



Цели и задачи проекта

Основы проектной деятельности

Лебедева Л.Г., ГБОУ лицей № 384

Цель

Цель - это понимание конечного результата действий.

Чем подробнее представить результат, тем лучше и легче можно достичь цель.

Один из способов целеполагания - SMART технология.





Цель всегда одна

Цель – отглагольное существительное

Образ результата

и ответ на вопрос

**«ЧТО РЕШИТ
ПРОБЛЕМУ?»**

Не путать с задачами!

От глаголов совершенного вида!

- Выявление...
 - Обоснование...
 - Раскрытие...
- или
- Разработка...
 - Создание...
 - Обеспечение...



Примеры

Неправильная цель	Правильная цель по SMART
Открыть новый магазин	Открыть новый магазин по адресу Ленинский проспект к апреля 2023 года не превышая бюджет в 1 млн рублей
Написать книгу	Выпустить книгу на тему «Миграция хомячков» объемом не менее 300 страниц к августу 2023 года
Увеличить продажи	Увеличить годовой объем продаж на 10% к декабрю 2022 года за счёт увеличения среднего чека
Увеличить конверсию лидов	Поднять конверсию (обработку) лидов до 15% с помощью повышения профессионализма продавцов
Увеличить количество сделок	За 6 месяцев увеличить количество заключаемых договоров на 20% от новых клиентов через внедрение CRM-системы

SMART критерии

Аббревиатура из английских букв SMART ставит каждой букве одно из требований оценки цели.

SPECIFIC	MEASURABLE	ACHIEVABLE	RELEVANT	TIME-BOUND
S	M	A	R	T
Конкретная	Измеримая	Достижимая	Релевантная	Ограниченная во времени



Критерий 1 S - Specific

В переводе:

Конкретность и ясность

Цель по системе SMART должна быть ясной, учитывать специфику, актуальной и имеющей отношение к делу, бизнесу.

Вопросы:

что именно мы хотим достичь/улучшить/изменить?
Наша ли это цель?

Пример:

"Увеличить количество продаж", "Выйти на новый рынок", "Реанимировать клиентскую базу".



Критерий 2. М - Measurable

В переводе:

Измеримость

Здесь нужно обозначить число. Числовое определение, количество в абсолютном или процентном виде.

Вопросы:

Какие результаты покажут завершение цели? Сколько и чего мы хотим приобрести? Какие факты подтвердят, что цель по SMART оказалась достигнута?

Пример:

“250 миллионов рублей”, “5 семинаров в месяц”, “15% конверсии”.



Критерий 3. А - Achievable

В переводе:

Достижимость

Цель должны быть и достижима, и амбициозна. Даже на грани возможностей, но нужно помнить про имеющиеся ресурсы, а то их может попросту не хватить на амбиции...

Вопросы:

Сможем ли мы достичь эту цель по SMART? Не слишком ли она сложная или лёгкая? Что может помешать, а что помочь?

Пример:

“Наши конкуренты имеют 15% доли рынка, мы, обладая лучшими ресурсами, можем занять все 20%”.



Критерий 4. R - Relevant

В переводе:

Согласованность, важность

Цель должна быть согласована с основными целями компании и планами. Важна также согласованность по ресурсам и сотрудникам.

Вопросы:

Для чего нужен этот результат? Мы это делаем для того, чтобы **что?** Соответствует ли эта цель стратегическим целям компании? Не противоречит ли эта цель другим задачам?

Пример: «Именно отдел сопровождения договоров способен помочь исследовать клиентов, чтобы повысить вторичные обращения в отдел продаж»



Критерий 5. T - Time bound

В переводе:

Определённость по срокам

Должен быть установлен конечный срок для промежуточных и для конечных итогов, по истечению которого будет ясно, насколько цель близка.

Вопросы:

Сколько времени нам нужно выполнения задуманного?

Когда должен быть получен запланированный результат?

Пример:

«К 31 декабря 2019 года», «к дате экзамена», «за 4 месяца», «за 1 год».



Пример 1

SMART формулировка для бизнес-тренера: "Записать два вебинара на тему "Постановка целей по системе SMART" до 31 марта 2019 г. для привлечения новых клиентов."

