# Quản lý một nhóm Agile

## Hướng dẫn & Mẫu cho Bài tập được Đánh giá ngang hàng

# LƯU Ý: Đi tới trình đơn 'Tệp' và sau đó sử dụng 'Tạo bản sao' hoặc 'Tải xuống dưới dạng' để tạo cho mình một bản sao có thể chỉnh sửa của mẫu này.

# 

# Tôi đang làm gì vậy?

## Tổng quan

Đối với nhiệm vụ này, bạn sẽ phát triển một số phần chính để thiết lập một điều lệ nhóm nhanh nhẹn. Nếu bạn muốn xem những điều này có thể hoạt động như thế nào trong một bản điều lệ đầy đủ, hãy xem hướng dẫn này: [Điều lệ Nhóm Agile](https://www.alexandercowan.com/agile-team-charters-the-basics/) . *Tuy nhiên, ý tưởng ở đây không phải là hoàn thành toàn bộ điều lệ - chỉ những mục bạn thấy bên dưới* . bạn sẽ trả lời ba câu hỏi trọng tâm.

Nhiệm vụ này sẽ khiến bạn mất 2-3 giờ. Nếu nó mất nhiều hơn thế, vui lòng đăng lên diễn đàn về những gì bạn đang thấy thách thức (hoặc những gì đang chiếm thời gian của bạn).

## Hướng dẫn chung

Để hoàn thành công việc của mình, bạn có thể sử dụng các mẫu Microsoft Word và PowerPoint được cung cấp trên trang bài tập hoặc các mẫu [Google Tài liệu](https://docs.google.com/document/d/130qgBxlk3i56rkyl0V_G94qKQtmyld6AGrDuI23Aojg/) và Google Trang trình bày tại đây:

[Mô hình kinh doanh Canvas](https://docs.google.com/presentation/d/1wObawm1l49FPdEDcPX65WrujmYvvy0el2HgmarmJS2M/edit#slide=id.g387605415_19)

[Mô hình đổi mới của công ty](https://docs.google.com/presentation/d/1XqkH42K4ncSF5Rc7ZCD9Wq_7Z0t-6XzFzKojOxyIo_E)

Ngoài ra, khi bạn xem qua những điều này, bạn có thể muốn xóa các phần **Ghi chú giới thiệu và Hướng dẫn** trong bản sao của mình. (Trong Google Tài liệu, nhấp chuột phải (hoặc nhấp hai ngón tay trên máy Mac) và chọn 'Xóa Bảng'.)

# 

# 

# Phần 1: Tuyên bố định vị

## Ghi chú giới thiệu

Nếu bạn theo chuyên ngành, tôi khuyên bạn nên chọn một khái niệm mà bạn có thể xây dựng thông qua các khóa học. Ví dụ, bạn có thể có ý tưởng để giải quyết một vấn đề (công việc, mong muốn) mà bạn đã có hoặc đã thấy, hoặc bạn có thể muốn tập trung vào điều gì đó ở công việc hiện tại của mình. ***Dù vậy, điều quan trọng nhất là ý tưởng tương đối cụ thể (so với hoàn hảo) và bạn có thể chia sẻ nó với những người đánh giá ngang hàng của mình.***

## Hướng dẫn & Ví dụ

| Đối với khái niệm sản phẩm của bạn, chỉ cần nêu những gì nó hoạt động theo định dạng bạn thấy bên dưới trong 'Nhiệm vụ'. Rõ ràng là có vẻ như vậy, tôi thấy điều này giúp ích cho sự tập trung và cộng tác - nó cũng sẽ giúp những người đồng cấp của bạn hiểu rõ hơn về sự cân bằng trong bài tập của bạn.   Để có ví dụ, vui lòng xem [Phụ lục 1 / Tuyên bố Định vị](#_u9esc0k9jxn3) . |
| --- |

## Phân công

Giới thiệu công ty có sản phẩm mà bạn đang làm việc với tuyên bố định vị có cấu trúc như sau [điền vào dấu ngoặc vuông]:

Đối với [khách hàng mục tiêu] [tuyên bố về nhu cầu hoặc cơ hội], [tên sản phẩm] là [danh mục sản phẩm] [tuyên bố về lợi ích chính - nghĩa là lý do thuyết phục để mua]. Không giống như [thay thế cạnh tranh chính], sản phẩm của chúng tôi [tuyên bố về sự khác biệt chính].

