

Работа с заинтересован НЫМИ лицами

NX Bootcamp

Работа с заинтересованными лицами

Заинтересованные лица

Заинтересованные лица ЗЛ (заинтересованные стороны или стейкхолдеры) – это частные лица, социальные группы и организованные структуры, которых проект как-то затрагивает (как в хорошем, так и в плохом смысле) либо те, кого проект не затрагивает, но они сами могут его «затронуть» или как-то на него повлиять, используя имеющиеся у них возможности.



Постулаты работы с 3Л

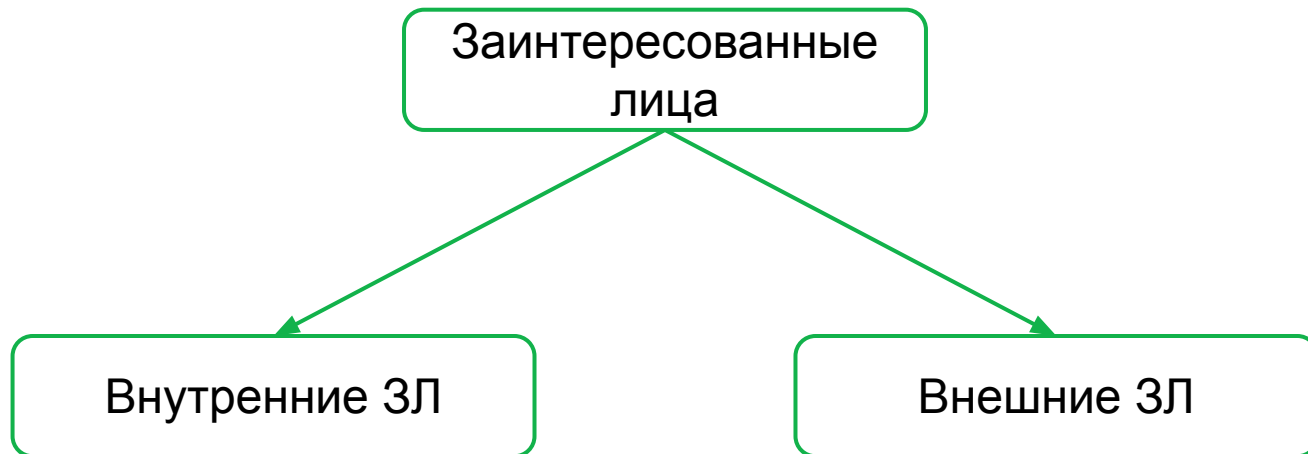
Задача аналитика — четко понимать, кто является главными и второстепенными 3Л на проекте!

Любое заинтересованное лицо - это носитель требований о проекте, даже если он сам об этом не догадывается!



Выявление заинтересованных лиц

Виды ЗЛ



Внутренние 3Л

- Руководитель проекта
- аналитики смежных проектов
- разработчик
- тестировщик
- служба технической поддержки
- и т.д.

Внешние ЗЛ

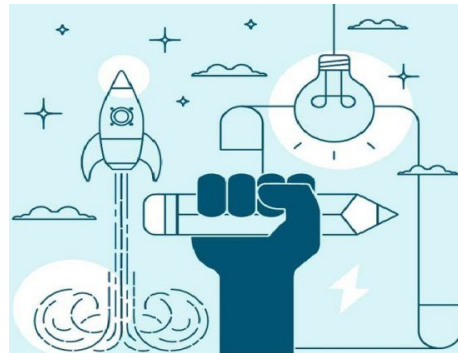
- Спонсор проекта
- Заказчик проекта
- Пользователи
- Поставщики и подрядчики
- Деловые партнеры
- Подразделения компании
- Функциональные руководители
- Сотрудники отделов компании
- снабженческие организации
- финансовые институты
- правительственные регулирующие органы
- эксперты по предметной области
- консультанты
- и т.д.

