



**Ю. П. Сурмін,**  
*доктор соціологічних наук, професор,  
 завідувач кафедри державного управління та самоврядування  
 Інституту соціальних наук ім. Г.Г.Алієва Міжрегіональної академії  
 управління персоналом, заслужений діяч науки і техніки України*

## КЕЙС-МЕТОД: СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК В УКРАЇНІ

У статті обґрунтовано необхідність використання методу кейс-стаді для підвищення якості навчання у вищих навчальних закладах України, що передбачає його осмислення як багатофункціонального утворення, яке характеризується значним інтелектуальним потенціалом, гносеологічними та навчально-виховними можливостями. Зазначено, що імплементація методу базується на виявленні факторів гальмування його впровадження в дослідження та практику навчання, а також їх усунення шляхом використання програми розвитку кейс-стаді в освітньому просторі України.

*Ключові слова:* метод кейс-стаді, пізнавальні можливості кейс-стаді, навчально-виховні можливості кейс-стаді, перешкоди впровадження кейс-стаді, імплементація кейс-стаді.

**Yu. P. Surmin,**  
*doctor of sociological sciences, professor, manager by the department of state administration  
 and self-government of the Mezhrregional'noy academy  
 of management a personnel, honoured worker of scitech Ukraine*

### KEYS-METHOD: BECOMING AND DEVELOPMENT IS IN UKRAINE

Upgrading teaching in higher educational establishments of Ukraine is required by the use of method of Case study. It foresees his comprehension as multifunction education, which is characterized considerable intellectual potential, gnosiological and educational educate possibilities. Implementaciya of method is based on the exposure of factors of his braking introduction in researches and practice of studies, and also their overcoming by the use of the program of development of Case study in educational space of Ukraine.

*Key words:* method of Case study, cognitive possibilities of Case study, educational educate possibilities of Case study, obstacles of introduction of Case study, implementaciya of Case study.

**Ю. П. Сурмин,**  
*доктор социологических наук, профессор, заведующий кафедрой государственного управления  
 и самоуправления Института социальных наук им. Г.Г.Алиева Межрегиональной академии управления  
 персоналом, заслуженный деятель науки и техники Украины*

### КЕЙС-МЕТОД: СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ В УКРАИНЕ

В статье обоснована необходимость использования метода кейс-стади для повышения качества обучения в высших учебных заведениях Украины, что предусматривает его осмысление как многофункционального образования, которое характеризуется значительным интеллектуальным потенциалом, гносеологическими и учебно-воспитательными возможностями. Отмечается, что имплементация метода базируется на выявлении факторов его торможения внедрению в исследования и практику учебы, а также их преодоление путем использования программы развития кейс-стади в образовательном пространстве Украины.

*Ключевые слова:* метод кейс-стади, познавательные возможности кейс-стади, учебно-воспитательные возможности кейс-стади, препятствия внедрения кейс-стади, имплементация кейс-стади.

#### **Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.**

Кейс-метод, або метод кейс-стаді – детальне дослідження окремого випадку, що належить до деякого класу феноменів. Термін «кейс-стаді» (case study) буквально перекладається з англійської мови як вивчення випадку. Тому «Міжнародний словник Вебстера» (Webster's Third International Dictionary) визначає цей метод як інтенсивний аналіз індивідуального випадку, що ставить акцент

на факторах розвитку відносно навколишнього середовища [30].

Кейс-стаді має два аспекти сутності. Перший аспект пов'язаний із дослідницькою діяльністю, відповідно до якої він виступає як метод емпіричного дослідження в різних галузях науки. Так, відомий англійський дослідник кейс-стаді Роберт Йен трактує його як стратегію емпіричного дослідження вивчення деякого феномену в його реально існуючому контексті, коли межі між феноменом і кон-

текстом не є чіткими і коли використовується множина різнопланових джерел інформації [31].

Другий аспект кейс-стаді характеризує його як інтерактивний метод навчання, що базується на обговоренні деякого тексту, в якому відображається реальна неоднозначна ситуація в будь-якому виді людської діяльності. Case study сприяє розвитку вміння вирішувати проблеми з урахуванням конкретних умов і за наявності фактичної інформації.

Метод характеризується також значним педагогічним ефектом, оскільки розвиває такі кваліфікаційні характеристики особистості, як здатність до аналізу і діагностики проблем, вміння чітко формулювати і висловлювати свою позицію, спілкуватися, дискутувати, сприймати й оцінювати інформацію, яка надходить у вербальній і невербальній формах. В деякому сенсі цей метод сприяє формуванню професійних та особистісних властивостей людини. Він формує у неї почуття впевненості в собі, сприяє подоланню зайвої боязливості або надмірної самовпевненості.

Виникнення кейс-методу пов'язується з Гарвардським університетом. З 10–20-х рр. ХХ ст. цей метод дістав поширення практично в усіх провідних університетах сучасного освітнього простору. В Україні він був уперше презентований у 1992 р. фахівцями Школи державного управління ім. Дж.Кеннеді Гарвардського університету в Інституті державного управління та місцевого самоврядування (нині – Національна академія державного управління при Президентіві України (НАДУ)). Значний внесок у його просування в Україні зробив «Центр інновацій та розвитку», який став справжнім осередком упровадження кейс-методу в освітню систему.

Кейс-метод добре відомий в українських навчальних закладах, особливо в менеджмент-освіті, державному управлінні та бізнес-освіті. Становлять інтерес українські ситуаційні справи з маркетингу [10] та фінансового менеджменту [27]. Фахівці розглядають кейс-метод як ефективний стратегічний інструмент якісного оновлення освіти. Однак метод упроваджується дуже повільно, що не забезпечило якісного інструментального оновлення системи освіти, яка значною мірою залишилася традиційною. Так, упровадження кейс-методу розпочалося з державного управління. У результаті в НАДУ підготовлено двотомний каталог навчальних кейсів, ситуаційних вправ і ділових ігор [3]. Але починаючи з 1992 р. і до цього часу в Україні немає жодного національного кейса з державного управління, що відповідає вимогам до кейсів. Це не сприяє розвитку інтелектуального потенціалу ситуативного та адекватного мислення державних

службовців. Кейс-метод часто зводять до ситуаційних вправ, упровадження яких також необхідно для підвищення якості навчання.

