

Володимир ВУКОЛОВ,

старший викладач кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ

ЩОДО ФОРМУЛЮВАННЯ ПРОБЛЕМИ ПРОЕКТУ

Одним з ключових питань децентралізації влади в Україні є передача власних повноважень на місця. Розбудова на теренах громади повинна відбуватись через стратегічний розвиток, а реалізація через проектний підхід.

При виборі теми проекту виникають певні труднощі: яким повинен бути проект, на що направлений, хто виконуватиме і т.і.. Зупинимось на питанні формулювання проблеми, на вирішення якої повинен бути направлений відповідний проект.

Необхідно виокремлювати суть, фокус проблеми від її симптомів, тому що від цього залежить методологічна послідовність процедур вирішення проблеми. Симптом (від грец. *σύμπτωμα* – випадок, збіг, ознака). Існують наступні підходи для з'ясування суті проблеми [1].

1. Первинний опис.
2. Поглиблений аналіз умов.
3. Перевірка мети.
4. Формулювання вимог.
5. Вибір проблеми по небажаному ефекту.

При виконанні первинного опису проблеми необхідно зробити наступне: описати проблемну ситуацію; визначити загалом мету вирішення задачі; постаратися візуально уявити ситуацію; поставити питання до найбільш очевидних і типових елементів виниклої картини – чи такі вони насправді, чи є однозначна відповідність між ситуацією і виниклим образом; поставте уточнюючі питання до ряду загальних слів, дієслів у невизначеній формі при викладі ситуації; чи намагалися вирішувати проблему якими-небудь методами, і якщо так, то якими, які результати і що в них вас не влаштовує; звільніться від термінів, ще раз описати ситуацію і цілі з урахуванням заміни термінів на інші поняття.

При поглибленому аналізі умов необхідно проаналізувати проблемну ситуацію відповідаючи на окремі питання:

- хто, що – перелічити всі об'єкти і явища присутні в проблемній ситуації. (Що за явища і процеси описані? Що вони собою являють?);
- де – питання до місця розташування предмета, проведення дії або протікання явища (Де відбувається описаний процес?);
- коли – питання до часу функціонування об'єкту, проведення дії. (Коли відбувається явище? Коли здійснюються дії між об'єктами системи та надсистеми?);
- як – питання до якості стану предмета, до образу дії або явища (Як виглядають об'єкти? Як здійснюється взаємодія? Як протікає робочий цикл?);
- які дії здійснюються – питання до дії або явища;

- скільки (в якій кількості) – питання до числа предметів, кількості взаємодій, кількісним характеристикам процесу;
- куди, звідки – питання про напрямок руху або впливу;
- кому, чому, кого – питання про адресата дії, об'єкту дії;
- чому так – що є причиною? Які дії здійснюються для цього? Які є початкові вимоги чи обмеження цих дій? – Причинно-наслідкові зв'язки об'єктів, явищ та взаємодій.

Розглянути ієрархію системи: яку систему ми розглядаємо, які підсистеми її складають, в які надсистеми вона входить?

Зробити малюнок або схему, описати функціонування системи. Бажано застосувати підходи що використовуються при побудові карт пам'яті.

В статті [2] наголошується на наступній послідовності етапів з'ясування суті проблеми.

1. Отримати вичерпне уявлення про поточну ситуацію і ретельно вивчити проблему.
2. Проаналізувати корінні причини проблеми.
3. Виробити всі можливі варіанти усунення причин і, оцінивши альтернативи, сформулювати підсумковий план контрзаходів.
4. Реалізувати контрзаходи.

Найчастіше ми спостерігаємо точки ідентифікації проблеми, її симптоми, а не саму проблему. Якщо це так, то ми можемо відштовхуватись від симптомів як від окремих граней багатогранної проблеми і рухатись до усвідомлення того, яким чином наявність цих симптомів перешкоджає досягненню наших ключових цілей. При мисленні у цьому напрямку ми використовуємо відповідні терміни через які в свою чергу будуть сформульовані наші ключові цілі. Усвідомлення проблеми на рівні, на якому вплив проблеми позначається повною мірою, тобто до уваги беруться всі симптоми, дозволяє оцінити повний масштаб проблеми. Визначивши справжню проблему, можна починати пошук її корінних причин.

Пошук корінних причин проблеми проводять методом «п'ять чому» – тобто досліджують питання про те, чому виникає проблема – фіксують виявлені чинники виникнення і задають наступні «чому» вже щодо причин виникнення виявлених чинників до тих пір, поки не зійдуть на рівень, коли наступні питання «чому» не даватимуть нових змістовних відповідей. Для логічної перевірки проведеного аналізу необхідно пройти ланцюжок «чому» у зворотному порядку – від корінних причин до проблеми – себто переконатися, що проблема є наслідком виявлених причин: слідує від корінної причини до наслідків, ми в підсумку повинні прийти до вихідної проблеми.

Отже, перелічені вище інструменти формулювання проблеми проекту дозволяють зробити методологічно вивірені формулювання.

Список використаних джерел

1. Подходы к анализу исходной ситуации – Режим доступа : <http://www.metodolog.ru/01103/01103.html> – Загл. с экрана.
2. Как избежать ловушек при решении проблем – Режим доступа : <http://www.e-executive.ru/management/practices/1501714.html> – Загл. с экрана.