

برنامه ریزی هدفمند پروژه با استفاده از ابزار رویکرد چارچوب منطقی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۱/۳۱

کد مقاله: ۴۸۴۲۷

روح الله ارغوانی^۱

چکیده

هر پروژه یک هدف اصلی و چندین هدف فرعی می تواند داشته باشد، که برای آن پروژه از اهمیت زیادی برخوردارند. با توجه به گذر زمان جهت رسیدن به پروژه مطلوب، نیاز است مفاهیمی مانند برنامه ریزی، اجرا و کنترل در پروژه به شکلی نوین بیان شوند. در این تحقیق به اصول رویکرد چارچوب منطقی (Logical Framework Approach) به عنوان ابزار اجرایی برنامه ریزی هدفمند پروژه که بر تعیین سیستم اهداف و کنترل اجرایی فعالیتها متمرکز است، پرداخته شده است. رویکرد چارچوب منطقی اطلاعات موجود را تحلیل و نقاط ضعف را شناسایی می کند و پروژه را در مسیر مورد تقاضای جامعه قرار می دهد. این رویکرد فعالیتها را از طریق پاسخ به سوالات کلیدی مدیریتی (نوع فعالیت، زمان، مکان، چه کسی و چگونه) و معرفی شاخصهای کنترل دستیابی به اهداف ارزیابی می کند. رویکرد چارچوب منطقی به عنوان یک روش مشارکتی در برنامه ریزی هدفمند پروژه به دو هدف اساسی که یکی تعریف اهداف، نتایج و فعالیتها از راه منطقی تر و رسیدن به منافع پایدار است و دیگری بهبود در اجرا، نظارت، پایش و در نتیجه ارزیابی با بیان روشن اهداف و ایجاد شاخصهایی که برای تعیین دستیابی به اهداف باید مورد آزمون واقع شوند، کمک می کند.

واژگان کلیدی: رویکرد چارچوب منطقی، برنامه ریزی هدفمند پروژه، سیستم اهداف، شاخصهای دستیابی به اهداف، کنترل موفقیت

۱- کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور ملایر

۱- مقدمه

برنامه‌ریزی یک فرآیند تصمیم‌گیری مشارکتی برای بهبود موقعیت موجود است. در این فرآیند افراد از طریق مشارکت با یکدیگر به تصمیمات مشترک و راه‌حل‌های مناسب برای حل مسئله می‌رسند [۲]. رویکرد چارچوب منطقی (Logical Framework Approach) یک ابزار برای برنامه‌ریزی هدفمند پروژه است که در سال ۱۹۶۹ توسط آژانس توسعه بین‌المللی ایالات متحده ایجاد شد. سپس این ابزار به طور گسترده در ۳۵ کشور جهان مورد استفاده قرار گرفت. در دهه ۱۹۹۰، سازمان‌ها به صورت اجباری از این روش در پروژه‌های خود استفاده کردند، اما در سال‌های اخیر بیشتر به صورت انتخابی از این روش استفاده شده است [۸]. دوره‌های بکارگیری رویکرد چارچوب منطقی را می‌توان در سه دوره تقسیم کرد:

الف) ابتدا ابزاری برای استاندارد کردن پروژه‌ها بود هدف از داشتن این ابزار سهولت در تصمیم‌گیری برای تصویب پروژه‌ها بود. (ب) در دهه ۷۰ میلادی، به عنوان ابزاری برای طراحی پروژه به منظور بهبود موفقیت پروژه‌ها به کار گرفته شد. (ج) در دهه ۸۰ و آغاز دهه ۹۰ میلادی، رویکرد چارچوب منطقی برای بهبود در برنامه‌ریزی، طراحی، اجرا و ارزیابی پروژه‌ها به کار گرفته شد [۵].

برنامه‌ریزی می‌تواند هدفمند باشد و این به آن معنا است که نقطه شروع فرآیند برنامه‌ریزی با تجزیه و تحلیل مشکلات آغاز شده و این تجزیه و تحلیل به اهداف و سرانجام به انتخاب فعالیت‌های مناسب ختم می‌شود. بنابراین پیش از تعیین فعالیت‌های طرح، تجزیه و تحلیل مشکلات و تعیین اهداف لازم است [۷]. رویکرد چارچوب منطقی یک ابزار برنامه‌ریزی هدفمند است که می‌تواند برای برنامه‌ریزی، طراحی، اجرا و ارزیابی پروژه استفاده شود [۶].

