



Тема 2 Анализ проблем

**Программа территориального сотрудничества
Беларусь – Украина**

Подготовка и управление проектами

Георгий Баранец

г. Ровно, 23-26.09.2014

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium



Problem & stakeholder analysis **Анализ проблем и** **заинтересованных**



- Definition of problem/need is always a negative statement – определение проблемы/потребности это всегда негативное утверждение
- Problems/needs are always associated with stakeholders – Проблемы/потребности всегда ассоциированы с заинтересованными

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium



Analysing the problem

Your project will address a problem: the situation should be improved at the end of the project

It is not enough to state there is a problem, you should analyse its causes and related effects:

- describe first the negative situation and do not start straight away finding the solution to the problem, there are usually several ways to solve a problem!
- get an overview of all causes of the problem, though you will only target some of them in your project

Instrument allowing correct problems' stratification is the problem analysis resulting in a **'Problem Tree'**

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

3



Анализируя проблему

Ваш проект будет направлен на проблему: ситуация должна быть улучшена по окончании проекта

Недостаточно указать, что существует проблема, вы должны проанализировать её причины и следствия:

- опишите вначале негативную ситуацию, не начинайте с решения проблемы, обычно существует несколько путей решения!
- сделайте обзор всех причин и следствий проблемы, несмотря на то, что проект будет направлен на некоторые

Анализ проблем – инструмент обеспечивающий корректное распределение проблем в виде «дерева проблем»

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union

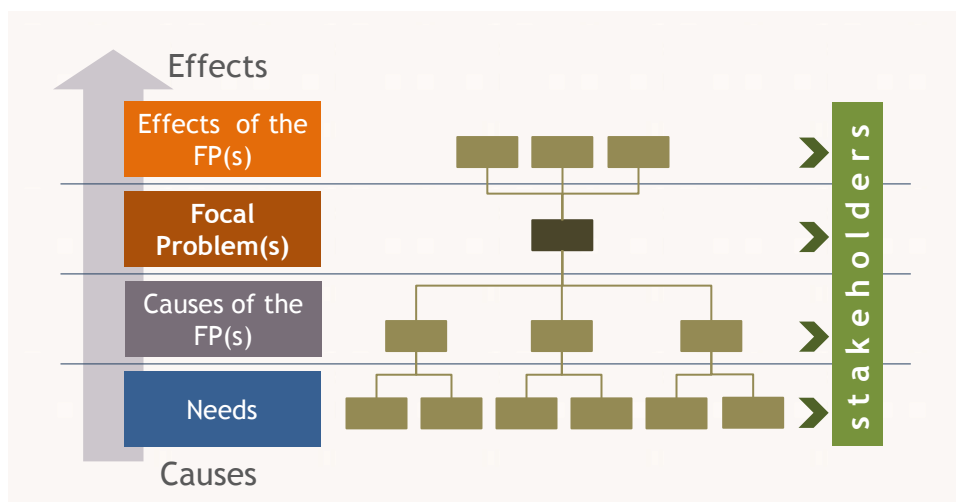


Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

4



Defining the 'Problem Tree'



Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union

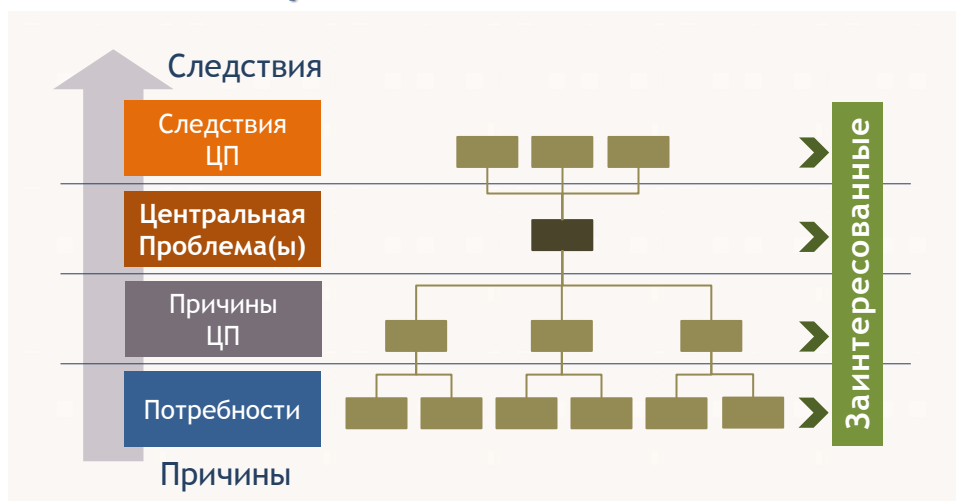


Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

5



Разработка «дерева проблем»



Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

6



Case: defining a problem^{1/7}

Let's evaluate the problem definition

Some graduates of educational institutions stay in the Arctic to follow their career.

