

Конспект вебинара «Жизненный цикл проекта»

- Дарья Харченко, руководитель онлайн направления «Академии наставников», сотрудник ФРИИ (фонд развития интернет инициатив)
- Никита Савостиков, ведущий

«Проектная деятельность в каком-то смысле она ближе к уроку физкультуры, нежели к уроку математики»

О чем вебинар:

Поговорим о том, как технологии, которые используются во ФРИИ при работе со стартапом можно перенести, на школьный проект. Все вещи, про которые мы будем сегодня говорить, взяты из реальных бизнесов, большие корпорации работают с инновациями по ним, но они все опробованы на школьниках, на учителях, на обычных сельских и городских школах. Принципы универсальны.

Немного о типологии проектов

Попробуйте вписать ваши характеристики в скобки в этом описании проекта.

Это <сервис, моб. приложение, ...>

который помогает <кому> решать <описать проблему клиента>

при помощи <описать ваше решение или технологию>

и дает <выгода(ценность) для клиента>

Мы будем рассматривать предпринимательские проекты и технологии. В центре проекта всегда пользователь, потребитель, клиент (человек, чье внимание мы хотим заполучить). Вы боретесь за внимание и решение конкретного человека, который вам принесет либо денег за ваш готовый продукт, либо внимание, что может быть даже дороже, нежели деньги. Вы ищете решение его проблемы, проверяете, существуют ли на сегодняшний день такие решения, прежде чем запускать проект и предлагать ему свое.

В исследовательском проекте оценить его успешность может эксперт, он смотрит, как ты это сделал, что ты это сделал и так далее. Социальные проекты близки к предпринимательским, в них никакой эксперт оценку дать не может. Оценивает рынок по принципу купил или не купил. В центре предпринимательских и социальных проектов

всегда стоит абсолютно конкретный человек, с его недостатками, интересами и проблемами. Все проблемы мы всегда сверяем с тем, чьи они конкретно.

Не надо бояться продаж в проекте

У любого проекта есть социальный эффект. Мне хочется, чтобы мы перестали бояться слова “продажа”, соединений бизнеса и социальных проектов, а говорили о том, что мы делаем жизнеспособные проекты, которые кому-то нужны и делаем их не на бумаге.

Предпринимательские проекты направлены на то, чтобы продуктом стали пользоваться люди. Например, изобретенное лекарство от рака (основа исследовательского проекта) дошло до больных, а беспилотники (инженерная разработка) стали ездить по городу). Нужно, чтобы конечный пользователь получил возможность взаимодействовать с новой технологией.

Размыкание образовательной среды

Внутри образования мы живем внутри одного предмета, мы привыкли что в предмете был понятный результат. В проектной деятельности мы живем в метапредметной логике и в условиях высокой неопределенности. Наставникам интересно посмотреть немножко в соседний мир и в то, как бизнес разговаривает про людей (про список книг). В проектной деятельности важно, как мы понимаем и формулируем запрос и определяем границы своего незнания. В предпринимательстве, если ты сформулировал вопрос, то ты уже наполовину получил ответ.

Задачи наставника в проекте

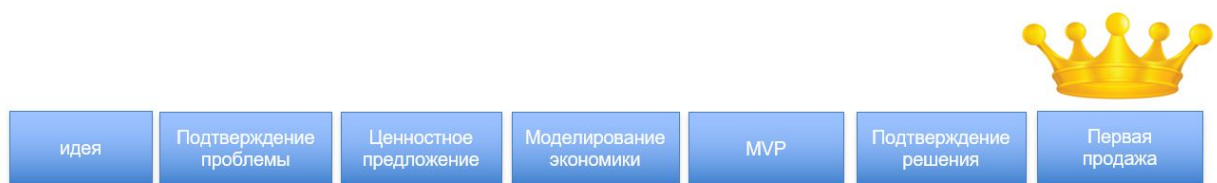
Есть китайская пословица, которая подходит для любого предмета: “учитель открывает дверь, но ребенок заходит сам”. В проектной работе наставник помогает ребенку выбрать дверь, которую он открывает сам. То, какой получается проект, это полностью ответственность ученика, ее нельзя брать на себя. Наставник не должен придумывать, какой проект сделать ребенку, не должен вовлекаться, иначе он выйдет из педагогической позиции в роль соучастника или лидера.

Наставничество может быть разным. Возможно наставничество из экспертной позицией, когда ты просто передаешь экспертизу, а человек уже думает и смотрит, что с ней делать. Наставник предпринимательского проекта развивает метапредметные навыки:

- Умение ориентироваться в условиях высокой неопределенности
- Принятие решений
- Критическое мышление
- Коммуникация
- Коллаборация
- Креативность

Инструменты работы с жизненным циклом

Трекшн-карта (Traction map) (мы рассмотрим ее первую половину до первой продажи)



Идея

Вообще не важно, с чего ребенок начинает. Не сидите долго на этом этапе.

Проверьте: если проект никаким образом не изменился после проверки первой идеи, воплотил ровно ту идею, которую задумали, то скорее всего там что-то пошло не так.

