



КРАТКАЯ МЕТОДИЧЕСКАЯ ИНСТРУКЦИЯ ПО ОФОРМЛЕНИЮ ПРОЕКТА.

Авторы-составители: Регина Воробьева, Андрей Сапожников

Для позитивных изменений во внешнем мире специалисты применяют проектный подход. Проектный менеджмент применяется и на уровне малых дел и в транснациональных корпорациях. Существует множество стандартов, однако есть базовые компетенции, которые можно развить каждому без исключения. Эта инструкция поможет всем желающим оформить свою идею или опыт в проект для дальнейшего продвижения и повышения эффективности.

От идеи до проекта.

Идея – мысленный прообраз будущего предмета или явления, где описаны основные, главные и существенные черты. Идея – это прообраз будущей реальности. Однако, на наш взгляд, большего внимания достоин термин – the big idea – большая идея, за которой могут следовать миллионы. Вот два основных критерия большой идеи: она живет годами и может быть реализована на любом носителе и в любом пространстве. Как ее найти?

Вот что советуют профессионалы:

Шаг 1

Подумайте о контексте. Почему вы там, где вы есть? Почему вы это делаете? Что физический, экономический, социальный и технический мир думает о том, что вы делаете, о вашей Идее? (PEST-анализ). Зачем ваша Идея нужна вашим клиентам (благополучателям)?

Шаг 2

В чем проблема? Как говорят – зачем решать несуществующие проблемы? Какую проблему своей идеей хотите решить? Постарайтесь понять ее суть.

Шаг 3

Почему есть эта проблема? Почему она еще не решена? Вспоминайте, что думает об этом ваши клиенты или благополучатели?

Шаг 4

Какое ваше личное предложение? Что лично вы предлагаете по решению этой проблемы? Сформулируйте это одним предложением и лучше коротким. Оставьте его на некоторое время. Большие Идеи рождаются в конкретных головах, а не в коллективном разуме. Но чем длиннее вы хотите сказать, чем меньше люди запомнят, поэтому вернитесь к предложению и сократите его.

Шаг 5

Вознесите вашу Идею. Большая Идея – это не тактическое решение. Пусть она будет понятна каждому. Сформулируйте свою большую Идею.

Идея без реализации, обречена, оставаться в мечтах носителя. Проектный менеджмент предлагает свой взгляд на «упаковку» идей и доведения их до результата.

Разберемся с определением проекта. Вот некоторые наши соображения на тему, что же такое проект:

- Проект – это деятельность, ограниченная во времени, ведущая к результату в условиях ограниченных ресурсов.

- Проект - комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных задач с четко выраженной целью в течение заданного периода времени и при установленном бюджете.

Главное в этом определении, что проект всегда осуществляется в неких ограничениях и всегда есть конечный продукт проекта.

ГОСТ Р ИСО 9000 дает вот какое определение **проект** (en project; fr projet): уникальный процесс, состоящий из совокупности скоординированной и управляемой деятельности с начальной и конечной датами, предпринятый для достижения цели, соответствующей конкретным требованиям, включающий ограничения сроков, стоимости и ресурсов.

А вот с 01 сентября 2012 года у нас действует ГОСТ Р 54869-2011, который определяет стандарт управления проектом. И многие обозначенные термины помогут сформировать более четкое представление о проекте.

В каждом проекте должны быть определены следующие роли:

руководитель проекта — лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за результаты проекта;

куратор проекта — лицо, ответственное за обеспечение проекта ресурсами и осуществляющее административную, финансовую и иную поддержку проекта;

команда проекта — совокупность лиц, групп и организаций, объединенных во временную организационную структуру для выполнения работ проекта.

Управление проектом включает совокупность процессов инициации, планирования, организации и исполнения, контроля и завершения проекта.

