, таблицы и т.п.);
  - определение методов, приемов и средств стимулирования творческой и мыслительной активности студентов;
  - подборка наглядного материала (минералы, реактивы, детали машин и т.п.) и средств технического сопровождения.
3. Проведение лекции.

Структура лекции близка к традиционной и включает в себя вводную, основную и заключительную части (см. раздел 1.1).

Особенностью лекции-визуализации является одновременная активизация у студентов трех видов памяти: слуховой, зрительной и двигательной, позволяющей им наиболее эффективно усваивать материал.

Конспектирование такой лекции предполагает схематичное изображение ее содержания. Существует три варианта конспектирования:

1. выделение времени во время лекции на перерисовывание необходимых наглядных изображений;
2. конспектирование содержания плюс раздаточный материал с графиками, схемами, таблицами, подготовленный преподавателем.
3. раздача наглядных изображений в электронном виде всем студентам для последующего самостоятельного изучения.

### **1.3 Проблемная лекция**

Проблемная лекция – это вид лекции, на которой новое знание вводится через проблемность вопроса, задачи или ситуации. При этом процесс познания студентов приближается к исследовательской деятельности через диалог с преподавателем.

Основной целью проблемной лекции является углубление теоретических знаний обучающихся по теме через раскрытие научных подходов, развитие теоретического мышления, формирование познавательного интереса к содержанию дисциплины и профессиональной мотивации будущего специалиста.

Этот вид лекции не может использоваться без предварительного погружения обучающихся в материал дисциплины.

Структура подготовки и проведения лекции:

1. Постановка цели и задач.
2. Подготовка к проведению лекции.

Преподаватель:

- подбирает материал, необходимый для создания проблемной ситуации;
- разрабатывает конспект проведения лекции с моделированием проблемной ситуации, побуждающей студентов к поискам решения проблемы и шаг за шагом подводящей студентов к искомой цели;
- определяет методы, приемы и средства стимулирования творческой и мыслительной активности студентов;

- подбирает наглядный материал и техническое сопровождение.

Студент:

- должен ориентироваться в материале дисциплины, опираясь на предыдущий опыт ее изучения.

### 3. Проведение лекции.

Новый теоретический материал представляется в форме проблемной задачи. В ее условии имеются противоречия, которые необходимо обнаружить и разрешить.

Весь материал делится на части, каждая из которых включает проблемную ситуацию. Далее решение проблемных ситуаций идет по алгоритму:

- формулируется проблема, проводится анализ, определяются рамки исследования;
- проблема актуализируется к уровню значимости для каждого студента, готовятся основания (опорные знания) для решения проблемы;
- результаты анализа сопоставляют ситуации с нормой (концепцией, теорией, критериями и т.п.);
- разрабатываются механизмы достижения нормы в исследуемой проблеме;
- результаты сравниваются с целью (несоответствие рассматривается как новая проблема).

## 1.4 Бинарная лекция

Бинарная лекция – это лекция, построенная в форме диалога двух преподавателей (представителей двух научных школ, ученого и практика, преподавателя и студента).

Основной целью бинарной лекции является активное вовлечение студентов в мыслительный процесс для формирования у них способности высказывать свою точку зрения на проблему, присоединяться к одной из представленных точек зрения, делать свой выбор после изложения лекторами двух различных взглядов на одну проблему.

Этот вид лекции не может использоваться без предварительного погружения обучающихся в материал дисциплины. Для активизации познавательной и творческой деятельности студентов преподаватель до начала лекции знакомит студентов с ее конспектом.

Структура подготовки и проведения лекции:

1. Постановка цели и задач.
2. Подготовка к проведению лекции.

Преподаватель:

- создает научную пару с интеллектуальной и психологической совместимостью;
- подбирает материал, необходимый для создания дискуссионной ситуации;

- разрабатывает конспект проведения лекции с моделированием ситуации, в котором предусматривает профессиональный диалог, выражающийся в поляризации мнений на одну и ту же проблему, оппонирование одного преподавателя другим, решению конкретной проблемы с позиций междисциплинарного знания;

- определяет методы, приемы и средства стимулирования творческой и мыслительной активности студентов;

- подбирает наглядный материал и техническое сопровождение;

- знакомит студентов с конспектом лекции.

Студент:

- должен ориентироваться в материале дисциплины, опираясь на предыдущий опыт ее изучения;

- знакомится с конспектом лекции.

