

## Практическое занятие 3

### Инициация проекта

1. Классификация типов проектов
2. Концепция проекта
3. Инструменты разработки концепции проекта

# Классификация проектов по разновидностям проектного управления

- Терминальный (конечный) проект имеет конечную цель и четко ограниченный жизненный цикл.
- Развивающийся проект на момент начала (инициации) не имеет четких конечных целей и ограниченного жизненного цикла. Развивающийся проект завершится тогда, когда исчерпается набор гипотез и концепций заложенный в проект при его инициации (разработка версий программного продукта).
- Открытый проект не имеет четко заданных целей и потенциально отсутствует временное ограничение (проекты социально-экономического развития региона).

- Кейс Транскаспийский газопровод
- Определить виды проекта

# Концепция проекта

Разработка концепции проекта позволяет решить следующие задачи:

1. Сформулировать замысел проекта -
2. Определить Миссию проекта.
3. Определить цели проекта
4. Предварительное обоснование проекта.

# Концепция проекта включает:

**1. Замысел проекта** - это краткое описание (на 1-2 страницы), содержащее четкую формулировку сути проекта

**2. Миссия проекта**

**Миссию можно определить как сверхцель или социальную цель.**

*Миссия* - это предназначение проекта, его основная функция в обществе, его предназначение для общественного развития

.

### 3. Цель проекта

**ЦЕЛЬ – ЭТО ПРЕДМЕТ СТРЕМЛЕНИЯ, КОНКРЕТНОЕ СОСТОЯНИЕ ИЛИ ЖЕЛАЕМЫЙ РЕЗУЛЬТАТ, К КОТОРОМУ СЛЕДУЕТ СТРЕМИТЬСЯ.**

#### **Постановка цели в стандарте SMART**

S – specific. Цели должны быть четкими, точными, конкретными, показывать, чего хотят достичь в проекте + простые и умные.

M – measurable. Цели должны быть измеримыми.

A – action-oriented. Цели должны быть ориентированы на действия и формулироваться с помощью глагола

R – realistic. Цели должны быть реалистичными и релевантными, важными для развития региона, соотносящимися с его культурой и ценностями.

T – time-limited. Цели должны быть ограниченными во времени.

# Построение дерева целей

- Основные требования к дереву целей:
- Вертикальная интеграция целей. Цели каждого последующего уровня должны обеспечивать реализацию целей вышестоящего уровня.
- Горизонтальная координация целей – цели разных структурных подразделений не должны дублировать друг друга и противоречить.
- В целях должен быть четко отражен порядок приоритетов разных видов деятельности.
- Цели не должны быть автоматически достижимыми, их выполнения должно требовать усилия.

- 1. Регламентировать отбор персонала в стандарте предприятия по управлению персоналом в ЗАО «НЭВЗ-КЕРАМИКС» до 01.10.2016 г.
  - 1.1 Разграничить понятия "подбор" и "отбор"
    - 1.1.1 Разработать подпункт подбора персонала
    - 1.1.2 Разработать подпункт отбора персонала
  - 1.2 Привести в соответствие стандарт предприятия по УП с реальной процедурой отбора
    - 1.2.1 Расписать все этапы отбора
    - 1.2.2 Редактировать блок-схему подбора, отбора и найма персонала
  - 1.3 Разработать бланк собеседования
    - 1.3.1 Разработать бланк собеседований для всех категорий работников
    - 1.3.2 Разработать бланки собеседования для конкретных категорий персонала



# Найти ошибки в данном дереве целей



**4. Предварительное обоснование проекта.** Сформулируйте, на разрешение каких проблем и/или удовлетворение каких потребностей заинтересованных сторон направлен проект.

Перечислите, какие выгоды получат заинтересованные стороны по завершении проекта (в результате внедрения и использования решения).

### 3. Инструменты разработки концепции проекта

**Метод мозгового штурма** – разработка новых идей и решений в трудных, тупиковых ситуациях.

**Цель** – получение как можно большего количества предложений.



## **Порядок проведения «Мозгового штурма»:**

- 1. Постановка проблемы. Обоснование задачи для поиска решения - 10 мин.**
- 2. Разминка. Упражнения в быстром поиске ответов на поставленные вопросы.**
- 3. "Мозговая атака" поставленной проблемы. Время -10-15 мин.**
- 4. Оценка и подбор наилучших идей. Пока эксперты на основе избранных критериев отбирают идеи, рабочие группы отдыхают. Время -10-15 мин.**

# Метод Дельфы

Метод Дельфы – это многоуровневая процедура анкетирования.

Цикл анкетирования:

1. Предоставление информации о проблеме
2. Оценка вариантов решения
3. Обобщение оценок
4. Получение копии сводного документа
5. Достижения согласованного решения

Простой и практический способ преодолеть все трудности мышления – эмоции, путаницу и беспомощность при решении проблем – примерить на себя только одну из шляп за раз!

