

РОЗДІЛ 1

СУТНІСТЬ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РОБОТІ ВЧИТЕЛЯ

Тема 3. Етап Аналізу проблем цільової групи засобами проєктного інструменту «Дерево проблем»

- 3.1. Поняття аналізу проблем цільової групи
- 3.2. Пректний інструмент – «дерево проблем»
- 3.3. Структура та побудова «Дерева цілей» як визначення мети проєкту
- 3.4. Визначення оптимальні стратегії та мети проєкту

3.1. Поняття аналізу проблем цільової групи

На етапі проведення аналізу проблем цільової аудиторії **потрібно:**

- сформулювати проблеми за допомогою **Схеми аналізу зацікавлених сторін;**
- визначити причинно-наслідкові зв'язки;
- побудувати «дерево проблем».

Опис проблеми висловлює **негативне ставлення до ситуації, що склалася.** Аналізуємо проблеми для того, щоб:

- **виділити основну проблему,**
- **зрозуміти причини її виникнення** та які **наслідки** будуть зумовлені нею,
- а надалі чітко **визначити послідовність дій щодо вирішення проблеми,** що і буде планом дій проєкту.

Як правильно сформулювати проблему?

- Проблема має бути дійсно **існуючою**, а не проблемою, яка можливо з'явиться у майбутньому.

- Формулювання має бути **конкретним та реальним**, тобто відповідати масштабам ситуації, яка Вас не влаштовує і Ви плануєте її змінити.

- Не варто використовувати формулювання виду «немає ...» або «відсутність ...», оскільки це викликає враження, що наявність ресурсів для Вас важливіше, ніж вирішення проблеми.

- **Уникайте загальних, глобальних проблем** (таких, як «бездуховність суспільства», «глобальне потепління»).

- У формулюванні має бути **тільки одна проблема.**

- Уникайте зайвої деталізації (не потрібно окремо формулювати проблеми кожного члену цільової аудиторії, **формулюйте проблему групи**).

Якісно провести етап формулювання проблем допоможуть відповіді на наступні питання:

- У чому полягає проблема з погляду цільової групи?
- Чому необхідне здійснення планованої діяльності з точки зору цільової групи?
- У чому полягають причини виникнення проблеми з точки зору кожної з зацікавлених сторін?
- Які можуть бути наслідки існування проблеми з точки зору кожної із зацікавлених сторін?
- Чому цільова група не може вирішити проблему самостійно?
- Що заважає це зробити?
- Чому необхідна допомога? Якою вона повинна бути?
- Які організації вже займалися цією проблемою?
- Чому це важливо?
- Які можуть бути наслідки проблеми для суспільства, якщо її не вирішувати?
- Чи є суспільні тенденції, що проблема може загостритися у найближчому майбутньому?

Рекомендація. Відповіді фіксуємо на стікерах або окремих папірцях-картках (рис.3.1.).



Рис.3.1. Опис проблем та їх фіксація

Таким чином, ми маємо перелік проблем які мають місце в життєдіяльності нашої попередньо визначеної цільової аудиторії. І тепер ми маємо зрозуміти яким шляхом можемо вплинути на вирішення ситуації. Для цього застосуємо такий інструмент як «Дерево проблем».

3.2. Прєктний інструмент – «дерево проблем»

Прєктний інструмент – «дерево проблем» застосовують для того щоб сформулювати проблеми і встановити причинно-наслідкові зв'язки між ними. Що таке причинно-наслідкові зв'язки? Якщо одна подія є наслідком іншої, то між цими подіями існує причинно-наслідковий зв'язок. Давайте розглянемо цей інструмент на конкретному прикладі.

В районі Н зростає рівень злочинності серед молоді, тому що в цьому районі міста немає ні спортивного клубу, ні позашкільних програм з розвитку і освіти, не розвинена відповідна інфраструктура. Проаналізуємо побудоване командою проєкту «Дерево проблем» (рис.3.2.)

