

КЕЙКИС-ТЕХНОЛОГИЯ ФОРМУЛИРОВАНИЯ И НАПИСАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ КЕЙС-СТАДИ ПО ТЕМАТИКЕ «ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МЕСТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Камар*
БЕКЕТОВА кандидат экономических наук, ассоциированный профессор, Кызылординский университет имени Коркыт Ата, г.Кызылорда, Казахстан, Kamar82@mail.ru, Researcher ID Web of Science: ADH-2334-2022, Scopus ID: 55428462300, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5094-9140>

Владимир
КЕСЕЛЕВ доктор делового администрирования, профессор практики, Президентская академия, г.Москва, Российская Федерация, e-mail: 4f3f2f1f@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7053-3748>

Гульмира
РЫСМАХАНОВА кандидат экономических наук, доцент, Кызылординский университет имени Коркыт Ата, г.Кызылорда, Казахстан, fpkido2010@mail.ru, ORCID ID <https://orcid.org/0000-0001-6788-1488>

Дата поступления рукописи в редакцию: 12/07/2024

Доработано: 08/10/2024

Принято: 10/10/2024

DOI: 10.52123/1994-2370-2024-1287

УДК 351.82

МРНТИ 10.17.45

Аннотация. В статье описан алгоритм (последовательность) - один из элементов обширной кейкис-технологии, методологического кейкис-подхода, отражающего российскую практику консультирования руководителей и преподавания на нескольких факультетах Президентской академии (Высшая школа корпоративного управления, Институт государственной службы и управления). Цель данной статьи - дать представление о мощном инструментарии, который позволяет методологически корректно, кратко, концептуально точно формулировать и письменно оформлять исследовательские кейс-стадии в формате кейкис. Эта компетентность очень редка и очень востребована в управленческих, маркетинговых, политологических, исторических, юридических, финансовых дисциплинах, то есть в тех предметных областях, которые описывают целенаправленную человеческую деятельность, часто междисциплинарную. Кейкис-подход применим для целостного системного исследования сложных слабо формализованных ситуаций, в частности в государственном и местном (для РФ – муниципальном) управлении (ГМУ). Методологический кейкис – подход содержит в себе более сотни ингредиентных методов, которые упрощают авторам исследовательских кейс-стадии по широкой управленческой тематике процесс написания авторского кейса, авторских саморефлексиивтеративной коррекции написанного сложного социально-экономического текста. Подход удобен для создания концептуальных моделей, компактной концептуальной визуализации для конкретной проблемной управленческой ситуации. В результате применения этих конкретных методов исследования, в рамках методологического кейкис-подхода, создана и юридически оформлена как результат интеллектуальной деятельности обширная и постоянно пополняющаяся База кейсов Президентской академии (база данных российских управленческих кейсов по тематике ГМУ).

Ключевые слова: методологический кейкис-подход, государственное управление, местное управление, экономический исследовательский кейс, технология формулирования, принятие экономических решений.

Аңдатпа. Мақалада алгоритм (дәйектілік) сипатталған – кейкис кең технологиясының элементтерінің бірі, кейкис әдіснамалық тәсілі, президенттік академияның бірнеше факультеттерінде (корпоративтік басқарудың жоғары мектебі, мемлекеттік қызмет және менеджмент институты) менеджерлерге кеңес беру мен оқытудың ресейлік тәжірибесін көрсетеді. Бұл мақаланың мақсаты-зерттеу кезеңдерін case study форматында әдіснамалық тұрғыдан дұрыс, қысқаша, тұжырымдамалық тұрғыдан дәл тұжырымдауға және жазуға мүмкіндік беретін қуатты құралдар туралы түсінік беру. Бұл құзыреттілік өте сирек кездеседі және менеджмент, маркетинг, саясаттану, тарихи, құқықтық және қаржылық пәндерде, яғни адамның мақсатты іс-әрекетін сипаттайтын пәндік салаларда жиі пәнаралық болып табылады. кейкис тәсілі күрделі, нашар ресімделген жағдайларды, атап айтқанда мемлекеттік және муниципалды басқару (ГМУ) саласындағы кешенді жүйелі зерттеу үшін қолданылады. кейкис әдіснамалық тәсілі басқарушылық тақырыптардың кең ауқымы бойынша зерттеу жағдайларының авторлары үшін авторлық істі жазу, автордың өзін-өзі көрсетуі және жазылған күрделі әлеуметтік-экономикалық мәтінді итеративті түзету

* Автор для корреспонденции: К. Бекетова, Kamar82@mail.ru

процесін жеңілдететін жүзден астам құрамдас әдістерді қамтиды. Бұл тәсіл тұжырымдамалық модельдерді, белгілі бір проблемалық басқару жағдайына арналған концептам тұжырымдамалық визуализацияны құруға ыңғайлы. Зерттеудің осы нақты әдістерін қолдану нәтижесінде KEYKIS әдіснамалық тәсілі аясында зияткерлік қызмет нәтижесінде Президенттік академия кейстерінің кең және үнемі толықтырылып отыратын дерекқоры (GMU тақырыбы бойынша ресейлік басқару кейстерінің дерекқоры) құрылды және заңды түрде ресімделді.

Түйін сөздер: әдістемелік KEYKIS-тәсіл, мемлекеттік басқару, жергілікті басқару, зерттеудің кейс-стадии, кейкис форматы, тұжырымдау технологиясы, шешімдерді қабылдау.

Abstract. The article describes an algorithm (sequence) – one of the elements of an extensive KEYKIS technology, a methodological KEYKIS approach reflecting the Russian practice of consulting managers and teaching at several faculties of the Presidential Academy (Graduate School of Corporate Governance, Institute of Public Administration and Management). The purpose of this article is to give an idea of a powerful toolkit that allows methodologically correct, concise, conceptually accurate formulation and writing of research case stages in the CASE study format. This competence is very rare and in great demand in management, marketing, political science, historical, legal, and financial disciplines, that is, in those subject areas that describe purposeful human activity, often interdisciplinary. The KEYKIS approach is applicable for a holistic systematic study of complex poorly formalized situations, in particular in state and municipal management (GMU). The methodological KEYKIS approach contains more than a hundred ingredient methods that simplify for authors of research case studies on a wide range of management topics the process of writing an author's case, author's self-reflection and iterative correction of a written complex socio-economic text. The approach is convenient for creating conceptual models, compact conceptual visualization for a specific problematic management situation. As a result of the application of these specific research methods, within the framework of the methodological KEYKIS approach, an extensive and constantly replenishing Database of cases of the Presidential Academy (database of Russian management cases on the subject of GMU) was created and legally formalized as a result of intellectual activity.

