

Projektijuhtimine – TTÜ, sügis 2017

Loovus ja loovmõtlemine, ideede arendamine, projekti planeerimine, projekti presenteerimine

Rait Talvik
Peipsi Koostöö Keskus

Mida tänane 'buffet' meile pakkuda võiks?

- Loovus ja loovmõtlemise olemus
- Loovtöö meetodid ja instrumendid
- Loova keskkonna kujundamine
- Arutelu selle üle, kuidas saaks loovtööriistu rakendada projektijuhtimises (nt. kuidas kaasata meeskonda ideede arendusprotsessi)
- Mõõdetavate ja saavutatavate eesmärkide seadmine
- Loogiline raammatriks (LOGFRAME), selle koostamine ja kasutamine projekti planeerimisel
- Projektiidee presenteerimine

Milleks on hea tunda erinevaid loovustehnikaid?

- Näiteks:
 - õppimise kiirendamiseks
 - olemasolevate teadmiste kiireks kopeerimiseks ja ka kombineerimiseks uutega
 - oma vigadest õppimisest ja 'taasleiutamisest' tuleneva ebaefektiivsuse vähendamiseks
 - suurema kiiruse, paindlikkuse, kvaliteedi, tootlikkuse, efektiivsuse jm. saavutamiseks

Loovuse olemus

- **Sisuliselt võib eristada kahte tüüpi loovust:**
 - nn. tehniline või tehnoloogiline loovus
 - nn. kunstiline loovus

Kunstiline loovus

- **Kunstilise loovuse eesmärgiks on eneseväljendus ning seostatav pigem talendi ja isikuomadustega**

Tehnoloogiline loovus

- **Tehnoloogilise/tehnilise loovuse eesmärgiks on produtseerida uusi ideid, luua uusi tehnoloogiaid ning teooriaid**

Tehnoloogilise loovuse tüübid I

- **Loogiline programmeerimine – on üles ehitatud loogilistele seostele, struktuurile, põhjustagajärg seostele (nt. morfoloogiline analüüs; maatriksanalüüs)**

Tehnoloogilise loovuse tüübid II

- **Lateraalne mõtlemine – lateraalne mõtlemine võtab aluseks tõdemuse, et meie aju tunneb ära teatud mustreid, suudab luua uusi seoseid ning ei toimi nagu personaalarvuti (nt. ajurünnak, provokatsioon jne.)**

Ajurünnak

- **Sobiv paljude radikaalsete ideede leidmiseks**
- **Ajurünnaku ajal tuuakse välja kõikide osalejate probleemiga seotud ideed ning salvestatakse need täpselt sellisel kujul, nagu need on osalejate poolt välja öeldud/ kirja pandud**
- **Ajurünnaku ajal ei kritiseerita teiste ideid ning ei arutata ühe või teise idee sobivuse üle**
- **Ajurünnaku eesmärgiks on tekitada läbi osalejate sünergia ning ideede paljusus, mille abil ja mille pinnalt hiljem teha valikuid**

Tagurpidi ajurünnak

- Tagurpidi ajurünnaku saab, kombineerides 'tagurpidi mõtlemise' ja 'ajurünnaku' meetodikad
- Selmet otsida vastuseid nt. küsimusele, 'kuidas eesmärki saavutada?', hakkame otsima vastuseid küsimusele, 'mida saaksime teha, et mitte oma eesmärki saavutada?' (või mida tuleks teha, saavutamaks oodatule vastupidine efekt?)
- Võimaldab vaadata probleemi olemust ja lahendust teise nurga alt ning märgata võimalusi, mis muidu varju jääksid

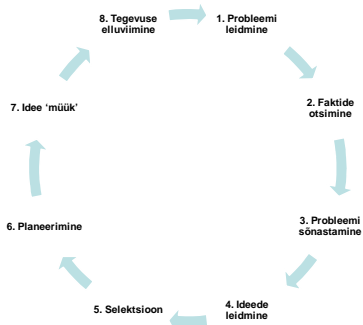
Morfoloogiline analüüs, maatriksanalüüs

- Esmalt koosta nimekiri oma projekti/strateegia/mõtte omadustest/osistest
- Välja võib tuua nt. osad, materjalid, omadused, disainielemendid jne.
- Seejärel jagatakse erinevad omadused tulpadesse ning kasutatakse ajurünnakut võimalikult erinevate omaduste kirjapanekuks
- Seejärel, kombineerides (nt. juhuslikult võetuna) erinevates tulpades erinevaid kirjeldatud omadusi, saate uusi ideid, mõtteid, teenuseid/tooteid jne.