۲. رویکرد چارچوب منطقی (Logical Framework Approach)

رویکرد چارچوب منطقی یک فرآیند تحلیلی است که با استفاده از ابزارهایی، طراحی و مدیریت پروژه در آینده را حمایت می‌کند. در رویکرد چارچوب منطقی اجازه داده می‌شود که اطلاعات استدلالی باشند، تحلیل‌ها سازماندهی شوند و ضعف‌ها مشخص گردند؛ که در نتیجه آن تصمیم‌گیرندگان می‌توانند به تصمیم‌هایی آگاهانه و براساس درک از اصول پروژه و در جهت نیل به اهداف خود دست یابند. هدف رویکرد چارچوب منطقی توسعه پروژه است و نتایج آن در جهت مورد تقاضای جامعه است.

۳. ارتباط رویکرد چارچوب منطقی با چرخه مدیریت پروژه

پروژه مجموعه‌ای از فعالیت‌هاست که در جهت اهداف مشخص و در یک دوره زمانی مشخص و با یک بودجه مشخص تعیین شده و منجر به وقوع یک امر خاص می‌شود و رسیدن به یک هدف خاص را فراهم می‌کند. رویکرد چارچوب منطقی، یک پروژه را برحسب سلسله اهداف، مجموعه‌ای از فرضیات مشخص و چارچوبی برای ارزیابی موفقیت‌های پروژه تعریف می‌کند. هدف اصلی از چرخه مدیریت پروژه توصیف فعالیت‌های مدیریت و شیوه‌های تصمیم‌گیری است که در طول مدت اجرای یک پروژه استفاده می‌شود. چرخه مدیریت پروژه می‌تواند اهداف استراتژیک را حمایت کند و مشکلات واقعی گروه‌های درگیر (بهره‌برداران و گروه‌های هدف) را مدنظر قرار دهد. مزایای چرخه مدیریت پروژه زمانی مشخص می‌شود که مداوم باشد و برای دستیابی به اهداف چرخه مدیریت پروژه، مشارکت گروه‌های هدف و اتخاذ تصمیمات مبتنی بر اطلاعات دقیق و ابزارهای حمایتی مالی مدنظر است.

۴. چرخه مدیریت پروژه

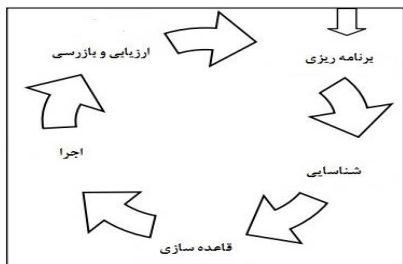
اولین مدل چرخه مدیریت پروژه توسط بام^۱ که از طرف بانک جهانی فعالیت می‌کرد طراحی شد. چرخه بام مراحل توسعه‌ای را در چرخه مدیریت پروژه شناسایی کرد (شکل ۱).

چرخه بام سه اصل دارد که در چرخه مدیریت پروژه موثرند:

۱- معیارهای تصمیم‌گیری و طرز کار در هر مرحله را مشخص می‌کند.

۲- مراحل چرخه تصاعدی هستند (هر مرحله باید با موفقیت‌های بعدی کامل شود).

۳- برنامه‌ریزی جدید و شناسایی پروژه که از نتایج و ارزیابی‌های آن فرآیندهای لازم برای اجرا فراهم می‌شوند.



شکل ۱- چرخه بام

یک پروژه طراحی شده باید توازن مناسبی میان ضروریات سیاست توسعه ملی و ضروریات مورد نیاز ذینفعان ایجاد کند، در این حیطه ضروریات سیاسی دولتی و غیر دولتی تحت برنامه فرمول بندی و قاعده سازی می شوند، چون که مناطق وسیع برای کار، به اخذ و اجرای استراتژی سیاسی نیازمند هستند. اهداف پروژه باید با سیاست های ملی و منطقه ای همسو باشند.

