Управление проектами\*, Управление продуктом\*, Управление продажами\*

**Умение говорить «НЕТ» — ключевой навык менеджера. Обусловленное нет.**

undry 18 декабря в 10:11 5907. http://m.megamozg.ru/post/22794/

Я перфекционист и был воспитан в духе «клиент всегда прав». Я всегда упивался своим качеством выполнения работы, тем что людям нравилось что я делаю и ко мне часто обращались в сложных ситуациях. Но каждый день на работе был днем когда я ощущал себя плохо. Любая ошибка, задержка сроков, неудовлетворение клиента, жалоба, отражались на моей работоспособности, мне хотелось включить ютюб, полазить на пикабу и отгородится от мира, потому что я такой плохой, и не самый лучший в мире.

Это был я в молодости, но со временем, приобретая тяжелый опыт реальных проектов, не идеальных заказчиков и реалий финансовой жизни я научился одному из главных качеств менеджера, по моему мнению, умению говорить Нет. Позвольте мне поделится некоторыми советами в этой области.

Умение говорить Нет — это способность человека признавать реальные ограничения и наличие мужества признать их и сообщить клиенту об их влиянии. Я буду судить с точки зрения ИТ компании которая работать на б2б рынке.

Когда возникают ситуации когда нам нужно говорить нет, и как это сделать?

1) Сроки — Обусловленное нет.. Из собственного опыта могу сказать, что заказчик нормально воспримет отставание от графика в 3-4 недели, да, будет жаловаться, плакаться, но в принципе поймет стандартные фразы — «тяжелый проект», «непонятные задачи», «неожиданные обстоятельства». 3-4 недели это некий психологический предел, после которого у заказчика начинается срыв в сторону «исполнитель козел — заказчик жертва». Это очень плохая ситуацию, как ее избежать?

Никогда, запомните, никогда, на при каких обстоятельствах, ни при каких деньгах, ни при каких отношениях, не беритесь за проект, по которому вы не сможете уложиться в сроки, с запасом в 2-3 недели. Если вы видите опасность не уложится в срок, вам нужно научится говорить первый тип «Нет» — Обусловленное Нет.

Что это такое, давайте поймем на примере, когда вы не можете гарантировать выполнение проекта в срок. Перед обсуждением денег, мотивации, орг. вопросов, решите вопрос по срокам. При опасности срыва срока вы даете обусловленное нет — «Уважаемый заказчик, выполнить данный проект в срок будет невозможно. Мы готовы взяться за этот проект только при условии увеличения сроков на Х дней. Мы слишком ценим вас как Заказчика и не хотим подводить вас заранее, наш принцип это выполнение реальных проектов в реальные сроки. В случае увеличения бюджета на Х сумму возможно ускорение проекта до Х дней и это будет являться пределом.

Если для вас критично получить какой-то результат в самые краткие сроки, давайте этот длинный проект, разобьем на мини проекты и будем сдавать поэтапно, к этому же привяжем оплату. После каждого этапа мы передаем вам проект и исходные коды, чтобы в случае проблем с нами или с нашим качеством работ вы могли бы передать этот проект другой компании. Просим вас определится с вашим решением, увеличить срок, бюджет или разбить проект на мини-проекты, до Х даты, чтобы мы могли корректно спланировать свои ресурсы. Мы со своей стороны поможем вам при вашем любом решении.»

Что важно сделать, когда вы говорите Обусловленное Нет?

1) Сразу скажите Нет. Не тяните с вводной частью, не лейте воду. Четко и явно скажите Нет.

2) Дайте Заказчику понять, в чем проблема и как он может ее решить.

3) Покажите Заказчику что ваше Нет, это забота о нем, потому что его интересы для вас важнее, чем ваши сиюминутные финансовые выгоды.

4) Предложение Заказчику альтернативные решения проблемы.

5) Обозначьте что Заказчик должен сделать далее, с привязкой к реальным срокам, действиям.

6) Еще раз подчеркните что для вас решение проблемы Заказчика, важнее чем ваша сиюминутная финансовая выгода.

Благодаря подобному подходу вы сможете сохранить адекватные отношения с Заказчиком и самое важное, поддержите свою репутацию. Еще раз хочу подчеркнуть, если вы реально хотите работать на рынке ИТ, умейте отвечать Нет и никогда и ни при каких обстоятельствах не беритесь за проект, в сроках которого вы железобетонно, со всеми подушками, не уверены. Вам потом выйдет дороже.