### 3. Проведение лекции.

Структура лекции близка к традиционной и включает в себя вводную, основную и заключительную части, однако основная часть лекции строится как дискуссия представителей полярных точек зрения на одну проблему. В заключительной части студентам предлагается принять самостоятельное решение и осуществить выбор между предложенными точками зрения или высказать свою собственную точку зрения на поставленную проблему.

## 1.5 Лекция-пресс-конференция

Лекция-пресс-конференция – это лекция, которая представляет собой дискуссию для определения уровня усвоения изложенного материала.

Основной целью лекции-пресс-конференция является активизация деятельности студентов за счет информирования каждого студента.

Лекция-пресс-конференция может проводиться:

- в начале изучения темы для выявления круга интересов и потребностей студентов, степени их подготовленности к работе;

- в середине темы или курса для привлечения внимания слушателей к основным моментам содержания дисциплины;

- в конце темы или курса для обсуждения перспектив применения теоретических знаний на практике.

Структура подготовки и проведения лекции:

1. Постановка цели и задач.

2. Подготовка к проведению лекции.

Преподаватель:

- подбирает материал для изложения;

- разрабатывает опорный конспект исходя из выбранного способа проведения лекции;

- подбирает для студентов список литературы по теме лекции;

- определяет методы, приемы и средства стимулирования творческой и мыслительной активности студентов;
- подбирает наглядный материал и техническое сопровождение.

Студент:

- самостоятельно прорабатывает материал по теме лекции;
- готовит доклад и/или вопросы в соответствии с темой лекции.

### 3. Проведение лекции.

Существуют два варианта проведения лекции-пресс-конференции.

1. Лекция проводится с заранее поставленной проблемой и системой докладов длительностью 5 – 10 минут.

Каждое выступление представляет собой логически законченный текст, заранее подготовленный в рамках предложенной преподавателем программы. Совокупность представленных докладов позволяет всесторонне осветить проблему.

В конце лекции преподаватель подводит итоги самостоятельной работы и выступлений студентов, дополняя или уточняя предложенную информацию, и формулирует основные выводы.

2. Лекция строится по вопросам, заданным студентами.

Изложение материала строится не как ответ на каждый заданный вопрос, а в виде последовательного раскрытия темы, в процессе которого формулируются соответствующие ответы.

В завершение лекции преподаватель проводит итоговую оценку вопросов как отражения знаний и интересов слушателей.

## Глава 2. Практические занятия

### 2.1 Традиционное практическое (лабораторное) занятие

Традиционное практическое (лабораторное) занятие представляет собой пошаговое выполнение определенных действий, направленных на достижение определенного результата под руководством преподавателя.

Основная цель традиционного практического (лабораторного) занятия – углубление, расширение, детализация знаний, полученных на лекции.

Структура подготовки проведения традиционного практического (лабораторного) занятия:

1. Постановка цели и задач.
2. Подготовка практического (лабораторного) занятия:
  - разработка плана проведения;
  - отбор содержания занятия (подбор типовых и нетиповых задач, заданий, вопросов и т.п.);
  - обеспечение занятия методическими материалами, техническими средствами обучения.
3. Проведение практического (лабораторного) занятия.
  1. Вводная часть:

- сообщение темы и цели занятия;
  - актуализация теоретических знаний, необходимых для работы с оборудованием, осуществления эксперимента или другой практической деятельности.
2. Основная часть:
- разработка алгоритма проведения эксперимента или другой практической деятельности;
  - проведение инструктажа;
  - ознакомление со способами фиксации полученных результатов;
  - проведение экспериментов или практических работ.
3. Заключительная часть:
- обобщение и систематизация полученных результатов;
  - подведение итогов практического занятия и оценка работы студентов.

## 2.2 Деловая игра

Деловая игра – это имитация, моделирование, упрощенное воспроизведение реальной производственной (экономической) ситуации в игровой форме, в которой каждый участник играет роль, выполняет действия, аналогичные поведению людей в жизни, но с учетом принятых правил игры.

Основной целью деловой игры является развитие теоретического и практического мышления в профессиональной сфере.

В ходе деловой игры решаются следующие педагогические задачи:

- формирование у студентов целостного представления о профессиональной деятельности и ее динамике;
- приобретение проблемно-профессионального и социального опыта, в том числе и в принятии индивидуальных и коллективных решений;
- формирование познавательной мотивации, обеспечение условий появления профессиональной мотивации.

