

## ФОРМУВАННЯ ФАХОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАГІСТРАНТІВ НА ОСНОВІ КЕЙС-МЕТОДУ

Олександр Голік

*Бердянський державний педагогічний університет*

**Анотація:**

У статті теоретично обґрунтовано використання кейс-методу під час формування фахової компетентності майбутніх керівників навчальних закладів: визначено поняття кейс-методу як спеціально підготовленого навчального матеріалу (структурований опис ситуацій, запозичених з реальної практики); з'ясовано переваги кейс-методу й навички, які він розвиває (аналітичні, практичні, творчі, комунікативні, соціальні); виявлено вимоги до кейсів і особливості їх підготовки; наведено приклади кейсів і цілі їх використання в процесі викладання дисципліни «Психологія та етика ділового спілкування».

**Аннотация:**

**Голік Александр.**  
**Формирование специальной компетентности магистрантов на основе кейс-метода.**  
В статье теоретически обосновано использование кейс-метода при формировании специальной компетентности будущих руководителей учебных заведений: определено понятие кейс-метода как специально подготовленного учебного материала (структурированное описание ситуаций, заимствованных из реальной практики); указаны преимущества кейс-метода и навыки, которые он развивает (аналитические, практические, творческие, коммуникативные, социальные); выявлены требования к кейсам и особенности их подготовки; приведены примеры кейсов и цели их использования в процессе преподавания дисциплины «Психология и этика делового общения».

**Resume:**

**Hoilk Oleksandr. Forming the special competence of masters on the basis of CASE-method.**

In the conditions of market economy educational establishments require high effective management based on modern conceptions, strategies and models of management and oriented on achievement of a certain result. It provides forming managers of new generation who will be able to think and do systematically in crisis situations, to take decisions in any sphere of educational activity and effectively use the given recourses. In this connection there appears a problem of forming the masters' special competence (future managers of educational establishments).

The aim of the article is theoretical grounding of using case-method at forming the special competences of future educational establishments managers.

In the article there has been theoretically grounded the use of the case-method at forming the special competence of future managers of educational establishments. There has been defined the notion of case-method as a specially prepared educational material (structural description of situations borrowed in real practice); there have been defined some advantages of case-method and skills which this method develops (analytical, practical, creative, communicative, social); there have been determined the demands to cases and peculiarities of their preparation; there have been given examples of cases and aims of their using at teaching of the discipline "Psychology and Ethics of Business Communication".

The most important skill which master gets during study is an ability to percept any visual, verbal information, think independently, to take decisions appreciating its possible effects, to define optimal ways of realization of this decision.

In the article we have come to the conclusion that the use of case-method at forming the special competence of future managers of educational establishments contributes improvement of ability to solve professional problems and tasks connected with management (planning, organization, control, taking managerial decision, diagnostics, prognostication, coordination and regulating) of educational process.

**Ключові слова:**

ділове спілкування; кейс-метод; магістр; фахова компетентність.

**Ключевые слова:**

деловое общение; кейс-метод; магистр; специальная компетентность.

**Key words:**

business communication; case-method; master; special competence.

Постановка проблеми. Освітні установи, функціонуючи в умовах ринкової економіки, вимагають високоефективного менеджменту, заснованого на сучасних концепціях, стратегіях і моделях управління, орієнтованих на досягнення конкретного результату. Це передбачає формування управлінців нової генерації, здатних мислити й діяти системно, зокрема й у кризових ситуаціях, ухвалювати управлінські рішення в будь-яких сферах освітньої діяльності та ефективно використовувати наявні ресурси. У зв'язку з цим посилюється інтерес до проблеми формування фахової компетентності магістрантів – майбутніх керівників навчальних закладів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми професійної компетентності знайшли своє відображення в працях Р. Вдовиченко, Є. Володарської, І. Жерносека, Є. Зелінської,

Г. Єльнікової, Л. Калініна, В. Лазарева, В. Маслової, О. Овчарук та інших. Дослідженню управлінської діяльності присвячено роботи Л. Бровкіної, О. Ельбрехта, Г. Єльнікової, А. Кредисова, М. Плітінь, М. Нечаєва, В. Забродського, А. Фрадкової, Т. Фролової та інших. Значний внесок у вивчення процесу формування професійної культури керівника навчального закладу загалом і управлінської культури зокрема зробили І. Бех, Н. Гузій, І. Ісаєв, І. Зязюн, Л. Карамушка, І. Кривонос, В. Сухомлинський, М. Елькін, В. Ягупов. Наукові основи управлінської діяльності керівника навчального закладу й підвищення його управлінської кваліфікації розкриті в працях Є. Березняка, В. Бондаря, В. Беґея, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, Л. Калініної, Л. Карамушки, Н. Коломінського, Ю. Конаржевського, В. Маслової, Н. Островерхової, Є. Павлутенкова,

В. Пікельної, В. Пуцова, М. Поташника,  
Т. Сорочан, Є. Тонконової, Є. Хрикова,  
Т. Шамової та ін.