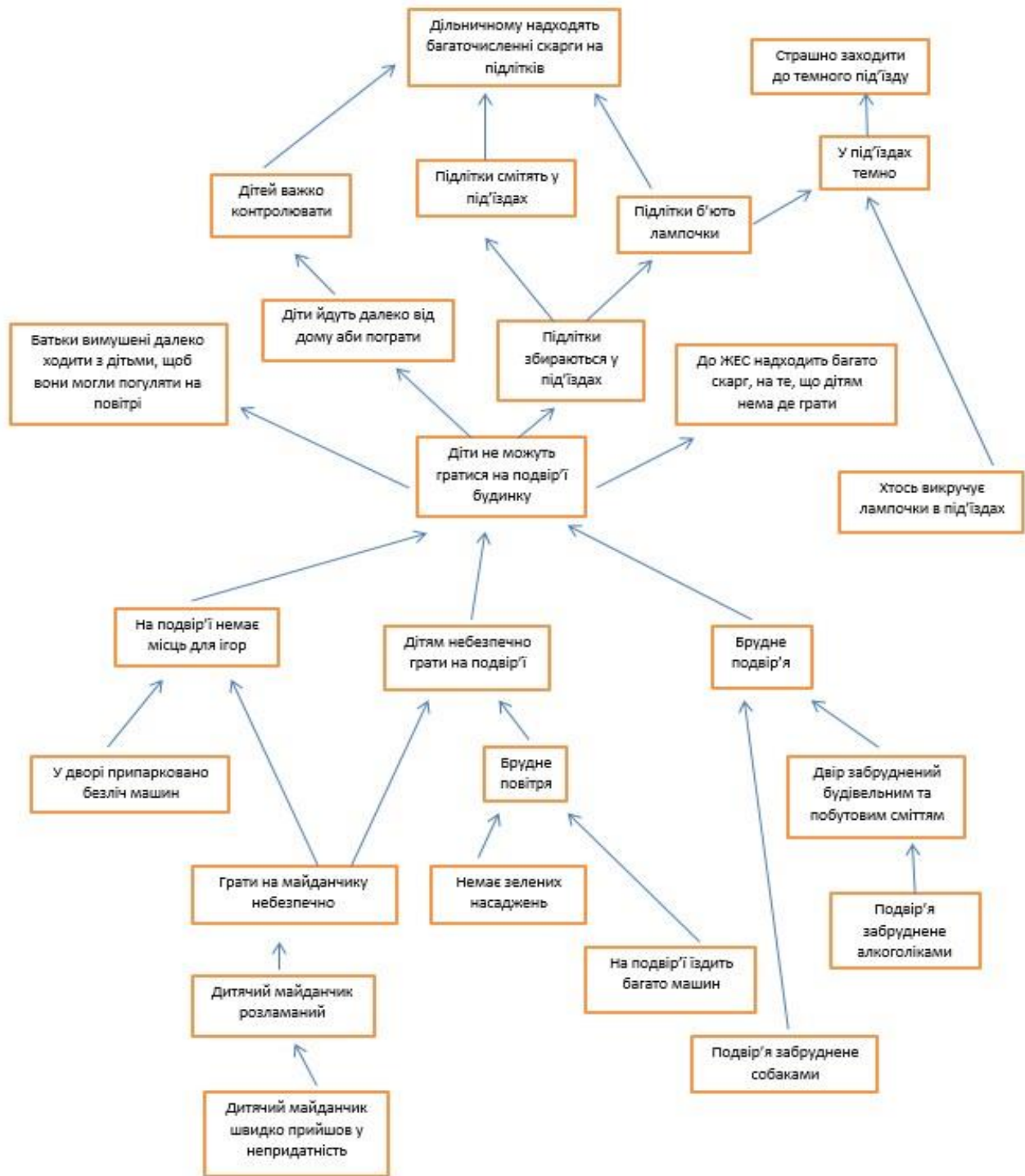


Рис. 3.2. Приклад «Дерева проблем»
 Як бачимо з прикладу між :
 - відсутність інфраструктури - причина,

- а зростання злочинності - наслідок.

існує причинно-наслідковий зв'язок який існує у вигляді стрілок.

Отже, **Дерево проблем** – це **інструмент, який допомагає проаналізувати весь спектр проблем**. Цей інструмент **служить для пошуку головної проблеми**, на вирішення якої спрямовується **проект**.

На «дереві проблем» причини розташовуються нижче, слідства - вище. Між ними промальовувалися причинно-наслідкові зв'язки у вигляді стрілок, спрямовані від причини - до слідства (рис.3.3.).