Структура подготовки и проведения деловой игры:

1. Постановка цели и задач.
2. Подготовка к проведению деловой игры.

Преподаватель:

- подбирает материал, необходимый для проведения игры;
- разрабатывает сценарий и распределяет роли;
- определяет методы, приемы и средства стимулирования творческой и мыслительной активности студентов;
- подбирает наглядный материал и техническое сопровождение;
- знакомит участников игры со сценарием.

Студент:

- самостоятельно прорабатывает материал по теме деловой игры;
- знакомится со сценарием игры и распределением ролей.

Особое место при подготовке преподавателя к проведению деловой игры является разработка сценария.

В структуру сценария входят следующие компоненты:

1. цель игры;
2. предмет игры;
3. правила игры;
4. распределение ролей;
5. цели игроков;
6. функции игроков;
7. графическая модель взаимодействия участников;
8. система оценивания.

При разработке правил деловой игры необходимо учитывать следующее:

- правил не должно быть слишком много, не более 5-10, они должны быть представлены аудитории на плакатах или с помощью технических средств;
- характер правил должен обеспечивать воспроизведение реального и делового контекста игры;
- правила содержат ограничения, касающиеся технологии игры, регламента игровых процедур или их элементов, ролей и функций преподавателей – ведущих, системы оценивания;
- правила должны быть связаны с системой стимулирования и инструкциями игроков.

При разработке деловых игр следует помнить, что:

- деловая игра используется не изолированно, а в совокупности со всеми другими видами работы студентов, поэтому необходимо учитывать ее влияние на них;

- в деловой игре необходимы предметная и социальная компетентность участников, поэтому следует начинать подготовку к деловой игре с анализа конкретных производственных ситуаций и разыгрывания ролей;

- структурные компоненты деловой игры должны сочетаться таким образом, чтобы поставленные цели достигались с наибольшим эффектом;

- режим работы студентов в процессе деловой игры не укладывается в рамки их традиционного поведения на занятии.

### 3. Проведение деловой игры.

Деловая игра проводится компактно и рассчитана на 4 часа практических занятий. Лучше ее проводить в последние часы последнего дня учебной недели, учитывая эмоциональный заряд.

При проведении игры преподаватель действует на всех ее этапах: перед игрой, до ее начала, в течение игры, в конце игры и при ее анализе. Степень участия преподавателя на разных этапах игры может быть различной и зависит от поставленных задач.

## 2.3 Круглый стол

Круглый стол – это практическое занятие, в основу которого преднамеренно заложены несколько точек зрения на один и тот же вопрос, обсуждение которых подводит к приемлемым для всех участников позициям и решениям.

Основной целью круглого стола является углубление теоретических профессиональных знаний и прогнозирование возможных практических результатов.

В ходе круглого стола решаются следующие педагогические задачи через формирование навыков:

- активного слушания и коммуникации:
  - умения выслушать различные точки зрения;
  - умения отстаивать собственную точку зрения;
- критического мышления и прогнозирования:
  - нахождение значимой информации;
  - критическая оценка доказательств;
  - осознание предубеждений и предвзятости;
- сотрудничества и позитивного разрешения проблемы;
- участия в работе групп, решающих общественно значимые проблемы.

Обязательным условием для проведения круглого стола является приглашение сторонних участников (специалистов с производства).

Структура подготовки и проведения круглого стола:

1. Постановка цели и задач.
2. Подготовка к проведению круглого стола.

Преподаватель:

- выбирает тему, которая в свою очередь должна быть противоречивой и неоднозначной;
- подбирает материал;
- разрабатывает план занятия;
- определяет методы, приемы и средства стимулирования творческой и мыслительной активности студентов;
- подбирает наглядный материал и техническое сопровождение, которое располагается таким образом, чтобы всем участникам был виден экран;
- приглашает сторонних участников круглого стола, исходя из содержания темы, вынесенной на круглый стол;
- консультирует студентов (в группе – на начальном этапе подготовки круглого стола, индивидуально – по собственной инициативе или по инициативе студента);
- готовит аудиторию, позволяющую всем участникам разместиться по кругу.

Студент:

- самостоятельно прорабатывает материал по теме круглого стола;
- готовит вопросы по теме круглого стола.