У названих дослідженнях широко розглядається проблема управлінської діяльності учасників педагогічного процесу, але недостатньо висвітлена роль кейс-методу у формуванні фахової компетентності.

Формулювання цілей статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування використання кейс-методу в процесі формування фахової компетентності майбутніх керівників навчальних закладів.

Ми погоджуємося з думкою В. Жигірь, яка розглядає професійно-педагогічні компетентності менеджерів освіти як інтегральні якості особистості, які визначають здатність до розв'язання професійних проблем і виконання завдань, що виникають у реальних ситуаціях професійно-педагогічної діяльності й пов'язані з управлінням навчально-виховним процесом, колективом учнів (планування, організація, контроль, ухвалення управлінського рішення, діагностика, прогнозування, координація й регулювання тощо) [1].

Упровадження кейс-методу в практику вищої професійної освіти сьогодні зумовлено двома тенденціями: перша пов'язана з загальною спрямованістю розвитку освіти, її орієнтацією не стільки на здобуття конкретних знань, скільки на формування професійної компетентності; друга – з розвитком вимог до якості фахівця, який повинен володіти також здатністю до оптимальної поведінки в різних ситуаціях, відрізнятися системністю та ефективністю дій в умовах кризи.

Теоретичні й практичні аспекти використання кейс-методу розглядали зарубіжні вчені Е. Монтера, М. Лідере, Дж. Ерскіна, М. Норфі. У вітчизняній освітній практиці застосування методу аналізу ситуацій досліджували В. Верба, Г. Власова, Ю. Сурмін, А. Сидоренко, В. Лобода, А. Фурда та інші.

З методичного погляду кейс – це спеціально підготовлений навчальний матеріал, що «містить структурований опис ситуацій, запозичених з реальної практики». У перекладі з англійської «кейс» – випадок, «кейс-стаді» – повчальний випадок. Класичним є визначення поняття «кейс-стаді» як опису реальної ситуації.

Кейс-стаді – це сукупність умов і обов'язків, що містять опис конкретних, реальних обставин на певному етапі. Кейс – це завжди моделювання життєвої ситуації.

Як інтерактивний, кейс-метод може застосовуватися в процесі закріплення знань і вмінь, набутих на попередніх заняттях, під час розвитку навичок аналізу й критичного мислення, зв'язку теорії з практикою.

Кейси (ситуаційні вправи) мають чітко визначений характер і мету. Як правило, вони пов'язані з наявною проблемою чи ситуацією або такою, яка колись була. При цьому проблема чи ситуація або вже були попередньо розв'язані, або їх розв'язання є необхідним і нагальним, а тому потребує аналізу.

Кожна проблема (ситуація), що розглядається в кейсі, має відповідати чотирьом умовам.

По-перше, кейси повинні бути правдивими, реалістичними, не обтяженими деталями, тематично пов'язаними з матеріалом, що вивчається. Кейс має відповідати десяти характеристикам: бути вміло розказаною історією, стосуватися важливої проблеми, відтворювати драматичну ситуацію з ухваленням критичного рішення, містити конкретні порівняння, надавати можливість для узагальнення й висновків, мати центрального героя, давати змогу оцінити ефективність ухвалених раніше рішень, містити оптимальний обсяг інформації.

По-друге, ситуаційні вправи пропонують розгляд феноменів, з якими, як правило, стикаються магістранти в реальних умовах.

По-третє, кейси загострюють інтерес магістрів до питань, з якими ті стикаються, підкреслюють їх значущість і необхідність розв'язання. Кейси також пропонують шляхи реакції й удосконалюють майстерність магістрів у розв'язанні проблем.

По-четверте, кейси вдосконалюють практичні навички, спрямовують на пошук відповідних шляхів, можливих реакцій на різноманітні ситуації, використання специфічних інструментів і понять.

