

Hallgatói segédanyag



A projektmenedzsment célja

Hogy minél több lehetséges veszélyt és problémát előrejelezve, úgy szervezze meg (tervezéstől a megvalósításon át az ellenőrzésig) az egyes tevékenységeket, hogy a projekt az összes felmerülő nehézségek ellenére a lehető legteljesebben és legsikeresebben valósuljon meg.

(Dennis Lock)

A projektmenedzsment feladatai:

1. Támogató szervezet létrehozása:

A projektmenedzsment alakítsa úgy az intézmény szervezeti rendjét, hogy az a bevezetés támogatását szolgálja. Teremtse meg annak feltételeit, hogy:

- a bevezetési folyamat átlátható és irányítható legyen,
- a bevezetési folyamatban részt vevők megkapják a szükséges vezetői és szakmai támogatást,
- az eredmények beépüljenek az intézményi folyamatokba és az intézményi kultúrába.

2. A bevezetést támogató szervezeti rend kialakítása a rendelkezésre álló erőforrások figyelembevételével.

3. Intézményi projektterv készítése, melyben rögzíteni kell:

- projekt célrendszerét,
- a bevezetés ütemezését,
- a bevezetéshez szükséges szervezeti rendet és
- a bevezetéshez szükséges emberi és egyéb erőforrásokat.

A hagyományos akciótervezés és a projekttervezés összehasonlítása

| Akcióterv | Projektterv |
|--|--|
| A vezető adja ki a feladatokat | a projektcsoporthoz szerződésben vállalja a feladatot |
| rutineljárások egymásutánja | újszerű, egyedi feladatra szerveződnek |
| beilleszkedik a stratégiába | Viszonylag jól elhatárolható része a stratégiának, vagy a projekttel kerül be utólag a stratégiába |
| a stratégia megvalósításának egyik területére vonatkozik | ua., vagy egy új területről van szó |
| a szerep-, felelősség- és hatáskörben a szervezeti hierarchia érvényesül | Egyedien verbuvált csapat, ezen belül kell egy szervezetet felépíteni |
| a vezetés kontrollál | Viszonylagos önállóság a kontrollban is |
| a végrehajtást a vezetés értékeli | Önértékelés |
| a vezetés motivál | a csoportmunka motivál |
| a munka közben felmerülő problémák megoldását a vezetőktől várják | a munka közben felmerülő problémákat a csoport önállóan igyekszik megoldani |
| folyamatos változások | Forradalmi változások |
| Stabilitás | Rugalmasság |
| a hagyományos szervezeti kultúrába illeszkedik | új kultúraelemek kialakulását teszi lehetővé |

Projektterv elkészítésének lépései

1. Feladatléptézési struktúra elkészítése

- tevékenységlista

2. Erőforrás-tervezés

- humánerőforrás; felelősök, végrehajtók
- időtartam
- költség
- infrastruktúra, munkakörnyezet, anyag-tárgy

3. Logikai kapcsolatok meghatározása

- megelőző tevékenységek, szakmai előzmények
- követő tevékenységek, szakmai tervek

4. Mérföldkövek és döntési pontok rögzítése

- mérföldkövek
- döntési pontok: a programot befolyásoló tantestületi és egyéb iskolai döntések

5. Időtervezés

- külső időkénszerek figyelembevétele
- párhuzamosítás: párhuzamosan folyó programok, tevékenységek

6. Kommunikációs terv elkészítése

7. Projektterv elfogadása

A projektterv váza

Magyarázatok: dőlt betűvel!

1. PROJEKT BEHATÁROLÁS, KÖRNYEZETI ELEMZÉS

1.1. A projektet végrehajtó szervezet

A projektet megvalósító iskoláról néhány rövid gondolat (neve, alapítása, fő tevékenységei)

1.2. A projekt behatárolása

| <i>Projekt célok</i> | <i>Nem célok</i> | <i>Fő feladatok</i> |
|----------------------|------------------|---------------------|
|----------------------|------------------|---------------------|

Idődimenziók

Előzmények:

Kezdés:

Befejezés:

Projekt utáni fázis:

Projekt szerepek:

Megbízó:

Vezető:

Munkatársak: *XZ dokumentátor*

ZV a kommunikátor

Stb.