# Phần 2: Câu hỏi trọng tâm

## Ghi chú giới thiệu

Trong Tuần 1, bạn đã thấy cách HVAC in a Hurry trả lời những câu hỏi này như thế nào và tôi đã bao gồm ảnh chụp màn hình của những câu hỏi này để làm mới. Nếu bạn muốn trả lời họ theo cách đó, thật tuyệt. Tuy nhiên, nếu bạn muốn tiếp cận họ theo cách khác, điều đó cũng tốt.

## 

## 1. Điều gì quan trọng đối với doanh nghiệp này? Tại sao? Nó được đo lường như thế nào đối với hành vi của khách hàng / người dùng?

| Hướng dẫn (Xóa) Sử dụng MỘT tùy chọn bên dưới để trả lời những câu hỏi sau:   1. Sử dụng Canvas mô hình kinh doanh (hoặc Canvas đổi mới công ty) và bảng phân cảnh (tùy chọn). 2. Mô tả những điều này thường bằng cách sử dụng văn bản và / hoặc một số công cụ khác mà bạn thích.   Bạn cũng sẽ thấy một bảng phân cảnh trong ví dụ bên dưới. Vui lòng bao gồm điều đó hoặc không. Nếu bạn làm như vậy, giấy và bút chì là 100% tốt - chỉ cần chụp ảnh bất cứ điều gì bạn đã làm và thêm nó vào tài liệu điều lệ của bạn.  Để có ví dụ, vui lòng xem [Phụ lục 1 / Phần 2 / Câu hỏi số 1](#_xlg1oi54pzae) . |
| --- |

[Câu trả lời của bạn và ghi chú ở đây]

## 

## 

## 2. Đối với các tình huống vấn đề / công việc phải làm, chúng ta nên thử nghiệm các mệnh đề mới?

| Hướng dẫn (Xóa) Ý tưởng ở đây là làm hai việc để giúp nhóm của bạn áp dụng cách nhìn nhận vấn đề / công việc làm trung tâm về những gì họ làm và thành công có ý nghĩa như thế nào đối với họ.  Trước tiên, hãy xem xét các Tình huống vấn đề cơ bản hoặc Công việc sắp hoàn thành mà nhóm của bạn đang thực hiện. Chúng liên quan như thế nào đến các Đề xuất Giá trị và / hoặc Hoạt động Chính của công ty?  Lưu ý: Nếu bạn đã thực hiện JTBD / PS cho một trong các khóa học khác trong chuyên ngành, bạn hoàn toàn có thể sử dụng lại chúng ở đây - chỉ cần đảm bảo rằng bạn đang nghĩ về cách chúng liên quan đến mục tiêu tổng thể của điều lệ.  Để có ví dụ, vui lòng xem [Phụ lục 1 / Phần 2 / Câu hỏi số 2](#_hvl0q94usg0s) . |
| --- |

[Điền vào bảng dưới đây.]

| **Tình huống sự cố / Việc cần làm** | **Đề xuất giá trị của bạn** | **Ghi chú (tùy chọn)** |
| --- | --- | --- |
| [CHÈN- Những vấn đề cơ bản / nhu cầu / công việc nào tồn tại đối với khách hàng mục tiêu của bạn?] | [CHÈN- Bạn đang phân phối điều gì cho các Tình huống có vấn đề khiến khách hàng mua (hoặc người dùng tương tác)?] | [CHÈN- TÙY CHỌN] |
| [thêm khi cần thiết] | [thêm khi cần thiết] | [thêm khi cần thiết] |
| [thêm khi cần thiết] | [thêm khi cần thiết] | [thêm khi cần thiết] |