Навчання за допомогою кейсів розвиває здатність аналізувати, уникати помилок, які часто виникають під час виконання конкретних завдань.

Кейс має задовольняти таким вимогам: відповідати поставленій меті; мати відповідний рівень складності; ілюструвати декілька аспектів життя; не втрачати досить швидко своєї актуальності; ілюструвати типові ситуації; розвивати аналітичне мислення; провокувати дискусію; мати декілька рішень.

Мета кейсів – детальний аналіз, а не оцінювання; не презентація специфічних «правильних шляхів», а допомога в набутті навичок аналізу. Разом з удосконаленням аналітичних навичок метод ситуаційних вправ стимулює розвиток проникнення, стає формою перевірки знань, розвиває здатність відокремлювати важливе від тривіального, виховує почуття відповідальності в процесі навчання.

Кейс-підхід має сприяти вдосконаленню здатності ізолювати проблеми й ухвалювати

ефективні рішення. Такий метод учить магістрів аналізувати й розробляти програми дій, мотивує їх до адекватної поведінки в реальній ситуації.

Кейси допомагають у перенесенні навчального середовища з аудиторії на робочі місця. Це стає можливим з огляду на те, що магістранти краще усвідомлюють власні пріоритети й цінності, що стосуються їхньої професійної діяльності; учаться визначати класи типових ситуацій; розвивають у собі ширші можливості для аналізу, оцінюють наслідки різних рішень.

Кейси не використовують для передачі знань. Вони надають приклади реальних проблем чи реальних ситуацій, які забезпечують магістрантам знання про те, що має бути зроблено. Обговорення кейсів – потенційний поштовх до обміну перспективами й досвідом практичної роботи.

Кейс-метод має ряд переваг: полегшує інтеграцію й застосування знань; базується на взаємообміні досвідом магістрантів найбільш зручним та економним шляхом; розвиває в магістранта здатність до розв'язання складних, але корисних прикладів проблем; загострює оцінювання пріоритетів і цінностей. Магістрант у процесі навчання демонструє власне ставлення, цінності й орієнтації, які підтримуються чи не сприймаються іншими слухачами.

Результати такого інтерактивного навчання важко передбачити чи перевірити, оскільки вони можуть набувати різних форм. Як правило, спільне порівняння й перевірка набутого досвіду привносять щось нове в практичну діяльність магістранта.

Кейси завжди корисні в плані збагачення досвіду й удосконалення навичок, які магістранти застосовують, щоб наблизити ті цінності, які вони вважають найбільш бажаними. Метод сприяє творчому розв'язанню проблеми, аналізу ситуації й ухваленню рішення.

Кейс-метод розвиває такі навички:

- аналітичні (уміння виділяти істотне в інформації, класифікувати, розрізняти суттєву й несуттєву інформацію, аналізувати, презентувати й добувати її; мислити чітко й логічно);
- практичні (набуття на практиці навичок застосування теорії, методів і принципів);
- творчі (генерація альтернативних рішень);
- комунікативні (уміння вести дискусію, переконувати, використовувати наочний матеріал та інші медіа-засоби, кооперуватися в групі, захищати власні погляди, переконувати опонентів, складати короткий і переконливий звіт);
- соціальні (оцінка поведінки людей, уміння слухати, підтримка думки чи аргументоване її

заперечення під час дискусії, здатність контролювати себе тощо).

Ефективна підготовка до кейсів передбачає таку діяльність: правильна організація свого часу на підготовку кейсу, читання кейсу двічі, фокусування уваги на стратегічних питаннях, звернення уваги на «речові докази», робота в зручних для себе часових рамках, трансформація своїх знань у професійну галузь управління.

Оскільки кейс-метод потребує активної участі, то магістрант має регулярно відвідувати заняття, бути завжди готовим до участі в дискусіях, розглядати проблему в широкому аспекті, дотримуватися теми обговорення.

Викладач фокусує увагу магістрантів, залучає їх до роботи, акцентує увагу на загальних концепціях, займає контр-позицію.

Загальний порядок складання кейсу передбачає такі етапи: вступ; загальні знання чи інформація про предмет; опис проблеми; висновок; додатки.

Обов'язковими складниками кейсу є назва; опис основної ідеї; мета (чого навчає); місце в навчальному плані (для самостійного планування навчального процесу); формулювання проблеми й план вивчення матеріалів; поетапне завдання для виконання; питання для обговорення; вимоги до оформлення результатів роботи з кейсом; опис ситуації; довідкові матеріали; посилання на додаткові інформаційні ресурси (для самостійного вивчення).