Что мы знаем о проблеме?  
Какой информации не хватает?  
Акцент на фактах!  
НИКАКИХ ЭМОЦИЙ!



Белая шляпа.  
Факты.



Красная шляпа.  
Эмоции.

Что мы переживаем по этому поводу?  
Что говорит нам интуиция?  
НИКАКИХ ОБОСНОВАНИЙ!

Какие перспективы?  
Какие положительные стороны, преимущества и достоинства?



Желтая шляпа.  
Возможности.

**Шесть шляп мышления —  
Эдвард де Боно**



Синяя шляпа.  
Смысл.

Координация работы.  
Управление процессом.  
**ВЫБОР ШЛЯП!**  
Организация работы.  
Фиксация результатов.

Какие новые идеи?  
Нестандартный подход,  
нетрадиционные решения.  
Разрушение стереотипов!



Зеленая шляпа.  
Креатив.



Черная шляпа.  
Критика.

Все нерадужные перспективы.  
Критическое отношение.  
«Подводные камни».  
Пессимистичные прогнозы.

# Метод сценариев

**Метод сценариев** – определяет вероятные тенденции развития событий и возможные последствия принимаемых решений, с целью выбора наиболее подходящей альтернативы управления



# Диаграмма Исикавы (диаграмма «рыбьей кости» или «причинно-следственная» диаграмма)

- предназначена для определения и причинно-следственных связей между объектом анализа и влияющими на него факторами, что позволяет правильно направить усилия для принятия решений направленных на устранение проблем региона







**PEST-анализ (STEP)** это инструмент, предназначенный для выявления политических (**Political**), экономических (**Economic**), социальных (**Social**) и технологических (**Technological**) аспектов внешней среды, которые влияют на развитие региона.

### **P (POLITICAL)**

- тип управления государством
- стабильность правительства
- свобода слова и нормы законодательства
- уровень бюрократии и коррупции
- тенденции к регулированию или дерегулированию
- законодательство в области труда и социальной помощи населению
- наиболее вероятные политические изменения на 3-5 лет

### **E (ECONOMICAL)**

- степень развития бизнес-структуры
- темпы роста экономики, % ставки, курс валют и уровень инфляции
- уровень безработицы, ситуация на рынке труда и стоимость труда
- степень глобализации экономики
- уровень располагаемого дохода населения
- степень развития банков
- наиболее вероятные изменения в экономике на 3-5 лет

### **S (SOCIO – CULTURAL)**

- численность населения, поло – возрастная структура населения
- здоровье, образование, социальная мобильность
- привычки и характер поведения работников, отношение к работе
- общественное мнение, нормы поведения и ограничения (табу)
- уровень и стиль жизни
- наиболее вероятные социально - культурные изменения на 3-5 лет

### **T (TECHNOLOGICAL)**

- вклад технологий в развитие рынка
- развитие интернет и мобильных устройств
- активность и развитие научно-технических исследований
- степень использования, внедрения и передачи технологий
- наиболее вероятные изменения в технологическом плане на 3-5 лет

# Определение возможностей и рисков проектов

## • SWOT- анализ

|  |  |
|--|--|
| <p>S (strengths) – сила<br/>Внутренние факторы, которые могут помочь в конкурентной борьбе (напр., более высокое относительно конкурентов качество товара, выгодные цены, принципиально лучший уровень обслуживания)</p> | <p>W (weakness) – слабость<br/>Внутренние факторы, ослабляющие организацию по отношению к конкурентам (напр., ограниченный рекламный бюджет, малые размеры организации)</p>  |
| <p>O (opportunities) – возможности<br/>Внешние факторы, помогающие реализовать сильные стороны товара или компании (напр., выгодный валютный курс, проблемы, возникшие у конкурентов, введение налоговых льгот)</p>      | <p>T (threat) – опасность<br/>Внешние факторы, способные помешать реализации сильных сторон (напр. снижение конкурентом цен на продукцию, выход на рынок новых сильных соперников, налоговые или правовые ограничения)</p> |

# Управленческое обследование сильных и слабых сторон развития региона

- Матрица SWOT-анализа

|                  |   | Внешняя среда                         |                                  |
|------------------|---|---------------------------------------|----------------------------------|
|                  |   | Возможности:<br>1.<br>2.<br>3.<br>... | Угрозы:<br>1.<br>2.<br>3.<br>... |
| Внутренняя среда | Сильные стороны:<br>1.<br>2.<br>3.<br>... | Поле СиВ                              | Поле СиУ                         |
|                  | Слабые стороны:<br>1.<br>2.<br>3.<br>.... | Поле СлВ                              | Поле СлУ                         |

**SO-стратегия** – строится на сильных сторонах организации с целью извлечения преимуществ из новых возможностей, появляющихся во внешнем окружении организации.

