



Стопански  
факултет

# Социално- икономически анализи

Книга 1/2023 (23)

DOI: 10.54664/DONP9736

Иван Стоянов

## КАЗУСЪТ – ИНСТРУМЕНТ ЗА ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ В ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО

Ivan Stoyanov

### THE CASE STUDY: A TOOL FOR LEARNING AND DEVELOPMENT IN ENTREPRENEURSHIP

**Abstract:** The case study is an interesting and multifunctional method for developing and acquiring new knowledge. It makes a direct link between practice and theory with the presentation of real-life facts and data. The flexible form on the other hand makes it preferred by young people. The case study as a tool will acquire an increasingly important role in education and in the human resource development process. Entrepreneurship generates case studies in itself. The dynamics of entrepreneurial processes and the purpose of the pre-entrepreneurial object are most easily grasped through case studies.

**Keywords:** case study; tool; entrepreneurship.

#### Въведение

Терминът „казус“ съдържа най-малко три тълкувания и разбирания от широката аудитория и обществеността. Произходът на думата е латински – *casus*; значението (буквален превод) – ‘инцидент, куриозно произшествие, които представляват обществен интерес’. Така терминът навлиза в правото и до днес в юридическата сфера се използва за сложни, заплетени и непознати случаи в съдебната практика.

Науката, която се занимава с решаване на казуси, е казуистиката – процес на разсъждение, който се стреми към разрешаването на морални дилеми чрез извличане или екстраполиране на теоретични правила от предходен случай и тяхното прилагане в нови ситуации<sup>1</sup>. Началното предназначение на науката е намиране на решения на сложни етични и морални дилеми, намирайки приложение в етиката и юриспруденцията.

Непознати обстоятелства и развитие на явления съществуват във всички социално-икономически сфери. Казусът, основавайки се на добрата практика от философията, етиката и правото, намира своето място и приложение и в други области на науката и практиката. Широкото разбиране и приложение в човешкото ежедневие се съдържа в: заплетена развръзка на събития, процес от социалната, икономическата среда. Обобщено това е сложен въпрос на микро, мезо, екосистемно

\* **Иван Стоянов** – гл. ас. д-р, катедра „Стопанско управление“, Стопански факултет на ВТУ „Св. св. Кирил и Методий“; e-mail: i.stoyanov@ts.uni-vt.bg

<sup>1</sup> Philosophy Dictionary [online] [Accessed: 22 February 2023]. Available at: <https://web.archive.org/web/20120118123139/http://www.philosophy-dictionary.org/casuistry>

или макросистемно ниво, чието решение може да доведе до дивидент или до намаляване на щети, загуби. Казусът се може да се появи между две или повече лица в неформалната комуникация и отношения (микро и мезо системно ниво). Същата вероятно съществува и по отношение на работните процеси. Заплетена ситуация в производствения и/или общия трудов режим засяга цялата екосистема. Вероятност за възникване на дилема на морално-етично, културно равнище в една общност съществува перманентно. Сложните глобални и наднационални въпроси, довеждат до казуси на макро системно ниво. Сложни въпроси има навсякъде и във всяка една среда. Решаването им, намирането на решение, изработването на алтернативи спрямо техните показатели, ги прави толкова интересни и привлекателни за науката и образованието. Педагогиката прилага казуса като метод за обучение.

### Основен текст

Бизнесът, в частност предприемачеството, акумулират непрекъснато казуси (сложни въпроси, без аналог в миналото). Този опит апробиран през казус в обучението по икономика, мениджмънт и предприемачество става ефективен източник на нови компетенции и средство за надграждане на базата от знания и умения.

Предприемаческият процес със своята динамика и променливост придобива функцията на източник на материал за създаване на казуси. Предприемаческите данни, преобразувани по надлежен начин и съобразно особеностите на целевата група, създават описателна рамка с обучителна и образователна насоченост. Казусът се възприема като систематизацията на поредица от сложни предприемачески въпроси или информационното представяне на заплетен предприемачески случай с отворен край. Произходът на казуса го прави ефективен и лесен за възприемане от студентите образователен инструмент.

В обучението по предприемачество казусът се категоризира като Делова игра. Подкрепа на твърдението се намира в следната група от характеристики:

– Пресъздава действителността – има имитация на реалния живот. Базира се на реални факти и събития.

– Забавна страна – свободата на изразяване, формулиране на тези в неформална среда то прави интерес и занимателен за участниците. Те са по-ангажирани в решаването му и влагат повече старание.

– Не се нанасят щети и вреди при грешка – няма задължителност и не носи неблагоприятни последици за работещите върху него. Грешката няма последствия върху групата, личността или структурата, защото няма сериозно отражение върху ресурсната обезпеченост на организацията. Пропуските имат ефект на натрупване на опит чрез учене.