۶. استفاده از رویکرد چارچوب منطقی برای طراحی پروژه

رویکرد چارچوب منطقی از دو مرحله اصلی تشکیل شده است: ۱- تجزیه و تحلیل ۲- طراحی و برنامه ریزی (جدول ۱)

جدول ۱- مراحل رویکرد چارچوب منطقی

مراحل	عناصر	فعالیت ها و وظایف
تجزیه و تحلیل	تجزیه و تحلیل ذینفعان	شناسایی سهامداران و ذینفعان بالقوه و عمده، ارزیابی ظرفیت ها، تجزیه و تحلیل نیازهای گروه های درگیر و ذینفع، مشخصات اصلی ذینفعان باید شناسایی گردد.
	تجزیه و تحلیل مشکلات	شناسایی مشکلات کلیدی، محدودیت ها و فرصت ها، بیان روابط علت و معلول
	تجزیه و تحلیل هدف	توسعه راه حل برای مشکلات، شناسایی روابط علت و معلولی جهت بهبود وضعیت در آینده
طراحی و برنامه ریزی	تجزیه و تحلیل استراتژی	شناسایی استراتژی های مختلف برای انتخاب راه حل های مناسب مدیریتی
	توسعه ماتریس چارچوب منطقی	تعریف ساختار پروژه، شناسایی خطرات، تدوین شاخص های قابل اندازه گیری از موفقیت ها که این امر نیاز به تجزیه و تحلیل و پالایش ایده های منطقی دارد.
	برنامه ریزی فعالیت ها	تعیین فعالیت های مورد نیاز، وابستگی برنامه ها، برآورد مدت زمان اجرا
	برنامه ریزی و تخصیص منابع	توسعه منابع مورد نیاز، ورودی ها، برنامه ها و بودجه

۶-۱. مرحله اول تجزیه و تحلیل

تجزیه و تحلیل ذینفعان: مرحله اول تجزیه و تحلیل با ذینفعان آغاز می شود که اقدام به شناسایی گروه های درگیر می گردد، در اینجا راهکارهای توسعه ای دولت نیز مطرح می شوند مانند طرح توسعه ملی، استراتژی کاهش فقر و ... ذینفعان شامل همه گروه های درگیر در پروژه هستند که تاثیر قابل توجهی در موفقیت و یا شکست پروژه دارند و برای تجزیه و تحلیل آن نیاز به درک روشن از فرآیندهای مشکل زا و انتخاب هدف و اتخاذ استراتژی مناسب دارند. هدف نهایی در این زمینه به حداکثر رساندن منافع اقتصادی، اجتماعی و نهادی پروژه است، که کاهش اثرات منفی بالقوه را هم به دنبال دارد. ابزارهایی برای تجزیه و تحلیل ذینفعان وجود دارد که دو ابزار مهم آن شامل ماتریس تجزیه و تحلیل ذینفعان و تجزیه و تحلیل SWOT می باشد.

ماتریس تجزیه و تحلیل ذینفعان: ویژگی های اصلی ذینفعان، منافع و مشکلات بالقوه که پروژه را تحت تاثیر قرار می دهند و ظرفیت ها و انگیزه های ایجاد تغییرات و نیز فعالیت هایی برای پرداختن به علایق و سلايق مدنظر است. با توجه به این ماتریس تجزیه و تحلیل سطر و ستون ها می تواند شرایط مختلفی را برای اقتباس نیازها فراهم کند در اینجا تمرکز بیشتر بر منافع بالقوه و هزینه های پیشنهادی است که به گروه های ذینفع مربوط می شود (جدول ۲).

جدول ۲- ماتریس تجزیه و تحلیل ذینفعان

مشخصات و ویژگی های ذینفعان	مشکلات و چگونگی تحت تاثیر مشکلات قرار گرفتن	منافع	پتانسیل (ظرفیت و انگیزه تغییر)
- خانواده های نشین: درآمد کم، دارای تعاونی، زنان بازار یابی می کنند و...	- بهداشت خانواده، بخصوص کودکان و مادران - حفظ وضعیت امرار معاش	- حمایت جهت ارتقای ظرفیت موجود - اقدامات اجرایی جهت کنترل	- اقدام جهت حفاظت از منابع ی - ایجاد درآمد بیشتر
- واحد صنعتی نزدیک: در مقیاس بزرگ، بدون حمایت اتحادیه خاص، دارای نفوذ لابی	- ایجاد نگران عمومی - نگرانی در مورد هزینه های زیست محیطی	- حفظ منافع - بالا بردن سطح آگاهی اجتماعی - تقویت و اجرای قوانین مربوط به	- محدود کردن وضعیت موجود - استخدام فناوری های جدید جهت