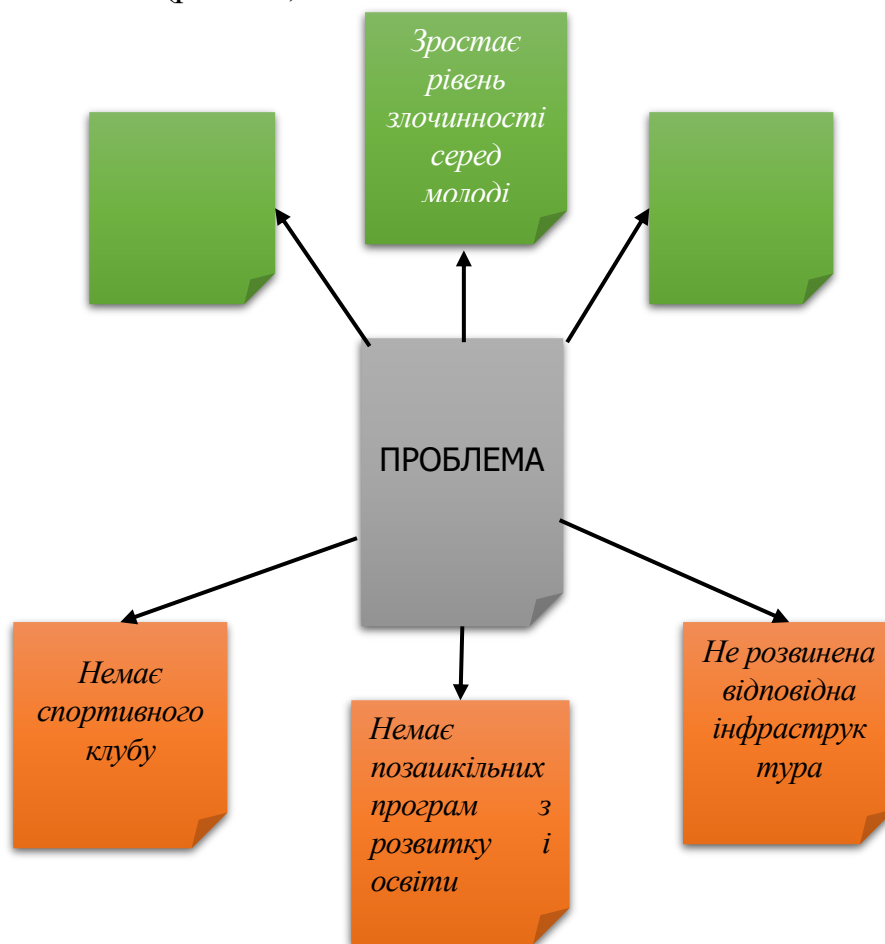


Рис.3.3. Причинно-наслідкові зв'язки у вигляді стрілок, спрямовані від причини - до слідства

Отже, засобами інструменту «Дерево проблем» починаємо розробляти початкову головну проблему яку розміщаємо в середині листа. Далі визначаємо всі проблеми, які є причиною даної проблеми. Причини розміщаємо знизу під головною проблемою (корні дерева). Це менші проблеми, потреби, які призводять до того, що головна проблема продовжується та розвивається. Між причинами та головною проблемою повинен існувати безпосередній зв'язок. Потім визначаємо всі проблеми, які є **наслідками головної проблеми**. Ці проблеми **вказують, що відбувається або має**

відбутися за умови не вирішення головної проблеми. Наслідки розміщуються зверху, це – гілки нашого дерева, негативні явища, які генеруються головною проблемою.

Будуємо «Дерево проблем». Для початку довільно обираємо одну або декілька проблем. Потім стікери з проблемами розміщуємо досліджуючи причинно-наслідковий зв'язок (рис.3.4.).