Предприемаческият казус, използван като инструмент за обучение, се дефинира като: това е изследователски текст, кратък разказ, базиран на реални ситуации от практиката на конкретна организация, предприемач, мениджър или дори служител, съставен с цел да се илюстрира определен проблем или потенциална възможност и даващ възможност на читателя (обучаемият субект, студент) да предложи алтернативни решения на проблем/възможност с оглед постигането на благоприятен резултат за разглежданата организация или лице<sup>2</sup>. Главната задача на казуса, използван като обучителен инструмент в обучителния процес е да даде възможност на студентите да постигнат баланс между теория и практика, т.е. да бъдат подтикнати да приложат усвоените от тях теоретични постановки в реални практически ситуации<sup>3</sup>. Идентична позиция има при използване на казуса от предприемача в реална работна среда. Студентите се заменят със заетите лица и те като бенефициенти влизат в ролята на участници. Вместо теоретични постановки се

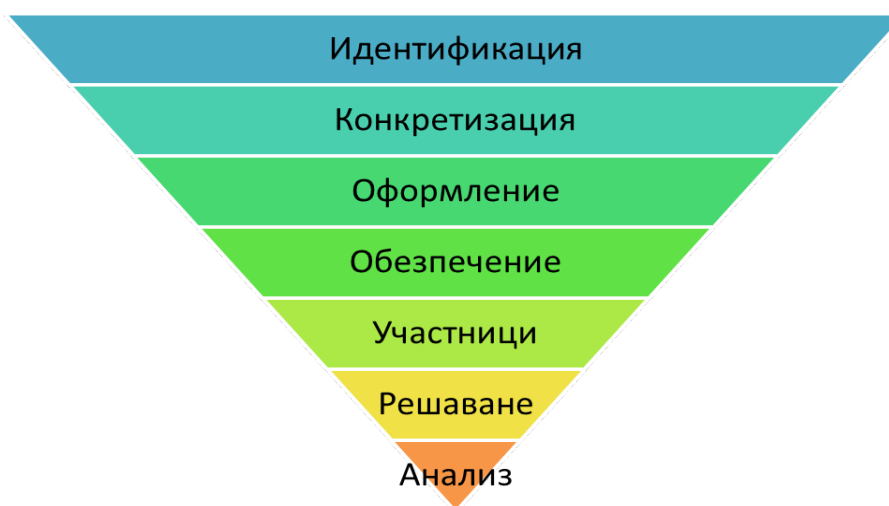
<sup>2</sup> Cooney, Th. Writing case studies (workshop presentation). Dublin Institute of Technology [online] [Accessed: 28 February 2023]. Available at [https://ecsb.org/wp-content/uploads/2014/06/Writing\\_Cases\\_Workshop\\_2008.pdf](https://ecsb.org/wp-content/uploads/2014/06/Writing_Cases_Workshop_2008.pdf)

<sup>3</sup> Кунев, С. Разработване на казуси в областта на предприемачеството и иновациите: методически аспекти. *Научни трудове на Русенския университет, т. 49*, Русе: Русенски университет „Ангел Кънчев“, 2010, с. 289

използват практическите знания и трудовия опит. Главната задача на казуса, когато се използва за разработване на алтернатива в предприемаческия субект, е да предостави шанс на служителите да представят своите гледни точки по наболял въпрос, да се стимулира реализация на творческия и креативния потенциал чрез балансирано използване на практически знания и опит за откриване на алтернатива от тяхна страна.

Казусът се разбира като инструмент, прилаган в образованието и практиката, за развитие и/или намиране на различни решения (изработване на алтернативи). Реалностите показват, че предприемаческият казус представя в описателен вид действителни събития с непознат характер, добри примери за успех, истории за мотивация и проверка на настоящите дадености към изискуемите бъдещи позиции и пропозиции. Казусът не е самоцелно представяне на история, събитие или сложен случай. Той се създава с определена цел и преследва постигане на конкретни резултати. Приложението на обучителния инструмент следва логиката на търсената полза за предприемача, предприемаческия/образователния субект, обучаемите, заетите.

Етапите (фазите) на създаване на казуса, възможно е и адаптация на съществуващ, и характеристиките му са непосредствено свързани и зависими. Всеки етап трябва да удовлетвори определени изисквания, чрез които се обезпечават базовите показатели на инструмента. Всеки етап въвежда характеристика. Целесъобразно конструираната характеристика прави фазата завършена, т.е. придаването на определен показател на инструмента, отговарящ на качествени и количествени условия, завършва определен етап от неговата разработка или употреба.



**Фигура 1.** Етапи на използване на предприемачески казус

Етапите имат препоръчителен смисъл за конструиране на ефективен и ефикасен казус (за обучение, за намиране на решение, за развитие). Те, при определени обстоятелства, за задължителни. Генералните структурни елементи съдържат в себе си фундаменти, които придават смисъл и завършеност. Водещите първични и вторични конструктивни на казуса се делят на: задачи, дейности, белези (характеристики). Седемте етапа могат да се обогатят с допълнителни – приложение, комбиниране, разгръщане. Съществува вариант на смесване на етапите за ускоряване на процеса – паралелен смесен маниер на разработване на казуса.