При разработке плана круглого стола преподаватель должен учесть, что он включает в себя:

- цели занятия, ориентированные на то, чему могут (должны) научиться у специалистов студенты и насколько специалисты вызовут (могут вызвать) у студентов интерес к своему делу;
- структуру занятия;
- порядок ведения круглого стола;
- возможные варианты обсуждения темы;
- вопросы и задачи для создания проблемной ситуации;
- приёмы выявления позиций у отдельных лиц или микрогрупп;
- порядок завершения занятия.

Основными критериями круглого стола являются:

- неразрешённый вопрос;
  - равноправное участие представителей всех заинтересованных сторон;
  - выработка приемлемых для всех участников решений по обсуждаемому вопросу.
3. Проведение круглого стола.

Для ведения круглого стола обязательно назначается ведущий. Ведущим может быть как сам преподаватель, так и кто-то из студентов.

Ведущему необходимо соблюдать принцип справедливости в очередности выступлений, быть готовым к непредвиденным ситуациям, которые могут возникнуть в ходе круглого стола, а также соблюдать нейтралитет и не склоняться ни к одной из точек зрения участников.

Деятельность ведущего охватывает решение четырех основных вопросов:

- ✓ С чего начинать занятие?
- ✓ Кому и в какой последовательности давать слово?
- ✓ Что делать, если участники в своих выступлениях начали повторяться?
- ✓ Чего нельзя допускать за круглым столом?

1. С чего начинать занятие?

Занятие начинается со вступительного слова ведущего, в котором ставятся цели и задачи встречи, а также определяются позиции участников. Открытие круглого стола должно быть впечатляющим, так как от него зависит ход всего занятия и эмоциональный настрой участников.

2. Кому и в какой последовательности давать слово?

В ходе занятия важно, чтобы каждый участник неоднократно высказал своё мнение по обсуждаемому вопросу.

Если микрогруппы по единым точкам зрения не сформировались, выступают все желающие. Когда микрогруппы уже обозначились, правильным будет поочередно давать слово представителю каждой из них.

Возможен вариант, когда при наличии явных лидеров в микрогруппах слово поочередно предоставляется им. Лидеры же, в свою очередь, прежде чем выступить, советуются с членами микрогруппы.

3. Что делать, если участники в своих выступлениях начали повторяться?

В ходе занятия может наступить момент, когда происходит разговор об уже оговоренном, без приращения знаний, без корректировки позиций, без сближения позиций участников занятия.

В этой ситуации ведущий должен проанализировать сложившуюся ситуацию и:

- при очевидной бесплодности ведения дискуссии дальше – завершить обсуждение вопроса.
- при затянувшемся теоретическом обсуждении – направить обсуждение вопроса в практическое русло.
- при длительном обсуждении практической стороны вопроса – ориентировать участников на теоретическое обоснование вопроса или выработку практических заданий для студентов.

#### 4. Чего нельзя допускать за круглым столом?

Ведущий не должен:

- нарушать принцип равноправия всех участников круглого стола;
- допускать разжигания конфликтных ситуаций между участниками;
- допускать уговаривания кого-либо кем-либо;
- позволять бездоказательно, неаргументированно отрицать ту или иную точку зрения;
- стремиться примирить спорящих участников, только для того, чтобы всем было хорошо;
- отстаивать свою точку зрения по обсуждаемому вопросу или склоняться к точке зрения кого-то из участников.

Подведение итогов работы круглого стола является обязательным

Ошибочный вариант подведения итогов:

«Уважаемые участники встречи, гости. Несомненно, что разговор за круглым столом носил полезный и плодотворный характер. Были высказаны точки зрения, позиции многих участников занятия. Всё это мы постараемся использовать в дальнейшей учёбе. Мы благодарим наших гостей, что они нашли время и пришли к нам. Спасибо, до свидания».

Правильный вариант подведения итогов предусматривает:

- напоминание целей и задач круглого стола;
- демонстрацию итоговой расстановки точек зрения участников встречи на проблему;
- формулирование общей позиции, к которой пришли или близки все участники встречи;
- ориентирование студентов на изучение вопросов, которые не нашли должного освещения на занятии;
- задание на самоподготовку;
- слова благодарности всем участникам встречи.

## 2.4 Мозговой штурм

Мозговой штурм («мозговая атака») – это практическое занятие, в ходе которого поиск решения проблемы осуществляется через стимулирование творческой активности, когда участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения, из которых в дальнейшем выбирается наиболее удачное для использования на практике.

Основной целью мозгового штурма является стимулирование у студентов творческой активности, динамичности мыслительных процессов, абстрагирования от привычных взглядов и сосредоточения на какой-либо конкретной практической цели.