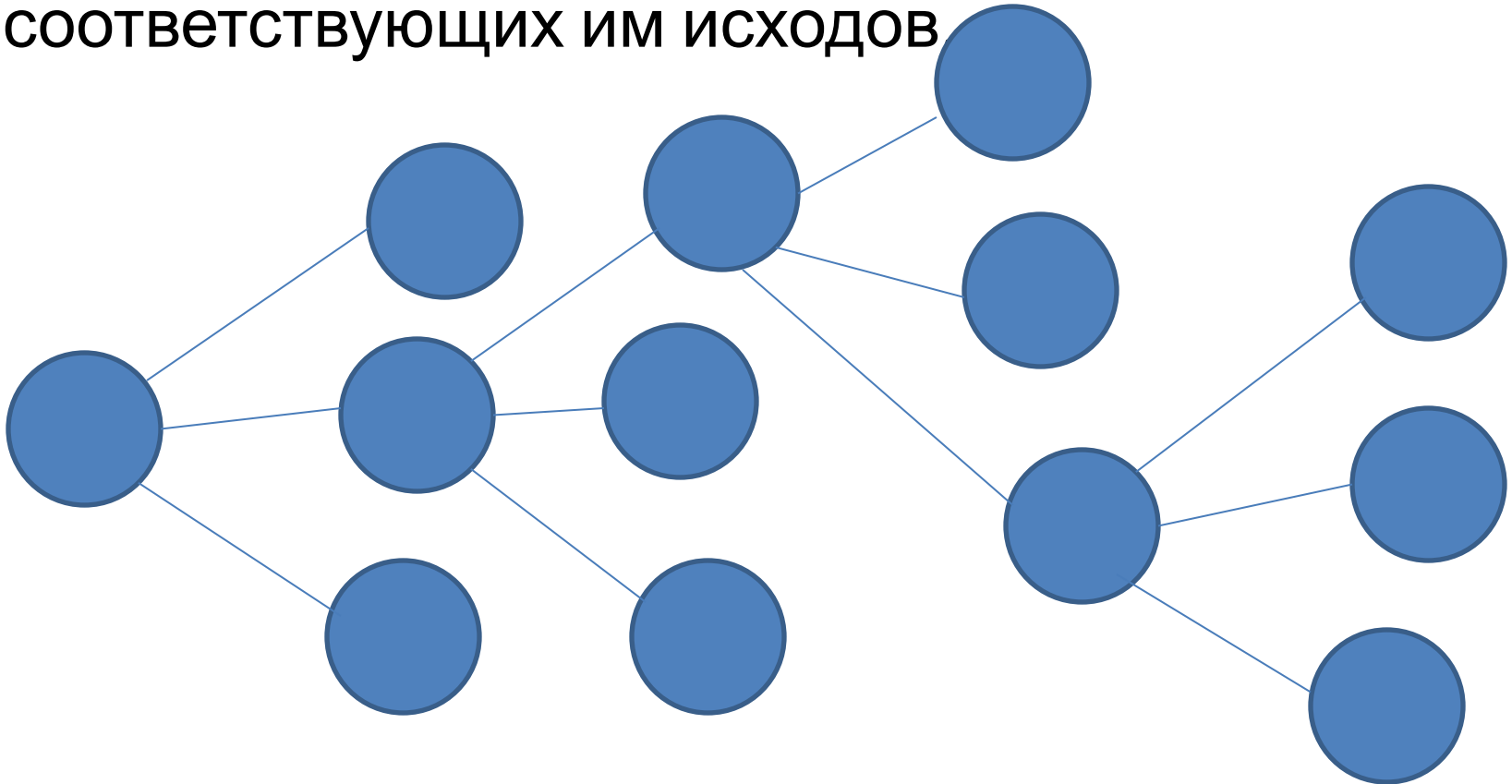
**ST-стратегия** – строится на сильных сторонах с целью противостояния угрозам, появляющимся во внешнем окружении.

**WO-стратегия** – связана с попытками минимизировать слабые стороны организации с целью извлечения преимуществ из внешних возможностей.

**WT-стратегии** – связаны с попытками минимизировать как слабые стороны, так и угрозы, появляющиеся во внешнем окружении.

# Метод дерева решений

Метод дерева решений – схематичное изображение процесса принятия последовательных решений и состоит из ветвей – вариантов решения и узлов – соответствующих им исходов



# Домашнее задание

1. Провести SWOT-анализа PEST-анализ и построить диаграмму Исикавы трудностей муниципального образования, региона или организации в которой проходила практика. Для получения информации использовать метод «Анализа документов», результаты наблюдения во время практики.
2. Разработать Концепцию проекта который будете разрабатывать