Keywords: methodological KEYKIS approach, public administration, local government, economic research case, formulation technology, economic decision-making.

Введение

В результате производственной, предпринимательской, преподавательской, экспертной и консультационной практики у автора методологического KEYKIS-подхода [8] возникло понимание, что для каждой конкретной сложной актуальной проблемной ситуации или учебной дисциплины может быть разработан и применён небольшой по объёму, но продуктивный и содержательный исследовательский кейс-стади. Понимание, что этот процесс можно сделать очень простым, технологичным и даже увлекательным. Например, преподаватель на старте обучения может использовать хотя бы один (адекватный теме курса) кейс-стади, чтобы захватить внимание и профессиональных интерес обучающихся.

В коллекции автора Киселева В.Д. есть более тысячи, наработанных за двадцать лет, кейкисов самой разнообразной тематики, на пример, от «Государственного и муниципального (местного) управления» [1-4, 10-12, 14, 17-20], «Маркетинга и Менеджмента» [19, 20], «Корпоративного управления и управления корпорацией», «Управления персоналом» [16], «Финансового менеджмента» до экзотической «Сравнительной и доказательной мифологии». Преподавателю-предметнику, слушателю,

консультанту, управленцу или руководителю, без соответствующего навыка, бывает сложно написать первый вариант своего собственного авторского кейкиса про то, чем он занимается ежедневно и не всегда успешно. Хочется казаться лучше, чем ты есть на самом деле. По этой причине неизбежны личностные смысловые, оценочные и фактологические искажения (намеренные и ненамеренные), которые иногда могут стать фатальными.

Преподавателю использовать чужие кейсы без разрешения неэтично – это нарушение авторского права. Кроме того, всегда присутствует территориальная и отраслевая специфика, которая в чужих кейсах, как правило не учтена. Взрослые обучающиеся могут предъявить обоснованную претензию, суть которой сводится к тому, что отработываемый индивидуально или в учебной группе кейс, написан давно или очень давно, не для нас, не про нас, в другой стране и изменившейся (или иной) экономической ситуации, с другим законодательством и менталитетом. Часто задается риторический вопрос о возможности для обучающегося, можно ли на навыках, получаемых в результате освоения кейса, ему заработать или расширить собственную сферу влияния?

Материалы и методы

Практика применения метода кейс-стади (casestudy method) как инструмента качественного исследования актуальной конкретной проблемной ситуации имеет многолетнюю, если не тысячелетнюю (под другими названиями) историю. Он активно и широко используется в международной [11, 18], российской [1-3, 5, 8-10, 12-15, 17] и казахстанской [4, 6, 7, 16, 19, 20] деловой, образовательной и консультационной практиках. Метод признан научными, образовательными и управленческими сообществами в качестве удобного и продуктивного исследовательского инструмента. Пример, продуктивность, результативность, эффективность и синергетичность применения метода кейс-стади в обучении обусловлены тем, что преподаватель-консультант может менять свою привычную роль лектора, излагающего материал в монологе, на активные диалогические роли коуча, тренера, фасилитатора, модератора [6]. Тем самым повышается качество обучения, достигается глубина и системность постижения обучаемым сути проблемной ситуации, намечается альтернативность и ценностная предпочтительность способов её разрешения.

В РФ нарастает волна интереса к кейс-стади как исследовательскому методу, ежегодно кратно ширится поток разнообразных публикаций на тему применения его в самом широком спектре областей человеческой деятельности. Причина проста и понятна. Существенно повысился запрос российской экономики на специалистов, способных работать с рисками в условиях высокой динамической неопределенности, проводить анализ проблемных ситуаций, формулировать поля возможных и допустимых решений, принимать при наличии альтернатив адекватные внешним вызовам управленческие решения. Научная электронная библиотека eLibrary.ru в качестве ключевых слов в статейных публикациях, содержащих словосочетание «кейс-стади» выдаёт более полутора тысяч вариантов, в частности: «технология ситуационного анализа/кейс-стади», «этапы анализа и принятия решений в кейс-стади», «технология «кейс-стади» проблемно-диалогическая технология», «процедура (протокол) кейс-стади», «принципы проектирования кейс-стади»,

«применение кейс-стади в исследованиях и менеджмент-образовании», «некоторые аспекты кейс-стади как метода активного проблемно-ситуационного анализа», «образовательная (педагогическая) технология кейс-стади», «кейс-стади как национально-ориентированная педагогическая модель», «кейс-стади в методологическом контексте», «исследовательский кейс-стади»; «кейс-стадиз», «язык профессии» [21] и другие. Однако ключевых слов, касающихся тематики государственного и муниципального управления в них нет ни одного! В вузах самой разнообразной отраслевой принадлежности и бизнес-сообществах России проводятся чемпионаты по решению преимущественно бизнес-кейсов (разной сложности, отраслевой и предметной направленности), работают онлайн и офлайн кейс-клубы, кризисные центры (напр., регулярно работающий Антикризисный клуб РАНХиГС, руководитель И.Е. Москалёв). В вузах идёт активнейшее внедрение кейс-стади в практические занятия, в частности, появилось обязательное требование наличия в учебной программе и активного использования хотя бы одного кейса в любой преподаваемой учебной дисциплине.

Следует упомянуть имена и публикации российских ученых и методологов, пропагандистов и практиков метода кейс-стади: С.Т.Шацкий, Г.П. Щедровицкий, Г.А.Брянский, В.Я.Платов, Ю.Ю.Екатеринославский, О.В.Козлова, М.А.Долгооруков, Ю.Д.Красовский, Д.А.Поспелов, О.А.Овсянников, В.С.Раппопорт, А.М.Деркач, М.Г.Зайцеви С.Е.Варюхин[5] и многие другие.Несколько слов об упомянутых методологах. С.Т.Шацкий в первой четверти прошлого века с малым успехом и риском для собственной жизни внедрял в российскую образовательную систему метод кейс-стади (методы проектов или казусов), но сам этот термин он не использовал.