Найголовнішою навичкою, яку здобуває магістрант під час навчання, є вміння під професійним кутом зору сприймати будь-яку наочну, вербальну інформацію, самостійно осмислювати, ухвалювати рішення, оцінюючи його можливі наслідки, визначати оптимальні шляхи реалізації цього рішення [2].

У процесі вивчення дисципліни «Психологія та етика ділового спілкування» використовуються такі кейси:

1. Кейс «Ухвалення колективних оперативних рішень». Мета використання кейсу: наблизити процес пізнання магістрантів до пошукової, дослідницької діяльності; навчити їх уміння раціонально використовувати інформацію, самостійно аналізувати факти, відчувати ситуацію й оцінювати її, критично розглядати різні погляди, обговорювати їх і захищати власну позицію, бути готовим до застосування різних засобів і методів, знаходити оптимальні рішення в умовах невизначеності; забезпечити розвиток творчого мислення, широту й гнучкість мислення, пізнавального інтересу до змісту тематики, що викладається, мотивації й корпоративності.

2. Кейс «Страйк». Мета використання кейсу: підвищення в магістрантів рівня знань і вмінь планувати, аналізувати й ухвалювати рішення; формування навичок ділового спілкування (складник комунікативної компетенції), компетентності в розв'язанні конфліктних ситуацій; розвиток творчих здібностей магістрантів, здатності абстрагуватися від наявних обмежень у суспільстві й вироблення вміння зосереджуватися на певних об'єктах тощо.

3. Кейс «Актори». Мета використання кейсу: формування комунікативної компетенції, розвиток навичок розв'язання проблемних ситуацій, розширення власного арсеналу «ефективних рішень» магістранта.

4. Кейс «Педагогічна рада “Створення програми роботи з учнями, які мають низькі навчальні можливості”». Мета використання кейсу: поглиблення знань магістрантів про роботу з учнями, що мають низькі навчальні можливості; формування умінь пошуку варіантів розв'язання проблеми підвищення навченості дітей.

5. Кейс «Педагогічна рада “Формування навчальних компетентностей учнів”». Мета використання кейсу: підвищення методичного рівня магістрантів; обмін досвідом у формуванні академічних навчальних досягнень; визначення ефективних форм педагогічної роботи з формування навчальних компетентностей учнів, виходячи з завдань школи й обліку контингенту учнів.

6. Кейс «Засідання педагогічної ради “Підсумки успішності учнів у першому семестрі”». Мета використання кейсу: поглиблення знань студентів щодо використання технологій у вихованні й навчанні учнів; вироблення вмінь аналізувати успішність учнів, визначати фактори, від яких вона залежить, напрацьовувати шляхи її підвищення.

7. Кейс «Нарада педагогічного колективу “Про роботу вчителів у профільних класах”». Мета використання кейсу: поглибити знання студентів про роботу вчителів у профільних класах; формування вміння застосувати технологію «групового інтерв'ю» – спеціальної процедури вивчення думки педагогічного колективу, що проводиться шляхом аналізу, класифікації та систематизації індивідуальних поглядів на спільну проблему колективу.

Під час опрацювання кейсів широко використовуються технології, що є успішними для організації різних типів ділового колективного спілкування й ухвалення рішень: «Коло», «Балінтівська група», «Конференція ідей», «Дискусія-66», «Метод 635», «Метод колективного блокнота» [3].

Так, наприклад, у «Колі» (тригерна техніка) 5-6 учасників сідають навколо стола

для обговорення проблеми. Проводиться групова дискусія. Обов'язкова умова – кожен послідовно виступає по колу кілька разів.

Перевагою цього варіанта дискусії є те, що висловлюються короткі й конкретні судження, відмінні від інших; при цьому розвивається вміння слухати колегу, доходити згоди.

«Балінтівська група». Цей варіант сприяє з'ясуванню власних поглядів кожного з учасників, усвідомленню проблеми, обмеженню власних поглядів, «створенню» комплексного, всеохопного підходу до розв'язання проблеми. Відповідно до цієї технології, кожен з учасників доповідає присутнім колегам про свою практичну проблему, висловлює власні погляди на неї й спроби її розв'язання. Цінність обговорення в тому, що розглядаються саме реальні випадки. Доповідача уважно вислуховують, ставлять запитання для більш детального з'ясування картини. Відбувається груповий пошук слабких місць у підході до розв'язання проблеми. Саме сторонній погляд і допомагає знайти слабкі місця, помилки й шляхи виходу з проблемної ситуації.