Серед комплексу проблем, властивих українській освітній системі, мабуть, найважливішими і найскладнішими для розв'язання є: невисока якість надання освітніх послуг і, відповідно, професійної підготовки фахівців, нерозвиненість системи виховання; відсталість технологій навчання, яка до того ж є світовою проблемою, незадовільна якість людських ресурсів у системі освіти. Кейс-метод є таким інструментом, який у разі його імплементації в освітню систему дає змогу якщо не розв'язати сформульовані проблеми, то значною мірою усунути їх негативні наслідки.

Проблемою, що потребує дослідження, є суперечність між безперечними перевагами кейс-методу, з одного боку, і дуже повільним його впровадженням у наукові дослідження та практику навчання – з другого. Осмислення цієї проблеми дає змогу суттєво скоригувати реформування системи вищої освіти шляхом обґрунтування окремого напрямку реформ, пов'язаного з оновленням технологій та інструментів навчання, ключову роль серед яких відіграє кейс-метод.

**Аналіз останніх публікацій по проблемі.** Дослідження кейс-стаді характеризуються багатою історією та широкою географією. Найбільш розвинені його теорія та практика у США та країнах ЄС. Тут цей метод став інституційним явищем, що широко використовується як у навчанні, так і в дослідженнях. З 90-х рр. минулого століття кейс-метод розпочали опановувати країни Східної Європи та Україна. Пізніше кейс-метод стали використовувати і в Росії. Показово, що цьому сприяли публікації українських дослідників [22].

Сьогодні існують дві класичні школи case-study: Гарвардська (американська) і Манчестерська (європейська). Серед зарубіжних учених, які досліджують питання теорії та практики кейс-методу, заслуговують на увагу: Д.Бьорер, Д.Робін, Е.Монтер, М.Лідере, Дж.Ерскін, М.Норфі, Ю.Одет, С.Бекер, В.Майкелоніс (див.: [30–32]) та ін. У більшості робіт зарубіжних авторів накопичений також багатий досвід розробки та використання кейс-методу у професійному навчанні.

У пострадянських країнах проблеми кейс-методу вивчають Г.Багієв, Г.Баєва, Г.Батигін, Ш.Бобохужаєв, В.Духневич, А.Долгооруков, А.Зобов, Г.Каніщенко, С.Ковальова, І.Козіна, В.Лобода, В.Наумов, Ю.Сурмін, А.Сидоренко, Л.Чижевська, С.Цесаренко, В.Чуба, П.Шеремета, А.Фурда та ін.

У дослідженнях Ш.Бобохужаєва [1], Е.Михайлової [11; 12], Ю.Сурміна [19–23] та інших роз-

глядаються питання сутності методу кейс-стаді. В роботах С.Ковальнової [5; 6], Ш.Бобохужаєва [1], Ю.Сурміна [20; 22] та інших розробляється класифікація кейсів. Праці А.Сидоренка [14; 15; 21; 29], П.Шеремети [14; 15; 28], Г.Каніщенко [14; 15; 28] та інших орієнтовані на моделювання кейсів. Зростає обсяг літератури, присвяченої методиці розробки та навчання із використанням кейсів [2;

Під функцією кейса розуміється його можливе ефективне використання з метою задоволення деяких потреб людей. При цьому кейси можуть виконувати різні функції. На наш погляд, важливими функціями кейс-методу є навчальна, виховна, тренувальна, аналітична, дослідницька, систематизуюча, прогностична (табл. 1).

Таблиця 1

### Функціональне поле кейсів

Домінуюча функція кейса	Тип кейса	Характеристика функції кейса
Навчання	Навчальний	Отримання знання щодо динамічних стохастичних об'єктів
Виховання	Виховний	Формування професійних компетенцій
Тренінг	Тренувальний	Тренування тих, хто навчається, з метою отримання навичок діяльності в умовах постійних змін
Аналіз	Аналітичний	Вироблення вмінь та навичок аналітичної діяльності
Дослідження	Дослідницький	Отримання принципово нового знання щодо динамічних стохастичних об'єктів
Систематизація	Систематизуючий	Систематизація ситуаційного знання
Прогнозування	Прогностичний	Отримання інформації про майбутнє стохастичної системи

4; 7–9; 16–18], а також використанню методу в бізнес-освіті [13; 16; 17; 24]. В роботах П.Шеремети [14; 15; 28], Г.Каніщенко [14; 15; 28], Ю.Сурміна [20; 22] кейс-метод розглядається як метод наукових досліджень та метод навчання. О.Сидоренко, П.Шеремета, Г.Каніщенко аналізують проблеми впровадження кейс-методу в Україні, пов'язуючи його в основному з розвитком менеджмент-освіти.

Однак проблема подальшого використання кейс-методу в Україні залишається недостатньо дослідженою.

**Метою статті** є концептуально-методологічне осмислення використання методу кейс-стаді в Україні в аспекті обґрунтування відповідної програми його подальшого впровадження в національній освітній простір.

Досягнення цієї мети передбачає вирішення таких **дослідницьких завдань**: 1) осмислити кейс як багатофункціональний метод, що характеризується значним інтелектуальним потенціалом; 2) виявити гносеологічні можливості аналізу ситуацій; 3) охарактеризувати навчально-виховні можливості методу; 4) виявити причини гальмування впровадження кейс-методу в дослідження та практику навчання; 5) сформулювати основні положення програми подальшого впровадження кейс-стаді в Україні.

**Виклад основних результатів та їх обґрунтування.** Нами розроблено концептуально-методологічні аспекти розуміння та розв'язання сформульованої проблеми.

