

DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2022.6\(1\).3](https://doi.org/10.37634/efp.2022.6(1).3)  
УДК 331.1

**Оксана Анатоліївна КОВАЛИК**

к.е.н., доцент кафедри, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6936-6778>

e-mail: [o.a.kovalik@mzeid.in](mailto:o.a.kovalik@mzeid.in)

**Артем Анатолійович СТОЛЯРЕНКО**

студент, Національний університет "Одеська політехніка"

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8585-1872>

e-mail: [artem.stolyarenko@mzeid.in](mailto:artem.stolyarenko@mzeid.in)

## ВИКОРИСТАННЯ МЕТОДУ КОНКРЕТНИХ СИТУАЦІЙ (CASE-STUDY) ДЛЯ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ТА ВИЯВЛЕННЯ ТАЛАНОВИТИХ СПІВРОБІТНИКІВ

Основною темою статті є метод case-study, який широко використовується в наукових колах не лише для досліджень конкретних ситуацій, а й також для навчання персоналу. Пояснюється, чому метод конкретних ситуацій (case-study) є зручним способом навчання персоналу на підприємстві для виявлення талановитих співробітників, які часто беруть участь у процесі обговорення проблемних питань, говорять правильні думки і знаходять рішення з конкретних ситуацій швидше за інших. Для таких працівників можна створювати більш складні і запутані кейси, на вирішення яких необхідно використовувати неоднозначні методи.

**Ключові слова:** метод case-study, управління, персонал, менеджмент

### ВСТУП

Навчання за допомогою методу case-study підвищує розуміння та досягнення робітників конкретних цілей та завдань. Навчальні переваги case-study включають більш активну участь працівників у їхньому навчанні, більш глибоке розуміння концепцій, сильніші навички критичного мислення та здатність розглядати проблему чи завдання з різних поглядів.

Завдяки методу case-study працівники, що навчаються самі ставлять питання з поставленого завдання, самі знаходять спосіб вирішення проблеми та аналізують завдання. Працівники вчаться працювати з обмеженою інформацією та невизначеністю, мислити більш спрямовано та професійно. Даний метод по-в'язує теорію з практикою та сприяє розвитку навичок, які можна отримати лише при виконанні завдання [1, 3].

**МЕТА** роботи – розглянути метод case-study як можливість виявлення талановитих працівників підприємства.

### МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У роботі зі статтею використано такі методи дослідження: для формування результатів – методи опису та узагальнення; у написанні висновків – методи формалізації та синтезу.

### РЕЗУЛЬТАТИ

Багато людей є індуктивними мислителями, а це означає, що вони краще вчаться на прикладах, ніж за допомогою теорії, починаючи з основних принципів. Таким чином, використання тематичних досліджень може бути дуже ефективним методом навчання як на спеціальних курсах, так і на підприємстві [2].

Метод case-study вже багато років використовується у клінічній практиці та дослідженнях. Використання даного методу на одному або більше пацієнтів спрямовувалося на те, щоб дати уявлення про аспекти клінічних випадків та продемонструвати можливі ситуації та напрямки поведінки. Метод case-study може використовуватися як для вивчення можливих

варіантів дій конкретних працівників чи людей, так і навчання персоналу всередині компаній. Також метод може дати додаткову інформацію про те, які проблеми існують у реалізації різних підходів і чому одна стратегія реалізації може бути кращою за іншу.

Такий метод вже давно використовується у бізнес-школах, юридичних та медичних школах, у соціальних науках, але його можна використовувати і на підприємстві, коли начальство бажає, щоб працівники використовували теоретичні знання у реальних ситуаціях. Кейси бувають різних форматів: від простого «що ви зробили у цій ситуації?» до докладного опису ситуації з супутніми даними для аналізу. Вибір використання простого кейсу сценарного типу чи складного та докладного залежить від цілей розвитку працівника [5, 6].

Більшість кейсів вимагають, щоб учасники відповіли на відкрите питання або розробили рішення відкритої проблеми з кількома потенційними рішеннями. Вимоги можуть змінюватись від відповіді в один абзац до повністю розробленого групового плану дій, пропозиції або рішення.

Метод case-study може бути особливо ефективним, якщо він поєднується із завданням читання, яке вводить або пояснює концепцію або аналітичний метод, застосовний до конкретного випадку. Кількість акценту використання читання в обговоренні випадку залежить від складності концепції чи методу. Якщо метод простий, то основну увагу в обговоренні може бути приділено використанню аналітичних результатів. Якщо метод складніший, інструктору може знадобитися провести учасників через його застосування та інтерпретацію результатів.

Хоча метод case-study має історичне коріння як підхід, орієнтований на інструктора, можна використовувати підхід, більш орієнтований на співробітника підприємства, в якому співробітники виконують ролі та завдання, залишені інструктором.

