

**Краткое руководство по решению кейсов,  
или как я перестал бояться и полюбил  
кейс-чемпионаты**

**Решение бизнес-кейсов на серьезных чемпионатах — задача сложная, ответственная и энергозатратная, но в данном случае грамотное вложение усилий всегда окупается с лихвой.**

**Для тех, кто делает первые шаги на пути к вожделенному кубку, в Changellenge >> составили краткое руководство по решению кейсов. Советуем познакомиться с ним и опытным кейсерам — не исключено, что после прочтения вы поймете, что именно помешало вам получить заветный кубок на прошлом чемпионате.**

Работа над любым кейсом — процесс во многом творческий. Плюс ко всему в каждой команде выстраивается свой стиль работы и подход к выполнению задач. Тем не менее годы практики и примеры самых ярких побед прошлых лет позволили нам сформулировать несколько универсальных советов и выделить ключевые моменты, которые стоит учитывать каждой команде, мечтающей преуспеть.

Все довольно сложно и одновременно просто. Сложно, потому что нужно выложиться полностью — и интеллектуально, и физически. Просто, потому что, по сути, на пути к победе нужно сделать всего три вещи: собрать идеальную команду, качественно решить кейс и отлично презентовать свое решение. Всего-то! ;)

## Этапы кейс-чемпионата

Все начинается со сбора команды. Стать одним из ее членов может нынешний студент или выпускник, получивший диплом не больше двух лет назад. Команда должна состоять из четырех человек, но зарегистрироваться можно и неполным составом — в этом случае недостающих игроков вам добавят из таких же неуккомплектованных команд с помощью сервиса Team Roulette.



**Первый тур** чемпионата обычно проходит **онлайн**. Участники присылают судьям презентации со своими решениями. Лучшие команды проходят в полуфинал. Участники, представившие решения, попавшие в 15 % лучших, но не прошедшие в полуфинал, награждаются премией **High Quality Award 15 %**. Решения, которые попали в число 25 % лучших, но не прошли в полуфинал и не попали в число 15 % лучших решений, получают премию **High Quality Award 25 %**.

**В полуфинале** придется решить новый кейс и за четыре минуты презентовать его без использования мультимедийных средств. После выступления предстоит ответить на вопросы судей, дать необходимые уточнения — на это у команды всего три минуты. Наконец, лучшие из лучших проходят в **финал чемпионата**. Свое очередное решение они должны продемонстрировать уже с использованием сверстанной на компьютере презентации. На все про все отводится 25 минут: 15 — на выступление, остальные 10 — на общение с членами жюри.

После того как выступают все команды-финалисты, судейская коллегия совещается, а затем объявляет имя команды-победителя, которая награждается огромным, сияющим и заслуженным кубком.

На некоторых чемпионатах борьба ведется **в двух секциях**: в одной, например, решают кейс на русском языке, в другой — по-английски. В этом случае призеры и чемпионы определяются в каждой секции отдельно.

# Команда



## Единство

В основе слаженной команды — единство устремлений и ценностей. Важно сформулировать общую командную цель. Например, во что бы то ни стало победить на чемпионате или просто получить новый интересный опыт. Кроме того, в самом начале нужно определиться с командными ценностями. Что для вас важнее — победа или участие, процесс или результат? Проводя параллель с бизнес-процессом, можно сказать, что на данном этапе вы выступите в роли топ-менеджмента компании, который формулирует ее миссию, а значит, определяется со стратегией управления.

Общими должны быть подходы к работе и языковая база каждого участника. Если в команде три жаворонка и одна сова, последней придется начинать работать пораньше. Если одна половина команды свободно говорит на языке, на котором написан кейс, а вторая читает со словарем, то временные издержки на преодоление лингвистического барьера будут слишком высоки и успеха такая команда не добьется.

## Разнообразие

Хорошо, когда сокомандники разделяют общие научные и деловые интересы. Но еще лучше, когда каждый предпочитает специализироваться на определенном аспекте темы. Люди с разным жизненным опытом, образованием, навыками и интересами, дополняя друг друга, учитывая сильные и слабые стороны своих партнеров, смогут более эффективно распределить обязанности между собой.