Техники выявления ЗЛ

- Проверка по списку ЗЛ
- Номинирование ЗЛ
- Изучение документации по проекту

Практическое задание 001

Составить список ЗЛ по проекту



Название ЗЛ	Потребность, проблема, пожелание ЗЛ к проекту	Представитель (ФИО, контакты)
Менеджер продаж	Учет взаимодействия с клиентом	Петров Иван
Налоговая инспекция	Соблюдение ФЗ №344	

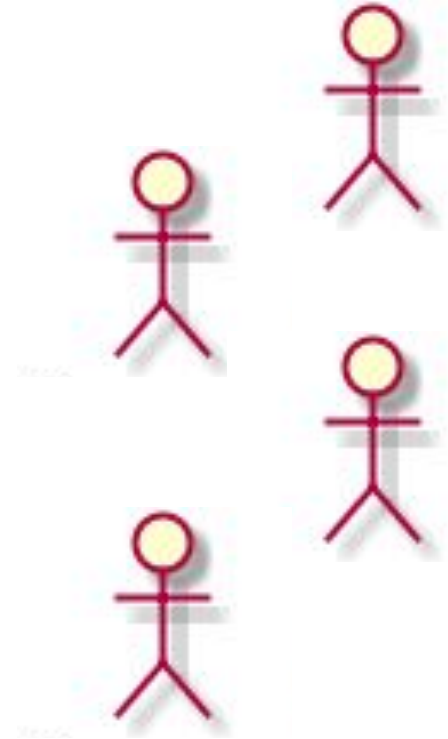
Действующие лица

Виды действующих лиц:

- Физическое лицо
- Компьютерная программа или система

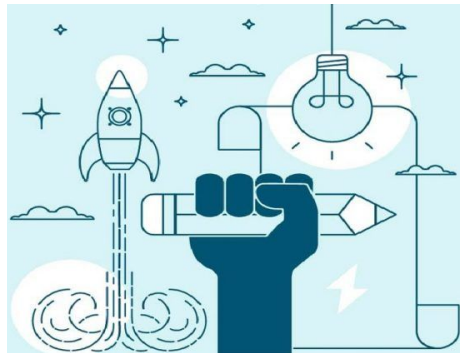
Выявление действующих лиц:

- Кто взаимодействует?
- Как взаимодействует?



Заинтересованные лица

Определить действующих лиц (пользователей)



Действующее лицо
(физ.лицо, система)

Соискатель

Область интересов (вид взаимодействия)

Лицо, осуществляющее поиск работы. Как правило это “молодой специалист”, без должного опыта работы. Размещает резюме, проходит обучение навыкам, наиболее востребованным со стороны работодателей для искомой должности.

Преподаватель

Лицо, проводящее обучение соискателей. Это не штатный сотрудник компании-владельца ресурса.

Система поддержки
платежей

Система, позволяющая в режиме онлайн произвести оплату с сайта

Виды коммуникаций

Виды коммуникаций

Письменные:

- деловая переписка
- анкеты
- чек-лист
- документация собственная и конкурентов
- mindmap

Устные:

- интервью
- мозговые штурмы



Деловая переписка - правила

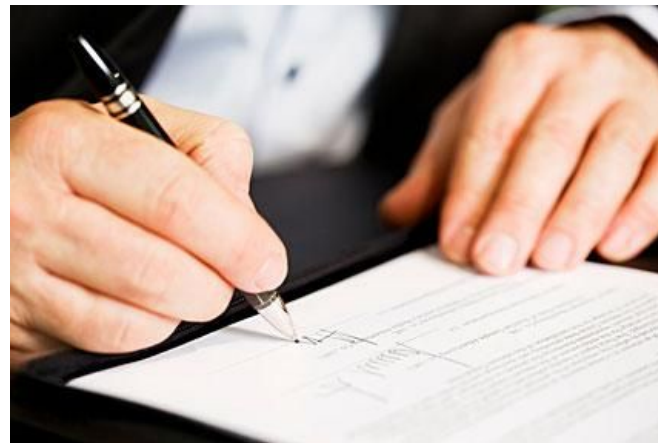
1. Письмо всегда начинаем с обращения
2. Тема письма должна быть обязательно
3. Перед отправлением необходимо проверить орфографические, пунктуационные, речевые ошибки
4. Письмо должно быть структурировано (Воде НЕТ!)
5. В письме должны быть корректные формулировки
6. Если отправляем вложения, то обязательно пишем, что есть прикрепленные файлы
7. Никогда не удаляем переписку. Историю сообщений никогда не стоит удалять, так как письмо — это документ.

Деловая переписка - Письмо-коммуникация

Письмо-коммуникация (письмо-отказ, письмо-претензия, письмо-признание, письмо-оправдание и т.д.) - все виды писем, которые использует сотрудник в ходе своей профессиональной деятельности.