SCAMPER – Bob Eberle

- S – substitute (asenda – nt. komponendid, inimesed)
- C – combine (kombineeri – nt. erinevaid teenuseid)
- A – adapt (kohanda – nt. funktsiooni muutus)
- M – modify (muuda – nt. muuda suurust, värvi)
- P – put another use (muuda kasutuskohta)
- E – eliminate (elimineeri – nt. lihtsusta protsessi)
- R – reverse (tagurpidi – nt. vastupidine toime)

SIMPLEX



SIMPLEX – 1. probleemi leidmine

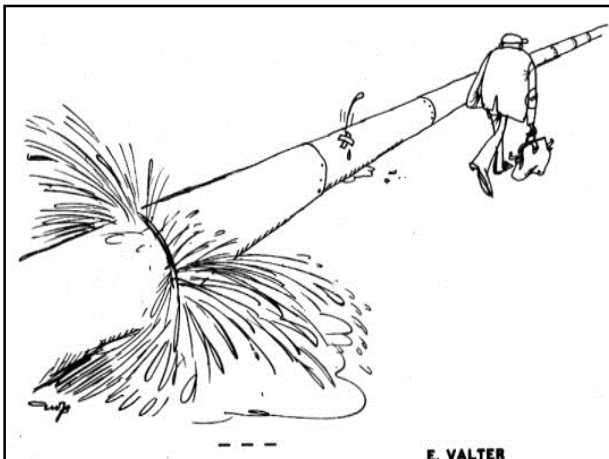
- Tihtipeale õige, lahendamist vajava probleemi sõnastamine polegi nii kerge, kui esialgselt tundub
- Kui probleem pole ilmne, võivad probleemi leidmisele kaasa aidata nt. järgmised küsimused:
 - Mida meie sihtgrupp tahaks muuta?
 - Mida nad teeksid paremini, kui meie neid aitaksime?
 - Keda me veel võiksime aidata kui vaatame oma põhilisi kompetentse ja ressursse?
 - Millised on need väiksed probleemikesed, mis võivad ühel hetkel kasvada suureks?
 - Kuidas teha oma asju veelgi paremini?
 - Mis teid ärritab ja meele mustaks ajab?

SIMPLEX – 2. faktide otsimine

- Järgmise faasi põhiliseks ülesandeks on leida niipalju fakte ja informatsiooni (mis on üldse info?) probleemi kohta, kui võimalik
- Info ja faktide otsimise eesmärgiks on:
 - Kasutada ära teisi häid kogemusi ja ideid, mille peale teised on tulnud
 - Saada paremini aru, mida Sinu sihtgrupp/kliendid tegelikult vajab või mõtleb
 - Saada aru, mida juba on proovitud, mis on töötanud ning mis mitte (ja miks?)
 - Mõista detailselt kõiki protsesse, komponente, teenuseid ja tehnoloogiaid, mis on probleemi lahendamiseks vajalikud
 - Leida kindlust, et probleemi lahendamiseks kuluvad pingutused on seda väärt

SIMPLEX – 3. probleemi sõnastamine

- Selleks hetkeks peaks olema juba laias laastus aru saada, milline on probleem, millega rinda pistetakse ning mis on see taustsüsteem, mis mõjutab probleemi lahendamist ning mida probleemi lahendamine mõjutab
- Oluline on lahendada probleemi jõukohaselt ning õigel tasandil – kui probleem sõnastatakse liiga laialt, puuduvad tõenäoliselt ressursid selle lahendamiseks; kui liiga kitsalt, võid hakata tegelema tegeliku probleemi lahendamise asemel sümptomite peitmisega



SIMPLEX – 4. ideede leidmine

- Siin faasis on oluline leida probleemi lahendamiseks nii palju uusi ideid kui võimalik, selleks sobib hästi nt. ajurünnak
- Antud faasis ei toimu veel ideede analüüsimist ja hindamist – tihti võivad ka esialgu halvana tunduvad ideed vallandada häid ja toimivaid ideid

SIMPLEX – 5. hindamine ja valik

- Nüüd kui Sul on olemas piisaval hulgal ideid, mille kallal edasi töötada, on aeg anda neile hinnang ning valida välja töötavad mõtted
- Võimalik, et sobiv idee on ilmne, komplekssemate probleemide puhul tuleb sageli kasutada aga keerukamaid analüüsimeetodeid (nt. probleemi-/otsusepuud, SWOT, paaride võrdlemine, võrkanalüüs, tulu/kulu analüüs, 'kuus mõttemütsi' vmt.)
- Oluline on hinnata, kuivõrd idee aitab tegelikult lahendada sõnastatud probleemi