Г.П.Щедровицкий, известный российский философ и методолог науки, рассматривал метод кейс-стади в контексте своей теории деятельности и культурно-исторического подхода. В его научных работах, таких как "Методология научного исследования", "Культурная деятельность

и понимание", "Культурно-исторический подход в психологии", Щедровицкий подчеркивал важность использования метода кейс-стади для анализа конкретных ситуаций и случаев в контексте их исторической и культурной обусловленности. Он считал, что метод кейс-стади позволяет более гармонично объединить теорию и практику, позволяя анализировать сложные системы и явления, учитывая их уникальные характеристики и контекст. При этом он подчеркивал важность глубокого понимания и интерпретации конкретных случаев для развития научных теорий и моделей. Индивидуальная точка зрения Г.П. Щедровицкого на применение метода кейс-стади заключается в его убеждении о необходимости учета контекста и исторической обусловленности при изучении конкретных явлений и ситуаций, а также в признании ценности анализа отдельных случаев для развития научного знания.

А.М. Деркач в своей диссертации «Кейс-метод в обучении органической химии при подготовке технологов пищевой промышленности в системе среднего профессионального образования» отмечал, что применение метода кейс-стади связано с повышением качества образования и практической применимости знаний у будущих специалистов. А.М. Деркач рассматривает метод кейс-стади как эффективное средство обучения, которое позволяет студентам не только усвоить теоретические знания, но и развить аналитические и проблемно-ориентированные навыки. Он считает, что применение кейс-метода в обучении органической химии позволит студентам лучше понимать взаимосвязь между теорией и практикой, а также научиться применять полученные знания на практике. А.М. Деркач видит потенциал метода кейс-стади в улучшении подготовки технологов пищевой промышленности, так как это поможет им решать реальные проблемы, с которыми они столкнутся в профессиональной деятельности. Таким образом, его индивидуальная точка зрения заключается в том, что использование кейс-метода в обучении органической химии может значительно повысить качество образования и подготовить специалистов к реальным вызовам

современного рынка труда.

М.А. Долгоруков в своей публикации "Метод case-study как современная технология профессионально-ориентированного обучения" представляет интересный взгляд на использование метода кейс-стади в образовании. Он считает, что данный метод имеет широкую сферу применения и может быть полезен не только в учебных заведениях, но и в корпоративном обучении. В контексте учебных заведений, кейс-стади позволяют студентам применять теоретические знания на практике, участвуя в анализе реальных ситуаций из бизнеса, маркетинга, управления и других областей. Это способствует развитию аналитического мышления, принятия решений и коммуникативных навыков. Метод кейс-стади позволяет обучающимся видеть целостную картину процессов и взаимосвязей в различных динамически меняющихся ситуациях. В корпоративном обучении кейс-стади также может быть эффективным инструментом. Обучение на реальных кейсах из практики помогает сотрудникам развить навыки решения проблем, реагировать на переменчивые ситуации и совершенствовать свои профессиональные компетенции. Метод кейс-стади - ценное дополнение к традиционным методам обучения и может эффективно применяться как в учебных заведениях, так и в корпоративном секторе.

Ю.Д. Красовский в своей работе "Валидизация ансамблевых деловых игр в социальном полиэксперименте" говорит о том, что метод кейс-стади имеет широкие возможности применения и может быть полезен в различных сферах. Он - мощный инструмент для изучения сложных процессов и ситуаций из практики, предполагающий достаточно тонкий и концептуальный анализ коллизий и проблем. В случае исследования ансамблевых деловых игр в социальном полиэксперименте, метод кейс-стади позволяет более глубоко понять эффективность и результативность такого подхода к обучению и исследованию. Сфера применения данного метода может быть широкой и включать области, такие как образование, менеджмент, маркетинг, социология и другие. Применение кейс-стади в исследовании ансамблевых деловых игр может помочь выявить

основные принципы и закономерности, оптимизировать процесс обучения и повысить эффективность социальных экспериментов. Индивидуальная точка зрения на сферу применения данного метода может зависеть от конкретных интересов и целей исследователя. Некоторые могут видеть потенциал кейс-стади в улучшении образовательного процесса и методов обучения, другие - в оптимизации деловых стратегий и повышении производительности. Важно также учитывать контекст и конкретную задачу исследования для определения наиболее целесообразной области применения метода кейс-стади.

Каждый из указанных выше авторов предлагал структуру кейса, которую можно обобщенно представить, как сочетание «текста» собственно кейса, описание «контекста» и «подтекста» происходящих событий и рассматриваемой (исследуемой) проблематики (проблемы, затруднения, противоречия, парадокса). В виду краткости текста кейса предполагается наличие «затекста», то есть тех обстоятельств, которые напрямую не заявлены (может быть специально скрыты или искажены), но которые могут оказаться значимыми для описания проблемной ситуации и её разрешения.

Авторы хотят предложить такую последовательность оформления текста кейса (кейса Президентской Академии по тематике ГМУ), которая позволит методологически корректно, быстро и компактно оформить текст кейса, возможно, концептуальной визуализации исследуемой управленческой или экономической проблемной ситуации.

Надо отметить, что структура текста иностранного кейса может ассоциироваться с одним или несколькими конкретными зарубежными центрами сбора и распространения кейс-стади: Babson College (www.babson.edu); Hecparin (www.hec.edu/en); IESE в Барселоне (Испания, www.iese.edu/); INSEAD в Фонтенбло (Франция, www.insead.edu/); Школа Бизнеса Айви, (www.1.ivee.ca/cases); McGraw-Hill (PrimisOnline, primisonline.com); XanEduCustomPublishing (www.xanedu.com); Высшая школа администрации и управления предприятиями (www.esade.edu/en/);

Гарвардская школа бизнеса (www.hbsp.harvard.edu/educators); Европейский Центр кейсов (www.ecch.com); Лондонская бизнес-школа (Англия) (www.london.edu/); Лондонская школа экономики и политических наук (www.lse.ac.uk/); Международный институт управленческого развития в Лозанне (Швейцария, www.imd.org/); Школа менеджмента в Кранфилде (www.cranfield.ac.uk/) и другие.

Результаты и обсуждение

В мире существует много методологических подходов к формулированию и написанию экономических кейс-стади. Можно упомянуть Гарвардский (американский) подход. По мнению авторов, поиск единственного «правильного» решения вызывает большие методологические сомнения, так как мир не стационарен и многовариантен. Кейс, написанный относительно давно для людей, разделявших иные, от современных обучаемых, групповые ценности, стремившихся к своим актуальным индивидуальным целям, обладавших специфическими ментальностью и устойчивыми навыками, неизбежно, будет иметь смысловые искажения, существенные или очень существенные, а иногда - фатальные.

