

ВЫЯВЛЕНИЕ ПРОБЛЕМ. ДЕРЕВО ПРОБЛЕМ

Процесс анализа проблем должен иметь под собой адекватное информационно-аналитическое обеспечение, подготовка которого является обязанностью разработчика проекта. В ходе анализа проблем рассматриваются следующие информационно-аналитические материалы, подготовленные до начала разработки проекта:

- 1) Углубленный анализ текущей ситуации обязательно включающий такие блоки, как:**
 - a. Качественная и количественная оценка текущего состояния объекта проекта;**
 - b. Подробное описание основных проблем, подлежащих решению в рамках проекта;**
 - c. Прогноз развития ситуации в случае, если проект не будет принят (ресурсы не будут выделены в необходимом объеме), включая технико-экономический анализ ущерба (потерь) для заинтересованных сторон и решения социальной проблемы в целом в результате ухудшения или отсутствия улучшений в текущей ситуации.**

2) Результаты маркетинговых исследований, социологических опросов, выборочных опросов предполагаемых целевых групп, обсуждений с группами заинтересованных сторон, посвященных изучению состояния объекта проекта и имеющихся проблем.

3) Отчеты независимых исследований различных организаций, международных и отечественных консультантов, научно-исследовательских институтов, неправительственных организаций, международных агентств развития, посвященных изучению состояния объекта проекта и имеющихся проблем либо имеющих отношение к ним.

Пакет информационно-аналитических материалов компонуется при участии ранее определенных заинтересованных сторон и доводится до каждой из них заблаговременно до начала групповых обсуждений в рамках самого процесса анализа проблем. Разработчикам необходимо удостовериться в том, что в ходе анализа оценены и учтены проблемы и интересы всех заинтересованных сторон, особенно потребителей

Метод "дерева проблем" ориентирован на получение относительно устойчивой структуры проблематики. Для достижения этого при построении первоначального варианта структуры учитывались закономерности и использовались принципы формирования иерархических структур.

Достоинства метода «дерева проблем».

- Дерево проблем позволяет представить значительный объем информации о проблематике менеджмента компактной форме.**
- Дерево проблем отлично справляется с задачами выявления и ранжирования имеющихся в организации проблем, а так же с задачами классификации, т.е. распределения проблем по известным типам проблематики.**
- Дерево проблем позволяет наглядно увидеть соотношение и взаимосвязь различных типов проблематики.**
- Дерево проблем помогает выделить центральную – корневую проблему менеджмента и отследить ее влияние на различные типы проблематики.**

Наглядно-методический инструмент «Дерево проблем» используется для визуального отображения логики процесса причинно-следственного анализа проблем на уровне республики, отрасли или региона.

Дерево проблем представляет собой многоуровневую диаграмму, иллюстрирующую причинно-следственную связь между главной проблемой, которая помещается на самый верхний уровень диаграммы, и ее причинами, которые размещаются на нижних уровнях диаграммы до тех пор, пока не достигается самый нижний уровень, содержащий первопричины (основы) главной проблемы и всех промежуточных проблем.

В процессе построения диаграммы «Дерево проблем» должны участвовать все стороны, выявленные на этапе анализа заинтересованных сторон.

1. Начните с того, что разместите обсуждаемую проблему в центре. Затем обсудите причины ее возникновения, запишите их и разместите ниже уровня проблемы («корни» проблемы). Если задать вопрос, «почему существует эта причина?», анализ переходит еще на один уровень вниз. Можно спускаться вниз, задавая вопрос «почему» столько раз, сколько необходимо, чтобы провести полный анализ проблемы и ее корней. Главное, постарайтесь обсудить и отразить на схеме причинно-следственные связи.

2. После этого переключите внимание на «ветви» дерева, или на последствия центральной проблемы. Задавайте вопрос: «Каковы негативные последствия этой проблемы?» и анализируйте разные уровни этих последствий. Как только вы произвели анализ проблемы, можно «вывернуть ее наизнанку» и создать «Дерево решений».



Все, что нужно сделать – это превратить негативные формулировки, составляющие «Дерево проблем», в позитивные. Тогда в центре вместо проблемы появится ее решение – ваша цель, корни проблем станут задачами для достижения цели, а ветви последствий в верхней части схемы станут индикаторами для измерения вашего продвижения к решению проблемы.