## 

## 3. Chúng ta sẽ định nghĩa và đo lường thành công như thế nào?

| Hướng dẫn (Xóa) Đối với các Tình huống vấn đề mà nhóm của bạn đang thực hiện, bạn đo lường thành công như thế nào? Xác định tiến độ theo cách bạn thấy phù hợp trong phần này, nhưng hãy rõ ràng về:  a) Định nghĩa về thành công của bạn liên quan như thế nào đến (các) Tình huống Vấn đề và Đề xuất Giá trị đã chọn  b) Cách bạn đo lường thành công  Để có ví dụ, vui lòng xem [Phụ lục 1 / Phần 2 / Câu hỏi số 3](#_xmmq4vgaq3eg) . |
| --- |

# Phần 3: Hậu cần Đội (KHÔNG PHẢI LÀ PHẦN CỦA VIỆC ĐĂNG KÝ)

| Ghi chú Mặc dù điều này vượt quá khối lượng công việc mà chúng tôi thấy phù hợp cho một nhiệm vụ được đồng nghiệp đánh giá tiêu chuẩn, nhưng tôi muốn cho bạn thấy cách tài liệu trên kết nối với các phần chiến thuật hơn của điều lệ đội nhanh nhẹn. Nếu hoặc khi bạn định đưa điều lệ này vào sử dụng với một nhóm, tôi khuyên bạn nên thêm tài liệu này. Xem tại đây để biết thêm chi tiết về nó: [Điều lệ Nhóm Agile đầy đủ](https://docs.google.com/document/d/167t2sw5XvxVeQIfZMcNsm2lk_FibG5MxalAkYbNmgtY) .  Tin tốt: Phần 2 ở trên, bạn đã hoàn thành, là phần thực sự khó! ; ) |
| --- |

# Nộp bài tập của bạn

Hãy nhớ tải lên tác phẩm của bạn ở MỘT tài liệu (định dạng PDF), bao gồm:

1. Tuyên bố định vị
2. Câu hỏi trọng tâm
3. Hậu cần nhóm (Tùy chọn)

# 

# Phụ lục 1: Ví dụ Tham khảo

## Phần 1: Tuyên bố định vị

### Ghi chú giới thiệu

Tôi đã bao gồm một tuyên bố định vị cho cả doanh nghiệp nói chung và sản phẩm cụ thể (nội bộ) mà nhóm HinH đang làm việc. Tôi nghĩ rằng tuyên bố doanh nghiệp này sẽ giúp xác định ngữ cảnh / mức độ liên quan cho sản phẩm. Tuy nhiên, bao gồm một tuyên bố định vị cho toàn bộ doanh nghiệp / công ty là tùy chọn.

### Vì toàn thể doanh nghiệp

Đối với [người quản lý cơ sở và chủ doanh nghiệp], những người [cần quản lý và sửa chữa hệ thống sưởi ấm & làm mát của họ], [HVAC in a Hurry] là [nhà cung cấp dịch vụ sưởi ấm và làm mát đầy đủ] [cho phép quản lý HVAC của doanh nghiệp một cách dễ dàng và có trách nhiệm hệ thống]. Không giống như [các công ty nhỏ hơn], [cam kết của chúng tôi về các phương pháp đào tạo và thực hành tốt nhất cho phép khách hàng bớt lo lắng hơn và nhận ra tổng chi phí sở hữu vượt trội cho hệ thống HVAC của họ].

### 

### Đối với nền tảng kỹ thuật số của họ

Đối với [điều phối viên và kỹ thuật viên] [làm việc nhanh tại HVAC], [H-ify] là [giải pháp phần mềm doanh nghiệp] [cải thiện trải nghiệm sửa chữa và bảo trì HVAC cho cả nhân viên nội bộ và khách hàng]. Không giống như [các giải pháp đặc biệt], sản phẩm của chúng tôi [đã được xây dựng và xác thực cẩn thận dựa trên các phương pháp hay nhất và trải nghiệm tuyệt vời của khách hàng tại hiện trường].

