РОЗДІЛ 1
СУТНІСТЬ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В РОБОТІ ВЧИТЕЛЯ

Тема 4. Логіко-структурний підхід (ЛСП) в проєктній діяльності

4.1. Сутність логіко-структурного підходу (ЛСП)
4.2. Фаза планування та логіко-структурна матриця
4.3. Структурна схема логіко-структурної матриці проєкту

4.1. Сутність логіко-структурного підходу (ЛСП)

Перед вами або перед цільовою групою стоїть якась проблема, яку треба вирішити. Шляхів вирішення цієї проблеми багато, не всі з них очевидні. Деякі способи можуть навіть породити інші, іноді більш складні проблеми, торкнутися іншої групи людей. Деякі способи, навпаки, вирішивши проблему, що стоїть перед нами, попутно дозволять вирішити ще декілька, або посприяють їх вирішенню. Тому треба провести ретельний аналіз і з'ясувати:

Які групи людей зачіпає проблема?

Який інтерес цих груп у вирішенні проблеми?

Які умови існування проблеми, що її супроводжує?

Що є наслідком проблеми?

Хто виграє, а хто програє в результаті вирішення проблеми?

ЛСП не призначений для того, щоб при вже сформульованій меті (наприклад, «побудувати дім» або «створити консультаційний центр») «підвести» під неї основу, «прив'язати» до неї причини і наслідки.

Завдання ЛСП - знайти шляхи вирішення існуючої проблеми. Знання про те, як застосовувати ЛСП і що це таке, можуть допомогти вам в питаннях докладного аналізу проблеми і планування процесу її дозволу. Якщо ви ретельно підготуєтеся до аналізу, якщо всі учасники в процесі аналізу будуть щиро зацікавлені у вирішенні проблеми, то вам вдасться скласти хороший, ефективний план роботи. В іншому випадку ви отримаєте тільки формальний документ, анітрохи не прив'язаний до реального стану справ.

Також застосування ЛСП передбачає участь у процесі аналізу представників всіх тих, хто зацікавлений у проєкті, або кого зачіпають дії щодо його реалізації.

Якщо керівник проєкту вірно підходить до проведення аналізу, всі учасники отримають повне і, що особливо важливо, **єдине уявлення про проєкт**: *поточний стан справ, завдання, план дій, терміни, способи оцінки тощо.*

Отже, ЛСП - це інструмент, який допоможе поглянути на проблему, що стоїть перед вами, з різних сторін очима різних людей, допоможе краще зрозуміти її джерела та наслідки, і тим самим підійти до планування дій системно за допомогою матриці

4.2. Фаза планування та логіко-структурна матриця

Наступні три етапи:

- побудова логіко-структурної схеми,
- визначення припущень і факторів ризику,
- визначення показників і джерел перевірки.

Ці етапи відносяться до фази планування, які важко розділити, оскільки єдиним результатом їх проходження буде логіко-структурна схема (матриця). Треба розуміти, що дії, пов'язані з розробкою питань, яким формально присвячений кожен з етапів, тісно взаємопов'язані. Не варто намагатися їх розділити, а краще постаратися узагальнити отримані в результаті проведення аналітичної фази дані і отримати результат – це логічно побудовану схему, яка в подальшому визначить структуру проєкту.

Логіко-структурна схема (логічна матриця проєкту) – **це інструмент планування та розробки проєкту**. Логічна **матриця** визначає:

- структуру проєкту,
- механізм контролю внутрішньої логіки,
- формулювання цілей та результатів,
- загальне визначення ресурсів та витрат.

Це таблиця, яка заповнена логічно, і представляє зжату та систематичну інформацію про проєкт.

Логічна матриця є простим і зрозумілим способом, який упорядкувати думки та підготувати концепцію проєкту. Тому логічна матриця може використовуватися, як ефективний інструмент для того, щоб пов'язати цілі проєкту, способи реалізації та перевірку результативності.

Перший стовпець - логіка дій.

Тут ми можемо простежити послідовність тих цілей, досягнення яких ми плануємо, - від одиничних конкретних дій через проміжні результати до мети проєкту, а сам проєкт - як внесок у досягнення спільної мети.

Дії, результати, мета проєкту ми візьмемо з «дерева цілей», загальну мету - також з «дерева» або сформулюємо додатково. У нашій діяльності повинна простежуватися логічний зв'язок - від дій до загальної мети.