Из практики. Размер текста мини-кейса – пять страниц А4 формата, кейса – пятнадцать-двадцать пять страниц, но есть и исключения – более сотни страниц. Манчестерский (европейский) подход - линейка вариантов решений заявленной в тексте кейса проблемы, размер – пять страниц). Во Франции – это портфель документов реальной организации. Однако некоторые российские обучаемые в шутку говорят, что это больше похоже на донос прокурору про проблемы (иногда почти криминального свойства), которые есть у организации. Кейс-стади Чикагской школы социологии - описание ключевых событий коллизии через представления акторов (стейкхолдеров), упор на качественные методы сбора и анализа эмпирического материала.

Технология формулирования и написания исследовательских кейс-стади позволяет исследователю или группе

исследователей рассмотреть сложную, слабо формализованную, неструктурированную, часто искаженную и конфликтную, противоречивую междисциплинарную информацию. Она позволяет для конкретного (выбранного исследователем) актора (декларируемых им ценностей и целей, психологических установок и поведенческого репертуара) описать субъектную проблематику и определить ключевые проблемы в рассматриваемой реальной коллизии. Она позволяет найти и корректно сформулировать альтернативные решения с четкими стратегиями, рисками и возможностями, качественными и/или количественными бюджетами реализации, кратковременными и долговременными прогнозами. Она позволяет провести поэтапную рефлексию (экспертизу) обнаруженных решений для определения относительно оптимального (адекватного вызовам внешней среды) варианта, разработать для него сценарий развития желательных событий. Метод кейс-стади, по сути, предлагает теорию частного случая, который может оказаться архетипичным для отрасли. Однако, он может содержать личностные искажения автора и некоторую степень неопределенности. Работает нелинейная зависимость «мало информации – мало

информации, много информации – мало информации». Требуется только необходимая и достаточная информации. Для этого в кейс-подходе применяются шесть нормальных форм для нормализации описываемых отношений, удаления информационной избыточности и снижение количества возможных ошибок в тексте. Одним из важных, в ряду других достоинств предлагаемого кейс-подхода, будет инструментальная технологичность [8, стр.16-111] формулирования и скорость описательного оценивания динамично меняющейся проблемной ситуации с точки зрения выбранного в качестве внутренней среды актора. Актором может быть человек, малая или большая группа, организация, группа организаций. Всё, что не внутренняя среда, то внешняя среда (!). Такое строгое разделение определяется границей, которую в процессе решения кейс-стади надо четко соблюдать. Необоснованное (неосознанное) смещение границы в исследовании – очень распространённая и драматичная организационная патология. Важная особенность кейс-подхода – использование четко описанных типов и виды ресурсов (см. табл.1), используемых, как метрики, для описания исследовательских вопросов, типовых проблем, задач и решений.

Таблица 1 – Типы и виды ресурсов

Типы ресурсов	Виды ресурсов	Производные ресурса (например)
Физические (активы позитивистские, количественные)	Время	Конкретный момент (15:35 07.12 2021), интервал (с 12.12.2021 по 09.09.2022), частотность (раз в неделю) и др.
	Пространство	Привязка к месту (точка, пункт А), путь (отрезок, из А в Б), ландшафт и территория (часть плоскости) и др.
	Материалы, предметы	Любые полезные ископаемые, недвижимость, оборудование, производство, продукты и вещи и др.
	Физические драйверы изменений. Энергии (запускает процессы изменений)	Все виды известных энергий, в т.ч. деньги (так как рассматриваем социально-экономические явления)
Психологические (активы феноменологические, качественные)	Человеческие (социальные)	Роль и статус, влияние и власть, организационные культуры и структуры и др.
	Информационные	Базы данных и знаний, сведения, факты, оценки и др.
	Технологические	Конкретные технологии, например колесо, книга, искусственный интеллект

	Психологические драйверы изменений, (запускают процессы изменений)	Деятельность, действия, мотивация, ценности и целичеловеческой активности
--	--	---

Примечание - составлена авторами на основании источника [8, стр.42]

Другая важная особенность кейс-подхода – обязательное использование для обеспечения структурированности

экономического исследовательского кейса укрупненной морфологической матрицы (см.табл.2 и рис.1).

Таблица 2 –морфологическая матрица «Обобщенная структура кейкиса»

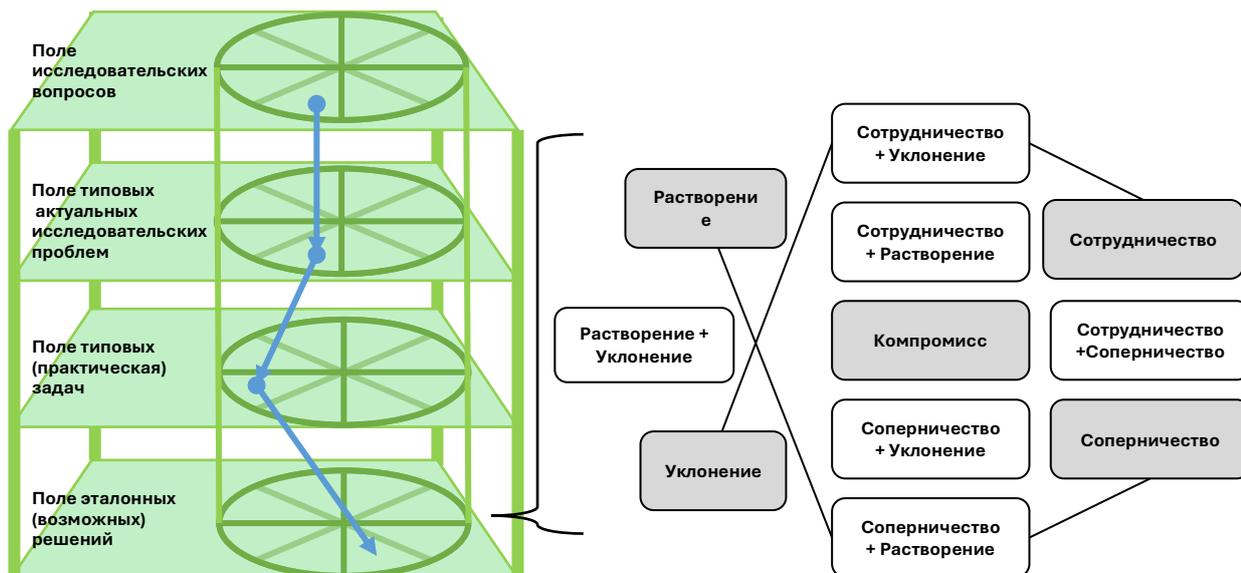
Информационное поле	Пример формулировки содержания информационного поля (относительно субъекта/объекта исследования, внутренней среды)
Поле исследовательских вопросов	«Ведет ли эта дорога к храму?», «Есть ли жизнь на Марсе?», «Можем ли мы заработать, занимаясь этим видом деятельности?», «Надо ли проводить реконструкцию, чтобы расширить денежный поток?» Формулировка одного выбранного исследовательского вопроса
Поле типовых актуальных исследовательских проблем	Поставщик должен поставлять, а он этого не делает. Потребитель должен потреблять, а он этого не делает. Производитель должен производить, а он этого не делает. Формулировка одной выбранной проблемы.
Поле типовых задач	Надо что-то поставить такому-то сотруднику, к такому-то сроку, оттуда туда-то, в таком-то объеме, тем-то способом, в соответствии с такими-то требованиями и проинформировать о результате Формулировка одной выбранной задачи
Поле(я) эталонных решений	Поставил всё – частично поставил - не поставил ничего. (Можно эту фразу усложнить, добавив параметры: время, место, материалы, люди, технологии, информация и т.д.) Формулировка одного выбранного решения