تجزیه و تحلیل SWOT (نقاط ضعف، نقاط قوت، فرصت ها و تهدیدها): ابزار تجزیه و تحلیلی SWOT نشان می دهد که چگونه یک سازمان با یک مشکل و یا چالش خاص برخورد نماید؟ کیفیت اطلاعات بدست آمده از این ابزار به چگونگی فرآیند مدیریت پروژه بستگی دارد. این ابزار یک ساختار متمرکز برای بحث و بررسی در مورد پروژه را به وجود می آورد (جدول ۳).

جدول ۳- تجزیه و تحلیل SWOT

نقاط ضعف	نقاط قوت
- محدودیت ظرفیت مهارت های مدیریتی - فقدان قانون خاص محیط زیستی - اختلاف در محدود کردن استفاده از منابع طبیعی	- عضویت گروه های مردمی کاملا گسترده است. - شرکت گروه های زن و مرد هر دو با یکدیگر - ارائه تسهیلات اعتباری
تهدیدها	فرصت ها
- نفوذ گروه های لابی به مسائل منابع طبیعی - ممکن است قوانین جدید قوی نباشند. - وجود صنعت در اطراف منابع ی	- قانون جدید که بر دفع آلاینده ها توجه دارد. - بازار های جدید برای فروش محصولات فرعی - وجود بازار ها باعث رونق حمل و نقل می شود.

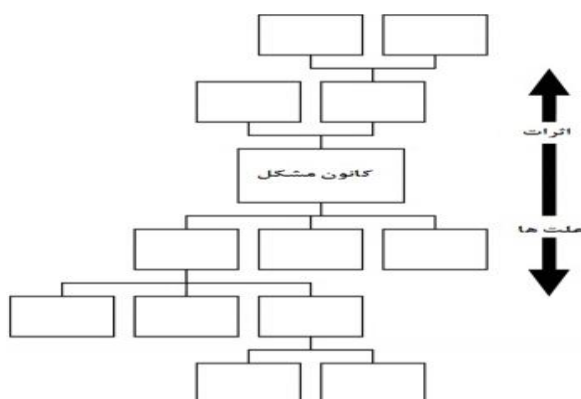
SWOT در سه مرحله اصلی انجام می شود:

۱. استفاده از ایده هایی که در مورد نقاط قوت و ضعف داخلی و خارجی وجود دارد.
۲. سازمان، نقاط قوت و ضعف را شناسایی کند و از فرصت ها برای به حداقل رساندن تهدیدها استفاده کند.
۳. یک استراتژی برای بهبود وضعیت موجود فرمول بندی و ارائه کند.

تجزیه و تحلیل مشکلات (درخت مشکل):

تجزیه و تحلیل مشکل به شناسایی جنبه های منفی وضعیت موجود می پردازد و علت روابط بین مشکلات را درک می کند. تجزیه و تحلیل مشکل مهمترین مرحله در برنامه ریزی پروژه است. هدف در این مرحله ایجاد یک نمای کلی از وضعیت موجود است که استفاده از این روند باعث می شود که یک چشم انداز عمیق برای آماده شدن پروژه ایجاد گردد (شکل ۲).

تجزیه و تحلیل مشکل دارای سه مرحله اصلی است: ۱- تعریف چارچوب و موضوع تجزیه و تحلیل ۲- شناسایی مشکلات عمده ۳- تجسم مشکلات در قالب نمودار که به نام درخت مشکل یا سلسله مراتب مشکل مطرح می شود.