## Phần 2: Câu hỏi trọng tâm

### 1. Điều gì quan trọng đối với doanh nghiệp này? Tại sao? Nó được đo lường như thế nào đối với hành vi của khách hàng / người dùng?

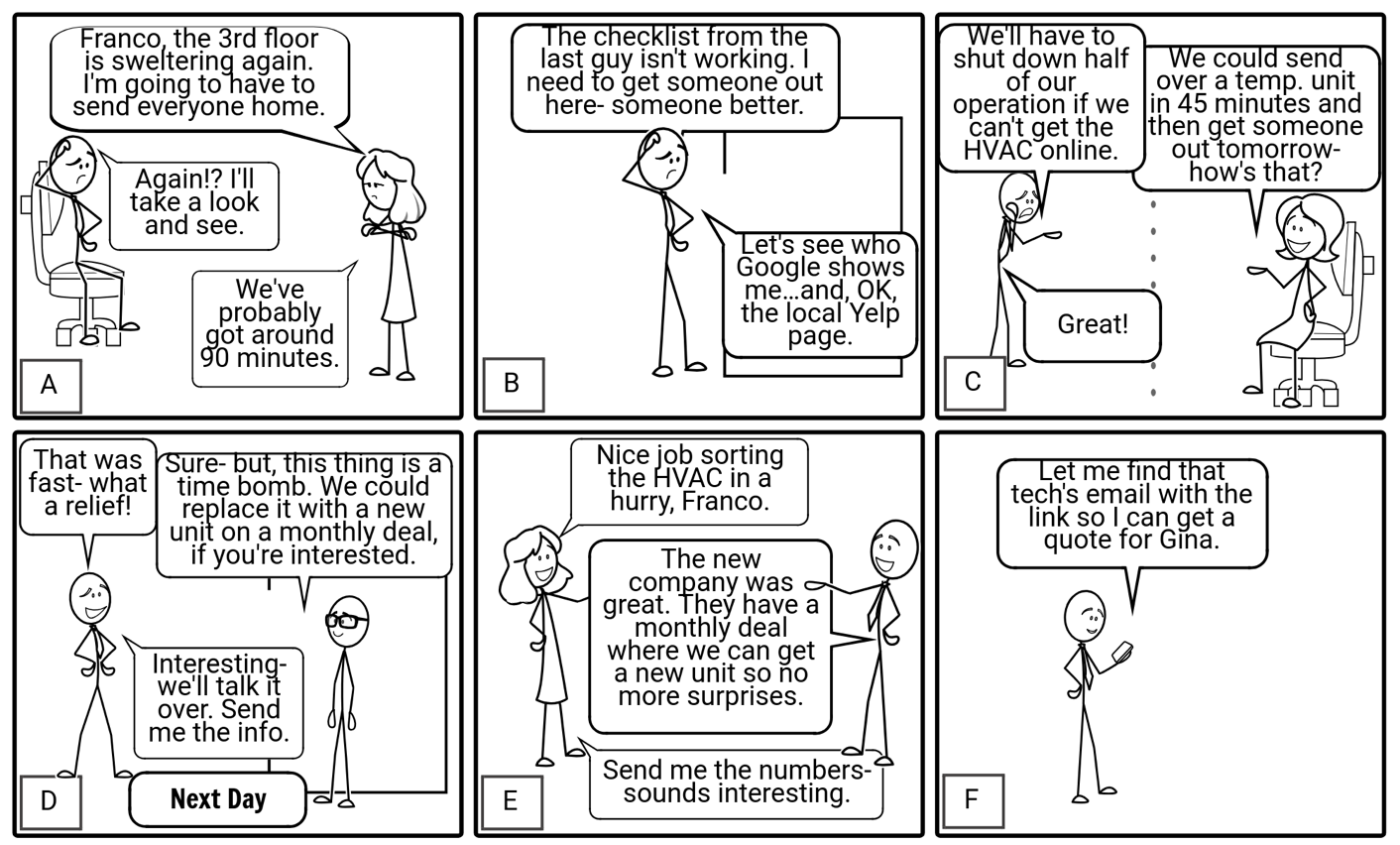
Thị trường cốt lõi của HinH là Xe buýt Trung bình. bộ phận. Các công ty nhỏ hơn thì dịch vụ đắt hơn (so với doanh thu) và các công ty lớn hơn có năng lực nội bộ. Khi chúng tôi làm việc để cải thiện và mở rộng quy mô sản phẩm / phù hợp thị trường của mình, đây là điểm mà chúng tôi hiện đang tin rằng chúng tôi nên tập trung.