«Конференція ідей». Беруть участь на рівних керівники, кваліфіковані фахівці й новачки, які вільні від стереотипів традиційних рішень і часто висувають нові, свіжі ідеї. Технологія використовується для висування ідей. Керівник зобов'язаний підтримувати невимущену обстановку, стежити за тим, щоб ніхто не відволікався від головної мети – висування ідей.

«Дискусія-66». Велике зібрання об'єднується в групи по 6 осіб, які впродовж 6 хвилин незалежно одна від одної виробляють рішення щодо порушеної проблеми або формулюють позиції з певного питання. У кожній групі свій ведучий, спікер, протоколіст. Після обговорення знову збираються на пленарне засідання і спікери груп доповідають про знайдені шляхи, пропозиції й рішення.

Перевага методу в тому, що завдяки об'єднанню в малі групи, кожен учасник бере активну участь у розв'язанні проблеми.

«Метод 635». Збирається група з 6 учасників для аналізу й чіткого формулювання проблеми. Протягом 5 хвилин кожен учасник заносить у формуляр 3 пропозиції, що стосуються розв'язання проблеми. Далі він передає свій формуляр сусідові. Сусід бере до відома пропозиції попередника й дописує до них ще 3 власні пропозиції – нові або такі, що є розробкою висунутих раніше. За 5 хвилин записи знову передаються сусідові. Процес завершується, коли кожен учасник опрацював кожен формуляр. За допомогою цього методу за півгодини можна одержати до 108 (6\*3\*6) пропозицій.

Висновки. Використання кейс-методу в процесі формування фахової компетентності майбутніх керівників навчальних закладів сприяє підвищенню здатності до розв'язання професійних проблем і виконання завдань, що виникають у реальних ситуаціях професійно-педагогічної діяльності й пов'язані з управлінням навчально-виховним процесом,

колективом учнів (планування, організація, контроль, ухвалення управлінського рішення, діагностика, прогнозування, координація й регулювання тощо).

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у вивченні педагогічної майстерності майбутніх керівників навчальних закладів.

**Список використаних джерел**

1. Жигір В. І. Теоретичні і методичні засади формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-р пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / В. І. Жигір; Національний педагогічний університет ім. М. П. Драгоманова. – К., 2015. – 40 с.
2. Немченко С. Г. Педагогіка вищої школи: підручник для студентів вищих навчальних закладів / С. Г. Немченко, О. Б. Голік, О. В. Лебідь. – Донецьк : ЛАНДОН-XXI, 2014. – 534 с.
3. Управління школою, що змінюється: poradnik сучасного директора / [О. Пометун, Л. Середяк, І. Сущенко, О. Янушевич]. – Тернопіль : Астон, 2005. – 192 с.

**Рецензент:** Максимов О.С.– д.пед.н., професор

**Відомості про автора:**

**Голік Олександр Борисович**

a.b.golik@mail.ru

Бердянський державний педагогічний університет  
вул. Шмідта, 4, м. Бердянськ, Запорізька обл.,  
71100, Україна

doi: <http://dx.doi.org/10.7905/nvmdpu.v0i17.1608>

Матеріал надійшов до редакції 29. 09. 2016 р.

Прийнято до друку 29.10.2016 р.

**References**

1. Zhigir, V. I. (2015). *Theoretical and methodical grounds of forming professional-pedagogical competences of future education managers : abstract of thesis for the degree of Doctor of Pedagogical Sciences : 13.00.04 – Theory and Methods of Professional Education*. Kyiv : National Pedagogical Dragomanov University. [in Ukrainian]
2. Nemchenko, S. H. (2014). *Pedagogy of higher school : textbook for students of higher educational institutions*. Donetsk : LANDON-XXI. [in Ukrainian]
3. Pometun, O., Seredyak, L., Sushchenko, I. (2005). *Managing the changing school : the guide of today's headmaster*. Ternopil : Aston. [in Ukrainian]

**Information about the authors:**

**Holik Oleksandr Borysovych**

a.b.golik@mail.ru

Berdyansk State Pedagogical University  
4 Shmidta St., Berdyansk, Zaporizhia region,  
71100, Ukraine

doi: <http://dx.doi.org/10.7905/nvmdpu.v0i17.1608>

Received at the editorial office 29. 09. 2016.

Accepted for publishing 29.10.2016.