

## II. ИНИЦИИРОВАНИЕ ПРОЕКТА

### 1. ОСНОВНЫЕ ДЕЙСТВИЯ НА ЭТАПЕ ИНИЦИИРОВАНИЯ ПРОЕКТА

Инициирование проекта в организации происходит на основании идеи, однако идея не появляется сама по себе. Её зарождение происходит либо из остро стоящей **проблемы**, либо на основании **возможности**.

Если бизнес проект может начинаться как с проблемы, так и с возможности (причём обе могут находиться как внутри организации, так и за её пределами), то идея социального проекта может вести свое начало **ТОЛЬКО** от общественной проблемы.

На этапе инициирования/зарождения проекта происходят следующие действия:

*Рисунок 1.1. Действия на этапе инициирования проекта*



#### 1.1 Анализ необходимости проекта

В случае инициирования проекта на основе возможности обоснование необходимости как таковое не несёт большой смысловой нагрузки в проекте. В этом случае большее внимание уделяется ожидаемым результатам проекта и методам их достижения.

Однако, в проекте, который нацелен на устранение определённой проблемы, анализ проблемы, её причин и последствий играет значительную роль.

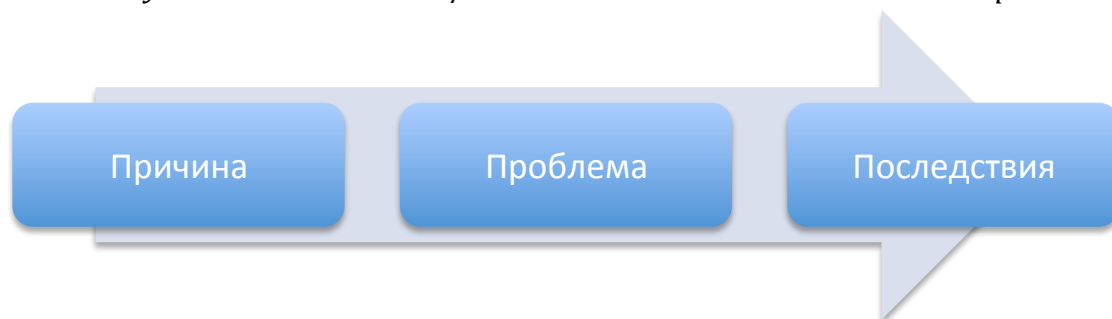
Анализ необходимости проекта производится в трёх этапах:

- 1) Формулировка проблемы
- 2) Поиск причин проблемы
- 3) Определение последствий

Зачастую при первичном анализе бывает сложно определить какой из перечисленных негативных элементов нужно отнести к какому уровню. На

этапе анализа необходимости принципиально важно расставить правильные логические связи, так как именно на этой логике в последствии и будет строится проект.

Рисунок 1.2. Логическая цепочка обоснования необходимости проекта



### ВАЖНО!

- Из формулировки проблемы должно быть понятно, что мы имеем дело с чем-то негативным.
- При анализе необходимости проекта мы должны выделить те причины на которые мы можем самостоятельно повлиять в рамках проектной деятельности (к таким причинам не относятся: законодательство, погодные условия ит.д.)
- При формулировке проблемы нужно отталкиваться от вопроса «что мешает», «что не устраивает», но не перепутать формулировку проблемы с отсутствием варианта решения (например «отсутствие источника информации»).
- Для того, чтобы выявить истинную основную проблему проекта иногда имеет смысл воспользоваться методом построения «дерева проблем» (см. доп. материал). Этот метод поможет получить полную картину в случае, если будущий проект начинается не с узконаправленной проблемы, а с глобальной.

### 1.2. Обоснование необходимости

Ни один из фактов приведённых в проекте не может быть приведён голословно. К любому утверждению относительно описываемой ситуации нужно приводить подтверждающую информацию и/или ссылки на источник.

Подтверждающую информацию можно получить из:

- исследований проведённых ранее Вами/другими организациями
- опросов/исследований проведённых Вами специально для проекта
- мнений экспертов/интервью

### 1.3. Целевые группы проекта

Люди (или группы людей) на которых направлен результат проекта называются целевой группой проекта. Целевая группа может быть двух видов:

- первичная целевая группа: те люди, которые напрямую получают выгоду от решения основной проблемы проекта или удовлетворения потребности вызвавшей проект.
- вторичная целевая группа: люди напрямую не участвующие в потреблении результата проекта, но косвенно поддающиеся влиянию по средствам результатов проекта.

## 2. ФОРМАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТНОЙ ИДЕИ

Как правило, идея проекта не рождается сразу в готовом виде, а возникает постепенно. Процесс формирования конечной идеи проекта происходит в несколько этапов.

### 2.1. Генерация идей

Когда известна основная проблема проекта, либо сформулирована возможность развития, настаёт черёд формулирования возможных вариантов реагирования на ситуацию. Прежде чем выбрать наиболее подходящий – не плохо рассмотреть все возможные пути и оценить преимущества каждого.

Для генерирования идей проекта существует множество разных методов. Ниже приведены некоторые из них.

**“Мозговой штурм”:** метод, направленный на снятия барьера однотипного мышления. Основной принцип мозгового штурма – ценится количество, а не качество идей. После того, как идеи собраны, начинается исключение наименее подходящих, комбинирование и доработка оставшихся.

**Экспертная работа:** подразумевает работу экспертов с исходной информацией проекта и предложение наиболее подходящих решений.

**Моделирование будущих сценариев:** используется зачастую в технических проектах на базе прототипа, либо на базе программ позволяющих моделировать ситуации после принятия тех или иных решений.

**Работа с архивом завершенных проектов:** в случае, если проблематика проекта не уникальна, а той или иной мере повторяет тематику завершенных проектов, то имеет смысл ознакомиться с их отчётами и на базе полученного ранее опыта компании выбрать наиболее правильный путь решения проблемы.

## 2.2. Формализация идеи

После того, как проектная идея сформировалась ей необходимо изложить в письменной форме. Формат изложения первичной идеи как правило не регламентирован, однако он должен содержать:

- рабочее название проекта
- основную проблему
- причины проблемы
- подтверждающую информацию
- описание предполагаемых изменений, которые принесёт проект
- целевую группу
- предполагаемые результаты
- первоначальные сроки
- и другие пункты в зависимости от специфики проекта и организации.

## 2.4. Принятие решения

После того, как идея подробно задокументирована, руководство организации, либо другой компетентный орган должны принять решение и праве проекта на жизнь. Чаще всего это происходит при анализе проекта на основе определённых критериев, важных для конкретной организации.

Одним из удобных методов принятия решения при выборе их нескольких вариантов проектов является оценка проектов по сумме баллов.

Таблица 2.1. Оценка проектов по совокупности баллов

Критерии	Вес	Проект 1		Проект 2		Проект 3	
		Баллы	Баллы x вес	Баллы	Баллы x вес	Баллы	Баллы x вес
Актуальность	25%	5	1,25	3	0,75	...	...
Рентабельность	30%	5	1,50	4	1,2	...	...
Объём целевой группы	10%	4	0,4	5	0,5	...	...
Дороговизна	15%	3	0,45	5	0,75	...	...
Трудоёмкость	5%	5	0,25	4	0,2	...	...
....	15%	2	0,3	3	0,45	...	...
<b>ИТОГО</b>	<b>100%</b>		<b>4,15</b>		<b>3,85</b>		...

Не всегда идея набравшая наибольшее количество баллов является самой целесообразной. Однако этот метод позволяет отсеять самые нежизнеспособные или неэффективные идеи, и таким образом принять решение.