Кейси часто використовуються як «засоби для обговорення». Співробітників слід заохочувати до того,

щоб вони брали відповідальність за навчання на прикладі певної ситуації. Підходи, засновані на обговоренні, залучають співробітників до роздумів та обговорення справи. Інструктори можуть організувати кейс, в якому самі будуть «задавати питання, узагальнювати зміст, генерувати гіпотези, пропонувати теорії чи пропонувати критичний аналіз».

Роль інструктора полягає в тому, щоб поділитися нагодою або попросити співробітників поділитися чи створити ситуацію, яку можна буде використовувати в момент навчання на підприємстві, встановити очікування, надати інструкції та призначити ролі для обговорення.

Перед обговоренням ситуації інструктори можуть змодельовувати її аналіз та типи питань, які повинні задавати співробітники, спільно створити правила обговорення та подати питання для обговорення. В обговоренні інструктор може стежити за часом, втручатися в міру необхідності і зупиняти обговорення для підведення підсумків і просити співробітників подумати про те, що і як вони дізналися з кейсу.

Завдяки даному методу інструктор може виявляти більш талановитих працівників, які найчастіше найбільше беруть участь у процесі обговорення, говорять правильні думки і знаходять рішення з конкретних ситуацій швидше за інших. Також талановитих працівників можна виявити через те, що вони впевненіше поводяться в обговоренні, наполягаючи на своєму рішенні та підтверджують його працездатності фактами. У практичному використанні методу талановиті працівники також показують найкращий результат і призначаються до виконання складних завдань [7].

Після виявлення талановитих працівників, для них можна створювати індивідуальні кейси, які необхідно вирішувати або проходити, щоб сильніше розвинути їх навички. Для таких працівників можна створювати більш складні і запугані кейси, на вирішення яких необхідно використовувати неоднозначні методи [4].

Проте неталановитих працівників також можна розвивати на базі даного методу і згодом є ймовірність, що вони теж виконуватимуть складні поставлені завдання.

Результати роботи групи стажистів або окремих осіб у обговоренні та аналізі тематичного дослідження в рамках методу case-study дають важливі перспективи для оцінювання їх різних навичок, таких як лідерство, аналітичне мислення, прийняття рішень та спілкування. Для тематичного дослідження не може бути єдиної

відповіді, також не може бути правильною чи неправильною відповіді. Рішення можна оцінювати, виходячи з того, наскільки воно практично, які можуть бути наслідки застосування цього рішення. Аналіз тематичного дослідження повинен фокусуватися не стільки на симптомах проблеми, скільки на першопричині проблеми та її наслідки для фірми, групи чи окремої особи. Це також може викликати дискусії про те, як можна уникнути цієї ситуації або проблеми. Водночас увагу працівників підприємства також може бути зосереджено на концептуальних моделях, які вони намагаються зрозуміти та застосувати в аналізі різних ситуацій. Так, тематичне дослідження дає змогу провести як інтроспективний, так і ретроспективний аналіз ситуації. У використанні групової вправи також можна виявити різні групові сили, водночас аспекти групового мислення та групового зсуву можуть вийти на перший план. Це також дозволяє працювати в команді та нестандартно мислити.

## ВИСНОВКИ

Отже, тематичне дослідження методу case-study надає більш чітке уявлення про можливості виявлення талановитих співробітників підприємства та інших його учасників. Це збір інформації, пов'язаної з певними ситуаціями, реальними або уявними, що дає змогу проаналізувати працівникам, що сталося, чому це сталося і які можливі наслідки даних подій. Це дозволяє учаснику перейти в ретроспективний режим, щоб проаналізувати, чи можна було уникнути кризи (якщо вона була) і як [8]. Метод case-study також дає співробітникам можливість рекомендувати рішення на основі наданої інформації. Проте недоліком цього є кількість часу, яку необхідно витратити на реалізацію усіх заходів даного методу, тоді як реалістичні випадки трапляються рідко та їх важко фіксувати. Це також вимагає, щоб інструктор був дуже творчим та знав, як правильно направити обговорення. Інструктор має широкий спектр методів навчання, які він може використовувати, однак необхідно, щоб він враховував час, доступний для навчання, цілі навчання, а також тип співробітників. Інструктори зазвичай комбінують два або три методи і часто вигадують новаторські варіанти відповідно до своїх потреб. Деякі інструктори практикують та розвивають один фірмовий метод, який відрізняє їх від інших [9]. Зрештою, важливі не лише засоби, важливо, щоб мета навчання була досягнута.