В рамках процессов управления проектом выполняются действия, относящиеся к следующим функциональным областям управления проектом:

- управление содержанием проекта;
- управление сроками проекта;
- управление затратами в проекте;
- управление рисками проекта;
- управление персоналом проекта;
- управление заинтересованными сторонами проекта;
- управление поставками проекта;
- управление качеством в проекте;
- управление обменом информацией в проекте;
- управление интеграцией проекта.

Последовательность процессов управления проектом определяется условиями конкретного проекта, при этом:

- проект должен начинаться с процесса инициации проекта;
- проект должен оканчиваться процессом завершения проекта;
- выполнение процессов организации исполнения и контроля проекта начинается не раньше процессов планирования.

После таких определений может показаться, что написать проект и реализовать это очень кропотливый труд. Это так. При этом, научившись проектировать и управлять проектом, вы можете сделать колоссальный вклад в вашу конкурентоспособность в 21 веке.

Способность управлять проектами – компетенция успешного специалиста в любых сферах современного мира.

Но любое дело начинается с малого. И проекты могут быть разного масштаба. Но точно для реализации каждого проекта важно, чтобы все люди, интересы которых затрагивает проект, понимали – о чем он, зачем и как они могут помочь этому проекту. И поэтому любой проект лучше оформить. Разберемся, как можно описать проект, на какие разделы поделить текст.

- ! проведите мозговой штурм и выберите одну проблему
- ! определитесь, на какую целевую группу будет направлен проект
- ! очень важно, чтобы все содержание проекта было реальным

ЛОГИЧЕСКАЯ ЦЕПОЧКА СОСТАВЛЕНИЯ ПРОЕКТА:

ПРОБЛЕМА

ЦЕЛЬ (1)

ЗАДАЧИ (3)

МЕТОДЫ (ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ) – пишем по задачам

ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ – пишем по деятельности

Разделы проекта.

Основными и существенными разделами описания проекта являются:

1. Проблема
2. География и сроки
3. Цель и задачи
4. Целевая аудитория
5. Механизм реализации и календарный план
6. Команда и партнеры проекта
7. Продукт проекта (результаты)
8. Экономика проекта (расходы, прибыль)
9. Дальнейшая реализация проекта.

Конечно же, единых требований к описанию проекта быть не может. Все зависит от того, для кого вы готовите описание, кому вы будете его представлять. Например, для потенциального инвестора важны расходы, планируемая прибыль, компетентность команды. Для добровольцев, которых вы приглашаете в проект, важно в презентации отразить значимость проблемы, что от них требуется, как проект поможет целевой аудитории. Для потенциальных партнеров всегда важно понимать цель проекта, на какие результаты можно рассчитывать и какие ресурсы требуются от них.

Теперь кратко по каждому разделу.

1. Проблема.

Этот раздел обосновывает необходимость проекта. Проблема – что идет не так и имеет негативные последствия. Если это бизнес-проект, то можно говорить о потребностях клиентов, которые опять же возникают от проблемы. И, конечно же, у проблемы есть причины. Удачной может быть аналогия с деятельностью врача. Перед деятельностью необходимо идентифицировать диагноз (проблему) и понять причины его возникновения. Конечно же, важно различать симптомы и причины проблемы. Насморк при гриппе – это симптом, а проблема – наличие вируса в организме. Причина – низкий иммунитет. Поэтому решение (цель) – повысить иммунитет, устранив вирус (проблему).

Еще один инструмент идентификации проблемы и ее причины – **техника пять почему?**

Тезис – на улицах города грязно.

Вы задаете первый вопрос – почему? (не убирают, много мусорят, нет мусорных баков)

Почему не убирают на улицах? (нет дворников на улице, улица не закреплена за управляющей компанией) ... и так далее,

Как вы понимаете, в итоге получается Дерево проблем. И когда вы посмотрите на это дерево, вы должны определиться, какую именно проблему вы способны решить и какие ее причины ваш проект будет устранять.

По ходу рассмотрения разделов будем приводить примеры формулировок разделов проектов, которые мы взяли из открытых источников.