Метод мозгового штурма характеризуется отсутствием критики поисковых усилий, сбором всех гипотез, рожденных в поиске, их анализом на перспективу использования для снятия затруднений в практике.

Структура подготовки и проведения мозгового штурма.

1. Постановка цели и задач.
2. Подготовка к проведению мозгового штурма.

Преподаватель:

- подбирает материал;
- разрабатывает сценарий;
- определяет методы, приемы и средства стимулирования творческой и мыслительной активности студентов;
- подбирает наглядный материал и техническое сопровождение.

Студент:

- самостоятельно прорабатывает материал по теме занятия.

При разработке сценария мозгового штурма преподаватель должен помнить о том, что сценарий включает в себя следующие компоненты:

- формулирование проблемы, которую необходимо решить;
- формирование рабочих групп по 3 – 4 человека и экспертной группы, способной отобрать наилучшие идеи и разработать показатели и критерии оценки;
- тренировочная интеллектуальная разминка для приведения обучаемых в рабочее психологическое состояние за счет активизации их знаний, обмена мнениями и выработки общей позиции по проблеме;
- собственно мозговой штурм, решение поставленной проблемы;
- оценка и отбор наилучших идей экспертной группой;
- обобщение результатов мозгового штурма, подведение итогов работы учебных групп, оценка наилучших идей, их обоснование и публичная защита.

3. Проведение мозгового штурма.

Мозговой штурм начинается с проведения тренировочной интеллектуальной разминки, основной задачей которой является определение уровня подготовленности слушателей к дальнейшей работе. Она позволяет студентам максимально освободиться от воздействия сковывающих факторов, психологических барьеров и дискомфорта.

Тренировочная интеллектуальная разминка осуществляется в форме экспресс – опроса. Преподаватель обращается к студентам с вопросом, на который те должны дать краткий ответ. При затруднении одного отвечающего преподаватель спрашивает другого. Таким образом, в течение 10 – 15 мин. в учебной аудитории проверяется понимание исходных понятий, категорий, принципов, основных теоретических положений и производится подготовка к дальнейшей активной познавательной деятельности.

Генерирование идей, то есть сам «мозговой шторм», начинается с подачи преподавателем сигнала о начале работы в учебных группах. Экспертная группа фиксирует и анализирует выдвинутые идеи.

При проведении мозгового шторма необходимо соблюдать следующие правила:

1. Любая возникшая идея, неважно насколько она осуществима, должна быть выслушана.
2. Любой может высказать одну или несколько идей одновременно, чтобы не заблокировать свою фантазию.
3. Остальные члены группы должны воздерживаться от критики в адрес выступающего с идеей.
4. После того как идеи высказали все члены группы, происходит их последовательное обсуждение и выработка общего решения.
5. Несогласный с общим решением имеет право выступить с особым мнением на этапе защиты темы.

После подачи сигнала о завершении работы в группах, начинается публичная защита выдвинутых идей с их обоснованием.

По результатам защит экспертная комиссия проводит оценку представленных идей.

В завершении занятия подводятся итоги всей работы и обобщаются результаты мозгового шторма.

## **2.5 Метод кейсов**

Метод кейсов – это способ организации практических занятий, который способствует развитию умения анализировать ситуации, оценивать альтернативы, выбирать оптимальный вариант и составлять план его осуществления, а также вырабатывать у студентов устойчивый навык решения практических задач.

Эффект от метода кейсов достигается только тогда, когда число кейсов, используемых при изучении дисциплины, достаточно велико. Также допускается его использование на всех занятиях по дисциплине.

Основной целью использования этого метода в учебном процессе является максимальная активизация каждого студента и вовлечение его в процесс анализа ситуации и принятия решений, а также для формирования навыка работать в одной команде и быстро принимать решения в условиях ограниченной информации и недостатка времени.

Помимо этого у метода кейсов выделяют семь основных образовательных целей, направленных на формирование практических навыков:

1. принимать нужное решение исходя из поставленной задачи;
2. мыслить последовательно и логически;
3. проводить анализ и представлять его результаты в убедительной и обоснованной форме;
4. выделять и оценивать основные вопросы, относящиеся к решению задачи;
5. применять инструментарий аналитического и количественного анализа для решения поставленной задачи.
6. перспективно решать поставленную задачу и демонстрировать свою компетентность в данном вопросе;
7. эффективно использовать имеющиеся данные для разработки подробного и обоснованного плана действий или проведения тщательного анализа ситуации.