По-перше, кейс розглядається як досить складне і багатофункціональне інтелектуальне утворення, яке характеризується різноманітністю функцій.

Таблиця характеризує якийсь умовний, тобто «сукупний» умовний кейс. Конкретний же кейс є з погляду функцій деякою функціональною системою, функціональним набором, у якому домінують ті чи інші функції.

По-друге, виявлено гносеологічні можливості кейс-методу. Він орієнтований на неоднозначне, ймовірне знання, яке виявляється під час аналізу практичної ситуації. З цього визначення випливають найважливіші гносеологічні особливості аналізу ситуації.

1. Кейс-метод є методом якісних досліджень, що поширений під час дослідження випадків.

2. Він оперує неоднозначним ситуативним знанням, що отримується. Його можливості в дослідженні детермінованих об'єктів обмежені.

3. Метод базується на різноманітні джерел знання: від теорій, статистики до суб'єктивних уявлень дослідника.

4. Метод є креативним, але досить алгоритмізованим.

5. Він характеризується колективним характером пізнавальної діяльності, яка передбачає різноманітні форми: обмін думками, обговорення, «мозкову атаку», виділення підгруп, ігрову взаємодію тощо. Колективність є найважливішою передумовою синергетичного ефекту, тобто передбачає множення зусиль учасників і множення пізнавального результату, що отримується.

6. Метод забезпечує форсований процес отримання знання за допомогою занурення в ситуацію, що дає змогу уникати суто логічної моделі пізнання. Тут досить швидко включаються механізми

образного, інсайтного пізнання, мислення перестає бути лінійним, воно стає латеральним.

По-третє, визначені навчально-виховні можливості Case study в навчанні.

1. Case study є методом посткласичної методології викладання. Він суперечить класичній методології, протилежний до неї і одночасно є результатом якісного оновлення освітньої класики. В сучасних умовах цей метод поряд з іншими методами (імітаційні ігри, методи розвитку творчого потенціалу особистості тощо) виступає засобом утвердження в суспільстві посткласичної моделі навчання.

2. Він відрізняється високою методологічною насиченістю, оскільки криє в собі значний гносеологічний, праксеологічний і аксіологічний потенціал, тому дає змогу засвоювати великі обсяги знання, формувати професійні якості студентів, налагоджувати ефективний контроль за ними.

3. Case study є методом інтенсивної освіти, що мобілізує та активізує діяльність як викладача, так і студентів.

4. Він створює умови для духовної і творчої свободи особистості студента, демократизм методу відповідає природі сучасного суспільства і його цінностям. Case study є феноменом, який характерний для інформаційної демократії, оскільки забезпечує рівноправ'я з іншими студентами і викладачем у здобутті знання в процесі обговорення проблем.

5. Case study має широкі можливості для виховання загальнолюдських, а також соціально і професійно значимих якостей тих, хто навчається, формування їх здатності адаптуватися до екстремальних ситуацій і приймати в них оптимальні рішення. На відміну від класичних методів, він орієнтований не стільки на здобуття знання, скільки на формування навичок професійної діяльності, а також комплексу особистих якостей, цінностей, мотивів і установок.

6. Він відрізняється здатністю до інтеграції з іншими методами навчання, збагачення за їх рахунок і підвищення унаслідок цього своїх функціональних можливостей.

7. Метод орієнтований на викладання таких дисциплін, які характеризуються неоднозначною, плюралістичною істиною. Тут немає однозначного результату. Істина існує у вигляді деякої множини точок зору, сукупності істин. Тому застосувати цей метод щодо точних дисциплін типу математики або бухгалтерського обліку, де істина однозначна, практично неможливо. А викладання менеджменту, соціології, політології, державного управління та інших дисциплін, в яких розглядаються ситуації і різноманіття варіантів їх розвитку, без використання кейс-методу пов'язане з труднощами.

8. Основний акцент у навчанні переноситься не на опанування готового знання, а на таку переорганізацію навчального процесу, за якої знання добувається, виробляється студентом самостійно і в процесі комунікації з викладачем та своїми колегами.

9. У Case study усувається недолік, пов'язаний із сухістю, сенсорним голодом, браком відчуттів і емоцій, характерними для традиційного вчення. Сенсорно-емоційне забарвлення навчального процесу значно полегшує його, знижує інформаційні навантаження, спонукає до творчості, сприяє всебічному розвитку особистості.

10. Кейс-метод розв'язує базову проблему освіти – визначає співвідношення теорії і практики на користь практики, що здійснюється не спеціально і окремо в часі, як у традиційному навчанні, а органічно вплітається в навчальний процес.

11. У Case study принципово іншою є роль викладача, який від трансляції знання, властивого класичному навчанню, переходить до управління інтелектуальним розвитком студентів. Якщо при традиційному навчанні дуже багато часу потребувало детальне генерування інформації, читання або переказ текстів, то кейс-метод дає змогу вивільнити цей час і наповнювати його новим, більш творчим змістом: організацією взаємодій, дискусій, моделюванням ситуацій, експертизи тощо. За рахунок розробки кейса і технологій роботи з ним значно полегшується діяльність викладача і, найголовніше, вона стає творчою. При цьому творчого характеру набувають навіть такі нетворчі види діяльності, як підтримка порядку в аудиторії або оцінювання роботи студентів.

12. Метод формує складніші навички роботи з інформацією. Якщо пізнання традиційними методами відбувається за схемою: отримав інформацію від викладача або з підручника, зрозумів і запам'ятав її, здав залік або іспит і «звільнив голову» для нової інформації, «доля» якої буде такою самою, то в разі використання кейс-методу здійснюється пошук необхідних знань в інформаційному полі, часто у формі своєрідного повторного власного відкриття знань для себе за допомогою самостійної переробки вихідної інформації, її аналізу, синтезу та інших перетворень. Крім того, студент виробляє навички формулювати проблеми, її окремі складові, ставити запитання, давати на них відповіді; по суті, готувати виступи і доповіді, формулювати і висловлювати свою точку зору, проводити презентації.