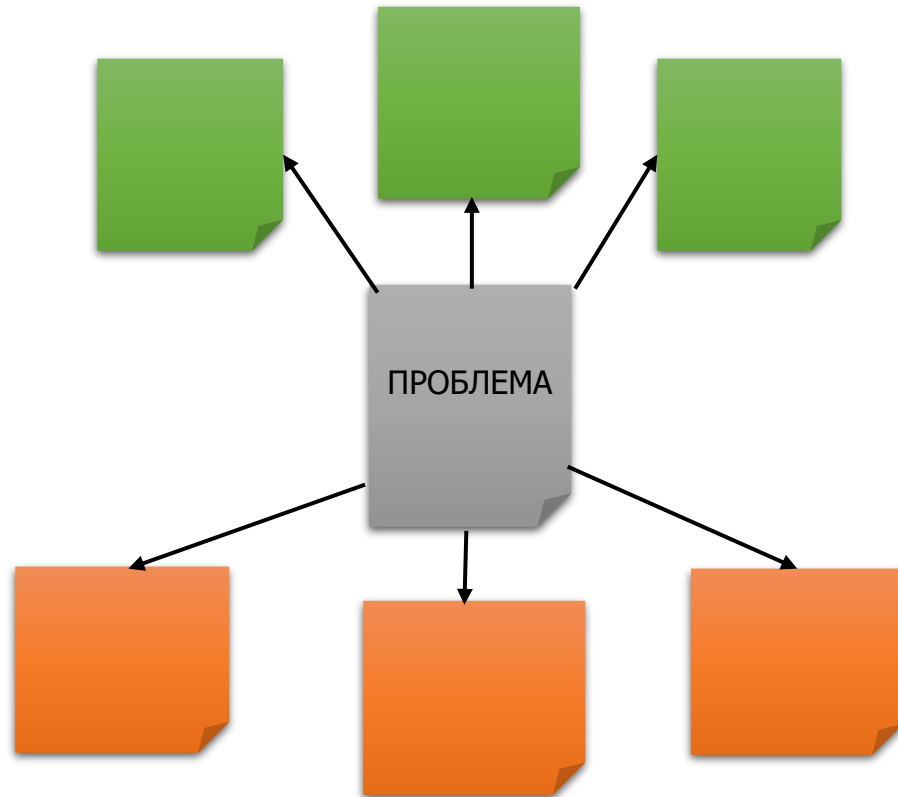


Рис. 3.4. Схема встановлення причинно-наслідкових зав'язків

Якщо дві проблеми не пов'язані між собою - розміщуємо їх поруч. Якщо одна проблема явно є причиною іншої (нехай не очевидно, але все ж пов'язаної з нею) проблеми - опустіть її нижче, якщо наслідком - розташовуємо вище.

Якщо логічний зв'язок не очевидний, спробуйте сформулювати і додати між причиною і наслідком ще один стікер-проблему, з появою якої зв'язок стане ясним. Якщо проблема не потрапляє у логіку причинно-наслідкового зв'язку - тимчасово відкладаємо її в сторону. За описаним алгоритмом розкладаємо усі стікери.

Потім обираємо одну з «гілок» і пробуємо розглянути питання більш детально: шукаємо чим зумовлено появу причини та що проковує появу наслідків ставлячи такі питання:

«А чи тільки ці дві (три, чотири ...) причини є основними для даного наслідку? Чи є ще інші?» Додаємо за наявності.

Поступово «дерево» буде обростати «короною» наслідками, а «коренева система» зміцнюватися, додаючи все нові й нові «коріння-проблеми».

Слід зазначити, що в процесі аналізу часто виявляється, що проблема, яка спочатку була визначена як головна, є тільки наслідком більш суттєвої проблеми, на вирішенні якої і потрібно зосередити проект.

Таким чином, **Дерево проблем - ключовий елемент аналітичної фази**. Воно є джерелом інформації для проведення наступного етапу - **аналізу цілей**. На його виконання найчастіше витрачається до 50% всього часу на розробку проекту. Якщо дерево проблем побудовано якісно - подальші кроки з розробки проектів будуть проходити значно швидше. Формулювання кожної позиції в дереві проблем має починатися з часточки не. Чинники – це ті фактори що призвели до появи проблеми. Наслідки – це результати не вирішення проблеми і їх аналіз здійснюється за наступною структурою (рис.3.4.).