شکل ۲- درخت مشکل

چگونگی طراحی یک درخت مشکل:

۱- شناسایی مشکلات عمده موجود ۲- تجزیه و تحلیل کانون مشکل و علل آن ۳- اثرات مستقیم کانون مشکل شناسایی شود ۴- طراحی درخت مشکل ۵- تمام مشکلات دیگر که باعث طبقه بندی می شوند ۶- اتصال علت و معلول مشکلات بطور واضح باشد ۷- بررسی قدرت و اعتبار نمودار تجزیه و تحلیل اهداف (درخت هدف): وقتی که ذینفعان اقدام به شناسایی مشکلات نمودند، حذف مشکلات به پروژه کمک می کند. برای توسعه اهداف، تجزیه و تحلیل اهداف صورت می گیرد. تجزیه و تحلیل اهداف تصویر عکس تجزیه و تحلیل مشکل است که به صورت مثبت مطرح می شود. تجزیه و تحلیل اهداف به توصیف وضعیت در آینده می پردازد و سلسله مراتب اهداف را تایید می کند و همچنین اقدام به نشان دادن روابط با معنا در پایان نمودار می کند (شکل ۴).



شکل ۴- مقایسه درخت هدف و درخت مشکل در رویکرد چارچوب منطقی

تجزیه و تحلیل اهداف از طریق انجام مشاوره مناسب با گروه‌های ذینفع صورت می گیرد، این اطلاعات می تواند قبلا از تجزیه و تحلیل ذینفعان فراهم شده باشد.

درخت هدف طی مراحل زیر تهیه می شود:

۱- فرموله کردن شرایط منفی تجزیه و تحلیل مشکل به طوری که به صورت مثبت رهنمون گردد. ۲- بررسی روابط با معنی در آنها که از طریق اعتبار سلسله مراتب فراهم می آید. ۳- فرآیند از پایین به بالا می باشد که تا مرحله پایانی ادامه می یابد (در این مرحله اهدافی که ضروری نیستند حذف می شوند). ۴- از خطوط برای اتصال روابط معنی دار استفاده می شود.

تجزیه و تحلیل استراتژی (سیاست‌ها): هدف از این تجزیه و تحلیل، شناسایی گزینه‌های احتمالی جایگزین یا استراتژیک است که به ارزیابی مسائل می پردازد و در مورد مشکلات بحث می کند. در این مرحله سخت‌ترین و چالش برانگیزترین مباحث مطرح می شوند و اطلاعات لازم به دست می آید و بعد از این، اقدام به قضاوت در مورد بهترین استراتژی‌ها می شود که می تواند از طریق مصاحبه با ذینفعان فراهم آید.

معیارهای کلیدی برای انتخاب استراتژی: ۱- استراتژیک ۲- فرهنگی ۳- اجتماعی ۴- مالی: مثل مفاهیم سرمایه و هزینه ۵- اقتصادی ۶- سازمانی ۷- فنی ۸- زیست محیطی

۲-۶- مرحله طراحی و برنامه ریزی

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل ذینفعان، مشکلات، اهداف و استراتژی‌ها به عنوان مواد و کارهای مقدماتی برای توسعه ماتریس چارچوب منطقی مورد استفاده قرار می گیرد. در ماتریس چارچوب منطقی اطلاعات قبلی پروژه و نیازها بررسی شده و در صورت نیاز تجدیدنظر می شوند، با این حال یک توالی عمومی برای تکمیل ماتریس وجود دارد که تشریح از طریق منطبق مداخله (از بالا به پایین) آغاز شده و سپس فرضیات (از پایین به بالا) و به دنبال آن شاخص‌ها و پس از آن منابع مورد تایید قرار می گیرند (جدول ۴).

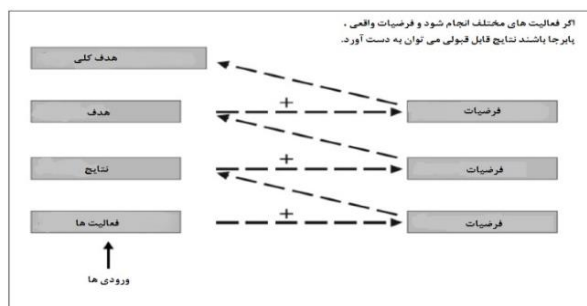
جدول ۴- توالی عمومی برای تکمیل ماتریس چارچوب منطقی

نام برنامه/پروژه		بودجه کل	
هدف کلی (۱)	شاخص‌های قابل تایید (۹)	منابع قابل تایید (۱۰)	
هدف پروژه (۲)	شاخص‌های قابل تایید (۱۱)	منابع قابل تایید (۱۲)	فرضیات (۸)
نتایج (۳)	شاخص‌های قابل تایید (۱۳)	منابع قابل تایید (۱۴)	فرضیات (۷)
فعالیت‌ها (۴)			فرضیات (۶)
			پیش شرط (۵)