13. Метод кейс-стаді характеризується численними навчальними, виховними, комунікаційними, інформаційними, управлінськими, оцінюючими та іншими технологіями, розробленими заздалегідь, що включаються в процес навчання у міру розгортання

освітнього процесу. Слід зазначити, що жодному методу навчання не властива така технологічна сприйнятливості до всього нового, як кейс-методу.

14. Кейс-метод базується на створенні і реалізації в навчальних цілях системи досить вільної, але унормованої комунікації, на протипагу класичним методам, які спрямують її від викладача до студента і мінімізують комунікації між студентами. Міжособистісна комунікація становить основний навчальний патерн у набутті індивідом знань, досягненні комунікативної компетенції.

Потреба в упровадженні аналізу ситуацій у практику навчання є нагальною, що зумовлено двома тенденціями. Перша з них впливає із загальної спрямованості розвитку освіти, її орієнтації не стільки на здобуття конкретних знань, скільки на формування умінь і навичок розумової діяльності, розвиток здібностей, серед яких особлива увага приділяється здатності до навчання, зміни парадигми мислення, вмінню переробляти величезні масиви інформації.

Друга тенденція впливає з підвищення вимог до якостей особистості фахівця, який, крім задоволення вимог першої тенденції, повинен володі-

ти також здатністю оптимальної поведінки в різних ситуаціях, відрізнятися системністю і ефективністю дій в умовах кризи.

Перетин і взаємодія цих тенденцій неминуче підсилюватимуть роль в освіті методу аналізу ситуацій, який спочатку охопить зону освіти дорослих, різні системи перекваліфікації і підвищення кваліфікації фахівців особливо у сфері управління, широкий спектр «ринкових» спеціальностей, а згодом і інші ділянки системи освіти та виховання.

Вплив методу Case study на формування особистості фахівця потребує додаткових досліджень. Однак, спираючись на світовий досвід освіти за допомогою Case study, можна стверджувати, що він сприяє формуванню якостей фахівця, необхідних ринковому демократичному суспільству.

Розглянемо більш докладно кореляцію між якостями особистості і методом аналізу ситуацій. При цьому використовуватимемо модель якостей особистості, яку виділяє Є.Уткін, надзвичайно її виключно важливою в антикризовій діяльності [26, с. 141–142]. Для спрощення аналізу обмежимося десятьма найбільш важливими якостями фахівця (табл. 2).

Таблиця 2

### Вплив методу аналізу ситуацій на формування соціально значимих якостей фахівця

Якості фахівця	Їх характеристика	Вплив методу аналізу ситуацій на їх формування
Здатність приймати рішення	Вміння розробляти та приймати модель конкретних дій	Зіставлення і оцінка переваг та недоліків різних ситуацій, виділення логіки розвитку ситуації
Спроможність до навчання	Здатність до пошуку нових знань, опанування умінь і навичок самоорганізувати своє навчання	Постійний пошук нової інформації під час аналізу ситуації, особливо в процесі її розвитку
Системне мислення	Здатність до цілісного сприйняття об'єктів в їх структурно-функціональних характеристиках	Всебічне осмислення ситуації, її системний аналіз
Самостійність та ініціативність	Уміння індивідуально виробляти і активно реалізувати рішення	Висока індивідуальна активність у ситуаціях невизначеності
Готовність до змін і гнучкість	Бажання і здатність швидко орієнтуватися в ситуації, що змінилася, адаптуватися до нових умов	Вироблення моделі поведінки в постійно змінюваних ситуаціях аналізу
Комерційна ділова орієнтація	Установка на продуктивну діяльність щодо досягнення практичного результату	Постійний пошук відповіді відносно отримання практичного результату в певній ситуації
Вміння працювати з інформацією	Здатність шукати інформацію, аналізувати її, переводити з однієї форми в іншу	Постійний пошук, виділення, класифікація, групування, аналіз і подання інформації
Наполегливість та цілеспрямованість	Уміння відстояти свою точку зору, перемогти у дискусії з партнерами	Уміння аргументувати і відстоювати свою точку зору
Комунікативні можливості	Володіння словом і немовними засобами спілкування, уміння вступати в контакт	Постійні висловлювання своєї позиції, вміння слухати і розуміти співрозмовника
Здатність до міжособистих контактів	Здатність справляти сприятливе враження на партнера по взаємодії	Постійне прагнення справити хороше враження на викладача та інших студентів
Проблемність мислення	Здатність бачити проблеми	Пошук проблеми і визначення її основних характеристик
Конструктивність	Здатність виробляти моделі вирішення проблем	Пошук шляхів розв'язання проблеми з допомогою кейс-методу
Етичність	Володіння етичними нормами і навичками етичної поведінки в умовах колективної взаємодії	Постійна колективна взаємодія, конкуренція

По-четверте, сформульовано основні причини гальмування впровадження кейс-методу в дослідження та практику навчання.

Упровадження Case study як інноваційного методу активного навчання у вищі заклади освіти та систему підвищення кваліфікації потребує подолання значних перешкод, які стримують використання Case study, його розвиток як методу педагогічної практики. Усі перешкоди, пов'язані з аналізом ситуацій, наведені на рис. 1. Вони можуть бути умовно поділені на кілька складових. Передусім виділяються перешкоди, які впливають з природи самого методу, і перешкоди, зумовлені природою середовища його функціонування. Зокрема, перший різновид перешкод створює сам метод аналізу ситуацій і охоплює недоліки методу, його складність, суперечливість, неточність тощо.