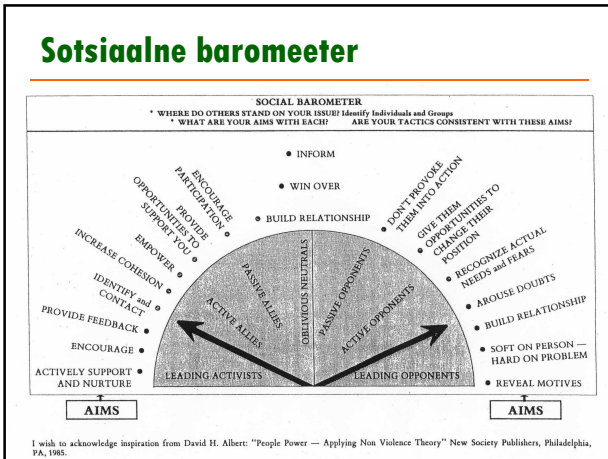
SIMPLEX – 6. planeerimine

- Kui sobiv probleemi lahendus on välja valitud, on aeg asuda selle idee rakendamise juurde
- Hea idee ilma plaanita, kuidas seda ellu viia, on võrdlemisi väärtusetu
- Hea elluviimisplaan peaks sisaldama vastuseid küsimustele – Kes? Mida? Millal? Kus? Miks? Kuidas?
- Suuremate ja komplekssemate ideede puhul võib taas kasutada erinevaid planeerimistehnikaid (nt. loogiline raammatricks, Gantti tabel vmt.)

SIMPLEX – 7. idee 'müümine'

- Kellele ja miks on üldse vaja midagi müüa?
- Sageli toimub kogu eelnev protsess väikeses meeskonnas või suisa mõne inimese töö tulemusena – samas probleemide lahendamine ja rakendamine eeldab suurema hulga inimeste kaasamist ning mõjutab samuti suuremat hulka inimesi – viimane aga eeldab, et ka see grupp tunnustab idee 'omaks' – st. sobivaks lahenduseks probleemile
- Kuidas erinevate sihtgruppidega toimida – vt. nt. 'sotsiaalne baromeeter'

Sotsiaalne baromeeter



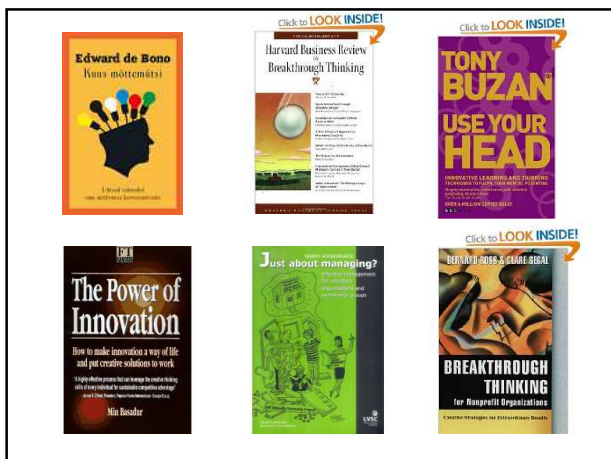
SIMPLEX – 8. idee elluviimine

- Viimaks, pärast kõike seda loovust, mõttetööd ja analüüsi on aeg asuda tegudele, kus pingutused ennast ära tasuvad



Mõningaid viiteid edasiseks uurimiseks

- Raamatud ja artiklid
 - E. de Bono "Kuus mõttemütsi", 2009
 - Harvard Business Review on Breakthrough Thinking, 1999
 - T.Buzan "Use Your Head: Innovative Learning and Thinking Techniques to Fulfil Your Potential", 2006
 - M.Basadur "The Power of Innovation: How to Make Innovation a Way of Life & How to Put Creative Solutions to Work", 1994
 - Just About Managing: Effective Management of Voluntary Organisations and Community Groups, 2006
 - B.Ross "Breakthrough Thinking for Nonprofit Organizations: Creative Strategies for Extraordinary Results", 2002



COAP metoodika projektiideede hindamiseks

- COAP meetodi puhul hinnatakse (äri)idee puhul järgmiseid aspekte:
 - Idee unikaalsus (mida teeb projekt teistmoodi kui teised?);
 - Idee küpsus/ valmidus (kui hästi on asi läbi mõeldud);
 - Idee turuväärtus (projektide puhul võiks hinnata nt. mõju)
 - Kasumlikkus (projektide puhul võiks hinnata nt. maksumust või maksumust ühe kasusaaja kohta);
 - Konkurents turul (sarnased projektid, teised tegijad?);
 - Konkurentsieelis (miks Sina oled just parim selle idee elluviija? mis teeb Sul projekti elluviimise tõhusamaks?);
 - Juurdepääs turule (side sihtgrupiga – kui lihtne, kiire jne.);
 - Klientide valmisolek (sihtgrupi tegelik vajadus projekti järgi);
 - Meeskonna pühendumine;
 - Meeskonna kogemus.