Структура:

- Приветствие
- Вступление
- Основная часть
- Заключение
- Подпись



Деловая переписка - Письмо-договоренность

Письмо-договоренность - вид письма, который позволяет подвести итоги встречи, сформировать договоренности, обозначить время выполнения и внести ясность.

Структура:

- Приветствие.
- Повторение цели собрания, на котором формировались договорённости.
- Перечисление вопросов, принятых решений и назначение ответственных.
- Фиксация идей, которые не требуют срочной реализации, для истории.
- Вопрос к адресатам: Всё ли учтено? Есть ли комментарии и дополнения?

Анкеты

- Анкетирование не может заменить интервью
- Можно с пользой применять в качестве вспомогательного средства
- Подходит для проверки предположений
- Подходит для сбора статистических данных

Наиболее удобным инструментом для проведения анкетирования на данный момент являются google Формы

The screenshot displays a Google Forms survey interface with a purple header. At the top, there are tabs for 'QUESTIONS' and 'RESPONSES'. The first question is 'Who are you?' with two radio button options: 'Woman' and 'Man'. Below the question, there is a section separator labeled 'Section 2 of 3' with a purple background. The second section is titled 'Woman' and has a description field labeled 'Description (optional)'. Below this, there is another section separator labeled 'Section 3 of 3' with a purple background. The third section is titled 'Man' and also has a description field labeled 'Description (optional)'. On the right side of the form, there is a vertical toolbar with icons for adding questions, sections, and other elements. At the bottom right, there is a 'Tr' icon and a list of icons for different question types.

Чек-лист

Чек лист - это универсальный инструмент систематизации, большого объема задач или строго определенной последовательности действий.

1. Чек-лист помогает убедиться в том, что вы не забываете базовую и простую информацию.
2. Чек-лист освобождает ваш ум, даёт ему возможность работать над действительно сложными заданиями.
3. Чек-лист помогает быть дисциплинированным.
4. Чек-лист экономит время.
5. Чек-лист снижает количество простых ошибок.
6. Чек лист позволяет быстро проверить результаты работы.



Интервью

Плюсы:

- Быстрый способ сбора информации
- Гибкий способ коммуникации
- Фиксация невербальной реакции

Минусы:

- Большие затраты времени



Интервью – проблемы

- Недоступность топ-менеджмента для интервью.
- Недоступность линейного персонала для интервью.
- Субъективный характер информации и узкое поле зрения.
- Предоставление недостоверной информации.
- Смешивание информации, «как есть» и «как должно быть».

Правила проведения интервью

- Используйте контекстно-свободные вопросы
 - Кто является пользователем?
 - Кто является клиентом?
 - Отличаются ли их потребности?
 - Где еще можно найти решение данной проблемы?
- Заранее подготовьте перечень вопросов
- Перед интервью ознакомьтесь с информацией о клиенте, с которым проводится беседа, и его компании. Не задавайте ему вопросы, ответы на которые можно узнать заранее.
- Стенографируйте ответы на бумаге
- Не забывайте какая цель вашей беседы

Правила проведения интервью

- Ведите аудиозаписи интервью. Предварительно получите согласие собеседника!
- Пользуйтесь стандартными методами проведения интервью:
 - «воронка» (разговор начинается с общих, «верхнеуровневых» вопросов, и затем переходит к частностям);
 - «пирамида» (разговор начинается с комплекса мелких, частных вопросов и постепенно переходит к общим);
 - «ромб» (сначала обсуждаются специфические вопросы, в середине – общие, и в конце интервью опять проводится конкретизация).
- Место проведения интервью должно быть уединенным.
- Интервью должно быть организовано руководителем респондента!

Правила проведения интервью

- Больше слушайте, чем говорите.
- Переход от темы к теме нужно предварять утверждением, информирующим, что одна тема завершена и начинается другая.
- Перефразируйте и произносите вслух полученные ответы.
- По результатам интервью обязательно необходимо составить резюме встречи.

Мозговой штурм

Основной результат – в сжатые временные сроки происходит суммирование опыта, знаний и нахождение оптимальных решений конкретных сложных или непонятных задач, которые удовлетворяют всех.

Принципиальный момент – независимость суждений.

Минусы – не подходит для получения узко профильного знания или решения.