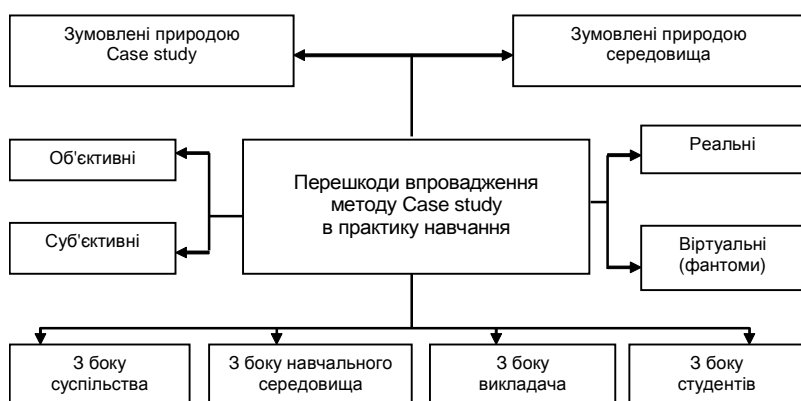


Рис. 1. Перешкоди впровадження методу Case study в практику навчання

Кейс-методу властиві істотні недоліки, які стримують його впровадження. Можна погодитися з Н.Тітовою, яка виділяє такі його недоліки, як: неминуче «кількісне» і «якісне» спрощення моделі порівняно з вихідним об'єктом, «відшукування» готового рішення, а не його розробка тощо [25, с. 99–101]. Крім значних недоліків, властивих самій природі кейса як специфічного методу навчання, що має і безперечні переваги, звернемо увагу і на те, що впровадження цього методу пов'язане з додатковими проблемами.

Ускладнює ситуацію, що склалася, те, що у вишах на факультетах і кафедрах або немає науково-методичних семінарів, або вони не працюють, відчувається гострий дефіцит навчально-методичної літератури взагалі і з аналізу ситуацій зокрема.

До того ж сам метод Case study нескладний, але оволодіння ним пов'язане з кардинальними світоглядними змінами. По суті, викладачеві потрібно відмовитися від того, що складалося протягом всієї його викладацької кар'єри, на перший

погляд дуже раціональної і зручної, парадигми навчання, при якій студент – це об'єкт інформаційних дій, а викладач – єдиний носій істини, яка є однозначною. Перехід на нову методичну систему вимагає від викладача певної особистісної зрілості, сміливості і відвертості, здатності до адекватної реакції при обговоренні кейсів на небажання студентів сприймати нове і їхню агресивну поведінку.

Досить сильно гальмують упровадження у викладання кейсів традиції класичного навчання студентів, що склалися. Викладача, що застосовує кейси, оточує украй несприятливе середовище, нерідкі скарги з боку студентів у деканати і батькам. Останні починають організовувати суспільний і адміністративний тиск на викладача, який нібито нечітко формулює вимоги до студентів, і вони не можуть здати предмет успішно лише тому, що не розуміють, що від них вимагають. З боку колег – викладачів-традиціоналістів – також відсутня підтримка.

На наш погляд, викладач, що використовує в навчанні метод Case study, потребує всебічної науково-методичної, інформаційної, психологічної, адміністративної підтримки. Його діяльність у перехідному суспільстві пов'язана з реалізацією дуже високої місії. Вона формує активного, діяльного фахівця, який здатний працювати і заробляти в реальних, виключно складних умовах народного господарства, політичної і соціальної сфери.

Істотним недоліком, що стримує впровадження методу, є відсутність літератури з нових методик викладання. Вивчення іноземної літератури в оригіналі для багатьох – це питання проблематичне через брак перекладної літератури.

Також важко використовувати інтерактивні методи в академічних групах, де велика кількість «пасивних» студентів. Практика використання ситуаційних методів вчення свідчить, що цей метод дещо «розхолоджує» деяких неактивних студентів, даючи їм змогу «сховатися» за роботою групи і презентацією результатів окремими ініціативними студентами.

Важливо і те, що кейс-метод може бути ефективним за умови лише значної модернізації як змісту вчення, так і його методичної моделі. Справа в тому, що впровадження аналізу ситуацій в практику навчання передбачає не лише розробку і використання кейсів у навчальному процесі, а й зміну концепції освіти і виховання студентів, зміну

в плануванні навчально-виховного процесу, системи контролю і оцінювання.

Серед об'єктивних і суб'єктивних причин, що перешкоджають впровадженню методу аналізу ситуацій у практику навчання, слід виділити і ментальні. При цьому мають значення не лише особистісні компоненти ментальності, а і її професійні викладацькі складові. Труднощі, пов'язані з опануванням викладачем цього методу, створює його консерватизм, боязнь працювати в динамічній аудиторії, в якій можна втратити контроль над студентами. Існують також і проблеми встановлення рівноправного спілкування із студентами, які демократичність викладача сприймають як його слабкість і швидко намагаються скористатися цим, вибити високий бал, проявивши при цьому групову солідарність.

Психологи виявили кілька ефектів консерватизму: тенденційність заднього розуму або ефекту «я-завжди-це-знав», когнітивного консерватизму, пов'язаного з тим, що людина схильна трохи модифікувати категорії вже наявного каталогу. Звідси виникає дуже серйозне завдання: зруйнувати пізнавальний консерватизм, підвищити ефективність пізнання з допомогою методологічних прийомів, розширити пізнавальні можливості студента.

Звернемо увагу і на те, що ці перешкоди містять у собі фантомну складову труднощів, яка зумовлена повільними процесами, що відбуваються в кризовому суспільстві.

Таким чином, переваги і недоліки кейс-методу, реальні перешкоди для його впровадження свідчать про те, що цей метод не можна автоматично впровадити в практику вітчизняного навчання. Це потребує вжиття спеціальних організаційних заходів адміністраціями вишів, професійної підготовки викладачів, формування віртуальних викладацьких університетів і громадських організацій, що сприятимуть впровадженню кейс-методик.

По-п'яте, сформульовані основні положення програми подальшого впровадження кейс-стаді в Україні, яка базується на таких напрямках.

1. Аналіз ситуацій необхідно якомога швидше впровадити в навчання сучасним ринковим професіям, таким як менеджер, економіст, соціолог, маркетолог, іміджмейкер, брокер та ін. По суті, Case study формує у представників цих професій деяку динамічність, здатність діяти результативно в нестандартних ситуаціях.