## Список використаних джерел

1. Долгоруков А. Метод case-study как современная технология профессионально-ориентированного обучения. URL: [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)
2. Коваленко О.М., Станіславик О.В. Особливості управління персоналом підприємств на засадах діджиталізації. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 3. С. 20-24.
3. Ковальова К., Ковальов В. Методологічні аспекти методу case-study при викладанні економічних дисциплін. *Вища школа: проблеми екон. освіти*. 2010. № 2. С. 68-75.
4. Михайлова Е.А. Кейс и кейс-метод: процесс написания кейса. *Маркетинг*. 1999. № 5. С. 113-120.
5. Наумова М. Использование метода case-study в преподавании экономических дисциплин в высших учебных заведениях. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/SocGum/Gnvp/2012\\_8\\_2Z9.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/SocGum/Gnvp/2012_8_2Z9.pdf).
6. Павленко О.О. Элементы использования метода CaseStudies в навчальному процесі вузу. *Творча особистість учителя: проблеми теорії і практики*. 1999. Вип. 3. С. 271-276.

7. Пискунова Н.Н., Прилипко Е.В. Методические особенности применения метода «case-study» для подготовки менеджеров // Бизнес-образование, 1999. № 2. С. 91-98.
8. Чикер В.А. Методология и методы социально-психологических исследований. СПб, 2010. 134 с.
9. Aspy D.N., Aspy C.B., Quinby P.M. What doctors can teach teachers about problem-based learning. *Educ. Leadership*. 1993. № 50(7). pp. 22-24.

### **References**

1. Dolgorukov A. Case-study method as a modern technology of vocational training. URL: [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) (in Russian).
2. Kovalenko O.M., Stanislavyk O.V. Features of personnel management of enterprises on the basis of digitalization. *Economics. Finances. Law*. 2021. № 3. pp. 20-24 (in Ukrainian).
3. Kovalova K., Kovalov V. Methodological aspects of the case-study method in teaching economic disciplines. *Higher school: problems of economical education*. 2010. № 2. pp. 68-75. (in Ukrainian).
4. Mikhaylova E.A. Case and case method: the process of writing a case. *Marketing*. 1999. № 5. pp. 113-120. (in Ukrainian).
5. Naumova M. The use of the case-study method in the teaching of economic disciplines in higher education. URL: <http://www.nbu.gov.ua/portal/SocGum/Gnvp/201282Z9.pdf> (in Russian).
6. Pavlenko O.O. Elements of using the Case Studies method in the educational process of the university. *Creative personality of the teacher: problems of theory and practice*. 1999. № 3. pp. 271-276. (in Ukrainian).
7. Piskunova N.N., Prilipko E.V. Methodical features of the application of the «case-study» method for the training of managers. *Business education*. 1999. № 2. pp. 91-98. (in Russian).
8. Chiker V.A. Methodology and methods of socio-psychological research. Saint Petersburg, 2010, 134 p. (in Russian).
9. Aspy D.N., Aspy C.B., Quinby P.M. What doctors can teach teachers about problem-based learning. *Educ. Leadership*. 1993. № 50(7). pp. 22-24.

### **Oksana KOVALYK**

PhD in Economics, Associate Professor of department, Odessa Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6936-6778>

e-mail: o.a.kovalik@mzeid.in

### **Artem STOLIARENKO**

student, Odessa Polytechnic National University

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8585-1872>

e-mail: artem.stolyarenko@mzeid.in

## **THE USAGE OF THE CASE-STUDY METHOD TO TRAIN A STAFF AND IDENTIFY TALENTED EMPLOYEES**

**Introduction.** In recent years, there has been an increase in the number of scientists working on business disciplines and management. This article discusses the problems and issues that scientists may face in these subjects. The main task of this article is to show the guide, thanks to which it will be able to save time for manager when working with employers. The main topic of discussion is the case-study method. This method is widely used in scientific circles, and not only for case studies, but also for staff training. The article explains why the case-study method is an excellent way to train staff at the company and identify talented employees.

**The purpose of the paper** is to consider the case-study method as an opportunity to identify talented employees of the enterprise.

**Results.** It was found that learning when using the case-study method increases the understanding and achievement of workers of specific goals and objectives. The learning benefits of case-study include more active participation of employees in their learning, a deeper understanding of concepts, stronger critical thinking skills and the ability to consider a problem or task from different points of view. Case-studies have long been used in business schools, law schools, medical schools, and the social sciences, but they can also be used in-house when management wants employees to research how they learn to real-world situations. Cases come in a variety of formats, from a simple "What would you do in this situation?" To a detailed description of the situation with related data for analysis. Whether to use a simple case scenario or a complex detailed one depends on the employee's development goals. With this method, the instructor can identify more talented employees who are most often involved in the discussion process, say the right opinions and find solutions to specific situations faster than other workers.

**Conclusion.** The results of the work of a group of trainees or individuals in the discussion and analysis of a case study give us important perspectives for assessing their various skills, such as leadership, analytical thinking, decision-making and communication. Thus, the case study is a realistic textbook that provides high involvement and participation of trainees and participants.

**Keywords:** case-study method, management, employees, management