

ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ДЛЯ РЕШЕНИЯ РЕАЛЬНЫХ ЗАДАЧ БИЗНЕСА

Использование кейс-метода в преподавании бизнес-дисциплин

Старков Андрей



АНДРЕЙ СТАРКОВ

- *Доцент практики департамента маркетинга Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ*
- *Академический руководитель образовательной программы магистратуры «Управление b2c-бизнесом: технологии и инновации»*
- MBA (Cambridge Judge Business School)
- Директор Национального ресурсного центра учебных кейсов Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ (2022-2024 гг)
- Активно использую кейс-метод в преподавании
- Ментор ППК «Разработка учебных кейсов и использование кейс-метода в преподавании бизнес-дисциплин»



КАКИЕ БЫВАЮТ КЕЙСЫ?

- **Исследовательские кейсы:**
создаются на основе проведенных исследований в организации и содержат элементы нового знания
- **Журналистские материалы:**
интервью с первыми лицами компании, описание истории развития, примеры удачных и неудачных управленческих решений
- **PR-материалы:**
истории успеха, иллюстрация достижений компании в реализации конкурентной стратегии
- **Результаты обобщения профессионального опыта автора:**
не содержат названия компании, являются синтезом различных бизнес-ситуаций
- **Кейсы-задания:**
как правило, имеют одно единственное правильное решение
- **Кейсы, используемые при принятии кадровых решений**

Учебный кейс

специально подготовленный учебный материал, содержащий структурированное описание реальной бизнес-ситуации и имеющий учебные цели

УЧЕБНЫЙ КЕЙС СОСТОИТ ИЗ ТЕКСТА КЕЙСА И МЕТОДИЧЕСКИХ УКАЗАНИЙ



1. ТЕКСТ КЕЙСА

ФОРМАТЫ КЕЙСОВ

Компакт-кейсы (5-6 стр.), полноформатные или, так называемые, «гарвардские» кейсы (более 20 стр.). Вне зависимости от размера тексты содержат всю необходимую информацию для обсуждения вопросов кейса на занятии

БИЗНЕС-СИТУАЦИЯ ИЗ ПРАКТИКИ КОМПАНИИ

Кейс создается на основе первичных данных (интервью с топ-менеджерами, опросы сотрудников и клиентов, внутренние материалы компании) и описывает ситуацию, с которой компания столкнулась в реальности

ИСТОРИЯ ГЛАЗАМИ УЧАСТНИКА СОБЫТИЯ

Герой кейса – сотрудник компании, которому необходимо принять управленческое решение. Участники образовательных программ представляют себя на месте героя, погружаются в контекст задачи и смотрят на ситуацию изнутри



Текст кейса

Текст методических указаний



2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ

ПОМОГАЮТ ОРГАНИЗОВАТЬ ДИСКУССИЮ И ДОСТИЧЬ ЦЕЛЕЙ ОБУЧЕНИЯ

Методические указания содержат план занятия, список вопросов и порядок их обсуждения, педагогические советы по работе с аудиторией, правильные ответы на задания

ДЕМОНСТРИРУЮТ ПРИМЕНЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ТЕОРИЙ НА ПРАКТИКЕ

Методические указания описывают управленческие теории и модели, применение которых на практике можно обсудить на материалах кейса

СОДЕРЖАТ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Преподаватель получает возможность познакомиться с контекстом бизнес-ситуации, анализом рынка и узнать, какие управленческие решения были приняты компанией после описанных в кейсе событий

КОМПАКТ-КЕЙСЫ И ГАРВАРДСКИЕ КЕЙСЫ

Компакт-кейс

5-6 страниц основного текста

1-2 страницы дополнительных материалов (графики, таблицы)

Методические указания для преподавателей по использованию кейса

- Краткое изложение основной информации, необходимой для отработки одного-двух элементов теории (теоретическая модель, фреймворк)
- Может использоваться на занятии без предварительной подготовки со стороны слушателей
- Ограниченное число обсуждаемых сценариев и ограниченное число обсуждаемых факторов, влияющих на управленческие решения. Как правило, имеет жесткую привязку к конкретной предметной области менеджмента
- Содержит только ключевую информацию, которая необходима для обсуждения управленческой проблемы. А сама управленческая проблема сформулирована в явном виде

«Гарвардский» кейс


18-20 страниц основного текста

6-7 страниц дополнительных материалов (графики, таблицы)

Методические указания для преподавателей по использованию кейса

- Максимальное приближение студентов к работе менеджера: кейс содержит важную контекстуальную информацию о состоянии внешней и внутренней среды компании
- Наиболее универсальный в использовании формат: проблемную ситуацию кейса можно обсуждать с точки зрения разных предметных областей менеджмента, что позволяет преподавателю выбирать различные сценарии обсуждения в зависимости от учебных задач
- Одна из учебных задач полноформатных кейсов – научить слушателей определять и формулировать управленческие проблемы

ЧТО ТАКОЕ КЕЙС-МЕТОД?