2. Метод особливо ефективний в освіті дорослих, їх професійній перепідготовці, оскільки він найбільшою мірою відповідає рівню і типу підготовки дорослого, його мотивації, прагненню швидко розвинути або модернізувати знання.

3. Він повинен використовуватися в органічній єдності з іншими методами навчання, в тому числі і з традиційними.

4. Використання кейс-стаді має бути методично, інформаційно, організаційно і педагогічно обґрунтованим і забезпеченим.

Для впровадження аналізу ситуацій в практику навчання необхідне розв'язання таких проблем.

1. Перекваліфікація викладачів в аспекті подолання психологічних бар'єрів, вироблення умінь і навичок побудови і використання кейсів.

2. Забезпечення навчально-методичною літературою як розробників кейсів, так і викладачів, що застосовують їх у навчальному процесі.

3. Формування в навчальних закладах спочатку банків кейсів з основних дисциплін, а потім і їх бібліотеки, а також організація обміну кейсами.

4. Застосування комплексного підходу до вибору форм і методів навчання з метою створення привабливої для студентів структури практичної підготовки.

5. Формування творчих колективів з розробки та адаптації навчальних кейсів.

6. Міждисциплінарна і міжкафедральна узгодженість інтерактивних форм навчання.

7. Підвищення педагогічної майстерності викладачів, отримання ними навичок і формування стилю поведінки тренера-інструктора.

8. Проведення науково-методичних конференцій, тренінгів з питань розробки кейсів та організації навчання шляхом їх використання.

9. Вивчення передового зарубіжного та вітчизняного досвіду розробки та використання кейсів.

10. Істотне стимулювання діяльності з конструювання кейсів, активізації комунікації у цій сфері фахівців.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** На наш погляд, метод кейс-стаді визначатиме цілу епоху швидкого оновлення української освіти. Він ще не розкрив свої потенційні можливості в національному освітньому просторі.

Володіння Case study найближчими роками стане обов'язковою вимогою до професійної підготовки викладачів вищої школи. Метод може виступити як найважливішим каналом наповнення творчістю змісту навчально-виховного процесу, так і засобом розвитку людських ресурсів.

Розвиток методу кейс-стаді передбачає розробку та реалізацію національної програми його імплементації у вищих навчальних закладах України, а також проведення його подальших науково-методологічних та прикладних досліджень. При цьому найбільш важливими питаннями є: генетика методу, становлення його в історії

суспільства, зв'язок з відомими філософськими і педагогічними системами, національні особливості, тенденції розвитку, освоєння різними освіт-

німи сферами. Потребує істотного стимулювання діяльність з конструювання кейсів, активізації комунікації фахівців у цій сфері.

### Список використаних джерел

1. Бобохужаев Ш. И. Инновационные методы обучения: особенности кейс-стади метода обучения и пути его практического использования / Ш. И. Бобохужаев, З. Ю. Юлдашев. – Ташкент : IQTISOD-MOLIYA, 2006. – 88 с.
2. Долгоруков А. Метод case-study как современная технология профессионально-ориентированного обучения [Электронный ресурс] / А. Долгоруков. – Режим доступа : [http://www.vshu.ru/lections.php?tab\\_id=3&a=info&id=2600](http://www.vshu.ru/lections.php?tab_id=3&a=info&id=2600)
3. Каталог навчальних кейсів, ситуаційних вправ і ділових ігор для дисциплін спеціальностей освітньої галузі «Державне управління» : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 1 груд. 2011 р. : у 2 т. / за заг. ред. В. М. Сороко ; уклад. : О. С. Бурба, Н. А. Денісова, Т. Б. Смолянська. – К. : НАДУ, 2011. – Т. 1. – 92 с. ; Т. 2. – 76 с.
4. Кейс-метод. Окно в мир ситуационной методики обучения (case-study) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.casemethod.ru](http://www.casemethod.ru)
5. Ковальова С. М. Різноманітні підходи до класифікації кейсів [Електронний ресурс] / С. М. Ковальова // Вісн. Житом. держ. ун-у. – 2014. – Вип. 2(74). Педагогічні науки. – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/11683/1/4.pdf>
6. Ковальова С. М. Кейс-метод у системі професійної підготовки майбутніх учителів у Великій Британії : дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.04 / Ковальова Світлана Миколаївна. – К., 2012. – 262 с.
7. Козина И. Case study: некоторые методические проблемы / И. Козина // Рубеж. – 1997. – № 10–11. – С. 177–189.
8. Козина И. Особенности стратегии case-study при изучении производственных отношений на промышленных предприятиях России / И. Козина // Социология: методология, методы, математические модели. – 1995. – № 5–6. – С. 65–90.
9. Конкретные ситуации. Технология обучения с помощью метода конкретных ситуаций [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://ou.tsu.ru/school/lucky/Resource/Situations.html>. – Загл. с экрана.
10. Маркетинг: ситуаційні вправи : навч. посіб. / упоряд. : О. І. Сидоренко, П. С. Редько. – К. : Навч.-метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2004. – 504 с.
11. Михайлова Э. А. Кейс и кейс-метод / Э. А. Михайлова. – Горький : Центр маркетинговых исследований и менеджмента, 1999. – 204 с.
12. Михайлова Е. А. Кейс и кейс-метод: общие понятия / Е. А. Михайлова // Маркетинг. – 1999. – № 1. – С. 109–117.
13. Пискунова Н. Н. Методологические особенности применения метода «Case study» для подготовки

