

**Кейс-технология** - техника, которая всегда базируется на детальном анализе ситуации, детальном разборе проблемы, предложения нескольких вариантов ее решения и выбора лучшего из них.

алгоритм

1. ПОНЯТЬ СИТУАЦИЮ (ПОЧЕМУ возникла эта задача?)

-прочитать внимательно

- разобрать по

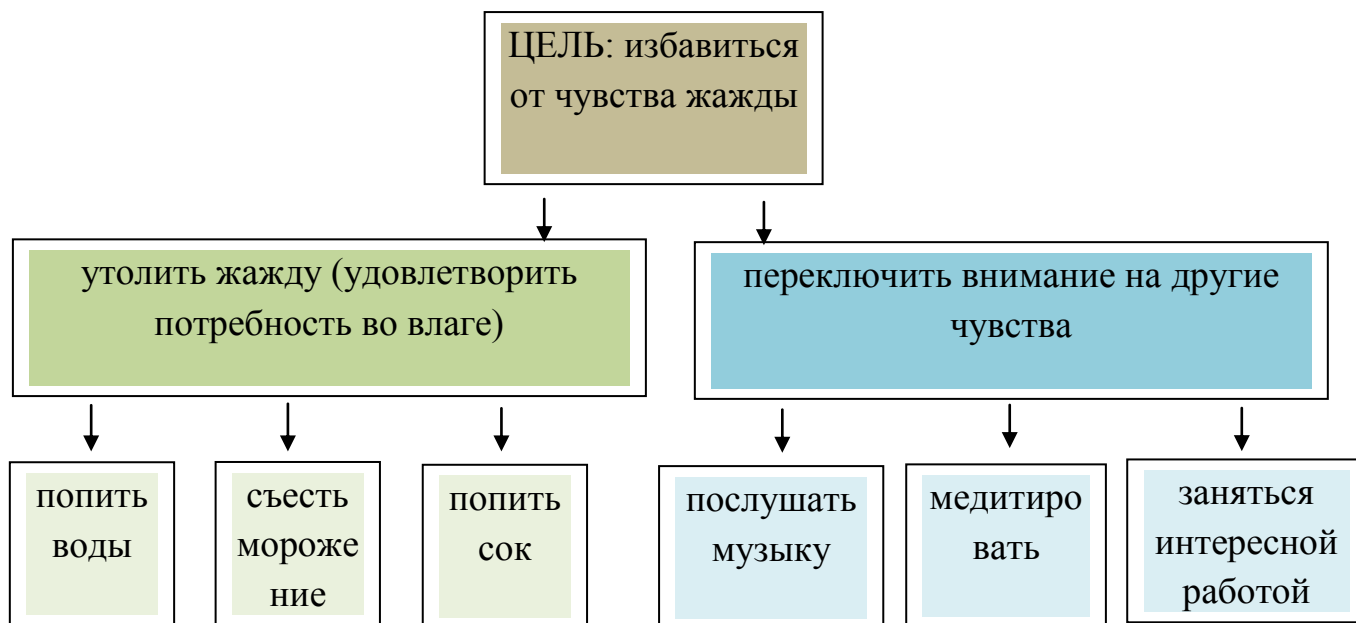
SMART

конкретика	измерима	достижима	актуально	ограничен по времени
что конкретно анализируем	в каких единицах измеряем	за счет чего измеряется цель	решение реализуемо?, оно соответствует цели?	задан конкретный срок реализации

- определить проблему (получить общее представление)

- структурировать проблему

можно по принципу «Дерево решений» (пример)



## 2. СФОРМУЛИРОВАТЬ ГИПОТЕЗУ

-выстроить каркас будущих решений (принцип пирамиды МИНТО. На своем опыте Барбара Минто убедилась, что читатель лучше воспринимает текст, если каждая мысль, каждая идея тесно связаны друг с другом логикой и при этом выстроены по принципу иерархической пирамиды – от общего к частному. Другими словами, человеческое мышление устроено так: слушая доклад, читая книгу, разговаривая с друзьями, мы хотим сперва понять главное, уяснить, что нам вообще хотят сказать. Для справки....)

пирамида Минто базируется на следующих золотых правилах:

1. Идея каждого уровня должна обобщать идеи, сгруппированные уровнем ниже.
2. Идеи в каждой группе всегда должны быть одного вида, взаимосвязаны, объединены на одном и том же основании.
3. Идеи в каждой группе должны идти в логической последовательности, которая бывает:
  - дедуктивная – движение от общих положений к частным выводам;
  - хронологическая (она же темпоральная) – учитывается временной аспект, подходит для описания каких-либо последовательных действий или явлений;
  - структурная – основана на систематизации знаний, умении объединять предметы в один класс (Дон, Волга, Енисей, Обь – реки);
  - классификационно-сравнительная – распределение объектов по степени значимости.

