

# ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КЕЙС-МЕТОДА В ПРОЦЕССЕ ПРЕПОДАВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДИСЦИПЛИН НА КУРСАХ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СЛУЖАЩИХ

С.И.Черноморченко, Е.В.Есикова  
S.I. Chernomorchenko, E.V.Esikova

**Ключевые слова:** муниципальные служащие, инновационные технологии, кейс-метод, индекс удовлетворенности деятельностью.

**Keywords:** municipal employees, innovative technologies, case study, index of activity satisfaction.

Цель данной работы – выявить влияние инновационных методов обучения на совершенствование подготовки муниципальных служащих. Наиболее продуктивным был признан кейс-метод, в процессе реализации которого у обучаемых формируется новый взгляд на способы разрешения управленческих проблем.

The aim of this work: to identify the impact of innovative teaching methods to improvement of the training of municipal employees. The most productive results of testing were considered the metaphoric business games and case study. During their realizations trainees forms the new look at ways of solving managerial problems.

В настоящее время муниципальные служащие должны эффективно реализовывать новые проекты, поэтому современный чиновник на муниципальном уровне должны уметь инновационно мыслить, творчески действовать в быстро меняющихся ситуациях, ему необходимы и навыки продуктивного сотрудничества. В связи с этим для каждого руководителя муниципального органа управления и служащего систематическое повышение квалификации является такой же неотъемлемой частью его работы, как исполнение повседневных должностных обязанностей. При этом авторами выявлено, что синергетический образовательный эффект более результативен от участия в краткосрочных курсах ( авторы раскрывают свой опыт работы на подобных целевых курсах , проводимых в Тюменском филиале РАНХ и ГС при Президенте РФ в течение 2014 – 2016 гг.), на которых происходит интенсивный обмен опытом между преподавателями и слушателями. Подобное

сотрудничество «преподаватель - обучаемый», «обучаемый-обучаемый» оказывается намного продуктивнее, чем обучение специалистов только одной организации. В связи с современными требованиями к муниципальным служащим, основные задачи в системе переподготовки муниципальных служащих на краткосрочных курсах, на наш взгляд, могут быть определены следующим образом:

- обучение должно ставить целью формирование определенных личностных качеств, необходимых для решения управленческих проблем;
- обучение должно показывать как сложность происходящих процессов, так и разнообразные способы решения одной и той же проблемы.

Специфика контингента обучаемых по краткосрочным программам повышения квалификации муниципальных служащих предъявляет достаточно жесткие требования к качеству учебного материала. Постановка и решение учебных задач успешны в том случае, если данные задачи имеют проблемный характер и стимулируют творческую активность. При этом могут использоваться разнообразные активные методы обучения: ролевые и деловые игры, дискуссии, анализ управленческих ситуаций. В связи с этим одним из эффективных методов формирования и развития профессиональных и социальных компетенций служащих органов муниципальной власти выступает метод анализа кейсов, на основе которых реализовывалось преподавание управленческих дисциплин в Тюменском филиале РАНХ и ГС при Президенте России.. Следует отметить, что кейс-метод – это деловая игра в миниатюре, так как он сочетает в себе профессиональную деятельность с игровой. Сущность данной технологии состоит в том, что учебный материал подается обучаемым в виде микропроблем, а знания приобретаются в результате их активной исследовательской и творческой деятельности по разработке решений предлагаемых ситуаций [2] . Как показывает практика использования кейс-метода, данная технология активизирует обучаемых, что, в свою очередь, повышает эффективность профессиональной подготовки, а также изменяет уровень учебной мотивации за счёт стимулирования интереса обучаемых к учебному процессу. Как отмечает исследователь А.Н.Панфилова, кейс –метод как форма обучения и активизации учебного процесса позволяет успешно решать следующие задачи, важные для современной подготовки специалистов : овладение навыками и приемами всестороннего анализа ситуаций из сферы профессиональной деятельности; отработка умения востребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения исходной ситуации; приобретение навыков применения теоретических знаний для анализа практических проблем; наглядное представление своеобразия принятия решения в ситуации неопределенности и т.д. [1,с.277]. При