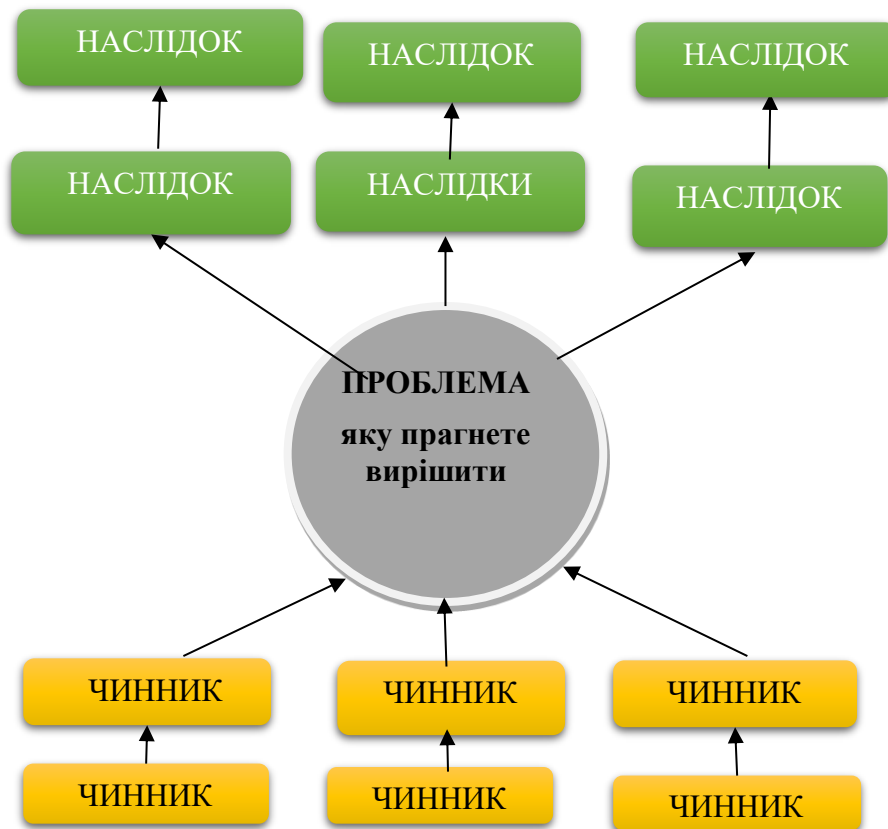


Рис.3.4. Схема-шаблон «Дерева проблем»

Отже, встановлені причинно наслідкові зв'язки. І є чітке розуміння того що сприяє розвитку проблем і які проблема може спровокувати негативні наслідки.

«Дерево проблем» (прикладу) наочно продемонструвало причини виникнення проблеми, принаймні, ті, які змогли «діагностувати» учасники проектної групи. Очевидно, що усунути основну проблему яка становить мету діяльності не усунувши причини її виникнення є неможливим.

Щоб усунути причини, треба спочатку зрозуміти, яким має бути результат тієї роботи, яка приведе до усунення однієї з проблем. Для цього необхідно сформулювати мету діяльності.

3.3. Структура та побудова «Дерева цілей» як визначення мети проєкту

Для кожної проблеми є рішення (адже автори проєкту постаралися на попередньому етапі, щоб проблеми були реальними), і є можливим сформулювати мету, виходячи з опису проблеми. Так, наприклад, до попередньо розглянутого проєкту «Дерево цілей» матиме таку структуру (рис.3.5.)