Lack of understanding of multiculturalism by students and the society at large may create situations when students and workers tend to cooperate in “packs” and communicate with their “own”.

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

7



Пример: определение проблемы^{1/7}

Давайте оценим определение проблемы

Отдельные выпускники учреждений образования остаются в Арктике для продолжения карьеры.

Недостаток понимания студентами и обществом в целом поликультурных особенностей региона может привести к случаям когда студенты и рабочие тяготеют к сотрудничеству в замкнутых группах и общению с себе подобными.

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

8



Case: defining a problem^{2/7}

Some graduates stay in the Arctic to follow their career. Lack of understanding of multiculturalism by students and the society at large **may create** situations when students and workers tend to cooperate in “packs” and communicate with their “own”.

... lack of understanding **may create** difficulties **for some graduates** ...

Problem should not be imaginary and/or hypothetical!

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

9



Пример: определение проблемы^{2/7}

Отдельные выпускники учреждений образования остаются в Арктике для продолжения карьеры. Недостаток понимания студентами и обществом в целом поликультурных особенностей региона **может привести к случаям** когда студенты и работники тяготеют к сотрудничеству в замкнутых группах и общению с себе подобными.

... недостаток понимания **может привести к случаям для отдельных выпускников...**

Проблема не должна быть воображаемой и/или гипотетической!

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

10



Case: defining a problem^{3/7}

Some **graduates** stay in the Arctic to follow their career. Lack of understanding of multiculturalism by **students** and the **society at large** may create situations when **students** and **workers** tend to cooperate in "packs" and communicate with their "own".

Who are stakeholders:

- **students**
- **graduates**
- **workers**
- **society at large?**

Problem should have clear reference to stakeholders!

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

11



Пример: определение проблемы^{3/7}

Отдельные **выпускники** учреждений образования остаются в Арктике для продолжения карьеры. Недостаток понимания **студентами** и **обществом в целом** поликультурных особенностей региона может привести к случаям когда **студенты** и **работники** тяготеют к сотрудничеству в замкнутых группах и общению с себе подобными.

Кто основные заинтересованные:

- **студенты**
- **выпускники**
- **работники**
- **общество в целом?**

Проблемы должны иметь конкретных заинтересованных

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

12



Case: defining a problem^{4/7}

Some **graduates** stay in the Arctic to follow their career. Lack of understanding of multiculturalism by **students** and the **society at large** may create situations when **students** and **workers** tend to cooperate in “packs” and communicate with their “own”.

Who of them exactly and how many:

- **students**
- **graduates**
- **workers**
- **society at large?**

Is there basis for qualitative and quantitative estimations of target groups and final beneficiaries?

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

13



Пример: определение проблемы^{4/7}

Отдельные **выпускники** учреждений образования остаются в Арктике для продолжения карьеры. Недостаток понимания **студентами** и **обществом в целом** поликультурных особенностей региона может привести к случаям когда **студенты** и **работники** тяготеют к сотрудничеству в замкнутых группах и общению с себе подобными.

Кто именно и в какой степени:

- **студенты**
- **выпускники**
- **работники**
- **общество в целом?**

Есть ли основание для качественной и количественной оценки целевых групп и конечных бенефициаров?

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

14



Case: defining a problem^{5/7}

Some graduates stay in the Arctic to follow their career. Lack of understanding of multiculturalism by students and the society at large may create situations when **students and workers tend to cooperate in "packs" and communicate with their "own"**.

Is it bad or good when **students and workers tend to cooperate in "packs" and communicate with their "own"**?

Negative situation should be clear!

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

15



Пример: определение проблемы^{5/7}

Отдельные выпускники учреждений образования остаются в Арктике для продолжения карьеры. Недостаток понимания студентами и обществом в целом поликультурных особенностей региона может привести к случаям когда **студенты и рабочие тяготеют к сотрудничеству в замкнутых группах и общению с себе подобными**.

Это хорошо или плохо когда **студенты и рабочие тяготеют к сотрудничеству в замкнутых группах и общению с себе подобными?**

Негативная ситуация должна быть ясна!

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

16



Case: defining a problem^{6/7}

Some graduates stay in the Arctic to follow their career. Lack of understanding of multiculturalism by students and the society at large may create situations when **students and workers tend to cooperate in "packs" and communicate with their "own"**.

How the problem could be redefined to objective?

Negative statement converted to the positive one should give correct definition of the objective!