Мозговой штурм – этапы

1. Заранее обозначьте цели мозгового штурма
2. Генерация идей
3. Отсечение идей
4. Группировка аналогичных идей
5. Краткое описание идей 1-3 предложения
6. Расстановка приоритетов

MindMap

Способ фиксации процесса мышления, наиболее похожий на то, как рождаются и развиваются мысли и идеи в нашем мозгу.

Уровни:

- 0 уровень - центральный вопрос
- 1 уровень - ключевые категории, относящиеся к центральному вопросу
- 2 уровень - отдельные идеи или подгруппы тем
- 3 уровень - обычно последний, конкретизация идей
- 4 уровень - детализация

Ведение переговоров

Правила ведения переговоров

- Сформулируйте цель переговоров и стремитесь к ней.
- Определите ресурсы которые вы готовы потратить на переговоры, время.
- Перед переговорами необходимо подготовить план вопросов.
- Найдите того, кто действительно принимает решение.
- Не думайте наперед, опирайтесь на факты.
- Не проводите переговоры в состоянии нужды. В переговоры необходимо вступать на равных.
- Дайте противнику расслабиться.
- Задавайте только открытые вопросы.
- Говорите «нет» и наблюдайте за результатом.
- Фиксируйте договоренности!



Управление дискуссией (Фасилитация)

- Придерживаться повестки дня.
- Способствовать решению вопросов.
- Удерживая дискуссию в нужном русле.
- Учитывайте опыт каждого присутствующего.
- Вносите предложения.
- Поддерживайте идеи.



Управление ожиданиями ЗЛ

1. Не задавайте очевидные вопросы, ищите ответы.
2. Всегда предлагайте решение, не ждите что заказчик скажет, как нужно сделать.
 - a) базовый вариант,
 - b) более дешевый, с меньшим набором функций,
 - c) более дорогой, с расширенными возможностями.
3. Заказчик чаще всего не знает, что значит хорошо. Предлагайте тот вариант который правилен с точки зрения системы.
4. Нельзя говорить я не знаю, у Вас всегда должно быть мнение по заданному вам вопросу.
5. Заранее озвученная мысль или идея при следующей беседе будет восприниматься, как более знакомая и понятная.

Работа со сложными заказчиками

На проекте несколько бизнес экспертов и у них взаимоисключающие требования.

- a. Необходимо индивидуально пообщаться с каждым из экспертов
- b. Составить общую картину и выявить противоречия
- c. Попробовать решить противоречия на общей встрече
- d. Обратиться к ЛПР (Заказчик проекта или руководитель бизнес эксперта) для урегулирования ситуации



Работа со сложными заказчиками

Заказчик все время меняет требования

- a. Жестко фиксировать требования под запись
- b. Сокращать размер требований и длительность их разработки, чтобы они не успели поменяться

Заказчик затягивает согласование требований, предоставление исходных данных или выполнение работ

- c. У любого действия должны быть назначены сроки выполнения
- d. Необходимо оповещать менеджера проекта или руководителя о задержках, чтобы он мог своевременно вмешаться и повлиять на ситуацию

Постулаты ведения переговоров

Никто, никому, ничего не должен, если это не обсуждалось и об этом не договорились.

Если не написано, значит не было.

Оппонент имеет право на свою точку зрения.

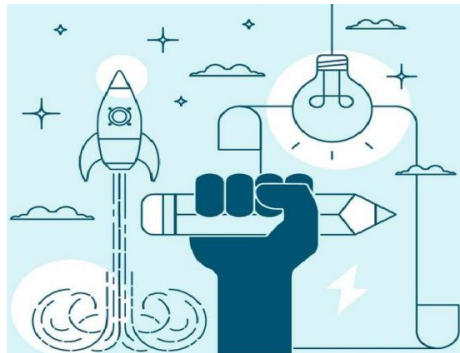
Нужно уважать чужую точку зрения.

Отстаивайте правильное решение.



Практическое задание 003

1. Провести мозговой штурм по выявлению функционалу действующих лиц, взаимодействующих с системой
2. Составить **mindmap**
 - a. Уровень 0 - система
 - b. Уровень 1 - действующие лица
 - c. Уровень 2 - функционал действующего лица



Thank you

Join us!

VK



WhatsApp



Telegram



nxbootcamp@nexign.com