Подтверждение проблемы

Уходим в поля, используем инструменты проблемного интервью и начинаем разговаривать с людьми, **выясняем, точно ли есть проблема**. Если проблема есть, то он ее как-то решает. Узнаем о том, что сейчас не устраивает пользователя.

Ценностное предложение

Когда мы поняли, какая у есть проблема и у нас есть некоторое решение этой проблемы, мы думаем, каким образом мы удовлетворим потребность человека, каким образом мы ее решим. **Мы ставим цели, планируем работу на ближайший цикл.**

Ценностное предложение

Мы планируем, рассчитываем экономику своего решения: вот такое решение мы можем продать за X рублей, а потратить на его производство, там Y рублей, Y рублей должно быть как-то явно ниже, чем X, иначе не имеет смысла.

Минимально жизнеспособный продукт (MVP)

Мы реализуем продукт. Это такое решение, которым человек-тестировщик может воспользоваться, попробовать, как работает. Мы проверяем, решает ли этот простой продукт ту проблему, которую выявили на 2 этапе. Это может быть сделано абсолютно любым способом, самое главное, что клиент получает ту услугу, которую мы придумали. На этом этапе нужно понимать, как это работает, вручную строим весь алгоритм. В MVP мы тестируем ценность, пускай на самом базовом уровне. MVP может показать, что у тебя ничего не работает, и важно выяснять это как можно быстрее.

Полуфинал - это первая продажа

Этап, когда за минимально жизнеспособный продукт вам заплатили денег, причем вы выясняете, за что именно вам заплатили денег.

Вы понимаете точно:

- кому вы продали (характеристики клиента, какой он, чем занимается)
- кто не ваш клиент
- какую ценность он купил

Финал – повторные продажи

Вы понимаете, что нужно создать, чтобы клиент готов был вложить свои время и/или деньги второй раз? Например, для социального проекта - что это можно сделать, чтобы волонтеры пришли второй раз и привели с собой друзей? Должна быть метрика успеха, по которой вы поймете, что все получилось?

Есть еще вторая часть трекшн-карты, мы про нее говорить не будем, кому интересно, посмотрите, в принципе, достаточно, если дети сделают эту часть.

Законно ли это?

Одна продажа не является предпринимательской, коммерческой деятельностью, но лучше сверяться с законодательством. Важно, что к 16 годам дети уже научаются создавать продукты, востребованные снаружи школы, на рынке. Он сходил к своей

аудитории и с ней поговорил и выяснил, какую ценность он действительно создает, для чего он эту ценность создает и что у другого поменяется в жизни.

Что должно быть внутри коммерческого проекта:

1. Продукт, понятная ценность, которую мы создаем для конкретных людей;
2. Экономика, понимание, что расходов меньше, чем доходов;
3. Команда, люди, которые сделают это на самом деле;
4. Рынок, понимание насколько мы можем расти в проекте, сколько людей потенциально обладают этой проблемой;
5. Конкуренты, те, кто уже решает проблемы нашего клиента другими способами.
6. Продвижение, понимание как мы доведем продукт до аудитории;

Как ставить цель в проекте?

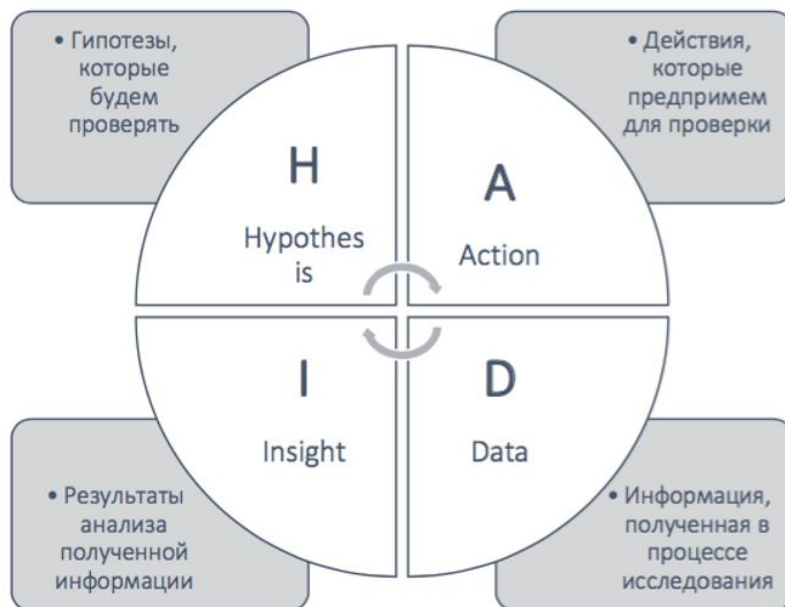
«Всегда все хотят счастья, а как ты поймешь, что ты счастлив? Может ты уже счастлив, а ты про это не знаешь?»