Проверяем:

S (конкретность) - цель адекватная для бизнес-тренера;

M (измеримость) - два вебинара в две недели;

A (достижимость) - цель достижимая, есть наработки и аудитория;

R (важность) - для привлечения новых клиентов;

T (срок) - это будет до конца марта.



Пример 2

Техника постановки SMART для руководства отдела:

"Внедрить CRM-систему «Мегаплан» в отдел продаж к 20 апреля 2023 г. для автоматизации процессов и контроля»

Проверяем:

S (specific) – CRM-система определена;

M (measurable) - сотрудники вносят клиентов и план в CRM;

A (achievable) - в феврале обучение, в марте перенос данных, в апреле аттестация персонала;

R (relevant) - для автоматизации, аналитики и контроля;

T (time bound) - срок установлен.



Пример 3

Технология SMART для отдела продаж: «За 6 месяцев увеличить количество заключаемых договоров с новыми клиентами на 20% за счет внедрения скриптов продаж»

Проверяем:

S (конкретность) - работа проводится с отделом продаж;

M (измеримость) - 20 % от общего числа новых клиентов;

A (достижимость) - скрипты готовы, осталось обучить сотрудников;

R (важность) - увеличения прибыли компании;

T (срок) - точно установлен.



Пример 4

Для студента формат постановки такой: «Купить квартиру не дороже 3 млн.руб. в районе своего вуза к концу 4 курса, чтобы переехать от родителей»

Проверяем:

S (конкретность) - покупка квартиры для молодого человека;

M (измеримость) - договор купли-продажи подтвердит достижение цели;

A (достижимость) - на 3 курсе можно найти работу для оплаты ипотеки;

R (важность) - для построения личной жизни;

T (срок) - конкретный срок есть.



Неправильные примеры

Типичные ошибки формулировок

1. Ознакомиться с материалами по статье;
2. Обеспечить конкурентных преимуществ на рынке;
3. Развить понимание сотрудниками общих целей компании;
4. Повысить эффективность подразделений к Новому Году;
5. Максимизировать присутствие компании на рынке;
6. Сделать сайт по продаже межрегиональной недвижимости;
7. Изменить отношение подчинённых к работе;
8. Улучшить качество нашего обслуживания клиентов.

Эти формулировки цели не отвечают ни одному из критериев SMART. И как бы утрировано это ни выглядело, но многое из перечисленного - это реальные примеры.



Плюсы SMART-технологии

Определённость. Практика показывает, если определена цель, то двигаться к ней гораздо легче и рано или поздно, оставаясь актуальной, она приведет к результату;

Практичность. Обозначает, что описав цель по приведенному алгоритму, Вы фактически уже намечаете себе планирование действий по smart, шаги, которые нужно предпринять;

Универсальность. Алгоритм в постановке целей прост и универсален, позволяет описывать цели не только для управления крупными компаниями, но и планировать личные;

Эргономичность. Методика SMART позволяет повысить экономию времени и энергии, регламентировать работу персонала, повысить продуктивность действий;

Мотивация. Получая ясные указания к работе, сотрудники, подразделения и структуры заметно лучше понимают свои организационные роли. Повышается их мотивация.

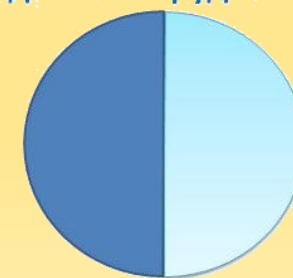
Минусы SMART-технологии

Неопределённость. Критерии SMART не всегда применимы к стратегическим целям. Планируя стратегию, мы всегда сталкиваемся с неопределённостью;

Человеческий фактор. Жёстко распланированные и заданные цели могут наткнуться на непонимание со стороны персонала, поэтому важно согласовывать планки целей;

Ежедневная рутина. Часто выполнению намеченных целей мешает ежедневная текучка: возникает неуправляемый поток сиюминутных задач, который отвлекает.