### References

1. Bobokhuzhaev Sh.I. Innovatsionnye metody obuchenija: osobennosti kes-stadi metoda obuchenija i puti ego prakticheskogo ispolsovaniya / Sh.I. Bobokhuzhaev, S. Ju. Jukdashev. – Tashkent : «IQTISOD-MOLIYA», 2006. – 88 s.
2. Dolgorukov A. Metod case-study kak sovremennaja tekhnologija profesionalno-orientirovannogo obuchenija [Elektronny resurs] A Dolgorukov. – Rezhim dostupa: [http://www.vshu.ru/lections.php?tab\\_id=3&a=info&id=2600](http://www.vshu.ru/lections.php?tab_id=3&a=info&id=2600)
3. Katalog navchalnykh kesiv, situatsinykh vprav i dilovykh igor dkja dystsiplin spetsialnoste osvitnoi galusi «Derzhavne upravlinnja»: Mateialy nauk.-prakt. konf. sa mizhd. uchastju, Kyiv, 1 grud. 2011r.: v 2 t. / sa sag. red. V.M.Soroko / uklad.: O.S.Burba, N.A.Denisova, T.B.Smoljanska. – K.: NADU, 2011. – T.1. –92 s.; T. 2. – 76 s.
4. Kes-metod. Okno v mir situatsionno metodiki obuchenija (case-study). – [Elektronny resurs] Rezhim dostupa: [www.casemethod.ru](http://www.casemethod.ru)
5. Kovalova S. M. Risnomanitni pidkhody do klasifikatsii kesiv // Visnik Zhitomirskogj dtrzhavnogo universitetu / S.M. Kovalova. Vypusk 2 (74). Pedagogichni nauki [Elektronny resurs] Rezhim dostupu <http://eprints.zu.edu.ua/11683/1/4.pdf>
6. Kovalova S. M. Kes- metod u sistemi profesinoi pidgotovki mabutnih uchiteliv u Vtkiki Britanii: dys.... kand. ped. nauk : 13.00.04 / Kovalova Svetlana Mikolaivna. – K., 2012. – 262 s.
7. Kosina I. Case study: nekotorye metodicheskie prolemy / I. Kosina // Rubezh. – 1997. – № 10–11. – S. 177-189.
8. Kosina I. Osobennosti strategii case-study pri isuchenii proizvodstvennykh otnosheni na promyshlennych predpriyatijach Rossii / I Kosina //Sotsiologija: metodologija, metody, matematicheskie modeli. – 1995. – N5–6. – S.65-90.
9. Konkretnye situatsii. Tekhnologii obuchenija s pomoshchju metoda konkretnykh situatsii [Elektronny resurs] Rezhim dostupa: <http://ou.tsu.ru/school/lucky/Resource/Situations.html> – Sagl. s ekrana.
10. Varketing: Situatsini vpravi: Navch. posib. /Uporjad.: O.I. Sidorenko, P.S.Redko. – K.: Navch.-metod. tsent «Konsortsium is udoskon. menedzhment-osvity v Ukraini», 2004. – 504 s.
11. Mikhalova E.A. Kes i kes-metod/ E.A. Mikhalova. – G.: Tsent marketingovye issledovani i menedzhmenta, 1999. –204 s.
12. Mikhalova E. A. Kes i kes-metod: obshchie ponjatija / E. A. Mikhalova // Marketing. – 1999. – №1. – S. 109–117.
13. Piskunova N.N. Pilipenko E.V. Metodologicheskie osobennosti primenenija metoda «Case study» dlja podgotovki menelzherov/ N.N. Piskunova, E.V.Pilipenko E.V.– Bisnes-obrasovanie. – № 2(3) 1999. – S. 91- 98.