Пример проблемы

Проект по открытию и функционированию Центра профессионального обучения молодежи в сельской местности сформулировал проблему так - высокий рост миграции молодых специалистов из региона, увеличение подростковой преступности и безработицы. (ист. levintsa.net).

2. География и сроки.

Тут вроде бы все понятно, однако часто пишут, что срок проекта – 2 месяца – а это продолжительность. Важно писать дату начала и завершения проекта. Ограничение во времени, это существенный признак проекта. Так же география, – на какую территорию будет распространяться проект. В разных регионах, городах, странах требуются разные ресурсы достижения одних и тех же целей.

Пример географии:

гг. Самара и Тольятти.

Пример срока проекта:

01.08.2013-31.12.2013.

3. Цель и задачи.

Вот тут важно. У проекта всегда одна цель. Не может быть у проекта несколько целей. Цель проекта – конкретный образ будущего.

Само **понятие цели** дает толковый словарь С.И. Ожегова:

1. Место, в которое надо попасть при стрельбе или метании. Или 2. Предмет стремления, то, что надо, желательно осуществить.

А вот **понятие задача** тот же словарь определяет: то, что требует исполнения, разрешения.

Для проектного менеджмента принято цели «смартовать», делать их «умными». Это пошло от аббревиатуры SMART (умный). Для достижения эффективности при постановке цель проверяется по критериям акронима SMART:

Specific — конкретная, определённая. Цель «немедленно нажимать кнопку» не является чёткой, альтернативой будет «нажимать на кнопку в течение 1 секунды».

Measurable — измеримая. Цель должна подразумевать количественную измеримость результата.

Achievable — достижимая. Цель должна быть выполнимой для конкретного исполнителя.

Relevant — соответствующая контексту. Достижение цели должно быть обеспечено ресурсами.

Timed/Time-bounded — Привязанная к точке/интервалу времени. Нет привязки — нет цели (есть мечты).

Поэтому просто проверьте, формулировка цели вашего проекта соответствует этим критериям?

НЕЦЕЛИ:

- Сделать мир лучше
- Повысить производительность труда
- Создать организацию
- Развивать спорт больше
- Создать качественный инновационный продукт
- Мотивировать добровольцев

ПОЧТИ ЦЕЛИ:

- Довести узнаваемость бренда до 25%
- Повысить привлечение добровольцев в течение ближайшего квартала
- Обеспечить реагирование на заявки клиентов в течение 24 часов от момента поступления заявки
- Захватить 100% рынка мобильных приложений к 2014 году

ЦЕЛИ:

- Довести уровень текучести технического персонала в малых инновационных предприятиях университета Н до 10% к началу 2015 года
- Обеспечить месячный прирост участников массового спорта в районе Н среди школьников до 10% к 1 июня 2014 года.
- Создать базу добровольцев региона Н на 12000 человек до июня 2014 года.

Если Цель проекта отвечает на вопрос «Что?». Задачи должны отвечать на вопрос «Как?». Цель у проекта одна, задач может быть несколько. Задачи представляют собой конкретные действия, которые приводят к выполнению цели. По сути, задача определяет «как» будет выполняться процесс.

Всегда начинайте определение задачи с глагола. Это гарантирует, что задача станет измеримой, и одновременно каждая задача станет измеримым промежуточным этапом выполнения проекта.

Пример 1 формулировки Цели и задач проекта:

- ✓ Цель - вовлечение молодежи в добровольческую деятельность и активизация добровольческого потенциала в молодежной среде.
- ✓ Задачи:
 - организовать обучение потенциальных добровольцев и специалистов, работающих с молодежью;

- мотивировать участников проекта к самостоятельной продуктивной деятельности в добровольческом секторе;
- сформировать банк данных добровольцев в каждом муниципальном образовании - участниках проекта, инициативных групп по реализации молодежных добровольческих акций/мини-проектов

Пример 2 формулировки Цели и задач проекта:

Цель: организовать работу юридических клиник в трех университетах города Н с ежедневным приемом не менее 10 жителей к 15 сентября 2014.