Примечание - составлена авторами на основании источника [8, стр.19]

Важно отметить психологичность и проективность экономических исследовательских кейсов. Для включения и глубокого погружения исследователя (консультируемого, обучаемых в учебной группе) в ситуацию, текст пишется от лица конкретного актора, с учетом его реальных целей и ценностей, компетенций и компетентностей, с учетом наполнения его реальной продуктовой матрицы (товары, работы, услуги, мемы) в рамках основной, проектной и обеспечивающей

деятельностей [8, стр.40]. Загадочные, но часто встречающиеся в нашей устной практике формулировки типа «Министерство решило или считает» недопустимы! В Министерстве думают и решают конкретные люди или малые группы. Только они, и никто другой! Такой психологический приём значительно повышает корректность формулировок, интерес, мотивацию участников сложного межпредметного игрового взаимодействия.

Рисунок 1. Структура экономического исследовательского кейса. В правой части рисунка дан пример для поля эталонных (возможных) решений



Примечание - составлена авторами на основе источника [8, стр.19 и 46]

Этические проблемы использованию той или иной инсайдерской (личной и конфиденциальной) информации решаются просто, по желанию соавтора кейкис либо не придается огласке и не публикуется, в тексте используются фамилии – Иванов, Петров, Сидоров или не упоминаются вовсе, а даётся обозначение должностной позиции, роли или статуса. Место действия и время событий – как правило, «здесь и сейчас».

Далее приведена структура (алгоритм, последовательность) для простого несетевого варианта экономического исследовательского кейка. Применимость ниже приведенной последовательности для казахстанской практики можно оценить на конкретных опубликованных кейкисах, написанных на казахстанских реалиях [4, 6, 7, 16, 19, 20].

1. Заголовок кейкиса – по своей сути, исследовательский вопрос.

2. Аннотация. Пишется в два приема: в начале работы и при её завершении.

3. Ключевые слова. Пишутся в процессе написания кейкиса.

4. Теоретическая часть (инструментальная). Описание использованных в данном кейкисе методологий, методов и методик, в том числе авторских.

5. Калибровка исследовательского вопроса для разделения ситуации на внутреннюю и внешнюю среды, четкое проведение разделительной между ними границы. Описание списочного состава

основных акторов (субъектов), предложенного к обсуждению затруднения (ситуации, сложной коллизии, системы отношений). Может быть надо уточнить формулировку исследовательского вопроса?

6. Определение во внутренней среде ключевых субъектов (акторов) и объектов, на которых они влияют. Добавить/оставить/убавить значимых субъектов (акторов) и значимые объекты? Всё лишнее и избыточное убрано?

7. Для внутренней среды. Краткое описание деятельности субъекта. Выбран ключевой актор для исследуемой ситуации? Корректно описана его ключевая деятельность («продуктовая матрица» [8, стр.40], значимая для исследуемой ситуации (системы отношений)? Есть ли бизнес-модель деятельности субъекта, которая расширяет его ресурсную базу

8. Определение во внешней среде ключевых для ситуации субъектов и объектов. Надо оставить/добавить только значимых субъектов (проверив на «карте типов эталонных отношений» [8, стр.30]. Всё лишнее и избыточное убрать.

9. Для внешней среды. Описание деятельности для всех ключевых (значимых) субъектов. Рефлексия достаточного качества и количества описания внешних участников исследуемой ситуации (системы отношений). Дано ли описание их парных (не всех, а значимых для исследуемой ситуации) сложившихся отношений и их динамики? Есть ли описание

экономической моделей деятельности для ключевых субъектов отношений.

10. Концептуальная визуализация (в виде графа и/или веерной матрицы) содержания взаимоотношений ключевых участников внешней и внутренней сред. Обязательная рефлексия визуального и текстового описаний исследуемой ситуации (на необходимость и достаточность). Визуализация в виде кругов Эйлера, максимальный размер, на одну страницу формата А4. Рефлексия наглядности и логики её прочтения. Убрать лишние стрелки, штриховки, заливки, цвета и слова.

11. Окончательный список акторов (персонажей данного кейкиса). Рефлексия корректности и необходимой достаточности визуализации относительно ключевых персонажей и их взаимоотношений.

12. Поле исследовательских проблем (формулируется на основе визуализации). Каждый актор создает вокруг себя и описывает поле индивидуально сформулированных и субъективных проблем. Полнота полей значимых проблем (в рамках заявленного исследовательского вопроса)? Рефлексия, предложенные формулировки проблем являются ли проблемами? Формулировка каждой заявленной проблемы - менее чем из 24 слов? Коррелирует ли описание поля проблем с описанием бизнес-моделей из эт.9?

13. Фокусировка на одной ключевой проблеме. Выбрана самая злободневная проблема(боль)? Выбранная для анализа проблема – проблема, заявлено ли четко противоречие, коллизия? Рефлексия формулировки и уточнение в терминах восьми типовых ресурсов (см. табл.1).