Цель должна быть поставлена по SMART

- Specific (Конкретность) Что именно необходимо достичь
- Measurable (Измеримость) В чем будет измеряться результат. Как мы понимаем, что мы достигли этой цели?
- Attainable (Достижимость) За счет чего планируется достичь цели. Классно, когда ты получаешь каждый раз результат.
- Relevant (Уместность) Соответствие целям компании
- Time-bound (Ограниченность во времени) К какому моменту цель будет достигнута? (Дети не любят возиться бесконечно)

HADI – цикл

H.A.D.I.



Проект реализуется в условиях высокой неопределенности:

- это значит, что четкий план на год писать невозможно
- мы пишем план по ключевым точкам
- внутри мы двигаемся циклами

Цикл работы по гипотезе делает условия неопределенности более определенными. и обязательно.

H — Hypothesis (Гипотеза). Этап понимания, что влияет на результат. На данном этапе выделяются ключевые показатели проекта, стартапа, бизнеса, маркетинговых смыслов. Создаются гипотезы по их проверке/улучшению. Гипотеза формулируется в формате «Если..., то...».

A — Action (Действие). Придумывает действия, которые мы совершаем. для проверки гипотезы. Этап изменений. Необходимо провести ряд работ для запуска эксперимента. Что-то где-то изменить. Тестировать гипотезы надо на репрезентативной выборке.

D — Data (Аналитика). Этап сбора данных. На этом этапе происходит сбор данных за заданный период. Анализируются внесённые изменения по отношению к изменениям ключевых показателей.

I — Insights (Выводы или интерпретация). Получили результат → можно увидеть, успешна гипотеза или нет. На основе данных, которые мы собираем, появляются какие-то инсайты, на основе этих инсайтов, мы делаем открытия. И когда мы что-то поняли, мы придумываем новую гипотезу и движемся дальше по трекшн-карте.

В любом проекте существует страх того, что какой-то элемент в плане или разработке не сработает. С помощью минимально жизнеспособного продукта вы проверяете, а действительно ли вы сможете сделать то, что вы запланировали. Мы настраиваемся на то, что 70% гипотез будет в мусорке, 30% будет золотых, поэтому мы не боимся того, что у нас будет ошибка, мы ее просто минимизируем и сразу же проверяем.

Ключевая таблица для работы по HADI:



В начале описываем ожидаемые эффекты и ставим там сразу метрику, элементы, которые нам позволяют понять, что мы действительно сделали то, что хотели и этим обеспечиваем измеримость. Затем заполнить метрику и действие (по отдельности). Важно, чтобы на этом команда синхронизировалась, поняла, что они делают и говорят об одном, и чтобы дети приучились ставить реальные показатели и потом умели их корректировать. Важно, чтобы дети быстро шли проверять то, что записали, сталкивались с трудностями и на следующем цикле думали, что и как проверять реально.

Пример заполненной таблицы

Гипотеза	Действие	Метрика	Ожидаемый эффект	Критерий окончания проверки	Полученный эффект	Выводы
Если с собакой гулять на полчаса дольше обычного, то она перестанет лаять	гулять на полчаса дольше обычного	отзывы соседей	100% возмущенных соседей перестали возмущаться	сделано 10 прогулок	половина соседей продолжили жаловаться	Нужно увеличить время прогулки с собакой
Если не есть после 18.00, то можно похудеть	Не есть после 18.00	Уменьшение веса	Похудею на 5 кг.	Через месяц после старта	Похудела на 3 кг	Гипотеза не подтвердилась. Перестать есть конфеты

Другой вариант таблицы (из ФРИИ)

Цель недели	Сделать так, что бы инструмент HADI начали применять
Гипотеза	Если дать пример и разобрать его как он работает, то я достигну результата
Мы верим в то, что...	не менее 10% учителей начнут использовать инструмент HADI
Для того, чтобы это проверить, мы сделаем...	вебинар на 1000 человек, с примером
И измерим вот это...	и померяем конверсию из тех, кто прослушал вебинар в тех, кто применил этот инструмент
Мы окажемся правы, если достигнем...	Мы окажемся правы, если 10% и более учителей пришлют заполненные детьми таблицы HADI

Важна декомпозиция задач на конкретные и измеримые. При работе с гипотезами их или принимают, или отвергают целиком после проверки. Важно научить проверять все задуманное по критериям и рефлексировать в конце цикла, делать выводы и критически посмотреть на себя.

Насколько наставник включен в работу детей?

Чем меньше вас внутри системы того, что он делает, тем больше ответственности на нем, тем больше интерес к проекту. Ваша задача, чтобы участники все время видели результат своей работы.

Наставник делает:

- Следит, чтобы дети быстро проверяли гипотезы, конкретные показатели, не тестировали очевидное
- Помогает конструктивно, без критики обсуждать гипотезы, данные, инсайты
- Организует разбор артефактов с командой
- Помогает выйти из тупика в обсуждениях, анализе данных или при постановке новой гипотезы
- Направляет думать что можно упростить и сделать быстрее

Наставник не делает:

- Не пишет гипотезы и метрики за детей
- Не мешает детям конструктивно спорить по поводу их версий