Задачи:

- Оценить потребность в консультантах и осуществить набор.
- Провести обучение консультантов.
- Разработать и реализовать рекламную кампанию бесплатных юридических консультаций среди жителей.

4. Целевая аудитория.

Этот раздел проекта должен сформировать представление о том, кто будет пользоваться результатами вашей деятельности. Вам необходимо доказать, что вы знаете с кем работаете, сколько их по численности, половозрастной состав, их социальное положение, уровень доходов, какие у них есть проблемы или потребности. Другими словами клиентов нужно знать в лицо.

Целевая группа, целевая аудитория - термин, используемый в маркетинге или рекламе для обозначения группы людей, объединенных общими признаками. Под общими признаками могут пониматься любые характеристики, требуемые организаторам (например, работающие замужние женщины от 25 до 35 лет, носящие очки). Главное свойство целевой аудитории с точки зрения рекламы то, что именно эти люди с большей вероятностью купят продукт. Расширяя это на все аспекты проектного менеджмента – с большей вероятностью будут пользоваться результатами проекта.

Пример Целевой аудитории:

Дети микрорайона Н в возрасте от 7 до 12 лет, способные заниматься любительским футболом на регулярной основе во дворах. Проект рассчитан на участие не менее – 1200 детей.

5. Механизм и календарный план.

Зачастую авторам проекта ясно представляется, как они будут реализовывать проект. Что расписать конкретные мероприятия по проекту – это излишняя трата времени. Однако это самая существенная часть проекта. Именно в этом разделе вы описываете, что конкретно вы и ваша команда будет делать, сколько активностей и когда пройдет. Именно по перечню событий понятно, сможете ли вы достичь поставленной цели. Уделяйте должное внимание этому разделу.

Существует множество представлений календарного плана и механизма реализации. Наверное, самый популярный вид – диаграмма Ганта.

№	Мероприятия /месяц по проекту	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	Примечание

1	Мероприятие 1												
2	Мероприятие 2												
3	Мероприятие 3												
4	Мероприятие 4												

**Приведенный формат таблицы не является обязательным.*

6. Команда и партнеры проекта

В этом разделе не так важны конкретные фамилии, как важно понимание, сколько человеческих ресурсов требует проект. Какие у них должны быть специфические способности. Роль личности в проекте высокая очень, но и грамотное построение функционала также важно. Кто у вас в команде, за что будет отвечать, сколько таких позиций проект требует.

7. Продукт проекта (результаты)

Это то, что останется после даты завершения проекта. Важно описать не в общих фразах, а в конкретных измеряемых показателях. Уменьшится время ожидания ответа оператора, снизится преступность на N% и так далее. Как вы собираетесь оценивать проект, тоже следует написать.

Например. При достижении кол-во участников всех дворовых соревнований по веселым стартам 300 человек проект считается успешным. Или при получении международного патента на 3 изобретения проект будет успешным.

8. Бюджет проекта (экономика, расходы, прибыль)

Для бизнес-проектов, важно представить расчет расходов и планируемую прибыль по проекту. Для социальных проектов бюджет показывает, понимает ли автор всех расходов по проекту и сколько в итоге будет потрачено на одного благополучателя.

9. Дальнейшая реализация проекта.

Тут кратко необходимо дать представления, как будет функционировать после даты завершения проекта созданные в его рамках секции, кружки, организации. Как будет продаваться продукт или услуга. Кто будет в будущем использовать результаты проекта.

На этом краткую инструкцию позвольте завершить. Всегда помните, что интернет отвечает на все ваши вопросы, но ответственность за выбор несете только вы. Нет правильных и неправильных форм описания проекта. Есть эффективные и неэффективные. В данном случае, если вы после представления вашего проекта, описанного по этой инструкции, сможете найти партнера, то будем считать нашу работу успешной.