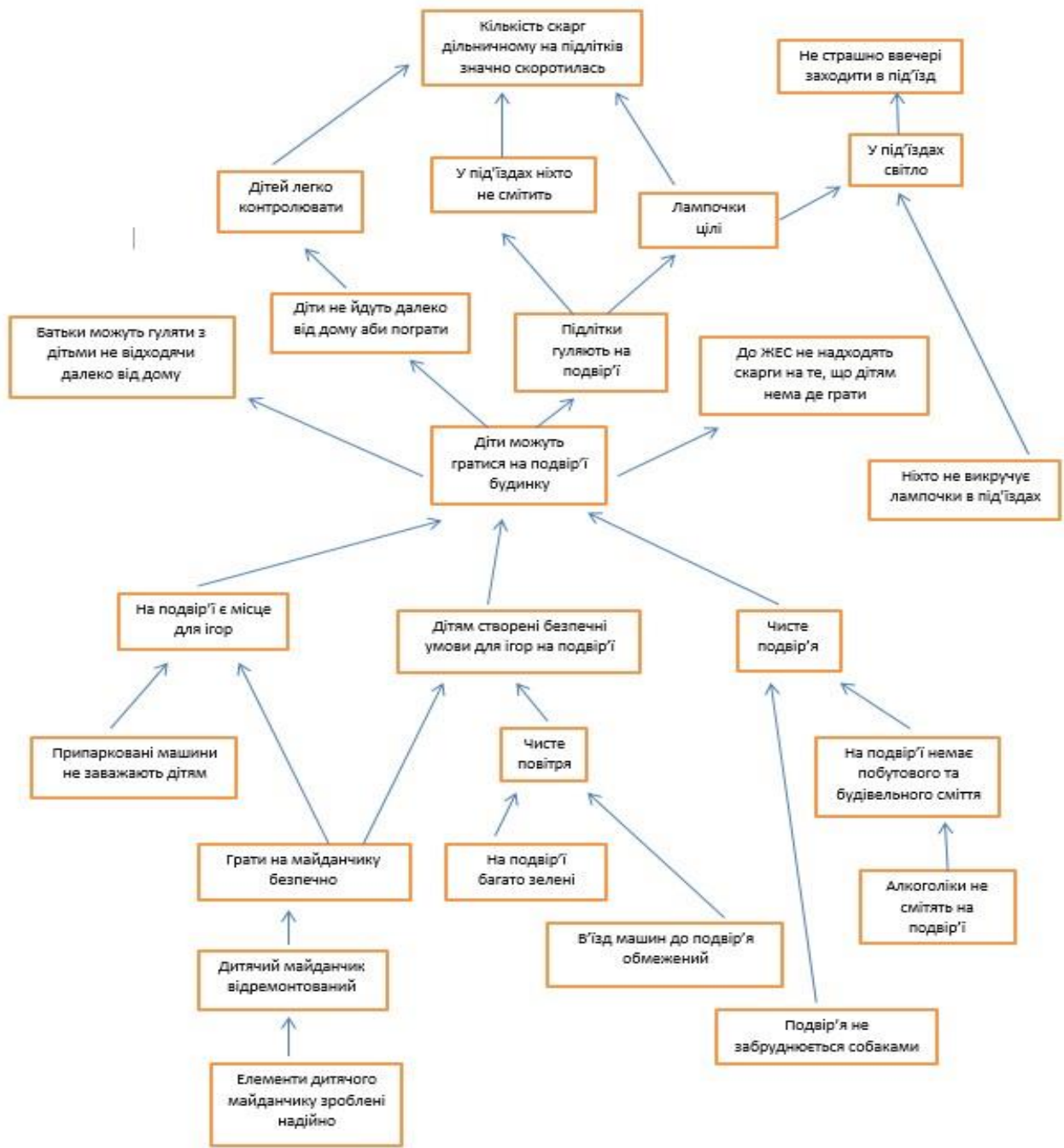


Рис.3.5. Приклад «Дерева цілей»

Отже, як бачимо для цього потрібно змінити формулювання з негативного (формулювання проблеми) на позитивне (цілі) як дії які маємо здійснити для вирішення проблеми. Отже, «дерево проблем» перетворюємо у «дерево цілей» за схемою (рис.3.6.)



Рис.3.6. Схема «Дерево цілей»

Таким чином, проблеми перетворюються в цілі. Для кожної негативної ситуації - проблеми треба протиставити позитивну ситуацію - ту, в якій причину проблеми буде усунено, тобто сформулювати мету проекту.

Якщо головну проблему та її причини вірно сформульовано, зазвичай шлях до вирішення головної проблеми пролягає через усунення її причин.

Коли переформулюємо наслідки головної проблеми на позитивні цілі, вони перетворяться на довготермінові цілі проекту.

Після переформулювання треба перевірити логіку ланцюжків від «коренів» до «вершини» дерева.

«Механічне» переформулювання майже напевно призведе до порушення логіки, тому ця частина роботи дуже важлива. Можливо, доведеться щось сформулювати заново або додати мета в недостатньо логічну ланцюжок, вбудувати додаткові гілки цілей тощо

Для того, щоб оцінити якість виконаної роботи, необхідно дати відповідь на нижченаведені питання (табл.3.1.)