Различия между членами команды также способствуют личностному росту. В процессе решения придется активно обмениваться опытом и знаниями. Например, гуру электронных таблиц научит остальных, как анализировать большое количество числовой информации, а любитель дизайна покажет, как делать стильные слайды. В бизнесе любое знание полезно!

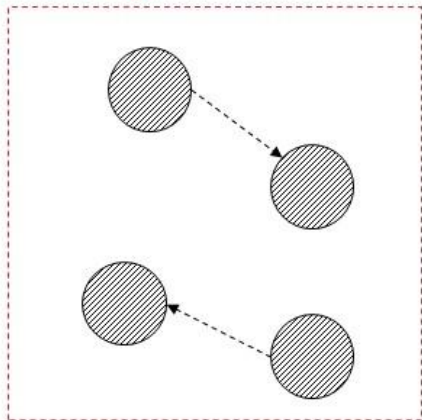
## Командное взаимодействие

Разумеется, ваша команда уникальна, а каждый ее член — неповторимая личность. Однако это не значит, что на ваш коллектив не будут распространяться общие закономерности. Например, те, что выделил в 1965 году психолог Брюс Такман.

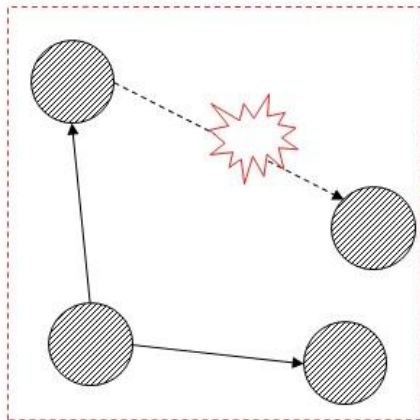
Согласно его теории для эффективной работы любая группа людей должна пройти четыре стадии: **forming, storming, norming** и **performing**.

1. На этапе **формирования** команды ее участники знакомятся друг с другом, определяют цели, средства их достижения и свою роль в работе.
2. На стадии **storming** возникает **конфронтация**, идет борьба за лидерство или влияние. Пройти ее нужно для того, чтобы сразу вскрыть существующие противоречия, хорошенько поспорить и прийти наконец к истине. К тому же после улаживания конфликта отношения в команде становятся более прочными и доверительными.
3. Этап **нормирования** — период, когда в команде закладываются организационные принципы ее будущей работы, налаживаются каналы взаимодействия между участниками. В результате всем становится удобно работать друг с другом.
4. Наконец, начинается **performing** — собственно рабочий процесс. Командной работе больше ничего не мешает, и 100 % внимания уделяется решению задачи.

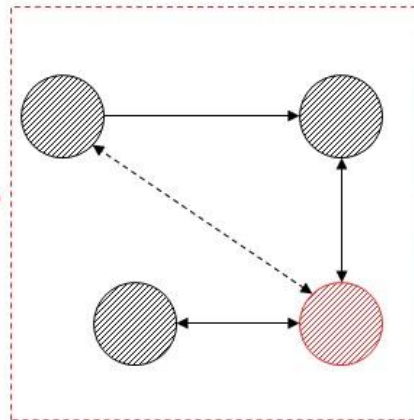
Forming



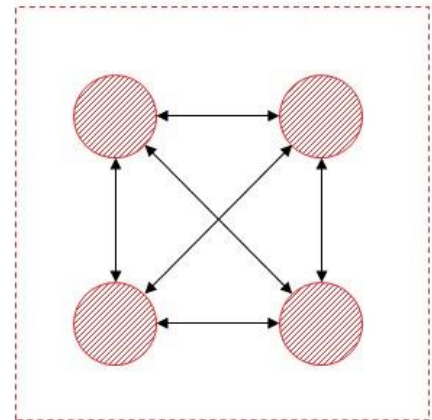
Storming



Norming



Performing



Старт чемпионата





## *Прочитайте*

Дэйл Карнеги. «Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей» (Dale Carnegie, How to Win Friends and Influence People)

Дэвид Майстер. «Управление фирмой, оказывающей профессиональные услуги» (David Maister, Managing the Professional Services Firm)

Изабель Майерс. «У каждого свой дар: определение типов MBTI» (Isabel Briggs Myers, Gifts Differing: Understanding Personality Type)

Арнольд Минделл. «Сидя в огне» (Arnold Mindell, Sitting in the fire: Large group transformation using conflict and diversity).