

Цель: представление внутренних (команда) и внешних (стейкхолдеры) групп заинтересованных в проекте.

Задачи:
характеристика терминов: “стейкхолдеры”, “команда”

разбор проектных ролей в контексте игровой схемы Ричарда Алана Бартла

представление инструментов для формирования команды и поддержки ее работоспособности

Работа над крупным проектом — это всегда сложная комплексная задача, в решение которой вовлечено множество разных людей. В первую очередь успех зависит от лидера проекта и его соратников – команды проекта, - однако в проекте может быть задействовано много посторонних людей, и их влияние на результат может быть не меньше, чем лидера и команды проекта.

Стейкхолдер (от англ. stakeholder — акционер, держатель акций/доли) — это любой человек или организация, заинтересованные в успехе проекта или влияющее в той или иной мере на его результаты. Другими словами, это люди и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта.

Стейкхолдеры очень важны, поскольку своими решениями они могут оказать влияние на проект как положительное (инсайты, бюджеты, поддержка в комитетах и собраниях, ресурсы), так и отрицательное (провал проекта). Это некий костяк, напрямую заинтересованный в осуществлении планов проекта.

К стейкхолдерам относятся:

- Целевая аудитория проекта
- Команда проекта
- Органы власти (департаменты, службы)
- Различные организации
- СМИ, лидеры мнений и многие другие

Одна из ключевых составляющих группы стейкхолдеров - “целевая аудитория проекта”.

Когда продукт решает конкретную проблему, люди охотно его используют и даже готовы за него платить. И наоборот, бессмысленно предлагать человеку то, в чем он не нуждается. Потому важно изначально понимать, для кого предназначены ваши предложения.

Целевой аудиторией (ЦА) называют группу людей, потенциально заинтересованных в вашем проекте.

Целевую аудиторию определяют, чтобы грамотно строить коммуникации. Кроме того, знание ЦА помогает правильно выбирать каналы для продвижения и рационально использовать бюджет.

Целевая аудитория — это ваши наиболее вероятные клиенты, которые приобретут продукт или закажут услугу.

Именно на этих людей должны быть направлены маркетинговые мероприятия: реклама в соцсетях, email-рассылки, контент, офлайн-коммуникации.

Цель: представление внутренних (команда) и внешних (стейкхолдеры) групп заинтересованных в проекте.

Задачи:

характеристика терминов: "стейкхолдеры", "команда"

разбор проектных ролей в контексте игровой схемы Ричарда Алана Бартла

представление инструментов для формирования команды и поддержки ее работоспособности

Когда мы понимаем, КТО наша целевая аудитория мы можем:

- Лучше понять потребности и предпочтения клиентов. Правильно обрабатывать заблуждения и возражения/страхи о продукте, если они есть у потенциальных клиентов.
- Понять реальную мотивацию использовать данный продукт и в маркетинговых активностях говорить именно о ней.
- Использовать именно те каналы продвижения продукта, которые используют потенциальные потребители.
- Доработать наш продукт или услугу чтобы он лучше закрывал потребности ЦА.
- Очень часто занимаясь выявлением проблемы и постановкой цели будущего проекта, можно получить ответ, что выявленная проблема касается так или иначе всех. С этим утверждением зачастую сложно не согласиться. Но всегда можно выделить тех, кого она касается в первую очередь. И в этом может помочь карта стейкхолдеров.

Как определить целевую аудиторию?

Зачастую в целевую аудиторию объединяют людей по общим критериям. Например, по таким признакам:

- демография (пол, возраст, семейный статус, образование);
- география (место проживания, климат, особенности региона);
- экономика (уровень дохода, платежеспособность);
- психография (черты характера, образ жизни, основные ценности).

Однако отбирать аудиторию исключительно по одинаковым признакам неверно. Люди схожего возраста из одного города и с одинаковым доходом, могут интересоваться разными товарами и услугами. К тому же, в силу особенностей продукта, вам может быть неважно, где живет покупатель и какое у него образование.

Важной частью стейкхолдеров являются те люди, которые непосредственно задействованы в реализации проекта и выполнении конкретных проектных шагов. Это проектная команда. По результатам множества опросов менеджеров проектов в России и за рубежом, до 80% успеха при реализации работ обусловлены слаженной работой проектной команды, которая, в свою очередь, обеспечивается верным распределением ролей среди участников.

На укрупненном уровне роли, выполняемые участниками проектной команды, можно подразделить на 3 группы:

- роли, ориентированные на организацию, координацию и поддержание ритма работы ("предприниматели", "руководители");
- роли, ориентированные на выполнение конкретных задач ("исполнители");
- индивидуальные, нефункциональные роли ("помощники", "мотиваторы" и пр.).

Цель: представление внутренних (команда) и внешних (стейкхолдеры) групп заинтересованных в проекте.

Задачи:

характеристика терминов: "стейкхолдеры", "команда"

разбор проектных ролей в контексте игровой схемы Ричарда Алана Бартла

представление инструментов для формирования команды и поддержки ее работоспособности

Для простоты проектные роли можно сравнить с персонажами в компьютерной игре. Согласно исследованиям Ричарда Алана Бартла, среди участников многопользовательских игр можно выделить 4 ключевые роли в зависимости от их предпочтений, действий, типу общения с другими игроками. Эти роли в чем-то можно переложить на процесс проектной работы и, обратившись к выделенным образам, составить функциональную проектную команду. Туда могут войти:

- "Киллер", "Политик", "Предприниматель". Ориентирован на формирование и закрепление превосходства над другими участниками. Может стать автором (лидером) проекта;
- "Карьерист", "Накопитель", "Планировщик". Основная цель – накопление силы, средств, объектов, артефактов и других благ, предоставляемых игрой, это незаменимый участник, управляющий ресурсами проекта;
- "Исследователь", "Ученый". Старается как можно лучше узнать игровую реальность и понять все ее секреты, в проекте может заниматься сбором информации и ее анализом;
- "Коммуникатор", "Тусовщик". Стремится к общению с другими участниками, социальному взаимодействию и взаимопониманию, будет незаменимым помощником в работе с людьми, презентации проекта, получении необходимых полезных контактов и пр.

У каждой проектной роли есть неоспоримые сильные стороны, которые при определенных условиях могут перейти в их недостатки. Например, авторы проекта ("руководители") настолько хотят побыстрее выполнить работу, что зачастую представляют незавершенный вариант проекта. "Исследователи" любопытны, ищут новые решения и идеи, многие из которых нереализуемы. "Исполнители" ответственны и дисциплинированы, но сопротивляются любым изменениям. "Коммуникаторы" гибки, дипломатичны, восприимчивы, но также и манипулятивны.

Чтобы обеспечить эффективную командную работу, менеджер проекта (это может быть автор / лидер проекта, но в учебных проектах также и наставник) должен выявить все категории участников с тем, чтобы подобрать точные роли для каждого члена команды и сделать условия его работы максимально комфортными.

Как работает проектная команда?

Сборка проектной команды – очень сложный процесс. Существуют разные варианты того, как лучше создавать свою проектную команду:

- проблемно-ориентированный подход подразумевает поиск нужных людей в зависимости от тех задач, которые будут решаться в проекте;
- межличностный подход ставит во главу угла создание благоприятных отношений между участниками и опирается на их межличностную компетенцию;
- ролевой подход предполагает грамотное распределение участников с учетом их поведения и ролей в коллективе.

Цель: представление внутренних (команда) и внешних (стейкхолдеры) групп заинтересованных в проекте.

Задачи:

характеристика терминов: "стейкхолдеры", "команда"

разбор проектных ролей в контексте игровой схемы Ричарда Алана Бартла

представление инструментов для формирования команды и поддержки ее работоспособности

Грамотное командообразование позволяет синхронизировать цели команды, определить общие ценности, полезно и продуктивно провести время. Для создания эффективной и дружной команды можно попробовать "Team Canvas". Это профиль команды – специальный шаблон, который помогает собрать всех участников проекта и показать для них суть проектной работы на одном листе.

Этот инструмент увеличивает прозрачность работы внутри команды, помогает синхронизировать работу и как результат - повысить эффективность.

Работа с таким шаблоном помогает в:

- формировании команды;
- уточнении целей и задач;
- решении проблем с производительностью (например, когда команда чувствует, что застряла на каком то этапе или когда предстоит большой объем работы);
- вовлечении в команду новых участников и их развитие;
- организации регулярных встреч для синхронизации и координации действий.

Работа в команде не всегда легка. Люди имеют разные представления о том, что должно быть получено в процессе работы, как должна строиться работа, кто является "главным" и "подчиненным", как оценивается вклад каждого участника в общее дело и т.д. Даже в самых дружных командах (например, в семье) нередко проблемы, противоречия и конфликты (конфликт – это столкновение противоположных интересов, взглядов, мнений или сил). Не нужно огорчаться, это естественная часть работы! Без подобных ситуаций не может быть продвижения вперед, в силу этого необходимо рассматривать конфликты как источник развития, и выделять в числе конфликтов позитивные, способствующие выводу команды проекта на новый уровень развития отношений. Но, не нужно закрывать глаза на имеющиеся или возможные конфликтные ситуации, важно взять все проблемы под контроль и обязательно их решить.

Стратегий разрешения конфликтов может быть несколько, как позитивных, так и негативных, имеющих короткий или длительный эффект.

Одним из важнейших ресурсов в работе над проектами являются люди. Проекты выполняются людьми и для людей!