Основные причины срыва выполнения заданий сотрудниками



■ То одно

■ То другое



Алгоритм постановки цели по системе SMART

1. КОНКРЕТНАЯ	→	ЧТО	КОГДА	СКОЛЬКО
2. ИЗМЕРИМАЯ	→	ПРОЦЕНТ	СУММА	КИЛОГРАММ
3. ДОСТИЖИМАЯ	→	БЛИЖЕ НА ШАГ	ЗАВИСИТ ТОЛЬКО ОТ ВАС	ЭКОЛОГИЧНАЯ
4. ВАЖНАЯ	→	КОНЕНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ <small>(для чего это надо)</small>	ОСЯЗАЕМАЯ <small>(что увижу, услышу, почувствую)</small>	ЦЕННАЯ
5. ОГРАНИЧЕНА ВО ВРЕМЕНИ	→	НАЧАЛО	КОНЕЦ	ИНТЕРВАЛ ДЕЙСТВИЯ

МОЯ ЦЕЛЬ:



ГЛАГОЛ

(поставить в настоящем или будущем времени)

- «Достичь, Согласовать, Купить, Продать, Выполнить,...»

СУЩЕСТВИТЕЛЬНОЕ

- «Договор, Положение, Показатели, Продажи...»

КОЛИЧЕСТВО

- «На 70%, 1 миллион долларов, 3000 экземпляров...»

ВРЕМЯ/СРОК/ПЕРИОД

- «К 1 июня, За год ...»

ЗАЧЕМ/ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ

- «Занять первое место в рейтинге компаний...»

Постановка цели по технологии SMART настолько универсальна, что позволяет преобразовать большинство смутных желаний в распределённый по исполнителям и срокам план действий.



Оцени формулировку цели проекта по критериям SMART

(конкретность, измеримость, актуальность, ограниченность по времени, достижимость)

1. Улучшение окружающей среды
2. Изучить технику изготовления изделий из сломанных зонтов
3. Формировать у детей основы безопасного поведения



Типичные ошибки целеполагания

Пример:

«Цель данной работы:

1. Оценить состояние комнатных растений в учебных кабинетах и помещениях .
2. Выявить эффективность применения различных биологических методов борьбы с вредителями.
3. Привлечь обучающихся к практической деятельности по уходу за комнатными растениями.»

Что не так с целью?

Задачи проекта

Задачи проекта – это выбор путей и средств для достижения цели.

Задачи уточняют цель

Цель указывает общее направление движения, а задачи описывают основные шаги

Задача – это ответ на вопрос «**Что нужно сделать? и Что получить?**»

Начинается с глагола в неопределённой форме
Первоочередное действие по достижению цели

Пример: **Цель** – провести летний отпуск на море.
Задача – откладывать ежемесячно 10 % с зарплаты.



Цели и задачи



Цель должна быть направлена на устранение проблемы, указанной в актуальности

Для её достижения формулируется 3-5 задач



Совет: цель должна содержать слова, указывающие, что именно улучшится (повысится эффективность, снизятся трудозатраты, повысится достоверность и т.д.)



Типичные ошибки

Указывается средство достижения цели, а не конечная цель;

Не согласованы тема проекта, его цель и задачи;

Цель не вытекает из проблемы, указанной в актуальности



Различия между целями и задачами

1. Цель отвечает на вопрос «кто?» или «что?»: результат, итог усилий, предмет стремления. Это может быть человек, вещь, навык, знания, состояние. Задача отвечает на вопрос «как?»: решение текущих проблем, преодоление трудностей, продуманные поступки, т.е. каким образом достигать цель.
2. Цель статична, она никуда не двигается. Задача – процесс, который имеет начало и конец. Она требует времени, физических и эмоциональных ресурсов, финансовых вложений и т.д..
3. Цель – одна и большая, отражает желаемое в далекой перспективе. Задачи – маленькие, их всегда много. Они находятся в зоне досягаемости, следуют одна за другой, понятны, выполнимы. Конечная цель объединяет множество задач.
4. Цель формулируется емко, коротко, но может быть недостаточно ясно описана. Задача же всегда имеет подробное объяснение, точно определена, конкретна, однозначна.
5. Задачи, в отличие от цели, могут меняться в зависимости от сложившихся обстоятельств, корректироваться, упрощаться или усложняться.
6. С решением очередной задачи приближается цель. С достижением цели реализуются желания, сбываются мечты. И можно вновь формулировать цель, идти к чему-то новому, большему.

