



# Кейс-метод как способ получения неформализованного знания

Доклад подготовлен в рамках научного проекта «Разработка и применение учебных кейсов в исследованиях и менеджмент-образовании», выполненного при поддержке Программы «Научный фонд НИУ ВШЭ», грант №13-05-0050

Доцент Беляков В.Г.  
Студентка 231 гр. Слепинина С.К.

# Знание как ресурс

- Знание – единственный имеющий значение ресурс [Друкер, 1993]
- Подход к знанию как важнейшему ресурсу стал особенно значимым в 1995 г. благодаря работе И.Ноаки и Х. Такеучи «Компания – создатель знания». В этой работе подчеркивается ценность **неформализованного знания**, которое, в отличие от формализованного знания, не может быть легко изложено в виде чисел, формул, общих правил [Ноака, Такеучи, 2011].
- Неформализованное знание – это навыки, которые, чаще всего, определяются наличием опыта работы в конкретной сфере. Неформализованное знание создается «здесь и сейчас» в специфическом, практическом контексте и обладает свойством, названным аналоговым.

# Знание как категория

- Для университета важно научить студента получать новые знания самостоятельно, в особенности получать неформализованные знания.
- Знания – подвижное соединение разных элементов – опыта, ценностей, информации и экспертного понимания.
- По мнению одного из ведущих специалистов в области управления знаниями - знания означают «глубокое понимание предмета и способность использовать имеющиеся данные, чтобы оценить новую информацию».
- Современная литература говорит о необходимости различий между такими понятиями как данные, информация и знания, а также о различиях между способами получения знания и способами извлечения знания.

# Формализованное знание

- Учебные кейс могут быть использованы в дополнение к лекционным материалам для получения формализованного знания, в качестве метода углубленного анализа определенной темы.
- При этом необходимо учитывать тот «информационный минимум», базовый уровень, который должен иметь студент или слушатель. В противном случае материал кейса просто не будет адекватно воспринят.
- Этот метод ориентирован на получение конкретных знаний и на формирование умений и навыков мыслительной деятельности, развитие способностей, необходимых будущему специалисту в области управления. Подобные навыки являются неформализованным знанием.

# Кейс-метод как способ получения неформализованного знания

- В ходе работы над кейсом студент получает также неформализованное знание в виде навыков и умений, о которых скажем ниже

# Работа с кейсами

- Во-первых, это работа с текстом, поскольку любой кейс представляет собой особым образом организованный и структурированный материал. Навыки текстологического анализа – один из видов неформализованного знания.
- Во-вторых, анализ учебного кейса позволяет получить навыки многофакторного анализа проблемы.
- В-третьих, могут быть студентом получены навыки применения абстрактного знания (лекционного материала) теоретического характера в практической ситуации.
- В - четвертых, могут получены, наиважнейшие навыки - навыки работы с информацией и превращения ее в знания

# Анализ при работе с кейсами

- Необходимо подчеркнуть, что в процессе работы над кейсом аналитические процедуры важны сами по себе и как ступень для перехода к синтезу.
- Рассмотрим характеристики некоторых общенаучных видов анализа, которые могут быть использованы при работе с бизнес-кейсом.

# Виды анализа

- Проблемный анализ, который предполагает осознание сущности, специфики проблемы и путей ее разрешения. Как правило, говорят об определенной последовательности действий в условиях проблемной ситуации.
- Системный анализ, который основывается на представлениях о системной целостности объекта. Применение системного анализа необходимо для принятия решения по проблеме, обусловленной наличием факторов, не подлежащих количественной оценке.
- Причинно-следственный анализ. Его основными понятиями являются «причина» и «следствие», которые описывают связь между явлениями. При наличии определенных условий одно явление (причина) вызывает к жизни другое явление (следствие).
- Ситуационный анализ – анализ, основывающийся на совокупности приемов и методов осмысления ситуации, ее структуры, определяющих ее факторов, тенденций развития.



# Навыки анализа текста

- Поскольку любой кейс представляет собой особым образом организованный и структурированный текстовый материал, навыки текстологического анализа являются одними из важнейших.
- Навыки текстологического анализа – один из видов неформализованного знания, которые могут быть получены при работе с кейсом.
- Одна из проблем – отсутствие у студентов умения внимательно и тщательно работать с источниками информации, прежде всего текстами. Кроме того, текстологический анализ является определяющим для других видов анализа; не понимая текста, нельзя проводить аналитические процедуры, указанные выше.
- Особое значение имеет текстологический анализ при работе с кейсами, включающими **нормативный материал** разного уровня - от законов до корпоративных актов.
- Главная задача, которая решается при текстологическом анализе кейса – задача понимания и выделения смысла текста.

# Понимание текста

- Центральное звено процедуры и цель текстологического анализа – понимание.
- Во-первых, понимание - установление первоначального смысла текста, того смысла, который был вложен в текст автором.
- Во-вторых, понимание включает в себя дедуктивную (от целого к частям) и индуктивную (от частей к целому) составляющих процесса понимания. Такой подход позволяет говорить о связанности, целостности и законченности понимания текста.
- В-третьих, анализ текста включает процедуру разбивки текста на части, а затем сжатие содержимого каждого смыслового куска в «смысловую веху» - основу для любого индивидуального процесса понимания
- Как любой текст, кейс обладает микроконтекстом и макроконтекстом, помогающим правильно воспринимать информацию. Микроконтекст – это приложения, пояснительные записки, методические указания по работе с кейсом. Макроконтекст – это вся система знаний, связанных с предметной областью, к которой можно отнести кейс, поскольку любое знание обретает смысл лишь в контексте некоторого, более общего знания [Гаврилова, Муромцев.2007].

# Литература (основная)

- Гаврилова Т.А., Муромцев Д.И. Интеллектуальные технологии в менеджменте. СПб, 2007, С.160
- Гладких И.В. Методические рекомендации по разработке учебных кейсов. СПб, 2004.
- Друкер П. Рождение новой организации. – В кн. Управление знаниями. М, 2006.
- Мильнер Б.З, Румянцева З.П., Смирнова В.Г.Блинникова А.В. Управление знаниями в корпорациях. М, 2006.
- Нонака Икуджиро,. Такеучи Хиротака . Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. М., 2011