Идентификацията поставя началото на разработване и използване на инструмента. Идентификация се установява при наличие или настъпване на несъответствие. Разминаването съдържа в себе си риск или възможност – П. Дракър посочва несъответствието като източник на предприемачески идеи. Казусите за използване на възможност или за превенция, дори отстраняване на проблем са сложни и големи по обем. При невъзможност на предприемача и неговите партньори да се справят със сложна и заплетена поредица от събития, непознат инцидент се търси свежест и креативност от необременени с ежедневна трудова дейност лица (студенти). Липсата на технократизация при динамични променливи се преодолява с намиране на странична гледна точка.

Предприемачът, ръководителят, учителят открива нужда, възможност с пряко отношение към служител, процес, обучаем. Таблица 1. Идентификация на необходимост от прилагане на казус.

**Таблица 1.** Идентификация на необходимост от прилагане на казус

<b>Идентификация</b>	Процедура по установяване на липса или перспектива в процеса на съвместната дейност. Отговорно лице въз основа на протичащи процеси в група, звено, пространство открива, че трябва да се предприемат действия по подобряване на среда, по използване на възможност, по непрекъснато развитие на група от хора.			
<b>Фази</b>	Несъответствие	Перспектива	Сигнал	Иновация
<b>Причина</b>	Разминаване между желана и фактическа обстановка	Възникват нови потребности в пазар, в среда	Служители, партньори, ученици/студенти подават информация към власт имащия фактор – пряк	Идея за ново начинание
	Новите хоризонти на пазара, на средата изискват актуализация	Създадени са новостии, които се появяват и дават възможност за развитие. Съществува опит – добра практика, които са с мотивационен потенциал	Невербални и поведенчески действия с цел сигнализиране на притежателя на правомощия, че трябва да се направи нещо.	Случайност, довела до нова идея.
<b>Идентификатор</b>	1. Слаби резултати 2. Непознаване на практиката 3. Грешки – работни, образователни 4. Ниска удовлетвореност	1. Научно-технически открития. 2. Реализирани успешни практики 3. Промяна на потребителския вкус	1. Писмено удостоверяване на необходимостта. 2. Устно удостоверяване на необходимостта 3. Поведенческо удостоверяване.	1. От личността на предприемача, учителя. 2. От средата и настъпили събития в нея
<b>Резултат</b>	Открива се претекста, отключващия фактор за предприемане на действие. Появили са се ситуация, събитие, условия за стартиране на действия по разрешаване или използване на конюнктурата.			

Конкретизацията става задължителна, защото при идентифицирането има само общи позиции на случващото се, липсва крайна цел и точност на потребността. Както и при идеята, така и при идентификацията началото е нещо мъгливо, неточно. Съществуват само намерения, усещания и приети сигнали. Етапът се реализира задължително. Пропускането му води до неточни и непълни цели и задачи, поставени пред участниците в казуса. Етапът поставя основата за пълноценност на действията по решение или обучение.

Обемът на работа по Конкретизация се отличава от другите с големината си. Разпределението на дейностите следва строго определен ред. Последователността съдейства за постигане на високо резултати в следващ период от използване на казуса. Фазите се представят в Таблица 2 „Фази на Конкретизация“.

Таблица 2. Фази на Конкретизация

Фаза	Действие 1	Действие 2	Действие 3	Ефект
<b>Анализ и оценка</b>	Събиране на данни и факти от средата или за нейни сегменти	Анализ на данните – трансформация в информация и извеждане на проблем/възможност	Оценка на информацията и формулиране на необходимост.	Анализ и оценка на средата, елементи на средата с точни и коректни изводи и предложения
<b>Цел</b>	Формулиране на целта на провеждане на казуса	Дефиниране на очаквани резултати и търсено крайно положение на обектите, които ще се включат	Създаване на критерии за оценка на напредък, ефект	Поставена цел за решаване и работа по казус
<b>Задачи</b>	Разделяне на целта на специфични цели	Определяне на задачи към всяка отделна специфична цел	Описание на задачите и следствията от тяхното изпълнение	Формулирани задачи към прилагането на казуса

Етап Оформление придава завършен вид на инструмента. Историята, случая върху, които ще се работи се трансформират във формат, разбираем за целевата група. Избраната тема се адаптира към фактическата обстановка и целите. Предназначението на казуса е ключово за привездането на някакво съдържание и факти в релевантна информация за идентифицираните нужди. Формата и структурата на предаване на информацията към участниците се придържа към целта на употребата. Принципът на развитие и намиране на решение при казуса се базира на неговата същност. Това е сложен, заплетен въпрос, които няма едно решение, а притежава няколко потенциални изхода, варианта на отговор. Контекстът на развитие и усъвършенстване на участниците се придържа към:

– Случка, ситуация, стечения на обстоятелства, които са част от реалния бизнес или организационен живот. Настъпилите обстоятелства се представят без съответен изход или решение, като целта е да се намери такова от страна за лицата, които ще решават казуса. Покритието на факти бива – извън предприемаческия субект (пазарна, икономическа, обществена обстановка на национално, международно или регионално ниво).

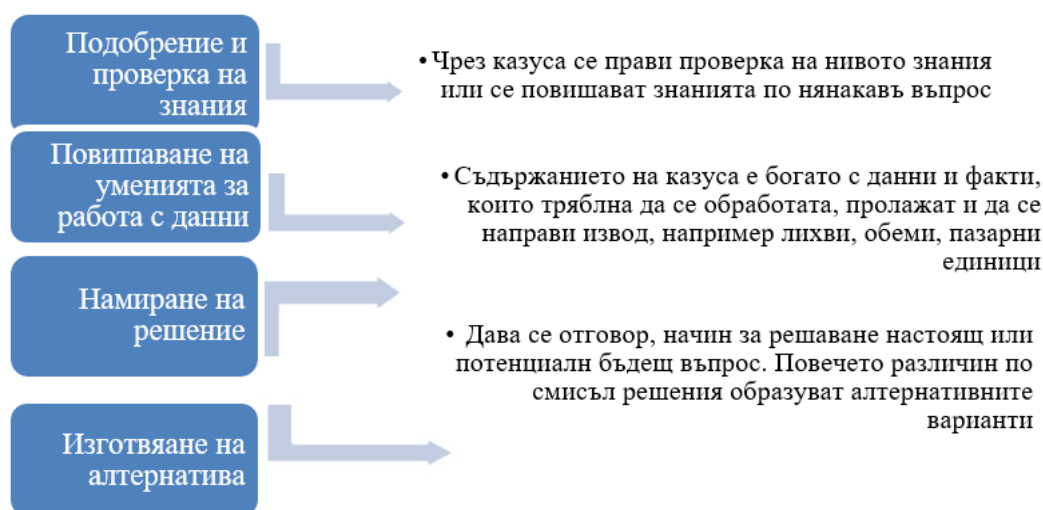
– История, която вече е протекла и е с известен край. Този казус е придружен от въпроси към текста, видеото. Прави се проверка на знания или се развиват компетенции чрез научаване и работа с мотивационен нюанс.

Общото предназначение на образователния казус е придобиване на компетенции в някаква организационна, икономическа, социална област. Вариантите на обхвата на казуса са, продикувани от поставената цел. Успешният казус трябва да притежава следните характеристики:

- 1) Актуалност. Той е кратък и разбираем за публиката разказ, чиято актуалност се разпростира в период от 3 до 5 години. Изключения правят образователните казуси с ретроспективен и исторически аспект, например предприемаческият казус „Бенетон“. Практическият предприемачески казус съдържа факти от настоящето с поглед в бъдещето. Данните трябва да се релевантни на икономическите и социалните показатели към момента на решаване на казуса. Този вид казуси търсят възможност или алтернативна. Свързвани са с текущ проблем и идентифициране на перспектива, която не е конкретизирана.
- 2) Достоверност. Широко разпространеният вид на казуса е историческо описание на решения и ситуации. Той трябва да представи реалността по обективен начин, без представяне на лично мнение и позиция на водещия. Казусите, при които се работи с цифрови стойности, също трябва да се безпристрастно представени и не се допуска насочване на участниците от страна на водещия към определено решение или извод. Допустимо е разяснения с разказвателно съдържание, но без осъдителни и субективни нотки.
- 3) Реализъм. Разказът е базиран върху реални лица и компании, фокусиран върху динамиката на развитие на организацията/предприемача. Втори вариант е фокус върху микро и макро икономически данни и показатели, върху тенденции на пазара и потребителни вкусове, върху научни открития и идеи за пробив на научна основа.

- 4) Активна позиция. Читателят (студентът) е подтикнат за приеме специфична роля (напр. собственик, маркетингов директор, търговец, анализатор, мениджър) и да преценява своите решения от тази гледна точка.
- 5) Информационна осигуреност/обезпеченост. В текста, съдържанието (при видео вариация) следва да се включи достатъчно по качество и количество информация (вкл. счетоводни отчети, продуктови спецификации, пазарни анализи, административна документация и т.н.), за да могат обучаемите лица да идентифицират възможните алтернативи и да генерират адекватни решения.
- 6) Инициативност. Предоставената информация трябва да е структурирана, така че да подтиква читателя към търсене на допълнителни факти и данни, за да оформи своето становище<sup>4</sup>.

Приложението на казуса като развиващ инструмент се представя във Фигура 2 „Приложение на казуса“. Представените четири опции могат да се обогатят с други типове приложения. Редица учени използват казуса за научна-изследователска и развойна дейност. Резултатите от създадените от тях решения се апробират в практическа среда за проверка и защита на изведена теза. Друго приложение на казуса се открива в съставяне на прогноза за бъдещо състояние на явление, процес. Представят се тенденциите на развитие на социално-икономическата среда в конкретен сегмент. Приложимостта на казуса не се ограничава до една сфера, до едно образователно направление. Съвременните реалности посочват, че мултидисциплинарността на образованието търси и намира ефективен инструмент в интердисциплинарните казуси.



Фигура 2. Приложение на казуса

Основополагащо при оформлението на казуса е изборът. Това е обект, пример, поредица от данни, които ще се анализират или ще се ползват за обучение. Инициаторът, при направата на избор следва да се води от поставената цел и формулираните задачи. Те са ориентир за съдържанието на казуса. Теорията и практиката извеждат група от принципи, които да са водещи при процеса по избор на съдържателните елементи на казуса. По важните според С. Кунев са<sup>5</sup>:

1. Примерът да разглежда интересни и/или важни проблеми и въпроси, отнасящи се до предприемачеството, иновациите и бизнес развитието.

<sup>4</sup> Кунев, С. Разработване на казуси в областта на предприемачеството и иновациите: методически аспекти. *Научни трудове на Русенския университет*, т. 49, Русе: Русенски университет „Ангел Кънчев“, 2010, с. 290.

<sup>5</sup> Кунев, С. Разработване на казуси в областта на предприемачеството и иновациите: методически аспекти. *Научни трудове на Русенския университет*, т. 49, Русе: Русенски университет „Ангел Кънчев“, 2010, с. 291.

2. Да са налични достатъчно информационни източници. Те подsigуряват възможност за по-висока изчерпателност и събиране на факти за разглеждане на въпроса, възможността от различни гледни точки.
3. Истинност на информацията. Достоверността е задължително условие, за да има позитив от работата върху казусното съдържание. Представа се обработка на прякото, буквално предаване на данни няма да се разбере от публиката. Данните и фактите търпят преработка. Суровият вид на фактите не е разбираем или е една поредица от данни, които не са в полза на целта. История на предприемач представена с подробна хронологична информация и с пълна фактология е биография, но в никакъв случай казус. Обективното авторово участие с адаптация, обяснение и пояснение става задължително, когато стремежът за максимален ефекти и полезност се поставя на първо място. Казусът по този начин може да се вземе в готов вид, да се преработи вече използван или да се разработи изцяло нов.
4. Примерът да предполага към фокусиране върху конкретна ситуация или проблем, които да бъдат дискутирани или разрешени.
5. Фокусът на казуса да мотивира читателите към формулиране на оригинални и практични предложения от тяхната позиция.
6. Времевият обхват на казуса да е подходящ, решенията на казуса да могат да се приложат в бъдеще. Казусът за усвояване на знания и проверка на компетенции да отговаря на образователната материя.

Казусът съдържа задължителни елементи. Всеки един от тях дава представа за същността и предоставя насоки на участниците. Сборът на строежните компоненти придава завършен и окончателен вид. Завършекът се предоставя на участниците и те работят по него, т.е. създават неговия финал. Константните елементи в един казус са: заглавие, съдържание и въпроси.

Заглавието дава информация за същността на казуса. Съдържанието трябва да бъде ясно и разбираемо за обектите, които ще работят. Забранява се използване на сложни и заблуждаващи наименования. Правилното заглавие задава позитивна и резултатна начална позиция. Стартът създава първоначалната представа и формира очаквания. Заглавието, което отговаря на съдържанието на текста оправдава очакванията.

Съдържанието се разбира и се приема като основния елемент на казуса. В него се представя информацията, върху която ще се работи. Представа се в писмен, цифров или сменен вид. Всеки от видовете има своето предимство. Според възможностите и профила на участниците се прилага някои от изброените видове. Съдържанието е необходимо да бъде съставено само от важните детайли и да не съдържа излишна информация, която може да доведе до заблуда или объркване у лицето/лицата, които ще търсят отговори, ще разработват решения. Информацията се визуализира през следните варианти: текстов файл, видео файл, цифров файл (презентация).

Въпросите се поставят в края на казуса и посочват върху какво ще се работи. Въпросите оказват върху какво е акцента и какви отговори, решения се търсят. Възможно е въпросът да съдържа допълнителни разяснения какво трябва да се прави, върху какво трябва да се обърне внимание, в какви диапазони трябва да се разгърне индивидуалната интерпретация. Друг вариант на въпроса е да се дава конкретен отговор, които се съдържа в текста и аргументация към него.

Обезпечението се прави от инициатора на казуса. Етапът се фокусира върху създаване на условия и атмосфера за ефективно включване на участниците. Ресурсите зависят от обекта на изследването. Големината и сложността на казуса налагат отделяне, намиране или осигуряване на материали, суровини и активи. Различните казуси изискват нееднаква ресурсна обезпеченост. Решаването на различните видове казуси се свързва с наличие на разнородни по тип ресурси. Казусът от вида „Пример“ (example) по обем са с микро размер, съответно за тях трябва лист, химикал, помещение. Големите по размер/обем казуси „Case study“, за да са ефективни се осигуряват с повече и по-разностранен ресурс – технически-изчислителни активи, специализиран софтуер, база с данни, споделени облачни пространства и т.н. Съдържанието и вида определят до голяма степен ресурсоемкостта на казуса. Най-разпространените материали и активи при решаване на казус в образователна и практическа среда са: материали (канцеларски) – лист, химикал, ксерокс

копия, молив и др.; технически средства – компютри, цифрова техника и др.; материална база – помещения, обзавеждане; софтуер (ДНА) – счетоводен, статистически, за обработка на файлове и др. Сложността на казуса определя и големината на ресурсите, които се отделят за неговото потребление.

Обезпечението, като етап включва и определяне на времето, когато ще се реализира казуса. При образованието възможностите са в рамките на учебните часове или под формата на извън аудиторна заетост. По-сложно стои въпросът при казусите на работно място – планиране се отделяне на служителите от обичайната им трудова дейност. Нарушаването на трудовия ритъм носи негатив по отношение на организационните задължения. Успешното справяне с казуса носи позитив, произтичащ от намерено решение, придобити компетенции. Правилното планиране на казуса в предприемаческата среда минимализира минусите и позволява концентрация върху него.

Етап участници следва да се разбира като селектиране на лицата, които ще бъдат включени. Профилът се прави в синхрон с поставената цел и дискутираната зона от предприемаческия процес. Участници включва не само преките бенефициенти, но и лицето, което ще води сесията. Мотивираният водещ предава стимула на включените лица, докато обратният полюс вреди на резултатите. Допитвания до хора, участвали в решаване на казус, сочат, че не малък процент от участниците са изпотили досада и намират казусите за скучни. Шаблонните казуси за образователни цели не се адаптират към профила на аудиторията. Участниците се поставят под общ знаменател – не се прави разграничение между компетенции, интереси, развитие и опит. Унификацията на участниците прави казуса не работещ – казусът се редактира според показателите и характеристиките на групата, да която е насочен. Други участници посочват прекалената леснота или прекомерната сложност като проблем. Отново се идентифицира проблем на поставяне на казус не според участниците, а според проблема или желанията на инициаторите. Предприемаческият казус трябва да отразява и да се съобразява с два основни пункта – целта и участниците. За постигане на целта се избират правилните участници. Ако казусът е за определена група лица, то според тях и техните интереси се прави адаптация или се създава нов казус.

След определяне на участниците – целева група и водещ се пристъпва към основната дейност, която те ще извършват. Решаването на казуса е пред последната стъпка при прибавяне до него. Получава се чрез събиране на едно място на ресурси, участници, намерения. Казусът се решава в предварително обособено за целта помещение. Образователната система ползва – стаи и кабинети. При предприемаческите, бизнес субектите въпросът е по-сложен – малките организации нямат нарочно обособени части за подобно предназначение. Основно задължени на мениджъра/предприемача, учителя се корени в създаване на благоприятна среда и атмосфера. Спокойствието и интересът на участниците се превръща в гарант за ползотворна активност. Участниците предварително се уведомяват за целите и изискванията към тях. Яснотата пред работещите създава вътрешно усещане за това какво се очаква и поражда интерес към поставената пред тях дилема, заплетена ситуация.

Селекцията на участниците се основава на крайната цел. Ефективността на посочения процес се постига през създаване на профил с изисквания за включване. Мениджърът, определя дали казусът или участникът е водещ. Първо място на казуса означава, че заплетената ситуация става водеща – има практическа значимост. Фокусът се концентрира върху настоящето с мисъл за бъдещето. Сложният случай (проблем-възможност) се извежда от моментната действителност и се търси негово разрешение или използване. Събитието дефинира експертизата и компетенциите, опита и талантите, които трябва да са присъщи на участниците. Обикновено това са служители, които са пряко засегнати от заплетената ситуация. Тяхната рутинна и творчество възпроизвеждат качествени решения и алтернативи. Първостепенното поставяне на участниците определя търсенето на развитие на преден план – има обучителна, образователна значимост. Акцентът се поставя от миналото към настоящето. Представеният процес, история, събитие възпроизвежда вече изминал период от предприемаческата история на компания или от житейските преживявания на предприемач. Съдържанието на казуса се определя от профила на участниците.



Последният етап е оценка и анализ. Инициаторът избира механизъм за наблюдение и проследяване на напредъка, на крайния ефект от решаването на казуса. Количествените и качествените индикатори показват до колко е успешна задачата. Всички мнения, решения и становища се вземат под внимание и се поставят в архив. Резултатите има възможност да се използват за бъдещ период от време.

Най-разпространените видове казуси, намиращи приложение в обучението по предприемачество и в практическата среда са четири категории.

Първата категория според обема съдържа следните видове: микро казус, мини казус, академичен казус (case study).

Втората категория според сферата – социални, предприемачески, бизнес и др.

Третата категория според вида въпроси – първа група (затворени и отворени въпроси и/или край); второ група – казус с едно решение или казус с няколко решения.

Четвъртата категория според формата – видео, текстове, презентация.

Казусът се позиционира върху реална (истинска) или измислена история. При измислената история се използва реален факт, събитие, но се преструктурира от автора. Причина за подобно действие се крие в: защита на данни на компания, личност; повишаване интереса на участниците.

Предприемаческият казус стана много популярен като форма на количествен и качествен анализ. Широкото разпространение се дължи на внимателно и пълно наблюдение и анализ на предприемачески обект – предприемач, процес, предприемачески субект. Предприемаческият казус се съсредоточава над събитие и последиците от него. Методът на казус е форма на качествен анализ, при който се извършва внимателно и пълно наблюдение на индивид, ситуация или институция; полагат се усилия за изучаване на всеки един аспект на съответната единица в най-малки подробности и след това от данните за случая се правят обобщения и заключения.<sup>6</sup>

Предприемаческият казусът е подходящ за изследователски дизайн и създаване на индивидуална хипотеза. Прилага се за придобиване на конкретни, контекстуални, задълбочени знания за конкретен предмет от предприемаческата действителност. Казусът позволява да се изследват ключови характеристики, значения и последици от състояли се събития, протичащи процеси, предприемачески ситуации.

Предприемаческият казус създава усещане за влизане в роля на изследовател. Участниците стават изследователи при предварително предоставени условия и параметри, но не в завършен вид. Проучването се прави върху една предприемаческа единица или повече, върху един предприемач или върху ситуация на микро, мезо, екосистемно, макро ниво. Информацията става основа за достигане до рационални и правилни изводи, заключения, решения. Първостепенно значение за казуса има качеството на информацията. Авторската преработка на данни, т.е. трансформацията им в информационен поток, се придържа към обективността и истината. Намесата в съдържанието на казуса се ограничава до преформатиране в интересен вид и представен на история, данни или случай в разбираем вид за аудиторията.

Работата на участниците върху предприемаческия казус не се ограничава до повърхностни изводи и решения без аргументация към тях. Казусите се фокусират повече върху конкретни детайли, отколкото върху общи теории. Те обикновено трябва да имат някаква връзка с теорията в областта на изследването. По този начин казусът не е просто изолирано описание, а е интегриран в съществуващите знания по темата.<sup>7</sup> Пълното и задълбочено проучване на социални обекти обхваща всички аспекти на засегнатата проблематика.

Участниците при сложните академични казуси се налага да разберат същността на поредица от сложни фактори или редица от случващи се събития около една личност. Действието на условията и обстоятелствата в предприемаческия субект функционират като интегрирана съвкупност. Разбирането за интегрираност на общо действащи явления и фактори води участниците

<sup>6</sup> **Md. Harun Ar Rashid.** Case study method characteristics, advantages & limitations of case study method. 2021 [online] [Accessed: 27 February 2023]. Available at:

<sup>7</sup> **McCombes, S.** Case Study Definition, Examples & Methods. 2022 [online] [Accessed: 27 March 2023]. Available at: <https://www.scribbr.co.uk/research-methods/case-studies>

към качество на дейността по казуса. Подходът при работа върху предприемачески казус в преобладаващите случаи е качествен и количествен, с преобладаване на качеството. Количествената информация и изводи са подкрепящи към качествените, т.е. те служат за доказателство и аргумент в полза на направена хипотеза и извод. Пълнотата на крайните решения предполага търсене и намиране на допълнителна информация, която да подкрепи съставените решения. Познаването на причинно следствените връзки и зависимости ще подпомогне качеството на крайния ефект от прилагането на казуса.

Практиката доказва, че обектът на проучване се разглежда непосредствено. Абстрактните формати на работа не дават очакваните ефекти – има отвлечени решения без конкретно приложение или точно решение. Косвените приложения на представяне изкривяват информацията към обучаемите. Те подвеждат публиката и я насочват в грешна посока на мислене и действие. Прякото наблюдение и изучаване на обекта, разказано или показано през някакъв носител, позволява студентите/служителите да създадат хипотези (отговори, решения). Хипотезата се придружава, подкрепя с данни и количествени индикатори. Колкото по-убедителни и категорични са данните, толкова по-силна е хипотезата. Силната хипотеза с придружаващи количествени доказателства съдържа потенциал за внедряване и приложение в реална среда.

Методът на академичния предприемачески казус има своите предимства и недостатъци. Представянето в общ вид на плюсовете и минусите не може да се приема за изчерпателно. Всеки казус има своя отличителност, което може да отстрани негатив и да увеличи позитив, както и обратния вариант – да донесе допълнителни минуси и да направи казуса неприемлив. Таблица 3. „Предимства и недостатъци на казуса“ представя плюсовете и минусите на метода.

Таблица 3. Предимства и недостатъци на казуса

<i>Предимства</i>		<i>Недостатъци</i>	
<b>Обективност</b>	Разбира се напълно модела на поведение на съответната единица <sup>8</sup> .	Няма сигурност, че представената позиция в казуса обхваща всички факти и параметри на случващото се. Когато субект разказва история в казуса логическата концепция на работещите върху казуса се гради на субективни заключения от пряко заинтересована страна.	Сравнение
<b>Достоверност</b>	Получава се представа за лични, организационни събития без да има изкривяване на факти и показатели.	Не се предоставя информация за „безлични, универсални, неетични, непрактични, повтарящи се аспекти на явленията“, което намалява научната стойност на казуса.	Най-доброто се скрива
<b>Хронологичен ред</b>	Методът позволява да се проследи естествения цикъл на развитие на една предприемаческа единица или обект.	Винаги е налице варианта за допускане на грешки, защото при събирането и при работата с информация не се спазват строги правила, които да минимализират вариантността от грешки.	Грешни заключения

<sup>8</sup> **Md. Harun Ar Rashid.** Case study method characteristics, advantages & limitations of case study method. 2021 [online] [Accessed: 28 February 2023]. Available at:

<b>Валидиране</b>	Казусът дава възможност да се създадат твърдения, които чрез количествени показатели да се докажат.	Отделя се време и се извеждат лицата от обичайния работен или обучителен цикъл (при академичния казус).	Ресурси
<b>Покритие</b>	Улесняван се задачата по конструиране на допълнителни въпроси върху странични показатели. Пълнота на изследването на обекта.	Работните данни могат да се опорочат при авторова намеса в представяне на история или последователност от събития. Авторът представя само част от обстоятелствата, които според него са важни и съществени.	Опорочаване
<b>Разнообразие</b>	Няма ограничение относно методите, които могат да се използват при решаване на казуса.	Методът на казуса се основа на допускане от страна на участника, което ни винаги има практико-приложна и научна стойност.	Субективизъм
<b>Развитие</b>	Придобива се опит и експертиза за анализ, оценка и формулиране на изводи и заключения	Използва се в ограничени сфери на социално-икономическия и предприемачески живот.	Ограниченост
<b>Помощ</b>	Помага за извеждане на нови гледни точки и конструиране на нетрадиционни решения при непознати ситуации в предприемаческата действителност.	Често решаващия казус не притежава компетенциите за робата по него. Предположението за справяне със задачата не отговаря на реалността.	Оскъдност

Казусите намират все по-голямо приложение в образованието и обучението по предприемачество. Причина се открива в близостта на представените данни до истинския предприемачески процес и в достъпния за разбиране език на представяне на събитие, явление или група от факти. Разработването на казуси трябва да взема под внимание какви са новите реалности в начина на възприемане на информацията. Новото поколение предпочита да се обучава и да работи с динамични инструменти. Цифровизацията и все по-голямото покритие на разрушителните технологии въвеждат нови парадигми в начина на представяне на данни, в начина на изразяване и на предаване. Текстовите формати губят своята тежест. Те се заместват от интерактивни форми на цифрови носители и през цифрови инструменти. Тенденциите към създаване на библиотеки с казуси в електронен вариант ще се засилват. Още по-голяма значимост в бъдещи ще придобива видео казуса. Предимствата му – звук, картина, достъп по всяко едно време от всякъде, където има интернет, са в основата на засилващата се предпочитаемост. Видео казусът отговаря на начина на възприемане на информацията от младите поколения. Обучението трябва да се ориентира към инструменти, които са част от днешното ежедневие и са в резон с желанията и предпочитанията на аудиторията.

### Заклучение

Предимствата на казусите по предприемачество подкрепят усилията на преподаватели и обучители при развитие на таланти и способности за стартиране на предприемаческа инициатива. Динамиката на макро системата предполага възникване на нови възможности и поява на заплахи за икономическия живот. Ролята на иновативните решения и креативния начин на мислене ще увеличат броя на създадените решения и потенциалните алтернативи. Точно в тези решения от казуси или опита в следствие на робата с казуси ще добави стойност в предприемаческата екосистема на регионално, национално и дори на глобално равнище.

## ЛИТЕРАТУРА

**Георгиев, Л.** *Преподаване чрез казуси*. София: изд. НБУ, 2011// Georgiev, L. *Prepodavane chrez kazusi*. Sofia: izd. NBU, 2011.

**Кунев, С.** Разработване на казуси в областта на предприемачеството и иновациите: методически аспекти. *Научни трудове на Русенския университет, т. 49*. Русе: Русенски университет „Ангел Кънчев“, 2010 // Kunev, S., *Razrabotvane na kazusi v oblastta na predpriemachestvoto i inovatsiite: metodicheski aspekti. Nauchni trudove na Rusenskia universitet, t. 49*. Ruse: Rusenski universitet „Angel Kanchev“, 2010.

**Тодоров, К.** *25 казуса за предприемачи и мениджъри от практиката*. София: Некст, 1997 // Todorov, K. *25 kazusa za predpriemachi i menidzhari ot praktikata*. Sofia: Nekst, 1997.

**Cooney, Th.** *Writing case studies (workshop presentation)*. Dublin Institute of Technology. European council of small business and entrepreneurship [online] [Accessed: 9 February 2023]. Available at: [https://ecsb.org/wp-content/uploads/2014/06/Writing\\_Cases\\_Workshop\\_2008.pdf](https://ecsb.org/wp-content/uploads/2014/06/Writing_Cases_Workshop_2008.pdf)

**Md. Harun Ar Rashid.** Case study method characteristics, advantages & limitations of case study method. 2021 [online] [Accessed: 28 February 2023]. Available at:

**McCombes, S.** Case Study Definition, Examples & Methods. 2022 [online] [Accessed: 27 March 2023]. Available at <https://www.scribbr.co.uk/research-methods/case-studies>

**Philosophy Dictionary** [online] [Accessed: 22 February 2023]. Available at: <https://web.archive.org/web/20120118123139/http://www.philosophy-dictionary.org/casuistry>;

<https://web.archive.org/web/20120118123139/http://www.philosophy-dictionary.org/casuistry>