Шаги проекта и его задачи

Задачи предсказуемы и даже шаблонны...



4 группы задач проекта





Задачи исследовательского проекта

А. выявить... подходы, теории, классификации, принципы, структурные компоненты...;

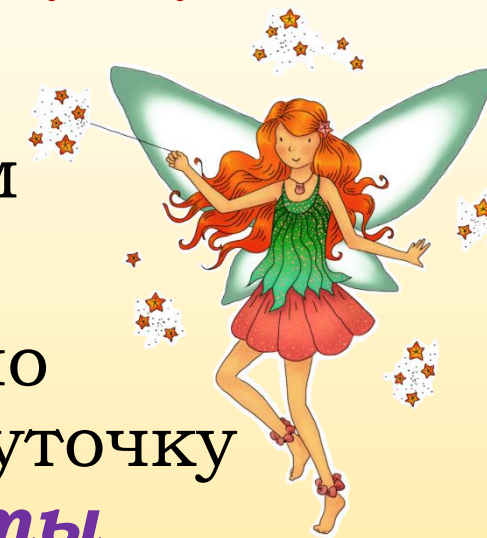
В. разработать... средство, конструкцию, программу, сценарий, макет...;

С. проверить... эффективность разработанного (ой)...

Д. провести научный анализ состояния (**изучить**) ...;

Е. определить виды, сущность, приоритетные направления, ключевые понятия...;

МЕТОД ВОЛШЕБНОЙ ФЕИ (М. Дорофеев)



1. Представить желаемый результат до, по итогам проекта: **На что будет похоже?**
2. Представьте, что волшебная фея обещает прямо сейчас «добавить» в день 20 минут, чтобы ты чуточку приблизился к завершению проекта. **Что бы ты сделал за 20 минут?**
3. Сформулируй задачу и внеси в общий список работ. **Начало фразы с глагола в неопределённой форме**, так конкретно, чтобы формулировка **имела однозначную интерпретацию**.

Например: «Составить график выполнения демо-заданий на сайте «Решу ЕГЭ»» или «Составить список дел недели и расставить их по ранжиру А В С D»



Типичные ошибки в формулировке задач

ЗАДАЧА КАК ЦЕЛОЕ НАПРАВЛЕНИЕ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, А НЕ ЧАСТЬ ЦЕЛИ

«Научиться различать истинные и ложные ценности»

«Создать условия для участия детей в конкурсах
различного уровня»



Типичные ошибки в формулировке задач

ЗАДАЧИ КАК ПУНКТЫ ПЛАНА, ОТДЕЛЬНЫЕ ДЕЙСТВИЯ, А НЕ ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

Слишком детализированы и написаны как пункты плана действий
Задачи – комплекс крупных мероприятий

1. Сбор информации о стиле кантри.
2. Разработать требования к изделию.
3. Определить конкретное изделие, его вид и форму.
4. Подобрать виды плетения.
5. Изготовить изделие.
6. Оценить результат.



Типичные ошибки в формулировке задач

Задачи «КАПИТАН ОЧЕВИДНОСТЬ»:

- 1.Собрать информацию
- 2.Написать теоретическую часть
- 3.Выполнить практическую часть
- 4.Выводы

То, что нужно сделать в любом случае в любом проекте, не видно специфики работы.

Как в анекдоте:

- Боцман приборы
- 66
- Что 66?
- а что приборы?



Типичные ошибки в формулировке задач

Задача не из состава цели:

«Цель: расширить знания об овощах»

Задачи:

- Соблюдать правила поведения в природе;
- Воспитать позитивное отношение к природе;

Проверьте свои цели!