У логіці дій завжди міститься тільки **одна мета проєкту** - та, досягнення якої ми зобов'язані гарантувати в результаті виконання нашого проєкту

Вище її йде одна або кілька загальних цілей - опис загального ефекту (або ефектів) від досягнення мети проєкту (чому сприяє проєкт).

Нижче, як правило, знаходяться декілька проміжних результатів, необхідних і достатніх для досягнення мети.

Другий і третій стовпець - це **показники успішності** проведених дій, досягнення намічених результатів і цілей, а також джерела та засоби їх перевірки: розробки, з яких ми можемо взяти показники досягнення результату, перелік способів їх вимірювання, зазначення видів документальних підтверджень, за допомогою яких можна буде зафіксувати факт досягнення відповідної мети.

Основна функція показників і джерел перевірки - обґрунтувати, підтвердити факт досягнення мети за підсумками проєкту, чітко позначити всі грані достигаемой нами мети на етапі планування.

Також частина показників може використовуватися в процесі моніторингу проєкту, за допомогою якого ми можемо переконатися, що «все йде за планом», або навпаки, оперативно внести корективи в програму дій при виникненні передбачених або непередбачених подій, що впливають на хід нашої роботи.

Логічні зв'язки повинні простежуватися по горизонталі - джерела перевірки і показники повинні відповідати тим діям, результатам, цілям, які будуть вказані на початку заповнення схеми.

Далі йдуть **припущення** - це ті зовнішні умови, які впливають на наш проєкт (на рівні цілей, проміжних результатів або дій відповідно).

За допомогою припущень ми припускаємо, що зовнішнє середовище буде розвиватися по прогнозованому нами сценарію, а в тому випадку, якщо прогноз не виправдається - ми скорегуємо стратегію проєкту.

Більшу частину припущень ми візьмемо з «дерева цілей»: виберемо ті, які важливі для досягнення мети проєкту, але ми з різних причин не можемо забезпечити їх виконання небудь вплинути на них. Зате ми можемо планувати наші дії в залежності від того, «збудуться» наші допущення або ні.

У правому нижньому кутку схеми вказуються **попередні умови** - це також зовнішні чинники. Їх прояв є сигналом до старту проєкту, або, іншими словами, ми не маємо права починати проєкт до тих пір, поки не будуть виконані умови, зазначені в цьому осередку.

Дуже важливо розуміти загальну логіку ЛСС.

Все починається з перевірки факторів, записаних у «попередніх умовах».

Далі сукупність дій і припущень повинні гарантувати досягнення відповідних проміжних результатів.

Сукупність досягнення всіх проміжних результатів у поєднанні з зазначеними для них допущеннями повинні гарантувати досягнення мети проєкту. У свою чергу, мета проєкту, за умов, зазначених в допущених для цілі проєкту, гарантує запланований внесок у загальну мету.

4.3. Структурна схема логіко-структурної матриці проєкту

	Опис проєкту	**Показники, які можна об'єктивно перевірити**	**Механізми моніторингу та джерела перевірки**	**Припущення та ризики**
Загальні цілі	Стратегічні цілі, які знаходяться на верхівки дерева цілей	Показники, які дозволяють перевірити реалізацію стратегічних цілей	Статистичні дані, результати досліджень тощо	
Мета проєкту	Формулюється безпосередня мета проєкту	Показники досягнення мети проєкту	Яким чином перевірити досягнення мети	Припущення, при яких мета проєкту може бути досягнута
Проміжні результати	Описуються конкретні коротко-термінові результати проєкту	Показники продукту	Яким чином перевірити досягнення результатів	Припущення, при яких результати можуть бути досягнуті
Заходи/Дії	Дії, які необхідно здійснити для отримання результатів (план дій)	**Ресурси** (людські та матеріальні)	**Витрати** (бюджет проєкту)	**Час** (термін реалізації проєкту)
				Попередні умови – при яких умовах реалізація проєкту можлива?

Питання для самоперевірки:

1. В чому полягає сутність логіко-структурного підходу (ЛСП)
2. Що за своєю сутністю складає логіко-структурна матриця
3. Яка структурна схема логіко-структурної матриці проєкту
4. Яка логіка будови логіко-структурної матриці проєкту
5. Яка роль логіко-структурної матриці в проєктній діяльності