- менеджерів / Н. Н. Пискунова, Е. В. Пилипенко // Бизнес-образование. – 1999. – № 2(3). – С. 91–98.
14. Ситуаційна методика навчання: теорія і практика / упоряд. О. Сидоренко, В. Чуба. – К.: Центр інновацій та розвитку, 2001. – 256 с.
  15. Ситуаційна методика навчання: український досвід : зб. ст. / упоряд. : О. Сидоренко, В. Чуба. – К.: Центр інновацій та розвитку, 2001. – 150 с.
  16. Ситуаційні вправи / Консорціум із вдосконалення бізнес-освіти у Україні. – К.: Центр інновацій та розвитку, 1999. – Вип. 1. Ситуаційні вправи-переможці 1-го Всеукр. конкурсу ситуац. вправ. – 220 с.
  17. Ситуаційні вправи / Консорціум із вдосконалення бізнес-освіти у Україні. – К.: Центр інновацій та розвитку, 2000. – Вип. 2. Ситуаційні вправи-переможці 2-го Всеукр. конкурсу ситуац. вправ. – 160 с.
  18. Смолянинова О. Г. Инновационные технологии обучения студентов на основе метода Case Study / О. Г. Смолянинова // Инновации в российском образовании : сб. – М.: ВПО, 2000. – С. 90–112.
  19. Сурмін Ю. П. Методология анализа ситуаций (Case study) / Ю. П. Сурмін. – К.: Центр инновации и развития, 1999. – 94 с.
  20. Сурмін Ю. П. Кейс-стаді: архітектура і можливості / Ю. П. Сурмін. – К.: Навч.-метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2012. – 336 с.
  21. Сурмін Ю. П. Створення кейса: практичні поради / Ю. П. Сурмін, О. І. Сидоренко. – К.: Навч.-метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2012. – 48 с.
  22. Ситуационный анализ, или Анатомия Кейс-метода / под ред. д-ра социол. наук, проф. Ю. П. Сурмина. – К.: Центр инноваций и развития, 2002. – 286 с.
  23. Ситуационные упражнения (под рук. Ю. П. Сурмина). – К.: Центр инноваций и развития, 1999. – Вып. 1. – 32 с. – (Серия: государственное управление).
  24. Тимошенко И. И. Менеджер организации : учеб. пособие / И. И. Тимошенко, А. С. Соснин. – К.: Изд-во Европ. ин-та финансов, информ. систем, менеджмента и бизнеса. – 350 с.
  25. Титова Н. Л. «Базисный» кейс-метод: основы и практика использования / Н. Л. Титова // Бизнес-образование. – 1999. – № 2(3). – С. 99–112.
  26. Уткин Э. А. Антикризисное управление / Э. А. Уткин. – М.: Ассоц. авт. и издателей «Тандем», Экмос, 1997. – 400 с.
  27. Фінанси: ситуаційні вправи : навч. посіб. / упоряд. : О. І. Сидоренко, П. С. Редько. – К.: Навч.-метод. центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 424 с.
  28. Шеремета П. Кейс-метод: з досвіду викладання в українській бізнес-школі / П. Шеремета, Г. Каніщенко ; за ред. О. І. Сидоренка. – 2-ге вид. – К.: Центр інновацій та розвитку, 1999. – 80 с.
  29. Як викладати ситуаційні вправи / за ред. О. І. Сидоренка. – К.: Центр інновацій та розвитку, 1999. – 64 с.
  14. Situatsina metodika navchannja: teorija i praktika/ Upor. O. Sidorenko, V. Chuba. – K.: Tsentr innovatsi ta rosvitku, 2001. – 256 s.
  15. Situatsina metodika navchannja: український досвід. Збірник статей / Upor. O. Sidorenko, V. Chuba. – K.: Tsentr innovatsi ta rosvitku, 2001. –150 s. / V nads.: Konsortsium is udoskonalennja menedzhment-osvity v Ukraini, Tsentr innovatsi ta rosvitku; Програма поширення ситуаційної методики навчання.
  16. Situatsini vpravu/ Konsortsium is vdoskonalennja bisnesjvity v Ukraini. Tsentr innovatsi ta rosvitku. – K., 1999. – 220 s.Vyp. 1. Situatsini vpravi-peremozhtsi 1-g O Vseukrainakogo konkursu situatsinikh vprav.
  17. Situatsini vpravu/ Konsortsium is vdoskonalennja bisnesjvity v Ukraini. Tsentr innovatsi ta rosvitku. – K., 2000. – 160 s.Vyp. 2. Situatsini vpravi-peremozhtsi 1-g O Vseukrainakogo konkursu situatsinikh vprav.
  18. Smoljaninova J.G. Innovatsionnye tekhnologii oduchenija studentov na osnove metoda Case Study/ O.G. Smoljaninova // Innovatsii v rossiskom obrasovanii: sb. – M.: ВПО, 2000. – S. 90-112.
  19. Surmin Ju.P.Metodologija analiza situatsy (Case study) / Ju.P.Surmin. – K.: Tsentr innovatsii ta rosvitku, 1999. – 94 s.
  20. Surmin Ju.P. Kes-stadi: arkhitektura i mozhlivosti / Ju.P.Surmin. – K.: Navchalno-metodychny tsentr Konsortsium is udoskonalennja menedzhment-osvity v Ukraini, 2012. – 336 s.
  21. Surmin Ju.P., Sidorenko O.I. Stvorennya kesa: Prfktichni parady / Ju.P.Surmin, O.I. Sidorenko. – K.: Navchalno-metodychny tsentr Konsortsium is udoskonalennja menedzhment-osvity v Ukraini, 2012. – 48 s.
  22. Situatsionni analis, iki Anatomija kes-metoda / Pod red. d-ra sotsiologicheskikh nauk, provessora Ju.P.Surmina. – Kiev: Tsentr innovatsii ta rosvitku, 2002. – 286 s.
  23. Situatsionnie uprazhnenija (pod ruk. Ju.P.Surmina.) – serija: gosudarstvennoe upravlenie, Vyp. 1. – K.: Tsentr innovatsii ta rosvitku, 1999. – 32 s.
  24. Timoshenko I.I., Sosnin A.S. Менеджер организации. Учеб. Пособие I.I.Timoshenko, A.S.Sosnin. – K.: Isdvo Evrop. in-ta finansov, inform. sistem, menedzh. i disnesa. – 350 s.
  25. Titova N.L. «Basisny» kes-metod: osnovi i praktika ispolsovanija // Bisnes-obrasovanie / H.L.Titova. – № 2(3) 1999. – S.99-112.
  26. Utkin E.A. Antikrisisnoe upravlenie / E.A. Utkin – M.: Assotsiatsija avtorjv i isdatele «Tandem», isd-vo Ekmos, 1997. – 400 s.
  27. Finansy: Situatsini vpravi: Navch. posib. /Uporjad.: O.I. Sidorenko, P.S.Redko. – K.: Navch.-metod. tsent «Konsortsium is udoskon. menedzhment-osvity v Ukraini», 2005. – 424 s.
  28. Sheremeya P., Kanishchenko G. Kes-metod: s dosvidu vikladannja v ukrainski bisnes-shkoli svidu / Sa red. O. I. Sidorenka. – 2-e vidannia / P.Sheremeya, G.Kanishchenko. – K., Tsentr innovatsii ta rosvitku, 1999, – 80 s.
  29. Jak vikladati situatsini vpravu/ Sa red. O.I. Sidorenka. – K.: Tsentr innovatsii ta rosvitku, 1999. – 64s.

30. Research Methods – Case Studies [Електронний ресурс] // Webster's Third International Dictionary. – Режим доступу : <http://www.spsu.edu/cs/classes/cs6023/cs610cas/html>
31. Jin R. K. Case Study Research: Design and Methods / R. K. Jin. – Newbury Park (CA) : Sage, 1989. – P. 50.
32. Michiel R. Leenders. Erskine Case research: the case writing process. Research and publications division / Leenders Michiel R., A. James // School of business administration, the University of Western Ontario. – London ; Canada : [s. n], 1989.
30. Research Methods – Case Studies. // Webster's Third International Dictionary// <http://www.spsu.edu/cs/classes/cs6023/cs610cas/html>
31. Jin R.K. Case Study Research: Design and Methods. Newbury Park (CA): Sage, 1989. P. 50.
32. Michiel R. Leenders, James A. Erskine Case research: the case writing process. Research and publications division / School of business administration, the University of Western Ontario. – London, Canada, 1989.