14. Поле задач (декомпозиция выбранной проблемы). Предложенные задачи по формулировке – задачи и имеют несколько типовых решений? Декомпозиция проблемы проведена корректно? Нет ли перекозов?

15. Фокусировка на одной задаче. Предложенная задача по формулировке – действительно задача? Значима ли она?

16. Уточнение времени и места действий. Для этого уточнения по этапам 15.

23. которых может быть

24. Используемая литература и

17. Формулирование ключевых личных ценностей и целей основного актора из внутренней среды. Рефлексия целей (и их динамики) и ценностей. Возможно цели и ценности надо заявить/уточнить/снять? Требуются ли уточнения по этапам 1-16?

18. «Поле(я) возможных и допустимых решений (в рамках одной или нескольких учебных дисциплин). Рефлексия стратегий и их персональной направленности, оценка рисков и возможностей, необходимых для реализации бюджетов, желательной/не желательной степени инновационности, прогнозов дальнейшего развития событий. Рефлексия заявленным в эт.17 целям и ценностям. Они в рамках эталонных наборов решений для данной учебной дисциплины (дисциплин)? Цели и ценности надо уточнить?

19. Итоговая матрица решений основного автора из внутренней среды (выбранного персонажа). Рефлексия акцентуаций всех предложенных (или не предложенных) решений, их адекватности целям и ценностям из эт.17, проработанность по стратегиям и направленности на других акторов (персонажей). Цели и ценности надо уточнить? Матриц для рефлексии, полученных (сформулированных) в кейкисе решений может быть несколько (маркетинговая, менеджерская, финансовая и т.д.)

20. Фокусировка на одном решении. Рефлексия соответствия решения заявленным в эт.17 целям и ценностям. Цели и ценности надо уточнить?

21. Рефлексия выбранного решения по количественным и качественным метрикам на предмет степени его наблюдаемости, контролируемости, управляемости для персонажа, который сформулировал данное решение, принял его и будет реализовывать.

22. Заключение по кейкису. Итоговое заявление по финальному и другим возможным способам разрешения предложенной проблемной ситуации, а также заявление об использованных в тексте методах и методиках. Перечисление учебных дисциплин и курсов, в рамках использован данный кейкис.

другие источники. Рефлексия на прямой и

косвенный плагиат. Рефлексия корректных заимствований и ссылка на них. Выражение благодарностей всем, помогавшим при написании кейса».[8, стр.67-70]

Выводы

Для того, чтобы более полно и корректно использовать экономический кейс как мощный учебно-исследовательский инструмент надо рекомендовать разработчика в обязательном порядке разрабатывать для преподавателей методические указания (не менее пяти страниц), в которых, в частности, могут быть даны конкретные и рекомендации (может быть, желательные методологические походы, методы, методики) по конкретным экономическим дисциплинам или их разделам. Могут быть даны методические рекомендации по целевой аудитории; целям процесса обучения (основным и вспомогательным); по литературе, которую надо предварительно изучить. Могут быть прописаны технологии и варианты сценариев проведения самих занятий, стратегии преподавания и способы обработки полученных экономических и не только экономических результатов, варианты подведения итогов, вопросы для обсуждения и задания обучаемым. Отдельная тема – реализация предложенных групповых решений.

В Президентской академии (РАНХиГС) регулярно проводятся образовательные программы дополнительного профессионального образования повышения квалификации. На пример. Двухнедельный курс: «Актуальные вопросы высшего образования по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление». Состав слушателей (примерно 40 человек): 4 декана, 13 заведующих кафедрами, профессора и доценты, половина на половину - доктора и кандидаты наук. В результате групповой работы написано (почти в публикационной форме) и блестяще защищено двенадцать исследовательских кейс-стади в формате кейсис. Эти авторские аттестационные работы в последствии были апробированы в учебном процессе в соответствующих преподаваемых дисциплинах, некоторые

25. Приложения. В приложение надо вынести все материалы, которые своим объемом или единообразием «утяжеляют» восприятие текст кейса.

кейсы опубликованы в журналах из списка ВАК. База кейсов президентской Академии имеет объем около тысячи кейсов и постоянно обновляется. Часть кейсов периодически публикуется в сборниках и коллективных монографиях [2, 8]. Автор технологии рекомендует читателям для качественного освоения описанного выше кейсис-подхода написать самостоятельно или в соавторстве свой собственный исследовательский кейс по интересующей вас актуальной тематике, по которой пока нет однозначно корректных и общепринятых решений. У автора методологического Кейсис-подхода было несколько возможностей поработать с казахстанскими молодыми чиновниками и коллегами-преподавателями. Так, в частности, им было проведено обучение в Кызылординском областном Акимате по разработке сетевого кейса «Цифровая экономика города». В Кызылординском университете им. Коркыт Ата были прочитаны студентам, аспирантам и преподавателям два курса лекций о методологическом КЕЙКИС-подходе. Надеюсь (В.Д.), что это положительно повлияло на повышение компетентностей действующий и будущих государственных служащих, а также вузовских преподавателей. Уникальность ситуации заключается в том, что ранее методологический Кейсис-подход использовался преимущественно для бизнес-ситуаций. Теперь он успешно применен к сложной, а иногда очень противоречивой, проблематике государственного и муниципального (местного) управления.

В РФ на базе Института государственного служб и управления (ИГСУ) Президентской академии на регулярной основе ежегодно проводится Всероссийский кейс-чемпионат по государственному и муниципальному управлению (сейчас - для бакалавров и магистров, в ближайшем будущем, отдельно – для действующих государственных чиновников и всех желающих). Зарегистрировано несколько РИД (результатов интеллектуальной

деятельности). Проводятся (по приглашению губернаторов) для команд победителей Всероссийского кейс-чемпионата по государственному и муниципальному управлению научно-практические экспедиции (напр., полуостров Камчатка, город Калининград).

В рамках Чемпионата ежегодно

проводится конкурс авторских кейсов для преподавателей вузов и экспертов. Создана методологическая база для нового культурного и экономического явления – исследовательские кейсы Президентской академии по государственному и муниципальному управлению.