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

17



Пример: определение проблемы^{6/7}

Отдельные выпускники учреждений образования остаются в Арктике для продолжения карьеры. Недостаток понимания студентами и обществом в целом поликультурных особенностей региона может привести к случаям когда **студенты и рабочие тяготеют к сотрудничеству в замкнутых группах и общению с себе подобными.**

Как на основе проблемы определить цель?

Негативное утверждение при преобразовании в позитивное должно давать корректное определение цели!

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

18



Case: defining a problem^{7/7}

Could these definitions be more correct/incorrect and why?

Problem (negative statement): Increasing number of migrants with different background and without adequate understanding of local culture and having no experience of intercultural communication results in social isolation and fragmentation of local communities

Objective (positive statement): Labour migrants are able to communicate and cooperate among themselves and with local communities regardless of their initial cultural background

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

19



Пример: определение проблемы^{7/7}

Является ли данное определение более корректным и почему?

Проблема (негативное утверждение): Возрастающее число трудовых мигрантов с различным опытом и знаниями, но без адекватного понимания местной культуры и не имеющие опыта межкультурного общения ведет к фрагментации и изоляции местных сообществ

Цель (позитивное утверждение): Трудовые мигранты в состоянии эффективно общаться и сотрудничать между собой и с местными сообществами

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



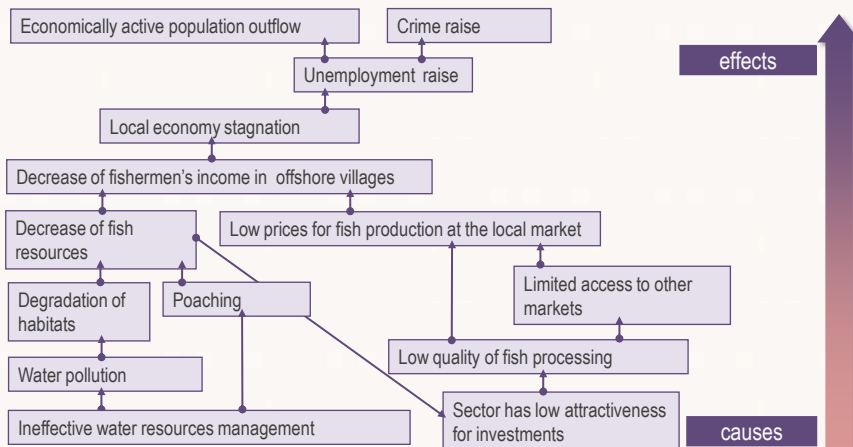
Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

20



Problem analysis: 'problem tree'

What problems stakeholders (target groups) have? ('problem tree' example)



Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

21



Анализ проблем: «дерево проблем»

Каковы проблемы заинтересованных? (пример «дерева целей»)



Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

22



Is this logic correct?

Attractiveness of the University for overseas students is low

Effects of the FP

Target educational markets are unknown

Educational products are not promoted on the target markets

Focal problem

Target educational markets are not identified

Overseas students aren't satisfied with the education

Number of overseas students is low

Brand of the University unknown at the target markets

Causes of the FP

There are no competitive educational products

Programs are not adapted to potential educational markets

Needs

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union



Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

23



Верна ли логика?