Khách hàng thuộc phân khúc Doanh nghiệp vừa đánh giá cao khả năng thuê ngoài vận hành hệ thống HVAC của họ - chúng tôi có thể giúp họ vận hành tốt hơn đồng thời tiết kiệm tiền (về lâu dài) và chi phí cho việc lập kế hoạch và quản lý khả năng HVAC nội bộ. Khả năng của chúng tôi trong việc bán và cung cấp các Đề xuất Giá trị đó là điều hiện đang thúc đẩy lợi nhuận. Cụ thể, điều này được đo lường bằng khả năng của chúng tôi trong việc chuyển đổi và giữ chân khách hàng trong phân khúc này sang Hợp đồng dịch vụ trọn gói với giá cố định (so với hợp đồng theo hóa đơn / đặc biệt).

Chúng tôi làm việc với phân khúc Chủ nhà một cách cơ hội như một cách để gặp gỡ khách hàng trong tương lai. Tuy nhiên, quá trình giao tiếp giữa chủ nhà và người thuê cũng như việc họ ít tập trung hơn vào việc giảm thiểu chi phí khiến chúng tôi khó chủ động quản lý các hệ thống này, làm tăng chi phí và nhất thiết là chi phí của chúng tôi đối với khách hàng.

Phân khúc Doanh nghiệp nhỏ có nhiều cơ hội và chúng tôi đang xem xét tăng tỷ lệ hoặc sàng lọc nghiêm ngặt hơn các tài khoản này. Chúng tạo ra một lượng chi phí không tương xứng so với doanh thu.

Mặc dù có nhiều trải nghiệm khách hàng quan trọng (CX), sự kiện mà chúng tôi thực hiện cuộc gọi từ một khách hàng tiềm năng mới trong phân khúc Doanh nghiệp vừa, phân phối tốt và thiết lập cho họ chuyển đổi sang Hợp đồng dịch vụ trọn gói với giá cố định là một trong những quan trọng nhất.