Обучающиеся до начала или в начале занятия **изучают текст кейса**. В нем содержится все необходимое для обсуждения и принятия решения. Текст кейса пишется на основе данных компании и на дополнительных источниках

Руководство по использованию кейса помогает преподавателю организовать дискуссию и достичь обучающие цели: например, продемонстрировать теорию, модель или фреймворк

В центре сюжета герой – сотрудник компании – который столкнулся со сложной дилеммой. **Обучающиеся представляют себя на месте героя**, погружаются в контекст задачи и смотрят на ситуацию изнутри

Обучающиеся дают рекомендации, основываясь на анализе реальной ситуации. Таким образом, отрабатывается навык принятия решений в условиях ограниченной информации и недостатка времени

КЕЙС-МЕТОД КАК ОДНА ИЗ БАЗОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ

ОБЩЕУПРАВЛЕНЧЕСКИЕ НАВЫКИ

Умение принимать решения в условиях ограниченной информации и недостатка времени

Умение выделять главное, формулировать проблему

Работа в группе и в команде

СИСТЕМНОЕ МЫШЛЕНИЕ

Рефлексия, понимание своих слепых зон

Возможность посмотреть на ситуацию с разных сторон

ЛИДЕРСКИЕ НАВЫКИ

Уверенность в себе

Умение выстраивать убедительную коммуникацию

Умение вести дискуссию

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КЕЙС-МЕТОДА В РАБОТЕ С РАЗЛИЧНЫМИ АУДИТОРИЯМИ

	Групповая дискуссия	Работа в группах	Индивидуальное задание	Кейс- чемпионаты
Слушатели без профессионального опыта (уровень образовательных программ бакалавриата, магистратуры)	Ограниченное использование	Предпочтительный формат	Ограниченное использование	Студенческие кейс-чемпионаты
Слушатели, имеющие профессиональный опыт (уровень образовательных программ магистратуры, MBA, EMBA, DBA, программ ДПО)	Предпочтительный формат	Возможный формат	Возможный формат	
Сотрудники компаний		Внутренняя оценка управленческих кадров, мероприятия рекрутинга		Корпоративные кейс-чемпионаты

НАЦИОНАЛЬНЫЙ РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР УЧЕБНЫХ КЕЙСОВ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ БИЗНЕСА НИУ ВШЭ

ЭКСПЕРТИЗА В КЕЙС-МЕТОДЕ

Кейсы используются на программах от бакалавриата до MBA
40+ преподавателей ВШБ имеют сертификацию The Case Centre

КОЛЛЕКЦИЯ КЕЙСОВ ВШБ

80+ кейсов на первичных данных (2020-2026 гг.)
Уникальная для России открытая коллекция учебных кейсов по реальным бизнес-ситуациям

СОТРУДНИЧЕСТВО С КОМПАНИЯМИ

Ежегодные корпоративные кейс-чемпионаты на оригинальных кейсах, созданных на первичных данных
Опыт разработки кейсов по заказу организаций



Начал работу в ВШБ в 2020 г. в коллаборации с ведущим международным центром учебных кейсов The Case Centre (Великобритания)

Проект с АФК «Система»:
7 полноформатных кейсов по компаниям из портфеля корпорации



9 сборников кейсов на русском и английском языках (2020-2026 гг.)



[О проектах центра ↗](#)



Коллекция учебных кейсов Высшей школы бизнеса

Хочу быть в курсе новостей



Широкий спектр тем

В кейсах из Коллекции учебных кейсов ВШБ рассматриваются реальные бизнес-ситуации сквозь призму разных предметных областей менеджмента. Кейсы подходят для программ различного уровня: от бакалавриата и магистратуры до MBA и программ развития руководителей (Executive Education).



Международные стандарты

Все кейсы, зарегистрированные в Коллекции ВШБ, соответствуют международным стандартам создания материалов, используемых в обучении с применением кейс-метода. Мы следуем стандартам, разработанным [The Case Centre](#), одним из крупнейших мировых ресурсных центров учебных кейсов.



Методическая поддержка

Все кейсы прошли апробацию на образовательных программах Высшей школы бизнеса и полностью готовы к интеграции в образовательный процесс. Центр предоставляет консультации по вопросам организации обучения с использованием кейс-метода.