Структура подготовки и проведения практических занятий с использованием метода кейсов:

1. Постановка цели и задач.
2. Подготовка к занятию с использованием метода кейсов.

Преподаватель:

- разрабатывает и/или подбирает кейс;
- разрабатывает сценарий проведения занятия;
- определяет основные и вспомогательные материалы для подготовки студентов;
- определяет методы, приемы и средства стимулирования творческой и мыслительной активности студентов;
- подбирает наглядный материал и техническое сопровождение.

Студент:

- самостоятельно прорабатывает материал по теме занятия.

При разработке кейса преподаватель должен соблюдать следующие требования к его содержанию:

1. В кейсе рассматривается конкретная ситуация, взятая за определенный период времени. В описание ситуации включаются основные случаи, факты, принимаемые решения, имевшие место в течение этого времени. Ситуация может отражать как комплексную проблему, так и какую-либо частную задачу.
2. Кейс может быть составлен на основании обобщенного опыта, т.е. не обязательно отражать конкретную ситуацию. В тоже время, кейс должен содержать максимально реальную картину и несколько конкретных фактов. В этом случае, изложение реальных и вымышленных событий улучшит его восприятие студентами.
3. Как правило, информация, представленная в кейсе, носит ориентирующий характер. Поэтому, для построения логичной модели, необходимой при принятии обоснованного решения, допускается дополнять кейс дан-

ными, которые могли бы иметь место в действительности, что позволяет студенту не только фиксировать рассматриваемый случай, но и вникать в него для прогнозирования и демонстрации того, что пропущено в кейсе.

Характеристики хорошего кейса:

- Хороший кейс рассказывает.
- Как все хорошие рассказы хороший кейс должен быть с хорошей фабулой.
- 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.
- Хорошо подобранный кейс может вызвать чувство сопереживания его главным действующим лицам.
- Важно, чтобы в кейсе была описана личная ситуация центральных персонажей, так как во многих случаях это важный элемент в процессе принятия решения. Кейсы должны вызывать сопереживание в разнообразных ситуациях реальной жизни.
- Хороший кейс включает цитаты из реальных источников (предприятий, организаций, компаний).
- Цитаты из реальных материалов (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.
- 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.
- Хороший кейс прививает навыки менеджмента.
- Кейс должен учить как смоделировать проблему в структуре решений и являться тем самым инструментом для выработки навыков менеджмента.

### 3. Проведение занятия с использованием метода кейсов.

Работу с кейсом на занятии можно организовать двумя способами:

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

В этом случае группа представляет собой, по существу, одну команду, разбитую на подгруппы, где каждая подгруппа должна четко представлять за какие решения она отвечает перед другими подгруппами. Например, подгруппа, разрабатывающая ценовую политику предприятия, должна предоставлять информацию о ценах на продукцию (товар) подгруппе, отвечающей за сбытовую политику предприятия при расчете объемов сбыта. Происходит обмен информацией как в процессе занятий, так и при обсуждении результатов.

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

В этом случае требуется достаточно большой объем аудиторных практических занятий для того, 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.

Работа студентов на занятии начинается со знакомства с ситуационной задачей. Студенты самостоятельно в течение 10 – 15 минут анализируют содержание кейса, выписывая при этом цифровые данные 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. Чем меньше участников в подгруппе, тем больше вовлеченность каждого студента в работу над кейсом. Каждая подгруппа располагается в каком-либо месте аудитории, по возможности, на небольшом удалении друг от друга. Состав подгруппы формируется студентами по их желанию. Каждая подгруппа выбирает руководителя (модератора). На модераторе лежит ответственность за организацию работы подгруппы, распределение вопросов между участниками и за принимаемые решения.

К модератору предъявляются следующие требования:

1. он должен:

- иметь личностные характеристики лидера и организатора процесса;
- иметь достаточные знания и подготовку для роли руководителя;
- постоянно контролировать направление дискуссии, не допуская ухода в сторону;
- контролировать время, отведенное на тему;
- следить за поведением участников дискуссии, не допуская конфликтов и их пассивного поведения;
- уметь обобщить результаты и защитить точку зрения перед оппонентами.

2. он не должен:

- вызывать к себе чувство неприязни или раздражение со стороны других участников.