۷. ایجاد یک ماتریس چارچوب منطقی

ماتریس چارچوب منطقی تا آخرین لحظات همه مسائل و مباحث را مورد توجه قرار می دهد، تمرکز در آغاز کار بر روی چارچوبی است که هنگام برنامه ریزی پروژه طراحی شده است. در اینجا توسعه درخت مشکل با چرخاندن مشکلات به اهداف فراهم می آید که این موضوع باعث روشن شدن هدف اصلی و دیگر اهداف می گردد. اگر مشکلی ایجاد گردد حرکت به مرحله بعد متوقف شده و فرآیند دوباره آغاز می گردد.

فرضیات: فرضیات فاکتورهای خارجی هستند که روی موفقیت یک پروژه تاثیر می گذارند، فرضیات بخشی از منطق عمودی در رویکرد قاب منطقی هستند. فرضیات از انتهای ماتریس شروع شده و به سمت جلو کار می کنند (شکل ۵).



شکل ۵- رابطه بین فرضیات و سلسله مراتب هدف

فرضیات معمولاً در مرحله تجزیه و تحلیل شناسایی می شوند، این مرحله تعدادی از مباحث را برجسته کرده که روی محیط پروژه تاثیر خواهند داشت ولی پروژه روی آنها کنترل مستقیم خواهد داشت. به منظور رسیدن به هدف پروژه برخی از فرضیات را می توان از طریق تبادل نظر با تصمیم گیرندگان شناسایی کرد. احتمال و اهمیت فرضیات بخشی از ریسک پروژه است، برخی از فرضیات برای موفقیت پروژه حیاتی خواهند بود و برخی دیگر اهمیت ندارند. فرضیاتی که احتمال رخداد آنها زیاد است و یا در خروجی پروژه خیلی اهمیت ندارند باید حذف شوند.

شاخص ها: شاخص ها توصیف کننده اهداف پروژه براساس معیارهای قابل اندازه گیری هستند و به منظور دستیابی به اهداف و خروجی های استاندارد اختصاص یافته اند. شاخص ها باید از نظر معیارهای کمی و کیفی و گروه های هدف به طور اختصاصی تعیین شوند. شاخص ها اساس سیستم ارزیابی و پایش پروژه هستند. شاخص ها برای هدف، اختصاصی هستند و در ارتباط با اطلاعات مورد نیاز مدیران می باشند. شاخص ها باید مستقل از همدیگر و در مرحله اولیه طراحی تعریف شوند (جدول ۵).

جدول ۵ - شاخص های کنترل

هدف	شاخص مستقیم	شاخص غیر مستقیم
بهبود وضعیت	میزان تخریب در	آمار و اطلاعات مربوط به میزان و علت تخریب ها

منابع اعتبارسنجی: این منابع به فرمولاسیون شاخص ها توجه دارند، به آزمون شاخص ها می پردازند و شاخص هایی که معتبر نیستند را با سایر شاخص های قابل اعتبار جایگزین می کنند. به منظور حمایت از اهداف، از ایجاد سیستم های اطلاعاتی موازی جلوگیری می کنند و هزینه های اضافی را به حداقل می رسانند.

گروه های هدف: تمام پروژه ها از قبیل پروژه های منابع طبیعی، زیست محیطی، کشاورزی، ساختمانی و... برای افراد یا گروه ها منافع پیامدهایی دارند. بنابراین لازم است که در تمام پروژه ها معین کنیم که گروه های هدف که سود می برند کدامند؟ و گروه های دیگر که تاثیرات منفی می بینند کدامند؟

در زمان طراحی پروژه گروه های هدف باید به طور دقیق تعریف شوند، منطقه جغرافیایی که اکثر جمعیت هدف در آن هستند مشخص شود، نوع معیشت و وضعیت اقتصادی، جنسیت و سن گروه، نیازها و خدمات مورد انتظار شناسایی گردد.

هدف کلی: معمولاً پیشرفت به سمت هدف بستگی به تعداد پروژه های مربوطه دارد. مسئله معمول در طراحی پروژه این است که هدف باید خیلی آرمانی باشد و به طور واقع بینانه ای تعریف شود که این اهداف به طور قابل توجهی به دست خواهند آمد.