| **Bảng điều khiển** | **Ghi chú** | **Câu hỏi & Quan sát / Chỉ số** |
| --- | --- | --- |
| Một | Khách hàng có một vấn đề khẩn cấp - một vấn đề ảnh hưởng đến hoạt động cốt lõi của họ. Người quản lý cơ sở, hoặc bất kỳ ai phụ trách HVAC, chịu trách nhiệm giải quyết vấn đề. | n / a- chúng tôi không thể quan sát trực tiếp (ngoài trình độ chuyên môn. nghiên cứu với những người không phải là khách hàng) - nhưng hãy xem bên dưới |
| B | Khách hàng không hài lòng với nhà cung cấp hiện tại của họ. Điều này không phải là hiếm - ngay cả những cửa hàng có năng lực làm việc kém hiệu quả trong việc trang bị cho khách hàng của họ quy trình để đối phó với bảo trì, đặc biệt là bảo trì khẩn cấp. Chúng tôi biết Yelp là một lựa chọn phổ biến ngay cả đối với những công ty lớn hơn này khi họ có nhu cầu sâu sắc và chúng tôi đã đầu tư vào việc tạo ra kết quả và phản hồi của khách hàng để chúng tôi xếp hạng tốt ở đó trong các thị trường chính của chúng tôi. | Chúng tôi nhận được bao nhiêu cuộc gọi đến trong số này?  Họ đến từ đâu? Khách hàng đã nghe về chúng tôi ở đâu?  Số liệu:  Cuộc gọi đến với loại 'Yêu cầu khách hàng mới'  Trả lời cho 'Làm thế nào bạn biết về chúng tôi?' (một phần của kịch bản cuộc gọi và khảo sát tiếp theo) |
| C | Đôi khi, chúng tôi cũng trang bị cho các nhân viên điều phối của mình đủ điều kiện và giải quyết các trường hợp khẩn cấp như vậy từ khách hàng mới - chẳng hạn như sắp xếp cung cấp các thiết bị tạm thời để làm mát hoặc sưởi ấm tại chỗ. Điều này cho phép chúng tôi bán một lượt truy cập ban đầu bằng một công nghệ thực tế, mà chúng tôi cũng ưu tiên cao. | Có bao nhiêu cuộc gọi ở trên mà chúng ta có thể chuyển đổi thành một loại thanh toán nào đó?  Số liệu:  Cuộc gọi đến với Loại 'Yêu cầu Khách hàng Mới' => Chuyển đổi sang Tài khoản Mới với> 0 doanh thu |
| D | Các kỹ thuật viên của chúng tôi biết cách giải quyết vấn đề trong tầm tay, đồng thời giúp khách hàng suy nghĩ trước. Đây là cách chúng tôi đưa ra đề xuất cốt lõi của mình về quản lý hệ thống HVAC đáng tin cậy, chi phí thấp, có thể dự đoán được. Điều này cũng giúp chúng tôi có được khách hàng mới. | Có bao nhiêu cuộc gọi của khách hàng mới của chúng tôi chuyển đổi sang một sự kiện có thể thanh toán khác sau khi vấn đề ban đầu được giải quyết?  Có bao nhiêu người trong số họ chuyển đổi sang hợp đồng Dịch vụ Trọn gói Giá Cố định?  Số liệu:  Các tài khoản mới có hóa đơn sau 2 tuần kể từ lần lập hóa đơn đầu tiên (để kiểm soát các vấn đề ban đầu cần nhiều lượt truy cập)  Báo giá cho Hợp đồng dịch vụ đầy đủ giá cố định cho các tài khoản trên  Các tài khoản mới chuyển đổi sang Hợp đồng Dịch vụ Đầy đủ Giá Cố định trong vòng sáu tháng sau khi có yêu cầu ban đầu |
| E | Chúng tôi có dự phòng và theo dõi để trang bị cho đầu mối liên hệ của chúng tôi để 'bán' việc chuyển đổi sang HinH. | (xem ở trên) |
| F | Từ đây, chúng tôi đo lường kênh bán hàng thông qua các chỉ số CRM / SFA tương đối thông thường liên quan đến khách hàng tiềm năng đủ điều kiện. | (xem ở trên) |

### 

### 2. Đối với các tình huống vấn đề / công việc phải làm, chúng ta nên thử nghiệm các mệnh đề mới?

Hiện tại, nhóm của chúng tôi có kế hoạch tập trung vào JTBD / PS 'bên dưới. JTBD đầu tiên, quyết định về khách hàng tiềm năng để gọi, thực sự nằm ở điểm giao giữa phân phối VP kết hợp của chúng tôi và Hoạt động chính của bảo trì tài khoản và hệ thống.