Список литературы

1. Голишевский М., Киселев В. Может ли муниципальный чиновник легитимно убрать нелегитимный рынок из центра города? // Государственная служба, 2016, №4 (102), с. 23-29.
2. Государственное и муниципальное управление: Методологический подход и сборник кейсов в формате кейкис. Монография / Под общ. ред. Овчаренко Р.К., Киселева В.Д., Москалева И.Е., Герасимова Г.Б. – Ростов-на-Дону: Издательство ЮРИУ – филиал РАНХиГС, 2024. – 345 с., с илл.
3. Деев А.А., Киселев В.Д. Муниципальный чиновник – стратег, учитывающий инфраструктурные особенности бизнес-среды? [Электронный ресурс] // Вестник Московской международной высшей школы бизнеса (МИРБИС). – 2017. № 4 (12). С. 98-104. // http://cs.journal-mirbis.ru/-/wF9hjEyz7C2vJ88lh1pw/sv/document/78/d5/56/521295/226/4_2017_VM.pdf?1517909660#page=98
4. Ерсейтова Ж.К., Киселев В.Д. Возможно ли организовать успешные экологические ГЧП? // Государственно-частное партнерство, Астана; 2020, № 4, стр. 56-72;
5. Зайцев М.Г., Варюхин С.Е. Методы оптимизации управления и принятия решений: примеры, задачи, кейсы: учебное пособие – М.: Издательский дом «Дело», 2017 – 641 с.
6. Киселев В. Д., Герасимов Г. Б., Накипова М. Б., Ерсейтова Ж. К. Субъект-объектное мерцание при удаленной синхронной и асинхронной работе студента ДПО и научного руководителя над выпускной работой – Международная научно-практическая интернет-конференция «Цифровое общество – Цифровое образование: проблемы, опыт и перспективы», 9 июня 2020 года, Кызылорда.
7. Киселев В.Д. Дилемма подрядчика — победа в конкурсе или качество исполнения проекта / В. Д. Киселев, Ж. К. Ерсейтова // Вестник МИРБИС. 2020. № 3 (23). С. 181–198. // <https://cs.journal-mirbis.ru/-/meaObPt6nP0CVh4qo150UA/sv/document/28/1b/0f/521295/876/3-20-181-198.pdf?1603210024&fbclid=IwAR3PDOeROKdbyEMM6UHGrkGDJWOuYfLzPwrz3W6f1ZvgulD71DCQ3udqk9Q>
8. Киселев В.Д. Как написать авторский проектный социально-экономический кейс в формате Кейкис. Методика и сборник деловых игр. – Москва: КТК «Галактика». 2018, 320 с. // <http://doi.org/10.5281/zenodo.4009065>
9. Киселев В.Д., Герасимов Г.Б. Поля эталонных проблем в динамике взаимоотношений корпораций и государства [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 1 (17). С. 163–178. // <http://doi.org/10.25634/MIRBIS.2019.1.20>
10. Киселев В.Д., Ерёмин, А.В. Проблема бездомных собак»: собаки – сыты, а люди – целы. // Вестник МИРБИС, 2017, 3(11), 35–47. // <http://doi.org/10.5281/zenodo.4007949>
11. Киселев, В.Д. Методика на формулиране и решаване на случаи в подхода кейкис (Теория на частния случаи), «Литера принят», 2020, 320 с. <http://doi.org/10.5281/zenodo.4009473> (на болгарском языке)
12. Лазичева Е.А., Герасимов Г.Б., Киселев В.Д. Может ли мэр организовать качественный ремонт дорог [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 3 (19). С. 109–128. // <http://doi.org/10.25634/MIRBIS.2019.3.14>
13. Лебедев П.В. Использование кейсов и кейс-метода в образовательном процессе. Учеб. Пособие. – М.: НГПК, 2017. – 114 с.
14. Матвеев А., Киселев В. Возможно ли продолжить успешную карьеру чиновника после спорно? // Государственная служба, 2016, №5 (103), с. 80-83.

15.Музыкант, В. Л. Коммуникативное общество: культурный код экономического поведения / В. Л. Музыкант, В. Д. Киселев. – Москва-Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 333 с. – ISBN 978-5-4499-1613-6. – EDN RRSRES.

16.Накипова М.Б., Киселёв В.Д., Мотивация новаторской деятельности специалистов и функциональных руководителей при внедрении технологических нововведений [Электронный ресурс] // Вестник МИРБИС. 2019. № 4 (20). С. 126–142. <http://doi.org/10.25634/MIRBIS.2019.4.14>

17.Потапова Е.П., Потапов И.В., Киселев В.Д., Букалова С.В. Доступны ли услуги МФЦ в условиях цифрового неравенства? [Электронный ресурс] // Вестник Московской международной высшей школы бизнеса (МИРБИС). – 2017. №3(11). С. 48-58. – Библиогр.: с. 57 (10 назв.). // http://cs.journal-mirbis.ru/-/z3qDoO03L3ek8F0cc6_Y1g/sv/document/6c/9d/34/521295/181/48-58.pdf?1508940113

18.Стойкова Ж., Кисельов В.Д. Основы на КЕЙКИС консултирането. - Академично издателство Тракийский университет, Стара Загора, 2022, 242 с.(на болгарском языке)

19.Сыпабеков С.Ж., Киселев В.Д. Кейкис "Матрица: Перезагрузка" // Маркетинг услуг. 2014. № 3. С. 236-244.

20.Цой А.В., Киселев В.Д. Кейкис "Поможет ли безрисковая дорогая медицина клиенту" // Маркетинг услуг. 2015. № 1. С. 40-51.

21. <https://www.elibrary.ru/keywords.asp>

References

1.Golishevsky M., Kiselyov V. Can a municipal official legitimately remove an illegitimate market from the city center? // Civil Service, 2016, No. 4 (102), pp. 23-29.

2.State and municipal management: A methodological approach and a collection of cases in the keykis format. Monograph / Under the general ed. Ovcharenko R.K., Kiseleva V.D., Moskaleva I.E., Gerasimova G.B. – Rostov-on-Don: Publishing House YURIU – branch of RANEPА , 2024. – 345 p., with fig.

3.Deev A.A., Kiselev V.D. Is a municipal official a strategist who takes into account the infrastructural features of the business environment? [Electronic resource] // Bulletin of the Moscow International Higher School of Business (MIRBIS). – 2017. No. 4 (12). pp. 98-104. // http://cs.journal-mirbis.ru/-/wF9hjEzYe7C2vJ88lh1pw/sv/document/78/d5/56/521295/226/4_2017_VM.pdf?1517909660#page=98

4.Yerseitova Zh.K., Kiselev V.D. Is it possible to organize successful environmental PPPs? // Public-Private Partnership (Astana); 2020, No. 4, pp. 56-72;

5.Zaitsev M.G., Varyukhin S.E. Methods of optimizing management and decision-making: examples, tasks, cases: textbook – M.: Publishing house "Delo", 2017 - 641 p.