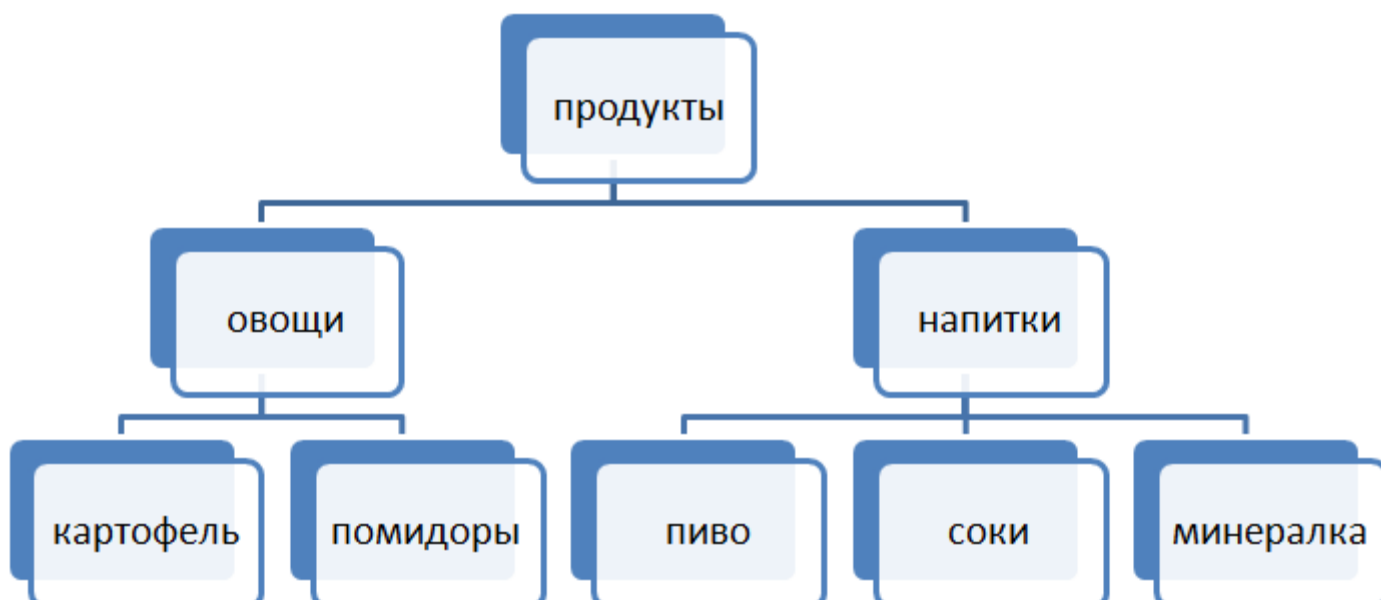
Пирамида состоит из трех основных частей:

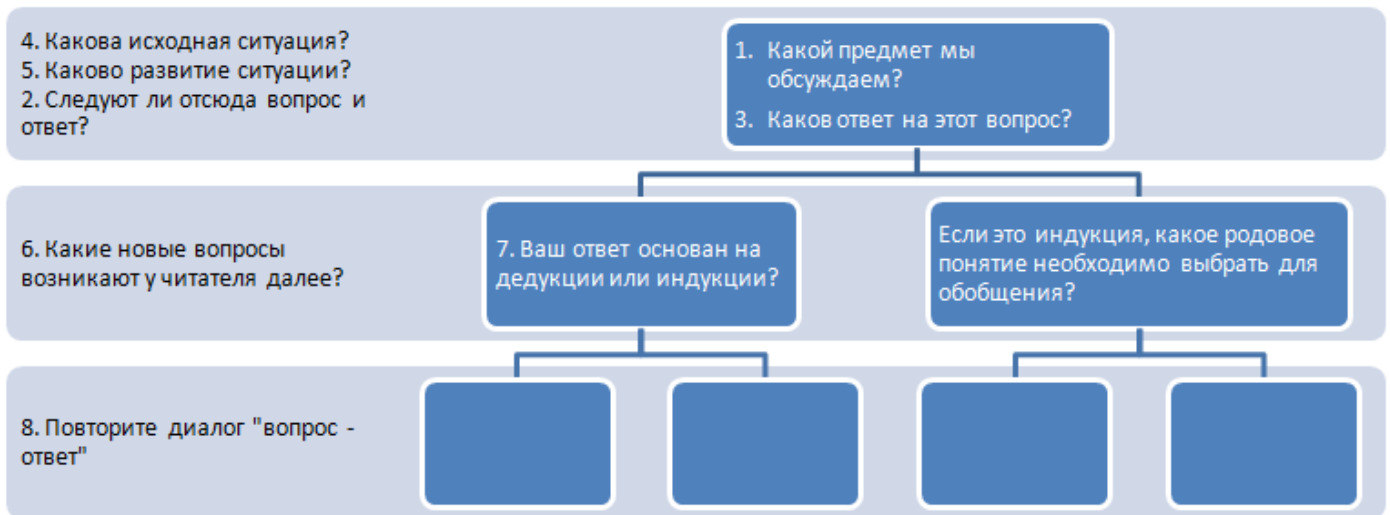
**Часть 1. Введение.** Именно здесь нужно ввести читателя в курс дела. Поднимите и обозначьте основной вопрос, который хотите донести до адресата сообщения. Выбирайте и используйте факты, известные читателю. Построить вводную часть можно по следующей схеме:

1. Обозначьте ситуацию. Она должна звучать предельно просто и не порождать каких-либо дополнительных вопросов.
2. Проиллюстрируйте проблему или затруднение, которое может возникать в связи с описанной ситуацией. Проблема должна быть сформулирована четко, в измеримых величинах.
3. Поставьте вопрос, который сам по себе возникает после осознания проблемы.
4. Ответьте на вопрос, предложите решение проблемы. Это и будет основной идеей вашего текста.

**Часть 2. Основное утверждение.** Как мы писали ранее, введение завершается ответом на поднятый в нем основной вопрос или решением проблемы. Кстати, сама Барбара Минто называет данный элемент Главным утверждением. Именно его вам и предстоит обосновать далее.

**Часть 3. Группы второстепенных утверждений.** Они необходимы, чтобы аргументировать и доказать Главное утверждение. Важный момент – уровень детализации Главного утверждения может быть несколько, правда, все они тоже должны быть тесно связаны друг с другом логически.





-генерация идей по кейсу (брейн шторм/мозговой шторм) и систематизировать их

- разложить большую задачу на несколько маленьких (сформулировать и приоритезировать/расставить приоритеты)

### 3. СОБРАТЬ ДАННЫЕ И ПРОАНАЛИЗИРОВАТЬ ГИПОТЕЗЫ (проверить список)

- выстроить план работ

-найти данные под каждую гипотезу

-данные проанализировать, гипотезы проверить (на данном этапе они уже должны быть проверены)

-подтвердить или опровергнуть свои гипотезы

### 4. СИНТЕЗИРОВАТЬ ДАННЫЕ И СФОРМУЛИРОВАТЬ РЕКОМЕНДАЦИИ

-на этом этапе УЖЕ проведен анализ и известно, какие из ваших гипотез оказались верными, а какие нет;

-теперь нужно обобщить результаты и сделать выводы и сформулировать рекомендации;

- найдены инсайты, сделаны выводы;

- сформулированы четкие рекомендации по дальнейшим действиям

### 5. ПОДГОТОВИТЬ РЕШЕНИЯ

- составлен план внедрения рекомендаций

-проведена оценка рисков, найдены пути их снижения;

-проведена оценка эффективности предложений (заинтересованные стороны, интересы которых должны быть удовлетворены)

\*

\*

\*

Мы с вами сейчас подробно разобрали метод кейсов, а теперь давайте поговорим об использовании этой технологии в нашей работе. Эффективно ли использование этого метода. И так: главная цель любого кейса — проработать различные методы аналитики ситуации, разработать и принять эффективные методы решения конкретной проблемы/задачи.

В кейс обычно входит (пошаговый план):

1. Описание первоначальной задачи.
2. Выбранные пути ее решения.
3. Действия всех участников процесса.
4. Материалы, которые относятся к делу.
5. Конечный результат, которого удалось добиться.

Кейс может быть (реальный, вымышленный) проблемным; быть как вербальным, так и использующим таблицы, диаграммы, символы, фотографии, рисунки, карикатуры, сценарии ролевых и деловых игр и т.д.

ОТБОР ИНФОРМАЦИИ из кейса, самостоятельный поиск информации – самостоятельно добывать информацию, ее обрабатывать, анализировать (развиваются учебно – информационные способности)

Выявляется ПОЗИЦИЯ участников по сути ситуации (формируется альтернативное мышление)

Коллективное ОБСУЖДЕНИЕ ВАРИАНТОВ решения - сравниваются результаты, обсуждаются инновационные идеи и подходы (формируются социальные умения)

Кейс - стадии:

1 шаг: Сформулируйте одну конкретную проблему и запишите ее. (Определяет ведущий или педагог)

2 шаг: Выявите и запишите основные причины ее возникновения (причины формулируются со слов «не» и «нет»).

1 и 2 шаг представляют ситуацию «минус». Далее ее надо перевести в ситуацию «плюс». Проблема переформулируется в цель.