JTBD / PS thứ hai liên quan đến Hoạt động chính của chúng tôi là Bảo trì tài khoản và hệ thống.

| **Tình huống sự cố / Việc cần làm** | **Đề xuất giá trị của bạn** | **Ghi chú (tùy chọn)** |
| --- | --- | --- |
| Giúp nhân viên bán hàng của HinH quyết định khách hàng sẽ gọi gì để tạo ra doanh số bán hợp đồng giá cố định mới. | Nếu chúng tôi cung cấp cho nhân viên bán hàng một cách tốt hơn để quyết định danh sách cuộc gọi của họ trong ngày, thì nhân viên bán hàng sẽ sử dụng trang tổng quan / công cụ của chúng tôi và nó sẽ cải thiện doanh số bán hàng của họ. |  |
| Cho phép các kỹ thuật viên HVAC trong lĩnh vực này đặt hàng các bộ phận thay thế | Nếu chúng tôi tự động hóa việc tra cứu phụ tùng và đặt hàng trực tuyến, thì các kỹ thuật viên sẽ sử dụng nó và nó sẽ cải thiện kết quả. |  |

### 

### 3. Chúng ta sẽ định nghĩa và đo lường thành công như thế nào?

Chúng tôi dự định đo lường sự thành công dựa trên kết quả của chúng tôi tương đối cho hai PS / JTBD bên dưới- xem ghi chú trong cột thứ hai để biết cách chúng tôi dự định thực hiện điều này.

| **Tình huống sự cố / Việc cần làm** | **Đo lường thành công / kết quả** |
| --- | --- |
| Giúp nhân viên bán hàng của HinH quyết định khách hàng sẽ gọi gì để tạo ra doanh số bán hợp đồng giá cố định mới. | Có bao nhiêu nhân viên bán hàng tương tác với công cụ của chúng tôi và tần suất ra sao? |
| Cho phép các kỹ thuật viên HVAC trong lĩnh vực này đặt hàng các bộ phận thay thế | Có bao nhiêu đơn đặt hàng được đặt qua công cụ của chúng tôi so với tổng số đơn đặt hàng? |

# 

# Phụ lục 2: Những lưu ý khi sử dụng canvas cho câu hỏi trọng tâm số 1

## Ghi chú giới thiệu

Chọn Canvas mô hình kinh doanh hoặc Canvas đổi mới công ty và hoàn thành các yếu tố sau cho bất kỳ canvas nào bạn đã chọn:

| **Mô hình kinh doanh Canvas:**   1. Sản phẩm (hoặc Dịch vụ) / Phù hợp thị trường thông qua Phân khúc khách hàng và Đề xuất giá trị 2. Trải nghiệm khách hàng qua các kênh và quan hệ khách hàng 3. Loại mô hình kinh doanh thông qua các hoạt động chính, nguồn lực và đối tác | **Mô hình đổi mới của công ty:**   1. Phân khúc khách hàng đầu mối và các tình huống sự cố 2. Các mục tiêu đổi mới lớn 3. Chỉ số đổi mới |
| --- | --- |

Lưu ý: Công việc của bạn trên canvas sẽ giúp bạn hoàn thành Phần 3 của bài tập này.

Bạn có thể để trống các phần tử còn lại của canvas tương ứng. Chúng không nhất thiết phải quan trọng đối với dự án của bạn và bạn luôn có thể làm việc với chúng sau này nếu có nhu cầu / sở thích.

## Hướng dẫn

Điền vào canvas bạn đã chọn bằng cách sử dụng các mẫu Microsoft PowerPoint được cung cấp trên trang bài tập hoặc các mẫu Google Trang trình bày:

[Mô hình kinh doanh Canvas](https://docs.google.com/presentation/d/1wObawm1l49FPdEDcPX65WrujmYvvy0el2HgmarmJS2M/edit#slide=id.g387605415_19)

[Mô hình đổi mới của công ty](https://docs.google.com/presentation/d/1XqkH42K4ncSF5Rc7ZCD9Wq_7Z0t-6XzFzKojOxyIo_E)

### 

### Thêm Trang trình bày vào Điều lệ

Bất kể bạn đang sử dụng các mẫu Word / PowerPoint hay các mẫu Google Tài liệu, bạn sẽ sao chép và dán các trang trình bày áp dụng từ Ngăn Trang trình bày bên trái vào tài liệu Điều lệ Nhóm Agile của mình:

