

ВЕРА ХАРЧЕНКО, ОКБ «ПОНЕДЕЛЬНИК»

# **СТАРТОВАЯ СЕССИЯ ПРОБЛЕМАТИЗАЦИИ (ССП) В ПРОЕКТАХ ПО ИЗУЧЕНИЮ ОПЫТА КЛИЕНТОВ И СОТРУДНИКОВ**

**ПОНЕ  
ДЕЛЬ  
НИК**



**BiasConf**  
2025

# ПЛАН ВЫСТУПЛЕНИЯ

01

Потребность в проведении ССП

02

Логика подготовки ССП

03

Фасилитационные методики в ССП

04

Работа с результатами ССП



# СТАРТОВАЯ СЕССИЯ ПРОБЛЕМАТИЗАЦИИ – ССП

## ПРОЦЕДУРА,

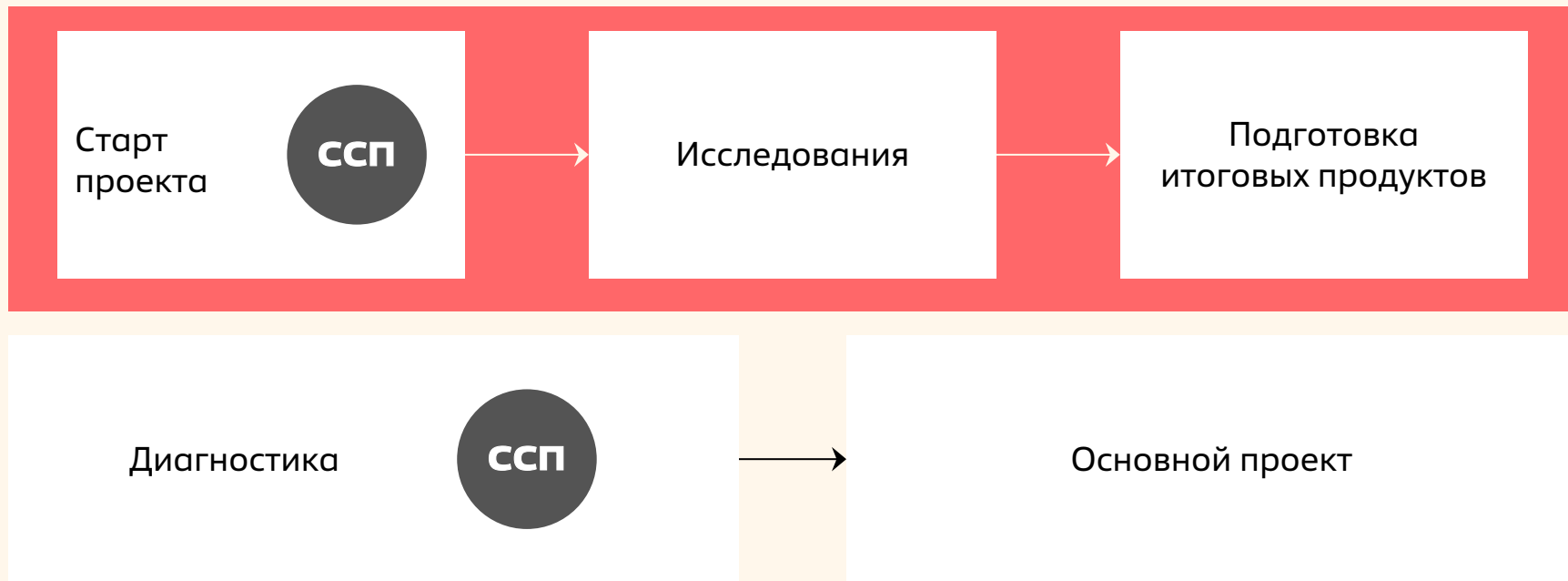
которую мы разработали для выяснения проблемного поля и области знаний на старте проекта

## МЕРОПРИЯТИЕ,

которое проводится в формате группового обсуждения заявленной клиентом проблематики

- ✓ Основное внимание внимание в обсуждении направлено на прояснение проблемы, которую необходимо изучить и в дальнейшем решить
- ✓ Выяснить, действительно ли это проблема, и определить причины, которые привели (приводят) к ней
- ✓ При проведении сессии используются фасилитационные методики

# ССП И ДИАГНОСТИКА



01.

# ПОТРЕБНОСТЬ В ССП





## ПОТРЕБНОСТЬ В ПРОВЕДЕНИИ ССП

- ✓ Необходимость быстрее (и полно) понять, что компания **знает о самом опыте** и в каких его областях не владеет информацией совсем
- ✓ Определение фокуса исследования – **ключевой проблемы**, которую необходимо изучить для разработки более точных, практичных, эффективных решений
- ✓ Выяснение оптимальной **методологии** эмпирической части проекта (выбор методов и исследовательских фокусов)
- ✓ Уточнение необходимости в проведении проекта в первоначальной задумке, запросе
- ✓ Простимулировать необходимость увидеть то, что не заказчик мог не видеть

# ПРОБЛЕМА ЗАКАЗЧИКА ДЛЯ НАС ПОКА НЕ ПРОБЛЕМА

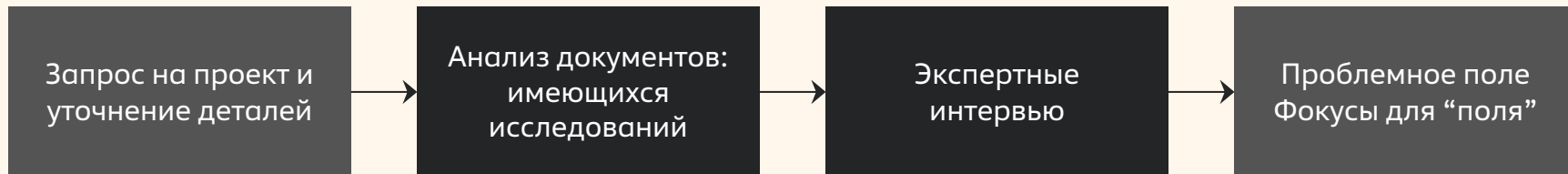
## КЕЙС:

Есть гипотеза, что **инновации** взаимодействия смогут дать рост по выручке как написано в целях.

Планируется перезагрузка бренда, улучшение маркетинговых стратегий, создание новых продуктов, и усиление взаимодействия между отделами компании

## КАК БЫЛО

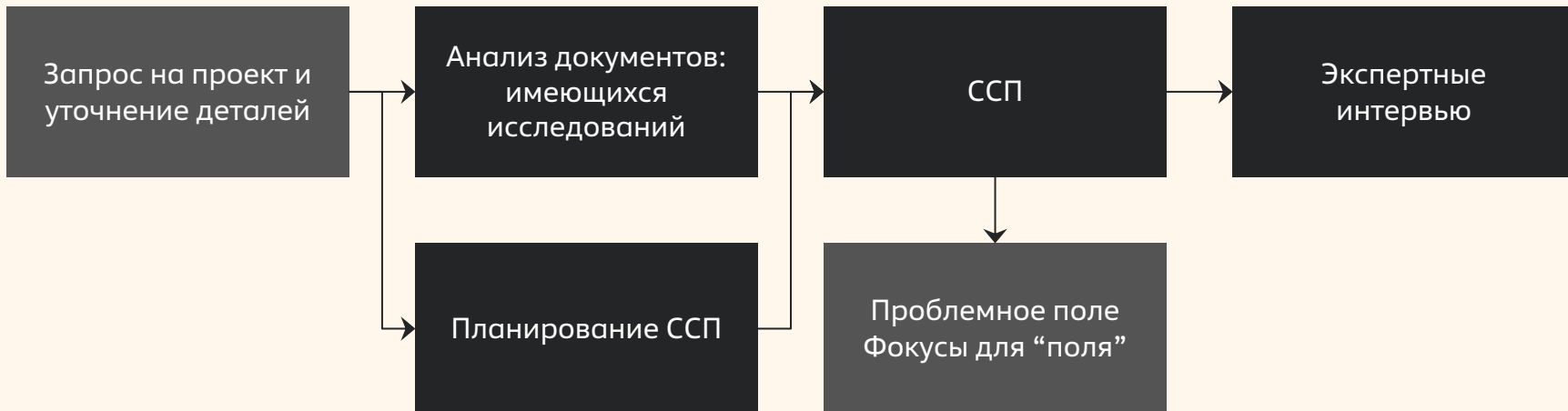
# Много проясняющих проблематику интервью для формирования стартового знания





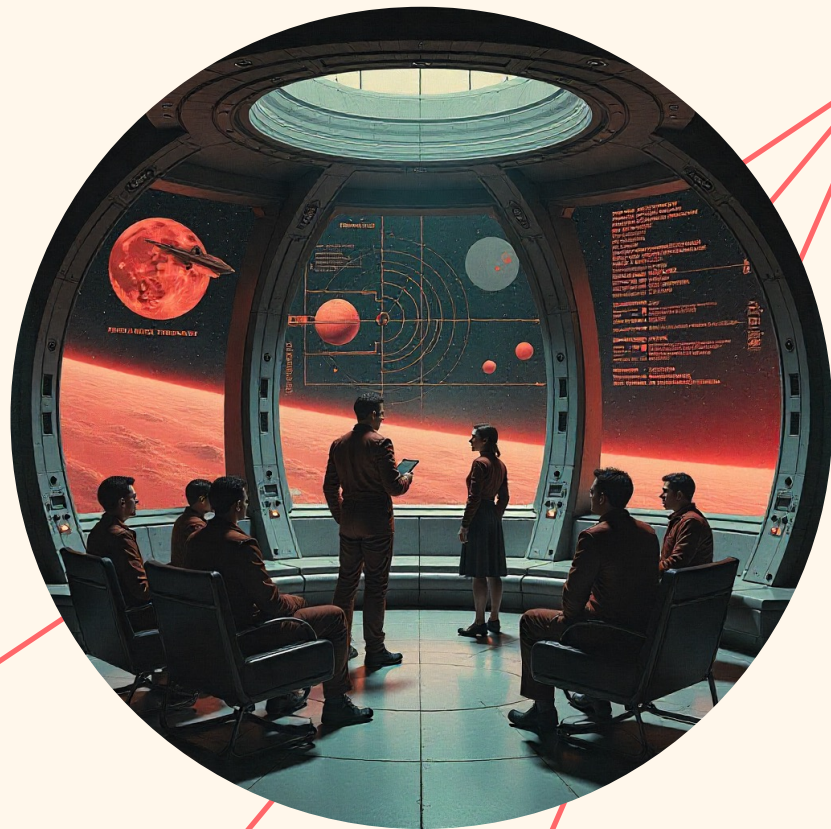
## КАК СТАЛИ ДЕЛАТЬ

# Собирать экспертов для формирования стартового представления о проблеме и ситуации в компании



02.

# ЛОГИКА ПОДГОТОВКИ СЕССИИ



# ЛОГИКА ПОДГОТОВКИ СТАРТОВОЙ СЕССИИ ПРОБЛЕМАТИЗАЦИИ

00	01	02	03	04
Определение цели и задач ССП	Разработка сценария ССП	Подготовка ССП	Проведение ССП	После ССП
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формат (онлайн/офлайн; динамика)</li> <li>• Участники</li> <li>• Продолжительность</li> <li>• Физическая среда</li> </ul>	<p>Логика действий и взаимодействий участников, подчиненная теме и обсуждаемой проблеме проекта</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приглашения участников</li> <li>• Подготовка материалов для проведения ССП</li> <li>• Организация технических аспектов (трансляция, запись, фотографирование)</li> </ul>	<p>Собственно Стартовая сессия проблематизации (около 6 часов)</p>	<p>Обработка собранной информации, выделение сущностей, необходимых для дальнейшей работы, определение экспертов</p>

# ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ССП

## ЦЕЛЬ

всегда сфокусирована на необходимости собрать как можно больше полезной информации об изучаемой ситуации (СХ- / ЕХ-)

## ЛАТЕНТНАЯ ЦЕЛЬ

прояснить, насколько заявленная проблема **актуальна** и ее решение внесёт существенные позитивные изменения

## ЗАДАЧИ ССП

подчинены обстоятельствам:

- стартовое знание о проблеме
- возможности компании в реализации изменений
- погружение в методологию проекта (СJM/ЕJM, построение ДТР и пр.)



# РАЗРАБОТКА СЦЕНАРИЯ

## Сценарий ССП:

- тема
- цель и задачи
- формат проведения  
место, время, продолжительность, рекомендации по участникам
- план проведения  
тайминг, что делаем, какой результат на каждом этапе и дополнительная детализация по необходимости

Сценарий согласуется с заказчиком, что привносит зачастую корректировки

Нередко в сокращенном виде содержание направляется участникам до ССП, в пригласительном сообщении

# ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СЛОЖНОСТИ

## ФОРМАТ ПРОВЕДЕНИЯ

- онлайн/офлайн – зависит от принятого графика, корпоративной культуры, ключевых участников сессии
- динамика событий внутри ССП (обед, перерывы, продолжительность - 1 день)

## УЧАСТНИКИ

- все, кто оказывает влияние на опыт изучаемого носителя
- непосредственные участники будущего проекта
- лидеры мнений, важные для принятия решения по итогу проекта

## ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ

заказчики всегда хотят как можно меньше, но рассматриваемые вопросы требуют большего ресурса для обсуждения (минимум 5-6 часов)

## ФИЗИЧЕСКАЯ СРЕДА

место, оборудование, комфорт

03.

## ФАСИЛИТАЦИОННЫЕ МЕТОДИКИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ССП



# ФАСИЛИТАЦИОННЫЕ МЕТОДИКИ, ПОЛЕЗНЫЕ ДЛЯ ССП

**МЕТОДИКИ ФАСИЛИТАЦИИ  
ПОДБИРАЮТСЯ  
В ЗАВИСИМОСТИ  
ОТ ТЕМЫ И ПРОБЛЕМЫ**

## **НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕННЫЕ:**

- вопрос-трейлер
- образ будущего компании / клиента
- мозгошторм
- W5

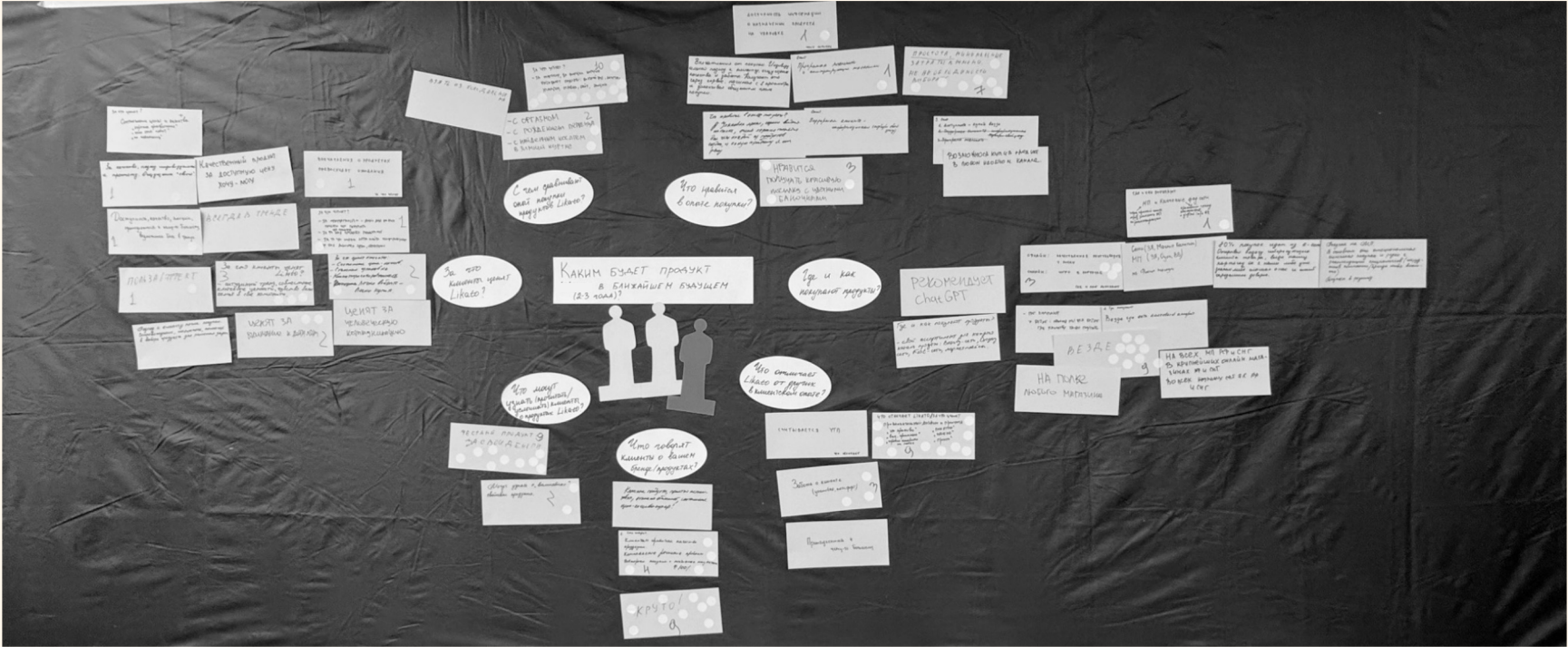


# ФАСИЛИТАЦИОННАЯ МЕТОДИКА: ОБРАЗ КОМПАНИИ / КОМАНДЫ

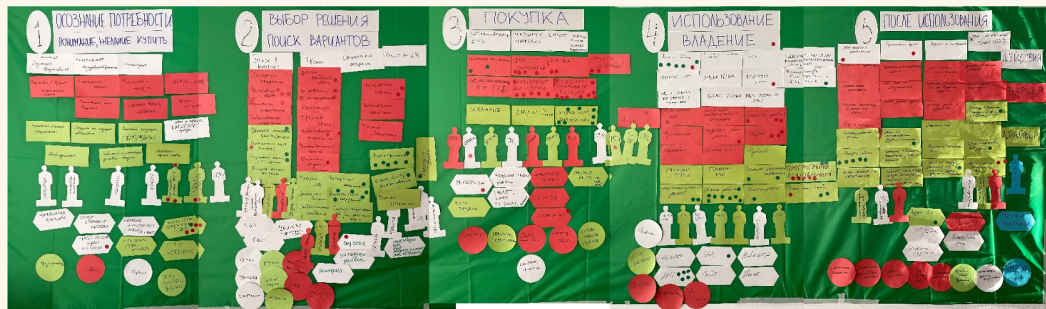


- ✓ Помогает в начале настроиться на групповое обсуждение
- ✓ Знакомство участников
- ✓ Диагностика восприятия ситуации в компании

# ВИДЕНИЕ БУДУЩЕГО



# ФАСИЛИТАЦИОННАЯ МЕТОДИКА: ДРАФТ ПУТИ / ОПЫТА КЛИЕНТА ИЛИ СОТРУДНИКА



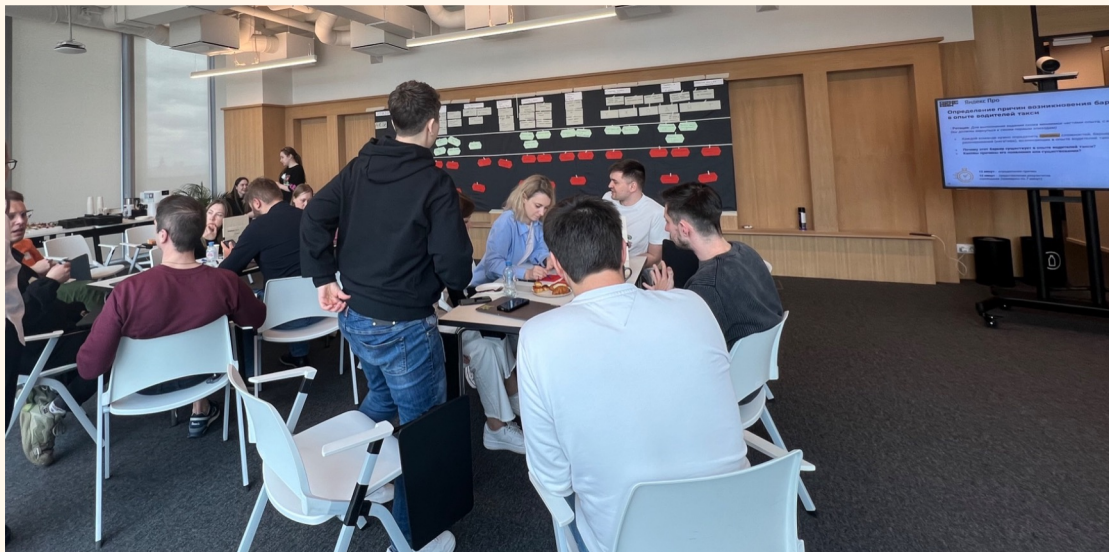
Первая  
реализованная ССП  
октябрь 2021



Одна из ССП  
октябрь 2023



# РАБОТА С НАПОЛНЕНИЕМ ПУТИ КЛИЕНТА



- ✓ Первичное знакомство с методологией построения карты пути сотрудника/клиента
- ✓ Наполнение стартовыми знаниями
- ✓ Определение области знания

Одна из последних ССП - апрель 2024

# РАБОТА С ГОТОВЫМИ БАРЬЕРАМИ

- ✓ Постепенно перешли от работы в формате «А что вы думаете/знаете об этом вообще?» к «Что из этого [набор карточек] может быть характерно для ваших клиентов?»

- ✓ Предлагаем информацию из обобщенного проектного опыта  
Команда знакомится и выбирает то, что является наиболее подходящим/вероятным



# ЗАПРОС НА ПРОЕКТ / ПОЛУЧЕНИЕ ПОЛЕЗНОЙ ИНФОРМАЦИИ

Обычно в конце сессии предлагаем сформулировать:

- 1 Что точно нужно узнать, исследовать, изучить в будущем проекте?
- 2 Что узнавать не нужно, об этом хорошо известно?
- 3 В чем видят собственные ограничения - границы влияния и возможностей компании или команды в достижении желаемого будущего?

Именно в этот момент появляется информация, что проблема в другом:

- межфункциональная разобщенность,
- дефицит информации о стратегии компании,
- отсутствие налаженных бизнес-процессов и пр.

# 04.

## РАБОТА С РЕЗУЛЬТАТАМИ ССП



# РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОВЕДЕНИЯ ССП



Согласованное понимание  
необходимости и пользы  
проекта



Список проблематик,  
о которых клиент  
уже знает



Драфт описания пути / опыта  
клиента или сотрудника



Дополнительные запросы  
на исследование



# ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СОБРАННЫХ НА ССП МАТЕРИАЛОВ

Видение  
будущего и  
проблемное поле

Проектные  
вопросы: КПВ,  
КИВ, ДИВ

Вопросы для  
экспертных  
интервью

Стартовая  
информация для  
построения ДТР

**Определение ключевых  
вопросов в проекте**

проектного, исследовательского,  
формирование «дерева»  
исследовательских вопросов

**Список вопросов,**  
помогающих прояснить  
противоречия,  
озвученные на ССП

**Проблематика  
формируется в «стартовое  
нежелательное явление»,  
которое в дальнейшем «опричи-  
нивается» (построение ДТР)**

# ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СОБРАННЫХ НА ССП МАТЕРИАЛОВ

Видение  
будущего и  
проблемное поле

Проектные  
вопросы: КПВ,  
КИВ, ДИВ

Вопросы для  
экспертных  
интервью

Стартовая  
информация для  
построения ДТР

Драфт  
пути/опыта

Проектные  
вопросы: КПВ,  
КИВ, ДИВ

Вопросы для  
экспертных  
интервью

Гайды и сценарии  
интервью/  
наблюдений

Гипотезы  
барьеров (СХ/ЕХ)  
в базе знаний

## Исследование начинается не с нуля

формируется пул вопросов, создаются гайды  
и сценарии интервью

## Наполняется база знаний

об изучаемом опыте клиента / сотрудника, которые  
в дальнейшем перепроверяется на эмпирических данных

# ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ СОБРАННЫХ НА ССП МАТЕРИАЛОВ

Видение будущего и проблемное поле	Проектные вопросы: КПВ, КИВ, ДИВ	Вопросы для экспертных интервью	Стартовая информация для построения ДТР	
Драфт пути/опыта	Проектные вопросы: КПВ, КИВ, ДИВ	Вопросы для экспертных интервью	Гайды и сценарии интервью/ наблюдений	Гипотезы барьеров (СХ/ЕХ) в базе знаний
Запрос на проект	Проектные вопросы: КПВ, КИВ, ДИВ	Адаптация поля и промежуточных результатов	Итерационность в предоставлении результатов	

# КЕЙС ПРО ИЗМЕНЕНИЕ ПРОБЛЕМАТИКИ ПОСЛЕ ДИАГНОСТИКИ

## КЕЙС:

Есть гипотеза, что инновации взаимодействия смогут дать рост по выручке как написано в целях.

Планируется перезагрузка бренда, улучшение маркетинговых стратегий, создание новых продуктов, и усиление взаимодействия между отделами компании

## РЕЗУЛЬТАТЫ ССП:

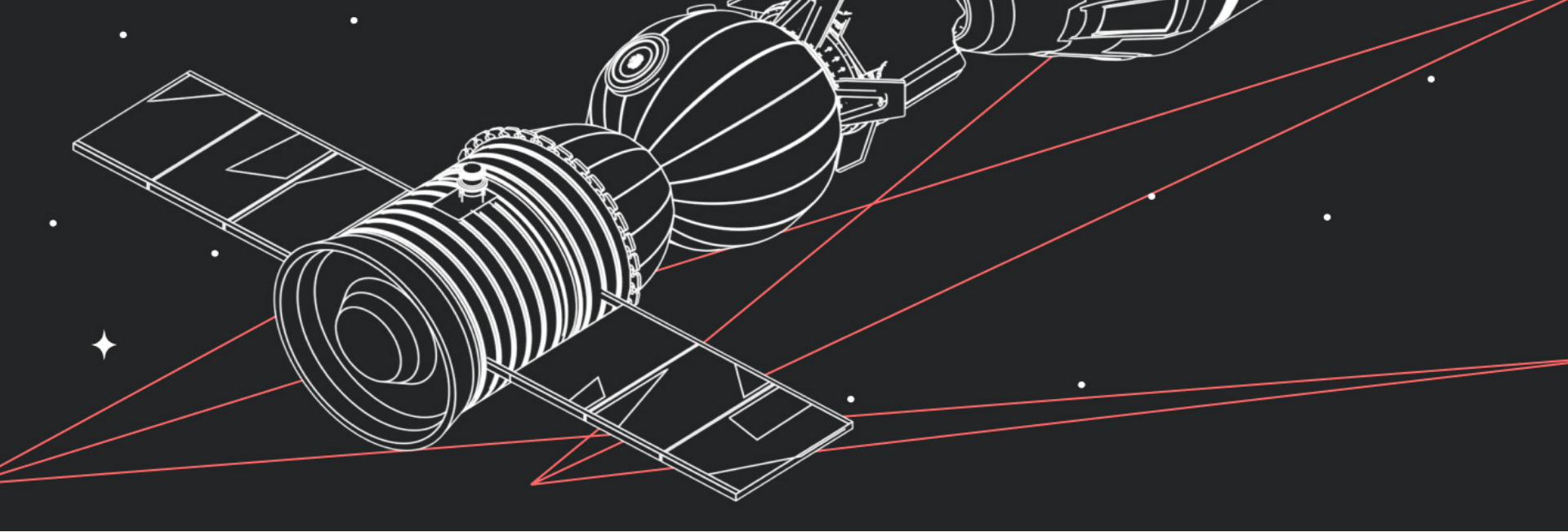
Стартовая корневая причина: ориентация на быстрый результат (краткосрочное мышление)

Далее вышли на проблему изъянов в процессах создания продуктов и ценностного предложения: продукт планируется как Артефакт, а не ценностное предложение, в компании недостаточно настроены кросс-функциональные взаимодействия, нет полноценной функции аналитики и исчерпывающего знания о потенциальных и существующих клиентах.

# ГЛАВНОЕ О СТАРТОВОЙ СЕССИИ ПРОБЛЕМАТИЗАЦИИ

- Это способ **быстро** получить информацию об области знания, имеющейся внутри компании
- Возможность запустить **разговор** о методологии и изменениях
- Диагностика **необходимости** изучения заявленной проблематики - возможно проблема не в клиентах / сотрудниках, а во внутренних процессах компании или преждевременности проекта
- Часть этапа Диагностики, задача которого – прояснение **истинной** проблемы





# КОНТАКТЫ

Telegram:  
[@verakha](https://www.instagram.com/verakha)

Почта:  
[vk@pndlnk.ru](mailto:vk@pndlnk.ru)

Бюро:  
[ponedelnik.ru](http://ponedelnik.ru)

