

Az esettanulmány-feldolgozás szerepe a marketingoktatásban

A cikk alapját képező előadás a Magyar Marketing-szövetség „Tények, tendenciák” című oktatói konferenciájára (Miskolc, 1995. szeptember 7–8.) készült.

Az üzleti élet szimulációján alapuló oktatási módszertan napjainkban éppen 40 éves.

A kezdetek:

- 1955 – „Monopologs” – Rand Corporation (US Navy Logistics);
- 1956 – Felsővezetői döntés-szimuláció – American Management Association;
- 1957 – Üzleti menedzsment játék – McKinsey Company.

A 80-as évek közepén már több mint 2500 (komplex) menedzsment, illetve funkcionális számítógépes játék, valamint ennek többszörösét kitevő esettanulmány állt az USA-ban a különböző szintű és specialitású (marketing, pénzügyek, menedzsment, számvitel stb.) oktatás rendelkezésére. Az üzleti iskolák több mint 85%-a alkalmaz szimulációs technikát, a játékosok részben a számítógéppel, részben egymás ellen csatáznak. (Faria: Simulations & Games, 18. 207-225. o.)

A társadalmi-gazdasági rendszerváltás keretében alapjaiban átalakuló gazdasági felsőoktatás Magyarországon is (az egyik) központi szerephez emelte az addig meglehetősen felemásan kezelt marketingképzést. A megváltozott körülmények, a piacgazdaság építésének „ideológiai” szintre emelése, jelentős módosulásokat indukált a marketingképzés minőségével, a hallgatók felkészültségével szembeni elvárásokban. Ennek az átalakulásnak egyik fontos mozzanata a korábban szerény súlyt kapott interaktív oktatási módszerek széleskörű elterjedése. Az elmúlt három-négy évben szűk körben bár, de teret nyert a számítógépes szimulációs játékok alkalmazása is az oktatásban, számottevő előrehaladást azonban az esettanulmányok felhasználása terén értünk el.

E cikkben röviden összegezni kívánom a JPTE KTK Marketing tanszékén az elmúlt négy év során az esettanulmányokra alapozott, illetve az azokat is hasznosító oktatás terén szerzett tapasztalataimat, és röviden kitérek a MARKSTRAT II. számítógépes szimulációs játék lejátszása kapcsán tapasztaltakra is.

Esettanulmány – feldolgozás

Karunkon az esettanulmány-feldolgozás 1992 óta mind az alap-, mind a szakképzés során általánosan alkalmazott módszer. A CEETP program keretében vált lehetővé a Harvard Business School esettanulmányainak használata, amely „könyvtárát” folyamatosan bővítünk a tan-szék oktatói által készített esettanulmányokkal.

Az esetek bemutatása, elemzése és „megoldása” természetesen azonos metodikai célt szolgál. Az esettanulmány-feldolgozás konkrét szerepe azonban az egyes (marketing) tárgyak oktatásában eltérő lehet.

Általános célja: az elméleti síkon értelmezett (definiált, modellezett stb.) ismeretanyagot, összefüggéseket (többé-kevésbé) valóságos gazdasági történések logikájába ágyazottan szemléltetni, és a vázolt feladatokat a hallgatói önállóságra, illetve team-munkára alapozva, interaktív technikákkal megoldani. Az eset feldolgozásának lehetőséget kell teremtenie arra, hogy a szituáció adott keretei között mód nyíljon a probléma felismerésére, a megoldások (jó döntések) keresésére, a tanultak alkotó alkalmazására, sőt többnyire a (kis) csoportban történő együttgondolkodás, a közös álláspont, illetve döntés kialakításának, illetve a vélemények ütköztetésének a gyakorlására, a vitakészség fejlesztésére is.

Konkrét szerepét tekintve az esettanulmány-felhasználás a mi jelenlegi oktatási gyakorlatunkban három, jellege szerint eltérő feladatot old meg:

- *Általános szintetizáló esettanulmányok feldolgozásából áll a „Marketing” c. alapozó tárgy harmadik féléve.* Ezen esetek célja az, hogy a hallgatók az első két félévben elsajátított – alapvetően elméleti – ismereteiket „valós” helyzetekben, gyakorlat-orientáltan hasznosítsák (a tárgynak ez a féléve már elnevezésében is hordozza e célt: „Esettanulmányok”). Az itt feldolgozott esetek komplex feladat-kijelölésre törekednek, általában több marketing döntési kört („P”-t) ölelnek fel.

- *Egy-egy marketing tervezési-döntési körre koncentrált esettanulmányokat használunk a szakképzésben.* Az itt alkalmazott esettanulmányok egy-egy marketingterület tanulmányozását segítik (pl.: árpolitikai döntéshozatal, reklám-/promóció/ tervezés stb.).

● Egy konkrét részterületen történő „gyakorlati” eligazodást szolgáló eset. Ilyen jellegű célt szolgálhatnak a hagyományos „példák”, de jól alkalmazhatók itt olyan komplex esettanulmányok is, amelyek egyes részfeladatai külön-külön is megvitathatók, a probléma feldolgozása – kisebb áldozattal – jól széttagolható. Ilyen pl.: a „Mi a teendő?” c. esettanulmány, amely kiválóan hasznosítható az alapképzés során, több anyagrésznél is, mivel: (1) problémafeltáró, (2) információgyűjtő, (3) költséglemző-árpólitikai, (4) termékpólitikai és (5) promóciós problémakörei – az adott szituáció áttekintését követően, annak bázisán – viszonylag önállóan is jól feldolgozhatóak.

● Negyedikként ide kívánczok az esettanulmány-feldolgozáson messze túlmutató *MARKSTRAT II. számítógépes szimulációs játék megemlézése* is. Ez a rendkívül népszerű, a teljes tananyagot magas szinten szintetizáló, emocionálisan is mozgósító játék zárja le – mintegy a szakképzés betetőzéseként – marketing szakképzésünket. Az öt „vállalat” által alkotott versenykörnyezetben a játék nagyon jól kidolgozott, szakmailag tartalmas és lélektanilag is rendkívül aktivizáló feltételrendszere a teljes tananyag magas színvonalú összegzésére nyújt lehetőséget, sőt készítet. Miként nem egy hallgató megfogalmazta: „most értettem meg igazán az összefüggéseket, éreztem a hiányosságaimat”.

Az oktatás sikerének feltételei

Az esettanulmány feldolgozására épülő oktatás sikerének tíz feltétele:

- Jó „eset”.
- Az eset mély ismerete mind az oktató, mind a hallgatók részéről.
- A tanár részéről: az eset feldolgozásának alapos előkészítése (a feldolgozás logikai menetének kialakítása, a „csomópontok” kimunkálása, felkészülés a szélsőséges vélemények ütköztetésére, számítások elvégzése /fóliás szemléltetés az összegzéshez/ stb.)
- A hallgató részéről: a példázott tananyag (jó) ismerete, és kellő felkészülés a feldolgozásra (konceptiója, javaslatai, ötletei rögzítése, a szükséges számítások elvégzése stb.).
- Világosan megfogalmazott célok, a megoldandó feladatkör kellő mélységű tagolása (részfeladatok kiadása).
- Világosan rögzített, reális értékelési szempontok, és ehhez kapcsolódó hatásos motiváció.
- Hatékony vitavezetés, a csoportdinamikai elvek következetes érvényesítése (a tanár engedje át a terepet a hallgatóknak, mozgósítsa a passzívakat „kulturáltan”, tartsa „finoman” kordában a dumásokat, kezelje jól a

konfliktusokat, lehetőség szerint ne nyilvánítson „tartalmi” véleményt, azonos metakommunikációval fogadja a neki tetsző és a neki nem tetsző megnyilvánulásokat is stb.).

- A többiekre odafigyelő, kulturált-érvelő vitalétkör megteremtése.
- A tanári kreativitás, rugalmasság és aktív hallgatás képessége.
- Jó hangulat, humor.

Konfliktushelyzetek

Konfliktushelyzetek, amelyeket meg kell oldani, kihívások, amelyeknek meg kell felelni:

● Tapasztalataim szerint a hallgatóknak csak mintegy 50-60%-a tekinthető „ideálisnak”. Ők azok, akik csak akkor szólnak hozzá, ha érdemi (új) mondanivalójuk van, s azt lényegretörően adják elő. 15-20% a passzív, nehezen, vagy egyáltalán nem aktivizálható hallgatók aránya. (Ezeknek a pszichésen gátolt személyiségeknek az esetében nagy felelősség annak eldöntése, hogy kik a felkészültek, de nehezen megszólalók, s kik azok, akiknek – ténylegesen meglévő – gátlásait éppen a felkészületlenség „mélyíti el”.) A maradék 20-30% igen aktív, de hozzászólásaik értéke nincs arányban „lelkessedésükkel”. (Ők részben a kényszeres extrovertáltak, részben a „gátlástalan pontvadászok”).

● A „magányos farkasok” team-munkára, illetve a kiscsoport „mögé” húzódók önálló vélemény nyilvánítása készítése.

● A probléma, valamint a lényeges és lényegtelen információk felismerésének a képessége, illetve nehézkessége.

● A kritikai gondolkodás, az ismeretek integrálása és a (kiszámítható) kockázat- vállalás képességének a hiánya.

● A hallgatók a tanárt kívánják meggyőzni, és nem egymást (azaz a vita-partnereiket).

● A vitakultúra teljes hiánya, illetve alacsony színvonala.