6.Kiselev V. D., Gerasimov G. B., Nakipova M. B., Yerseitova Zh. K. Subject-object flickering during remote synchronous and asynchronous work of a DPO student and a supervisor on a graduate paper - International scientific and practical Internet conference "Digital Society- Digital Education: problems, experience and prospects", June 9, 2020 of the year, Kyzylorda.

7.Kiselev V.D. Contractor's dilemma — winning a competition or the quality of project execution / V. D. Kiselev, Zh. K. Yerseitova // Herald of MIRBIS. 2020. No. 3 (23). pp. 181-198. // <https://cs.journal-mirbis.ru/-/meaObPt6nP0cVh4qo150UA/sv/document/28/1b/0f/521295/876/3-20-181-198.pdf?1603210024&fbclid=IwAR3PDOeROKdbyEMM6UHGrkGDJWOuYfLzPwrz3W6f1ZvgulD71DCQ3udqk9Q>

8.Kiselev V.D. How to write an author's project socio-economic case in the Keykis format. Methodology and collection of business games. – Moscow: CPC Galaktika. 2018, 320 p. // <http://doi.org/10.5281/zenodo.4009065>

9.Kiselev V.D., Gerasimov G.B. Fields of reference problems in the dynamics of relations between corporations and the state [Electronic resource] // Herald of MIRBIS. 2019. No. 1 (17). pp. 163-178. // <http://doi.org/10.25634/MIRBIS.2019.1.20>

10.Kiselyov V.D., Eremin, A.V. The problem of stray dogs": dogs are well fed, but people are safe. // MIRBIS Bulletin, 2017, 3(11), 35-47. // <http://doi.org/10.5281/zenodo.4007949>

11.Kiselyov, V.D. Methodology on the formulation and the solution for cases in the keikis

approach (Theory for a particular case), Literatura, 2020, 320 p. <http://doi.org/10.5281/zenodo.4009473> (in Bulgarian)

12.Lazicheva E.A., Gerasimov G.B., Kiselyov V.D. Can the mayor organize high-quality road repairs [Electronic resource] // Herald of MIRBIS. 2019. No. 3 (19). pp. 109-128. // <http://doi.org/10.25634/MIRBIS.2019.3.14>

13.Lebedev P.V. The use of cases and the case method in the educational process. Studies. The manual. – M.: NGPK, 2017. – 114 p.

14.Matveev A., Kiselyov V. Is it possible to continue a successful career as an official after a controversial disciplinary action? // Civil Service, 2016, No.5 (103), pp. 80-83.

15.Musician, V. L. Communicative society: the cultural code of economic behavior / V. L. Musician, V. D. Kiselyov. – Moscow-Berlin : Direct Media, 2020. – 333 p. – ISBN 978-5-4499-1613-6. – EDN RRSRES.

16.Nakipova M.B., Kiselev V.D., Motivation of innovative activity of specialists and functional managers in the implementation of technological innovations [Electronic resource] // Herald of MIRBIS. 2019. No. 4 (20). pp. 126-142. <http://doi.org/10.25634/MIRBIS.2019.4.14>

17.Potapova E.P., Potapov I.V., Kiselev V.D., Bukalova S.V. Are MFC services available in conditions of digital inequality? [Electronic resource] // Bulletin of the Moscow International Higher School of Business (MIRBIS). - 2017. No.3(11). pp. 48-58. – Bibliogr.: p. 57 (10 titles). // http://cs.journal-mirbis.ru/-/z3qDoO03L3ek8F0cc6_Y1g/sv/docu-ment/6c/9d/34/521295/181/48-58.pdf?1508940113

18.Stoykova Zh., Kiselyov V.D. Fundamentals Of stickers With consultiraneto. – Academic publishing house Trakian University, Stara Zagora, 2022, 242 p. (in Bulgarian)

19.Sypabekov S.Zh., Kiselyov V.D. Keykis "Matrix: Reboot" // Marketing of services. 2014. No. 3. pp. 236-244.

20.Tsoi A.V., Kiselyov V.D. Keykis "Will risk-free expensive medicine help the client" // Marketing of services. 2015. No. 1. pp. 40-51.

21.<https://www.elibrary.ru/keywords.asp>

«МЕМЛЕКЕТТІК ЖӘНЕ ЖЕРГІЛІКТІ БАСҚАРУ» ТАҚЫРЫПТАРЫ БОЙЫНША КЕЙСТҰЖЫРЫМДАУ ЖӘНЕ ЖАЗУ ТЕХНОЛОГИЯСЫ ЗЕРТТЕУ КЕЙС-СТАДИЛЕРІ

Камар БЕКЕТОВА*, экономика ғылымдарының кандидаты, қауымдастырылған профессор, Қорқыт Ата атындағы Қызылорда университеті, Қызылорда, Қазақстан, Kamar82@mail.ru, ID Web of Science: ADH-2334-2022, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5094-9140>

Владимир КИСЕЛЕВ, іскерлік әкімшілендіру докторы, практика профессоры, Президенттік академия, Мәскеу, Ресей Федерациясы, 4f3f2f1f@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7053-3748>

Гульмира РЫСМАХАНОВА, экономика ғылымдарының кандидаты, доцент, Қорқыт Ата атындағы Қызылорда университеті, Қызылорда, Қазақстан, fpkido2010@mail.ru, ORCID ID <https://orcid.org/0000-0001-6788-1488>

KEYKIS-TECHNOLOGY FOR FORMULATION AND WRITING ECONOMIC RESEARCH CASE STUDIES ON THE TOPIC OF «STATE AND LOCAL GOVERNMENT»

Kamar BEKETOVA*, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Korkyt Ata Kyzylorda University, Kyzylorda, Kazakhstan, Kamar82@mail.ru, ORCID ID <https://orcid.org/0000-0001-5094-9140>

Vladimir KISELEV, Doctor of Business Administration, Professor of Practice, Presidential Academy, Moscow, Russian Federation, 4f3f2f1f@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7053-3748>.

Gulmira RYSMAKHANOVA, candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Kyzylorda, Kazakhstan, fpkido2010@mail.ru, ORCID ID <https://orcid.org/0000-0001-6788-1488>