использовании данного метода важно учитывать, что: во-первых, кейс должен соответствовать целям обучения; во-вторых, кейс должен быть максимально приближен реальной профессиональной деятельности ; в-третьих, задание должно быть подобрано таким образом, чтобы можно было пользоваться разными путями для поиска вариантов решения, материал кейса не должен быть устаревшим, его следует обновлять параллельно с изменениями в реальной практике [1,с.277]. Важно, на наш взгляд, что данная технология способствует формированию не только творчески активного профессионала, но и сознательной ответственной личности , которая в дальнейшей деятельности сможет правильно оценить трудности, возникающие при решении той или иной управленческой задачи, и, самое главное, преодолевать их [3]. Кейс-метод позволяет, по нашему мнению, научить обучаемым аргументировать свою позицию, вносить интересные идеи и ставить творческие цели, а также следить за своими эмоциями и психологически верно вступать в процесс общения с другими людьми, что необходимо для современного профессионала. В проведении кейс- технологии , как показывает наша многолетняя практика, важен и исходный материал для анализа управленческой ситуации. Материал, отобранный для проведения кейс-метода, должен отражать реальные проблемы, с которыми обучаемые сталкивались во время своей управленческой деятельности. Кроме того материал должен содержать все необходимые данные для разрешения проблемы, в противном случае решение будет односторонним: интересны для формирования компетенций муниципального служащего те ситуации, которые дают несколько возможных ответов. Использование данного метода в нашей практической деятельности позволило повысить уровень удовлетворенности муниципальных служащих (для определения уровня удовлетворенности использовалась методика, разработанная Н.В.Кузьминой). Не менее важно для обучения муниципальных служащих и то, что кейс-метод способствует также взаимопониманию между участниками, учат ценить разные точки зрения и по возможности интегрировать их [4]. Из практики проведения кейс-методов на курсах переподготовки муниципальных служащих нами было выявлено, что в процессе проведения подобных занятий важна и психологическая подготовка преподавателя. Далек не каждый преподаватель, даже с большим практическим опытом, способен быстро перестроиться и может быть не просто транслятором информации, а делать акцент на активность слушателей курсов переподготовки. Кроме того, как показывает наш опыт, при проведении подобной интерактивной формы работы преподаватель должен уметь быстро выявлять индивидуальные личностные и профессиональные качества

слушателей для оказания им помощи и поддержки в разрешении сложных проблем, возникающих в ходе проведения кейс-метода.

По завершению проведения курсов по переподготовке муниципальных служащих, было выявлено, что у 36% слушателей в тех группах, где активно использовался в преподавании управленческих дисциплин кейс-метод, повысился уровень удовлетворенностью профессией с 0,4 до 0.54 ( при расчете индекса удовлетворенности профессией использовалась методика, разработанная Н.В.Кузьминой) , в группах, где обучение было построено на традиционных формах работы, индекс удовлетворенностью профессией остался на прежнем уровне. Повышение индекса удовлетворенности деятельностью может стать основой как для формирования нового творческого отношения к процессам управления, так и для профессионального развития муниципального служащего. В процессе работы на краткосрочных курса повышения квалификации муниципальных служащих было выявлено, что при традиционном обучении число обучаемых, готовых решать сложные управленческие проблемы, в начале обучения составляет 30-35% ; по завершению курсов остается на том же уровне – 35%. При обучении с активным использованием кейс-метода : в начале обучения выявлено 30-35% слушателей с готовностью творчески решать сложные управленческие проблемы; по завершению курсов повышения квалификации – 45-50%. Подобные результаты свидетельствуют о важности включения инновационных технологий, в частности кейс-метода, в процесс переподготовки муниципальных служащих для формирования современного специалиста в области управления, умеющего инновационно мыслить, что в определенной степени повысит качество управленческих решений, принимаемых на разных уровнях. Как показывает практика, кейс-метод помогает моделировать процесс принятия управленческих решений по организации эффективной муниципальной службы и разрабатывать предложения по совершенствованию механизма предоставления услуг населению. Кроме того, важно, на наш взгляд, что подобный способ переподготовки служащих органов муниципальной власти на курсах повышения квалификации способствует формированию самостоятельной и ответственной личности, которая сможет правильно оценить трудности, возникающие при решении той или иной управленческой задачи, и преодолевать их.

### **Список литературы**

1.Панфилова А.А. Игротехнический менеджмент. Интерактивные технологии для обучения и организационного развития персонала: Учебное пособие. - СПб: ИВЭСЭП, «Знание»,2003.-536 с.

2. Черноморченко С. И., Потапенко О. А.. Использование инновационных методов обучения в преподавании управленческих дисциплин // Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина. 2014. №3. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-innovatsionnyh-metodov-obucheniya-v-prepodavanii-upravlencheskih-distiplin> (дата обращения: 28.07.2016).

3.Черноморченко С.И. Использование кейс-метода в преподавании управленческих дисциплин./Инновационные технологии в образовании : сборник статей 3 Международной научно-практической конференции . Пенза: Приволжский Дом знаний, 2010,с.166-172.

4.Черноморченко С.И. Влияние инновационных технологий на формирование творческой активности студентов направления «Менеджмент»./ Сборник статей ежегодной всероссийской с международным участием научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономики и управления в современном обществе» . Пермь: АНО ВПО «Пермский институт экономики и финансов», 2011.