Положительно
сформулирована



Контролируется
Вами



Сенсорна



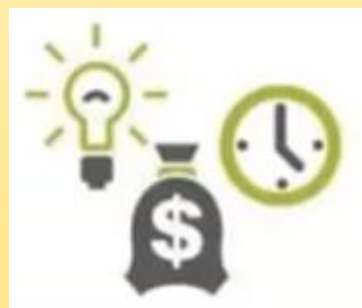
Подходящий
контекст



Экологична



Подходящего
размера



Есть нужные
ресурсы



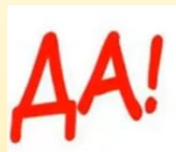
Исследованы
препятствия



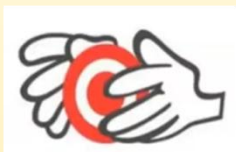
Первые
шаги



Для успешного целеполагания следует обратить особое внимание вот на эти критерии:



Положительно сформулирована



Контролируется Вами



Сенсорна



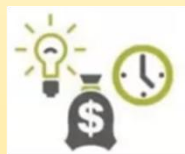
Подходящий контекст



Экологична



Подходящего размера



Есть нужные ресурсы



Исследованы препятствия



Первые шаги

- высокая степень потребности, значимости вопроса для человека;
- реалистичность и достижимость;
- понятная, разумная формулировка;
- сенсорна – результат можно рассмотреть, почувствовать;
- присутствие количественных показателей (например, похудеть на 15 кг, зарабатывать ежемесячно 100 тысяч рублей);
- обозначение сроков исполнения;
- экологична – не вредит никому;
- соответствует масштабам, понимаете риски;
- цель подсказывает первые шаги (опереоциональность);



Цель и задачи проектной и учебно-исследовательской деятельности



Формулируем цель и задачи учебного исследования

Цель исследования - это конечный результат, которого хотел бы достичь исследователь при завершении своей работы.



Виды целей исследования:

- определение характеристик явлений, не изученных ранее;
- выявление взаимосвязи неких явлений;
- изучение развития явлений;
- описание нового явления;
- обобщение, выявление общих закономерностей;
- создание классификаций.



Формулировка цели:

- выявление...;
- обоснование...;
- уточнение...;
- конструирование ...;
- определение...;
- исследование...;
- обобщение...;
- описание...;
- создание...;
- формирование ...



Задачи - это выбор путей и средств для достижения цели.

Формулировка задач:

- ВЫЯСНИТЬ...;
- ИЗУЧИТЬ...;
- ПРОВЕСТИ...;
- РАССМОТРЕТЬ...;
- НАЙТИ...;
- ОПИСАТЬ...



Формулируем цель и задачи индивидуального проекта

Цель проекта - это конечный результат, которого хотел бы достичь обучающийся при завершении своей работы.



Формулирование цели проекта:

- Разработка
- Проектирование
- Создание
- Апробация
- ...



Задачи - это выбор путей и средств для достижения цели

Формулировка задач:

ВЫЯСНИТЬ...;

ИЗУЧИТЬ...;

ПРОВЕСТИ...;

РАССМОТРЕТЬ...;

НАЙТИ...;

ОПИСАТЬ...;

РАЗРАБОТАТЬ...;

СОЗДАТЬ...

Определение цели и задач проекта необходимо для формирования общего видения.





Формулировка цели

Характер проекта определяет его цель.

В проектах, ориентированных на практику, там где нужно предложить собственные рекомендации, цель работы может звучать так:

- «Сформировать рекомендации по ... на основе проведения эмпирического исследования ... »
- «Разработать стратегию ... на основе изученных теоретических аспектов в области рассматриваемой проблематики и изучения деятельности ...»



Формулировка цели

В теоретических и аналитических проектах:

- «Определить ключевые аспекты ... на основе изучения ...»
- «Определить степень влияния ...»
- «Сформировать методологию ...»

Цель работы — это решение ключевой проблемы проекта. Цель должна быть глобальной.



Формула формулировки задач проекта:

**«Вводное слово
+
краткая формулировка
названия параграфа
проекта»**



Задачи проекта

Задачи должны пошагово приближать к достижению цели.

В каждой части проекта решается какая-либо конкретная задача.

Формулировка задач = составление плана
(хотя глобально это и неправильно)



Для формулирования задач к проекту можно использовать эти вводные слова:

- Определить
- Рассмотреть
- Дать характеристику
- Изучить
- Провести
- Составить
- Выполнить
- Разработать
- Сформировать