3 шаг: Причины становятся задачами. Для каждой задачи определяется комплекс мероприятий – шагов по ее решению, для каждого шага назначаются ответственные, которые подбирают команду для реализации мероприятий.

4 шаг: Ответственные определяют необходимые материальные ресурсы и время для выполнения мероприятия

5 шаг: Для каждого блока задач определяется конкретный продукт и критерии эффективности решения задачи.

Педагог в ходе работы аудитории может

1. давать ключи к разгадке в форме дополнительных вопросов или (дополнительной) информации;
2. в определенных условиях будет сам давать ответ;
3. может ничего не делать, (оставаться молчаливым) пока кто-то работает над проблемой, чтобы «не мешать идее родиться».

Данный метод развивает следующие навыки:

1. **АНАЛИТИЧЕСКИЕ НАВЫКИ.** К ним можно отнести: умение отличать данные от информации, классифицировать, выделять существенную и несущественную информацию, анализировать, представлять и добывать ее, находить пропуски информации и уметь восстанавливать их. Мыслить ясно и логично. Особенно это важно, когда информация не высокого качества.

2. **ПРАКТИЧЕСКИЕ НАВЫКИ.** Пониженный по сравнению с реальной ситуацией уровень сложности проблемы, представленной в кейсе способствует формированию на практике навыков использования экономической теории, методов и принципов.

3. **ТВОРЧЕСКИЕ НАВЫКИ.** Одной логикой, как правило, CASE ситуацию не решить. Очень важны творческие навыки в генерации альтернативных решений, которые нельзя найти логическим путем.

4. **КОММУНИКАТИВНЫЕ НАВЫКИ.** Среди них можно выделить такие как: умение вести дискуссию, убеждать окружающих. Использовать наглядный материал и другие медиа – средства, кооперироваться в группы, защищать собственную точку зрения, убеждать оппонентов, составлять краткий, убедительный отчет.

5. **СОЦИАЛЬНЫЕ НАВЫКИ.** В ходе обсуждения CASE вырабатываются определенные социальные навыки: оценка поведения людей, умение слушать, поддерживать в дискуссии или аргументировать противоположное мнение, контролировать себя и т.д.

6. **САМОАНАЛИЗ.** Несогласие в дискуссии способствует осознанию и анализу мнения других и своего собственного. Возникающие моральные и этические проблемы требуют формирования социальных навыков их решения».

## Классификация кейсов

**ИЛЛЮСТРАТИВНЫЕ УЧЕБНЫЕ СИТУАЦИИ** – кейсы, цель которых – на определенном практическом примере обучить алгоритму принятия правильного решения в определенной ситуации;

**УЧЕБНЫЕ СИТУАЦИИ** – кейсы с формированием проблемы, в которых описывается ситуация в конкретный период времени, выявляются и четко формулируются проблемы; цель такого кейса – диагностирование ситуации и самостоятельное принятие решения по указанной проблеме;

**УЧЕБНЫЕ СИТУАЦИИ** – кейсы БЕЗ формирования проблемы, в которых описывается более сложная, чем в предыдущем варианте ситуация, где проблема четко не выявлена, а представлена в статистических данных, оценках общественного мнения, органов власти и т.д.; цель такого кейса – самостоятельно выявить проблему, указать альтернативные пути ее решения с анализом наличных ресурсов;

**ПРИКЛАДНЫЕ УПРАЖНЕНИЯ**, в которых описывается конкретная сложившаяся ситуация, предлагается найти пути выхода из нее; цель такого кейса – поиск путей решения проблемы

## Методика работы по кейс-методу

Фаза работы	Действия педагога	Действия обучающегося
До занятия	1. Подбирает или разрабатывает кейс. 2. Определяет основные и вспомогательные материалы. 3. Разрабатывает сценарий занятий.	1. Получает кейс и список рекомендуемой литературы (возможно получение кейса и во время занятия) 2. Самостоятельно готовится к занятию (если получил кейс заранее)
Во время занятия	1. Вступительное слово, определение ключевых моментов 2. Разбивает группу на подгруппы на добровольной основе по 3-6 человек 3. Рассаживает участников подгруппы друг напротив друга. 4. Подгруппы размещает поодаль друг от друга.	1. Задаёт вопросы, углубляющие понимание кейса и проблемы. 2. Каждая подгруппа выбирает «модератора», координирующего работу «секретаря», фиксирующего результаты работы и «шкипера», представляющего проект на общее обсуждение

	5. Руководит обсуждением кейса в подгруппах, обеспечивая их дополнительными сведениями.	3. Поэтапное решение кейса
После занятия	1. Обобщающее выступление, анализ ситуации 2. Оценивает работу обучающихся или принятые решения на поставленные вопросы	1. Публичная презентация принятого решения