Низкая привлекательность университета для иностранных студентов

Следствия ЦП

Неизвестны целевые рынки образования

Образовательные продукты не представлены на целевых рынках

Центральная проблема

Целевые рынки образования не определены

Иностранные студенты не удовлетворены образованием

Незначительное количество иностранных студентов

Бренд университета неизвестен на целевых рынках

Причины ЦП

Нет конкурентных образовательных продуктов

Программы не адаптированы к потенциальным рынкам

Потребности

Eastern Partnership Territorial Cooperation Support Programme



Programme is funded by the European Union

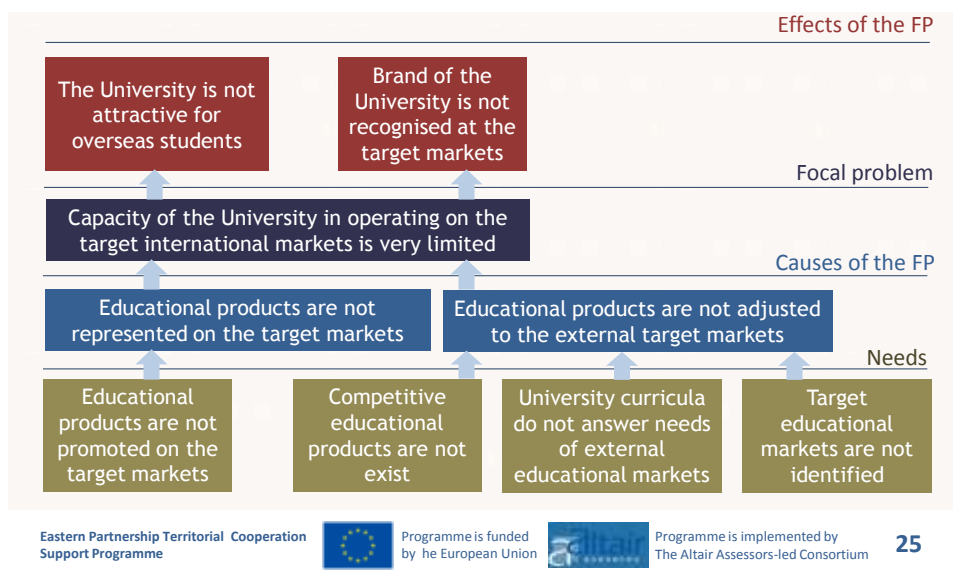


Programme is implemented by The Altair Assessors-led Consortium

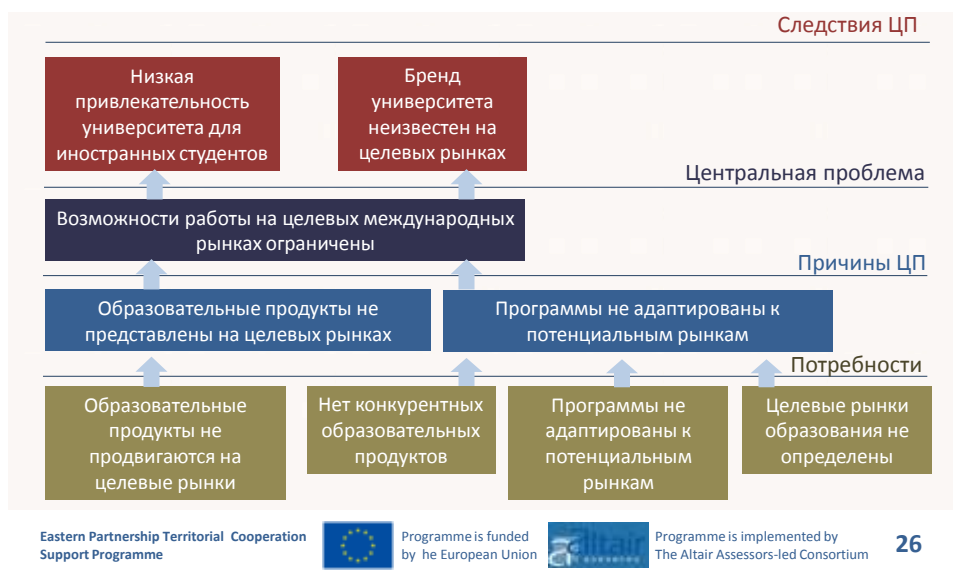
24



Possible logic



Возможная логика





Defining problems

Negative experience

- Poor analysis of the situation
- Too broad and unspecific definitions
- No correspondence to stakeholders
- Stress to activities and ready made solutions

Good practice

- Improved analysis of the situation
- Focused and specific definitions
- Problems correspond to stakeholders
- Stress to the problems' resolution

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

27



Определяя проблемы

Негативный опыт

- Слабый анализ ситуации
- Слишком общие и неконкретные определения
- Не согласуются с заинтересованными
- Акцент на мероприятия и готовые решения

Позитивный опыт

- Улучшенный анализ ситуации
- Конкретные определения
- Согласуются с заинтересованными
- Акцент на оптимальное решение проблем

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

28



PROBLEM ANALYSIS - Your turn!

1. Brainstorm problems relevant to your activity
 2. Establish hierarchy of causes and effects – stick accordingly the cards on the flipchart paper and draw arrows from problems-causes to problems-effects
 - Think about **existing** problems, not future or imagined ones
 - The position of the problem in the hierarchy **does not indicate its importance**
- !!!** – A problem is not the absence of a solution, but a **negative situation**

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

29



АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ - Ваша очередь!

1. На основе мозгового штурма определите проблемы, относящиеся к вашей деятельности
 2. Определите их иерархию на основе отношения причина – следствие
 - Думайте о **существующих** проблемах, не о будущих или воображаемых
 - Иерархический уровень проблемы **не отражает ее значение**
- !!!** – Проблема – не отсутствие решения, а **негативная ситуация**

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium

30



Thank you for your attention!
Благодарю за внимание!

Georgui Baranets

Eastern Partnership Territorial Cooperation
Support Programme



Programme is funded
by the European Union



Programme is implemented by
The Altair Assessors-led Consortium