Выбрать кейс

В данном разделе Вы можете ознакомиться с аннотациями к учебным кейсам и заполнить заявку на получение текста выбранного кейса и методических указаний по его использованию. Учебные кейсы и методические указания доступны преподавателям бизнес-школ, профильных вузов и корпоративных университетов. Тексты кейсов и методические указания предоставляются в удобном для работы преподавателя формате (A4, PDF).

Предметная область	Тип кейса	Наличие методических указаний
<input type="text" value="Все"/>	<input type="text" value="Все"/>	<input type="text" value="Все"/>
Язык ресурса	Источник данных	
<input type="text" value="Все"/>	<input type="text" value="Все"/>	

МТС НА ПУТИ К ФОРМИРОВАНИЮ ЭКОСИСТЕМЫ

Кусраева О. А., Мондрус О. В., Дубовсков А. А.

Регистрационный номер кейса: 0021-1-1 (рус.), 0021-2-1 (англ.)

Тип кейса: Полноформатный учебный кейс

Ключевые слова: Стратегический маркетинг, стратегический менеджмент, конкурентное преимущество, экосистема, ценностное предложение, продуктовый портфель, рынок сотовой связи

Язык: Русский, Английский

Время действия: 2015

ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ДЛЯ РЕШЕНИЯ РЕАЛЬНЫХ ЗАДАЧ БИЗНЕСА



<https://gsb.hse.ru/csc/collection>

ППК «Разработка учебных кейсов и использование кейс-метода в преподавании бизнес-дисциплин»

Очное
обучение

МОДУЛЬ 1

День 1 (10 ак.ч.):

Учебный кейс как образовательная технология

Участники знакомятся с кейс-методом, видами учебных кейсов, особенностями организации образовательного процесса с использованием кейс-метода

День 2 (10 ак.ч.):

Методология разработки учебных кейсов

Участники знакомятся с этапами разработки учебного кейса, требованиями к структуре текста кейса и текста методических указаний, процедурой регистрации

МОДУЛЬ 2

День 1 (10 ак.ч.):

Проектная мастерская: кейс-метод в обучении

Участники проводят занятие с использованием разработанных учебных кейсов. Работа в группах

День 2 (10 ак.ч.):

Итоговая аттестация

Участники презентуют разработанные компакт-кейсы. Обсуждение в группах. Обратная связь

Дистанционное
обучение

МЕЖМОДУЛЬ

Работа в мини-группах

Участники работают в мини-группах по два человека над разработкой компакт-кейса по реальной бизнес-ситуации на основе первичных данных от компании
Сопровождение со стороны ментора в формате регулярных онлайн-сессий

УЧАСТНИКИ ПРОГРАММЫ*: 2023-2025 ГГ

Альфа Банк

Ростелеком

**СБЕР
УНИВЕРСИТЕТ**

Банк России

**ГАЗПРОМ
НЕФТЬ**

X5

SKOLKOVO
Московская школа
управления

**НОВГОРОДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ**
ИМЕНИ ЯРОСЛАВА МУДРОГО

П **ПОЛИТЕХ**

**Казанский
федеральный
УНИВЕРСИТЕТ**

**УНИВЕРСИТЕТ
СИНЕРГИЯ** | ШКОЛА
БИЗНЕСА

Корпоративные университеты
28 %

Компании
11 %

Вузы
60 %

* Количество участников из различных организаций

ERG

"ИНФАМЕД"
EID
"INFAMED"

ORO

**ИНСТИТУТ
ТРЕНИНГА**

FERRERO

**НОВГОРОДСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ**
ИМЕНИ ЯРОСЛАВА МУДРОГО

ДФУ
ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

ИГСУ
ИНСТИТУТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ

TRANSBAIKAL STATE UNIVERSITY
МСМЛХХІV
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

[Общий менеджмент, принятие решений](#)[Корпоративное управление](#)[Преподавание в вузе с применением передовых технологий обучения](#)[Повышение квалификации](#) · [Москва](#) · [Центр программ развития руководителей](#)

Разработка учебных кейсов и использование кейс-метода в преподавании бизнес-дисциплин

Первая образовательная программа в России по кейс-методу от ведущей университетской бизнес-школы. Цель программы: обучение разработке учебных кейсов и использованию кейс-метода в преподавании бизнес-дисциплин. Дизайн программы: 2 очных 2-дневных модуля в кампусе Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ, онлайн-консультации, подготовка и защита индивидуальных проектов по разработке компактных кейсов.

[Подать заявку](#)[Задать вопрос](#)

Стоимость обучения

150 000 ₽

Продолжительность

2 месяца

Формат обучения

Смешанный

Документ

Удостоверение о повышении квалификации



ast-academy.ru