● A hallgatói kudarcélmény kezelése, ösztönző erővé, pozitívvá formálása. (Többek között ez a feladat készített arra - számos, ennek helyességét vitató kolléga ellenében -, hogy az esettanulmányok otthoni feldolgozását minél több, előre megadott, konkrét orientáló kérdéssel segítsem.) Tudatosítani kell: az esetek feldolgozásának nem az a célja, hogy az egyedül üdvözítő megoldásra ráleljünk, hanem az, hogy a problémák logikai elemzése során eljussunk minél több lehetséges és sikerrel kecsegtető megoldásig, lássuk azok előnyeit és hátrányait, illetve alkalmazásuk korlátait (esetleg sikerük valószínűségét).



A játék

nagyon jól kidolgozott,
szakmailag tartalmas
és lélektanilag is rendkívül
aktivizáló feltételrendszere
a teljes tananyag magas
színvonalú összegzésére
nyújt lehetőséget.



● Nem mindig az a jó, ha a konkrét megoldás (ötlet) milyensége a vita tárgya (gyakran nem is lehet az), hanem a probléma megoldásához vezető logikai konstrukció, az eljárás milyensége.

● Többen hajlamosak arra, hogy szembehelyezkedjenek a „parttalan vitával” a nem kellően megadott feltételek okán, illetve a környezeti információk, a számszerű adatok stb. hiánya miatt. (Ennek a konfliktusnak a feloldásához már a módszer első bemutatásakor, a hallgatók felkészítésekor értelmezni kell azt, hogy ilyen gondok – sajnos – a valós szituációkat is gyakran jellemzik.)

● Az értékelés (pontozás) nem világos a hallgatók számára, illetve szubjektívnek ítélik.

● Bizonyos elemzési eljárások, formai követelmények (kellő) ismeretének a hiánya. (Ennek kivédésére a legegyszerűbb eljárás az, ha a tanár az esetek feldolgozását bevezető órán a gyakrabban alkalmazott elemzési metodikákat áttekinti és a szóbeli szereplés, illetve az írásbeli feladatok formai követelményeit rögzíti.)

Addicionális előnyök

Végezetül: az esettanulmányok feldolgozásának számos addicionális, a szakmai ismeretek elmélyítésén túlmutató előnye is van:

● Terjeszti a vita- és tárgyalási kultúrát, s ennek részeként felkészíti a hallgatókat arra, hogy miként lehet hatásosan érvelni, az eltérő vélemények gyenge pontjait bemutatni, s a saját álláspontot hatásosan ütköztetni a rivális nézetekkel.

● Nyilvánvalóvá teszi azt, hogy az érvek hatásossága nagymértékben fokozható a jól megválasztott prezentációval.

● Már a graduális képzés alatt rávezet a jelenségek, összefüggések többoldalú vizsgálatának fontosságára.

● Tartalommal tölti meg a team-ben végzett munka csoportjellegét (munka-megosztás, közös álláspont kialakítása, team szervezés stb.).

● Nyilvánvalóvá teszi, hogy az esetek többségében nincs „megoldás”, hanem csak lehetséges megoldások vannak, s gyakran azt sem tudni előre, hogy melyik a sikeresélyesebb, sőt azt sem, hogy valamennyi sikeresélyest megtaláltuk-e.

● Fejleszti a problémafelismerő, helyzetelemző és -értékelő készséget, amely a bizonytalan szituációkban a kvázi „legjobb” (legmegalapozottabb) döntésekhez vezet.

● A sikeres, illetve a sikeresnek érzett szereplés növeli a hallgató önbizalmát, önértékelését (ami különösen itt, Közép-Európában nem elhanyagolható szempont).

● Változatossá teszi az órát, az aktivitás lehetősége - jó tanári támogatással – önmagában is fenntartja a figyelmet, csökkenti a kikapcsolás, az elfáradás valószínűségét.

Szerzőnk a közgazdaságtudomány kandidátusa, egyetemi docens a Janus Pannonius Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Marketing tanszékén

A MARKETING CENTRUM

Országos Piackutató Intézet
szolgáltatásai

TERMÉK- ÉS SZOLGÁLTATÁSKUTATÁS

- piaci bevezetés előkészítése
- versenyanalízis
- termékpozicionálás
- esélyvizsgálatok
(új termék, piaci részesedés növelése)
- keresletkutatás
- fogyasztási szokásvizsgálatok
- motiváció-kutatás
- attitűdvizsgálat
- piac-szegmentáció

TERMÉKTESZTEK

- vakteszt
- névteszt
- márkateszt
- csomagolásteszt

IMÁZSVIZSGÁLATOK

- cégimázs
- külső imázs
- belső imázs
- termékimázs

ARCULATTERVEZÉS

- verbális elemek
- vizuális elemek
- arculati kódex

REKLÁMHATÉKONYSÁG-VIZSGÁLAT

- előteszt
- utóteszt
- forgalmi hatásvizsgálat

KÖZVÉLEMÉNY-KUTATÁS

- társadalmi-politikai
- gazdasági

A MARKETING & MENEDZSMENT
folyóirat kiadása

DM-AKCIÓK (levélreklám)