Во время работы группы модератор осуществляет следующие функции:

1. На этапе формирования идеи:

- фиксирует все идеи, высказанные в ритме мозговой атаки;
- регулирует поток идей
- не допускает критики идей.

2. На этапе дискуссии по выдвинутым идеям:

- фиксирует высказывания-мнения об идеях;
- регулирует поток высказываний;
- группирует высказывания;

- определяет технику принятия окончательного решения;
- фиксирует окончательное решение по проблеме.

### 3. На этапе защиты идеи:

- делает доклад в пределах 10 минут о результатах работы своей подгруппы.

Распределение тем производится преподавателем с учетом желаний 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 вид отчета о работе с учетом его оформления.

После распределения темы студентам необходимо изучить соответствующий теоретический материал, используя конспект лекций, учебные пособия и другие компактные методические издания.

Последовательность работы подгруппы над кейсом:

1. записать цель (тему), над которой предстоит работать подгруппе;
2. выписать вопросы, сформулированные в настоящем пособии для данной темы;
3. по каждому вопросу кратко высказать мнения, а кому-либо из участников их записывать (например, модератору);
4. сформулировать общее мнение, которое будет являться решением поставленной цели.

Принятие решений в подгруппе основывается на информации, имеющейся в кейсе и с использованием при этом методов исследования:

- экспертных, которые основываются на знаниях, интуиции, опыте, здравом смысле участвующих в обсуждении проблемы;

- аналитических, которые представляют собой применение строгих методов, чаще всего математических формул, для анализа проблемы. Например, при прогнозировании объемов сбыта для разных значений отпускной цены можно использовать формулу расчета коэффициента эластичности, графики кривых спроса и предложения, уравнения регрессии и т.д.;

- экспериментальных, которые предполагают научно поставленный эксперимент. При решении проблемы в аудитории проведение экспериментальных исследований затруднительно, однако для некоторых маркетинговых задач возможно, за неимением других источников, проведение группового самотестирования.

С учетом перечисленных методов исследований модератор в подгруппе организует открытый обмен мнениями, активизируя способности каждого участника группы действовать как эксперта, аналитика или экспериментатора. Эффективность процесса зависит от способности модератора координировать работу каждого участника подгруппы.

Организация данной работы осуществляется в следующей последовательности:

1. обсуждение полученной вводной информации, содержащейся в кейсе;
2. выделение релевантной информации по отношению к данному вопросу, над которой работает подгруппа;
3. обмен мнениями и составление плана работы над проблемой;

4. работа над проблемой (дискуссия);
5. выработка решений проблемы;
6. дискуссия для принятия окончательных решений;
7. подготовка доклада;
8. аргументированный краткий доклад.

При принятии решения можно использовать следующие методы группового обсуждения:

- мозговой штурм (см. раздел 2.4);

- морфологический анализ, который осуществляется следующим образом:

- рассматриваемая проблема раскладывается на ряд системных элементов;
- элементы, выделенные для анализа, распределяются между участниками обсуждения;
- предлагаемые поэлементные решения состыковываются в единую логическую цепочку или представляются в виде матрицы решений;
- в целом обсуждается предлагаемое решение проблемы, а в случае необходимости выбора из альтернативы или ранжирования используется метод парного сравнения;
- согласованное решение с учетом возможных корректировок представляется для обсуждения по окончании работы над темой занятий;

- синектический анализ, который осуществляется следующим образом:

- модератор подгруппы представляет проблему;
- проблема анализируется с использованием либо мозговой атаки, либо морфологического метода;
- делается попытка вспомнить и привлечь к рассмотрению данной темы известные аналоги и способы решения похожих проблем;
- спроецировать известные имеющиеся решения на решение поставленной цели;
- окончательно сформулировать мнение подгруппы для доклада результатов по итогам работы над темой.

При работе в подгруппе каждый участник должен придерживаться следующих правил:

- активно принимать участие в высказывании идей и обсуждении;
- терпимо относиться к мнениям других участников;
- не прерывать других участников группы, давая им возможность полностью высказаться;
- не повторять уже высказанные мнения;
- не манипулировать неточными или неверными сведениями для того, чтобы приняли его точку зрения;
- помнить, что каждый участник имеет равные права;
- не навязывать своего мнения другим;
- четко формулировать свое окончательное мнение (устно или письменно).

Для представления результатов рекомендуется подготовить на одной странице резюме в виде выводов (текст, графики, таблицы).

Выступление модератора должно быть в пределах 10 минут, а 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.