Projekti eesmärkide seadmine

- Esimeseks oluliseks sammuks projekti planeerimisel on reaalsete ning saavutatavate eesmärkide seadmine
- Projekti eesmärgid peavad olulises osas kattuma (projekt)organisatsiooni missiooni, eesmärkide ning arenguvajadustega – vaid nii on võimalik saavutada vajalik sünergia organisatsiooni sees projekti edukaks elluviimiseks
- Projekti põhieesmärkide ning –tegevusega vähe seotud projektid kurnavad organisatsiooni ning seotud eesmärgid jäävad sageli saavutamata

Eesmärgid ja nende seadmine

- Mida konkreetselt tahame teha?**
- Milliste eesmärkide kaudu jõuame soovitud tulemusteni?**
- Kas eesmärgid on SMART eesmärgid?**

Üldine eesmärk

- Projekti kaugem siht, mille saavutamisele projekt on suunatud, kuid milleni jõudmiseks vajatakse mitmete projektide koosmõju (i.k. overall objective)
- Globaalne & pikaajaline eesmärk, mis on seotud laiemate muutustega sektoris
- Iseloomult pigem kvalitatiivsed kui kvantitatiivsed

Otsene eesmärk

- **Olukord, mida soovitakse saavutada konkreetse projekti tulemusena (i.k. immediate objective)**

SMART eesmärk

• SMART akronüümi võimalik tähendus:

- S aavutatav
- M õõdetav
- A jaliselt määratletud
- R essurssidega tagatud
- T äpne

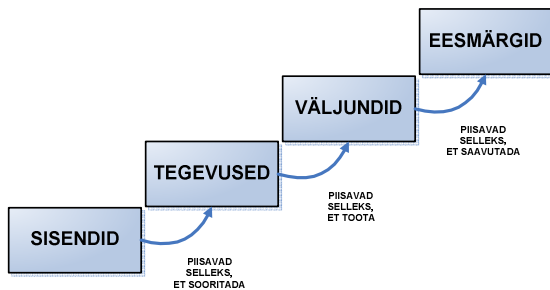
SMART ja SMARTER

Täht	Põhiline vaste	Teisi vasteid
S	Specific	Significant, Stretching, Simple
M	Measurable	Meaningful, Motivational, Manageable
A	Attainable	Appropriate, Achievable, Agreed, Assignable, Ambitious
R	Relevant	Realistic, Result-oriented, Resourced, Rewarding
T	Time-bound	Time-oriented, Trackable, Tangible
E	Evaluate	Ethical, Excitable
R	Re-evaluate	Rewarded, Reassess, Revisit, Recorded

Loogiline maatriks – aruka kavandamise mudel

Sekkumis-loogika	Kirjeldus	Saavutamise indikaatorid	Kontrolli meetodid	Eeldused ja riskid
Üldine eesmärk	1	11	12	10
Otsene eesmärk	2	13	14	9
Väljundid (tulemused)	3	15	16	8
Tegevused	4	17	18	7
Sisendid	5	19	20	6

Loogiline maatriks – vertikaalne loogika



Tulemusindikaatorid (näitajad vmt.)

- Indikaatorid kirjeldavad projekti eesmärke konkreetses ja mõõdetavas terminites (vt. mõõdikud, SMART-ER jne.), nagu näiteks:
 - Kvantiteet (Kui palju?)
 - Kvaliteet (Kui hästi?)
 - Sihtgrupid (Kelle jaoks?)
 - Asukoht (Kus?)
 - Aeg (Millal?)
 - Jne.

Indikaatorite valik

- Indikaatorite valik on aruandluse kontekstis äärmiselt oluline – indikaatorid peavad olema projekti läbiviijale kergesti kättesaadavad (nii oma asutusest, riiklikest andmebaasidest jne.) kui ka projekti mahtu arvestades mõistlike kuludega kättesaadavad (kui projekti tulemuste toetamiseks ning efekti kinnitamiseks kulub pea sama palju raha /nt. mastaapse uuringu läbiviimine/ kui projekti enda läbiviimiseks, siis on indikaatorid ja kontrolli meetodid selgelt irratsionaalsed)

**Tänan olemast tähelepanelik
osaleja 😊!**

Rait Talvik
GSM: 56 495 530
rait@ebc.ee
Skype: raittalvik