Таблиця 3.1

Питання для встановлення проблеми і її рішення

| Питання | Відповіді |
|---|-----------|
| 1. Чи є сформульовані цілі конкретними, реальними і досяжними? | |
| 2. Чи вимірні вони? | |
| 3. Чому проект потрібен цільовій групі, регіону, країни? | |
| 4. Які відносини можуть бути встановлені між виконавцями проекту та іншими розробками в тій же області, в тому ж секторі? | |
| 5. До яких конкретних результатів треба прагнути? Що отримає цільова група в результаті здійснення проекту? | |
| 6. Якщо будуть досягнуті всі зазначені цілі, вирішимо ми спочатку поставлену проблему? | |
| 7. Охарактеризуйте очікувані від реалізації проекту ефекти з точки зору спочатку сформульованої проблеми, цільової групи, сектора роботи? | |

Таким чином, відповіді на всі ці питання говоритимуть про розуміння логіки та чіткого уявлення про проблему та шляхи її вирішення.

3.4. Визначення оптимальні стратегії та мети проекту

Коли «дерево цілей» готове, настав час аналізу виконаної роботи та підбиття підсумків. Наше завдання - виділити мету проекту та визначити ті межі, котрих торкнеться діяльність з реалізації проекту. Якщо цілей багато, їх треба згрупувати під формулюванням однієї об'єднаної мети, яка потім увійде в план дій. Елементи ж, що знаходяться нижче її, служитимуть основою для плану дій, які треба виконати для досягнення цієї мети.

У виборі мети проекту не слід опускатися занадто низько, на рівень локальних дій. Проте варто уникати занадто конкретних інструментів (як у прямому, так і в переносному сенсі слова: не слід ставити мету «знайти мішок для сміття» або «дістати з комори лопату»).

Не слід також підніматися дуже високо, на рівень глобальних наслідків, які звучать красиво і масштабно, однак недосяжні в повному обсязі в рамках проекту. Те, що розташоване вище обраної нами основної мети вирішиться в

чому автоматично, оскільки передумови будуть усунені в процесі реалізації проекту.

Мета проекту – це те, заради чого починаємо проект. Вона повинна вирішувати конкретні проблеми в конкретний термін, описувати цільову групу проекту, бути реальною та вимірюваною.

Мета та завдання проекту логічно впливають з поставленої проблеми. Мета проекту повинна містити наступну інформацію:

Яких змін ми хочемо досягти (наприклад, підвищити активність, підвищити знання, розвинути вміння ...)

Для кого реалізується проект (наприклад, молодь 15 – 18 років, люди з обмеженими фізичними можливостями ...)

Територія реалізації проекту (наприклад, Дніпропетровська область, Павлоградський район, ж/м Тополя м. Дніпропетровська ...)

Гарно сформульована мета відповідає на запитання ЩО, ДЕ, КОЛИ, для КОГО зміниться завдяки реалізації проекту.

Наприклад:

Сприяння самовизначенню і самореалізації, розвитку творчих здібностей дітей з інвалідністю Царичанського району Дніпропетровської області шляхом створення районного центру соціальної адаптації.

Завдання проекту – це конкретні кроки, які треба зробити для зміни нинішньої ситуації на краще, це кроки досягнення мети. Ці зміни повинні відбуватись у процесі виконання проекту.

Наприклад:

Організація і проведення серії з 3-х 2-денних тренінгів з питань розробки проектів, менеджменту, фандрейзингу для 20 представників організацій громадянського суспільства Дніпропетровської області.

Користуйтеся критеріями SMART при формулюванні завдань проекту:

| | | |
|---|------------|---------------------|
| S | specific | конкретність |
| M | measurable | вимірювальність |
| A | actual | актуальність |
| R | realistic | реалістичність |
| T | time-bound | визначеність у часі |

Таким чином є можливість отримання чіткого уявлення про проблему та шляхи її вирішення. І стає можливим роботи з матрицею проекту

Питання для самоперевірки:

1. Як здійснити аналіз проблем цільової групи?
2. Яка роль інструменту «дерево проблем» в розробці проекту та його структура?
3. Який алгоритм побудови дерева проблем?
4. Що собою являє «Дерева цілей» як визначення мети проекту?
5. Структура та побудова дерева цілей.