هدف: یک پروژه باید تنها یک هدف داشته باشد، این امر به هدایت و افزایش انگیزه برای مدیریت پروژه کمک می کند؛ هدف به کمک شاخص ها باید منفعت ها را برای گروه هدف تعریف کند.

نتایج: نتایج خروجی‌هایی هستند که می‌توانند توسط پروژه و به عنوان پیامد فعالیت‌ها عنوان شوند. دستیابی به هدف مورد نظر از نتایج به دست آمده مشخص می‌شود.

۸. نتیجه‌گیری

رویکرد چارچوب منطقی می‌تواند برای مدیران پروژه‌های داری به منظور کنترل و ارزیابی استفاده شود. تنظیم سلسله‌مراتبی اهداف و تعیین فعالیت‌ها و شاخص‌های کنترل مناسب در هر سطحی (محلی، ملی، بین‌المللی) می‌تواند مدیران را در دستیابی به مفاهیم جدیدی از کنترل یاری رساند. با استفاده از این روش می‌توان به بیان اهداف به عنوان شرط لازم برای مطرح کردن شاخص‌های کنترل موفقیت پرداخت. در واقع بدون اهداف، فعالیت‌های مناسب بیان نشده و شاخص‌های متناسب با اهداف نیز تعیین نمی‌شوند، بنابراین بدون تعیین سلسله‌مراتب اهداف نمی‌توان تشخیص داد که چه فعالیتی باید انجام شود و آیا این فعالیت مدیر را به هدف مذکور می‌رساند یا خیر؟

با استفاده از رویکرد چارچوب منطقی نه تنها مدیر می‌تواند به هدف اصلی خود برسد، بلکه می‌تواند به طور هم‌زمان چندین هدف را برآورده سازد. تصمیم‌گیری در مورد اینکه کدام فعالیت در چه شرایطی مناسب است، بدون تعیین سیستم هدف قبل از اجرای فعالیت ممکن نیست. هرچند امروزه این امکان وجود دارد که در پروژه بنابر تجربه از اجرای برخی فعالیت‌ها اجتناب شود، اما این کار تنها براساس تجربه، یک راهکار نامناسب در مدیریت است و باید از شیوه‌های مدیریتی استفاده شود. در پایان می‌توان گفت که برای اطمینان و پیگیری روند مناسب اجرای پروژه‌های نیاز است تا این پروژه‌ها از دو جنبه دستیابی به اهداف و اجرای فعالیت‌ها کنترل شوند تا در آینده نتایج بهتری از اجرای پروژه‌ها فراهم آید؛ که استفاده از رویکرد چارچوب منطقی می‌تواند ابزاری مناسب در مدیریت پروژه باشد.

منابع

۱. گوشه‌گیر، زهرا و همکاران؛ بررسی مفهوم کنترل در طرح‌های داری های هیبرکانی (مطالعه موردی: خیرود)، فصلنامه علمی- پژوهشی و صنوبر ایران، ۱۳۹۰، ص ۱۸۱-۱۹۳.
2. Anonymous, Project cycle management (PCM) and objectives-oriented planning (ZOPP). Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit, (GTZ), 1996. 23p.
3. Anonymous, Objectives-oriented Project Planning. Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit, (GTZ), 1997.35p.
4. Anonymous, Guide To The Logical Framework Approach: A Kary Tool To Project Cycle Managment. Belgrade (Serbia), Vojvode Stepe Str. No. 375, 2010. 85p
5. Jackson, B., Designing Projects and Project Evaluations using the Logical Framework Approach. <http://iucn.org/themes/eval/English/lfa.htm>. 1999.
6. Kari Örtengren, The Logical Framework Approach. Published by Sida, 2004. 40p
7. Örtengren, K., A summary of the theory behind the LFA method. the logical framework approach. Swedish international development cooperation Agency (SIDA), 2004. 36p.
8. Rosenberg, L.J. and Posner, L.D., The logical framework: A manager's guide to a scientific approach to design and evaluation. USAID, Washington DC, Practical Concepts, 1979.56p.
9. Wallace, s., The epmbook. www.ePMbook.com/planning.htm. 2007.