A projekt neve:

Költségvetés:

1.3. Projekt összefüggések elemzése

A projekt céljaihoz való viszony: *a projekt célja illeszkedik az iskola alapvető céljaihoz...*

Viszony más feladatokhoz: *a projekt ideje alatt az iskolában zajló folyamatok, projektek a következők:*

–

A megelőző és a következő fázis elemzése (a projekt szempontjából):

1.4. Projekt megbízás – *ez tulajdonképpen a formalizált projekt-team felkérés/megbízás*

Projekt név:

Megbízó:

Projektvezető: *XY*

Megbízott:

Megbízás terjedelme:

Juttatások: *pl. KIMUKI*

Kezdés:

Befejezés:

Projekt-team: *tagok felsorolása*

Projekt munkatársak: *a tantestületből a Projekt-teamen kívül aktív szerepet vállalók*

Projekt jellemzők: *szűk határidő, idő és anyagi források; az elköteleződés kiváltásának fontossága stb.*

Dátum

Projekt vezető

Megbízó

1.5. A projekt környezetének elemzése

A belső projektkörnyezethez tartozik: (Projekt-team, projekt munkatársak...)

A külső projektkörnyezet 4 kategóriába sorolható:

- Pénzügy
- Szervezetek
- Párhuzamos rendezvények
- Személyek

Az egyes résztvevők kölcsönös elvárásainak leírása!

Stratégiák és intézkedések a projekt környezetének alakításához (*ha lehet, ha szükséges*)

2. TERVEK, PROJEKT EREDMÉNYEK, HATÁRIDŐK

2.1. Tevékenységek

Az elvégzendő feladatok

2.2. Mérföldkövek

2.3. Kommunikációs terv

Kommunikációs csatornák, elvek stb.

2.4. Munkaterv

3. PROJEKTSZERVEZET

3.1. Projekt szerepek – kinek milyen feladat, felelősség, döntés)

3.2. A projekt szervezeti felépítése (szerepek viszonyrendszerének leírása, annak rögzítése, hogy hol van a helye a szervezetben a projekt-teamnek; projekt-team SZMSZ)

3.3. Funkciódiagram (döntési mátrix)

Tevékenységek – **Döntés**, **Koordináció**, **Végrehajtás**, **Együttműködés**

| Tevékenység | Projekt-team | Iskolavezetés | Tantestület | Külső |
|-------------|--------------|---------------|-------------|-------|
| | | | | |
| | | | | |

3.4. Megállapodások és szabályok

A projekt szervezési szabályai

A projekt definiált értékei

4. PROJEKT KÖLTSÉGEK ÉS RÁFORDÍTÁSOK

4.1. Projekt költségtervezés részletes költségterv

4.2. Szűkösen rendelkezésre álló erőforrások tervezése

Szűkösen rendelkezésre álló erőforrás:

Szűkösen rendelkezésre álló erőforrások tervezése:

Maximálisan rendelkezésre álló erőforrás: *vállalkozó kollégák*

Részletes időterv optimalizálása:

4.3. Finanszírozás tervezés

5. PROBLÉMAELEMZÉS

Befolyásoló tényezők:

Belső: finanszírozó, fenntartó

Külső

| | |
|--|--|
| | |
| Környezet: Befolyások Válságot okoz: | |
| | |

Intézkedési terv a válságok kezelésére – ha szükséges

Feladat- és erőforrásleltár

| Projektlépések | | Humán erőforrás | Infra- struktúra | Anyag – tárgy | Idő | Pénz | Munka- környezet |
|----------------|------------------------|-----------------|---------------------|------------------|-----|------|---------------------|
| | Szükséges | | | | | | |
| | Rendelke- zésre áll | | | | | | |
| | Fejlesztést igényel | | | | | | |
| | Szükséges | | | | | | |
| | Rendelke- zésre áll | | | | | | |
| | Fejlesztést igényel | | | | | | |
| | Szükséges | | | | | | |
| | Rendelke- zésre áll | | | | | | |
| | Fejlesztést igényel | | | | | | |
| | Szükséges | | | | | | |
| | Rendelke- zésre áll | | | | | | |
| | Fejlesztést igényel | | | | | | |
| | Szükséges | | | | | | |
| | Rendelke- zésre áll | | | | | | |
| | Fejlesztést igényel | | | | | | |

Költségterv

| Projektlépések | Személyi költség /járulékokkal/ | Dologi költség | Költségforrások |
|-----------------------|--|-----------------------|------------------------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

A mátrix kitöltésének alapja a feladat-és erőforrásleltár

Kockázati terv

| Projektlépések | | Humán | Dologi | Pénzügyi | Egyéb | Elhárítási technikák, módok |
|----------------|----------------|-------|--------|----------|-------|-----------------------------|
| | Megnevezés | | | | | |
| | Valószínűség % | | | | | |
| | Hatása | | | | | |
| | Megnevezés | | | | | |
| | Valószínűség % | | | | | |
| | Hatása | | | | | |
| | Megnevezés | | | | | |
| | Valószínűség % | | | | | |
| | Hatása | | | | | |
| | Megnevezés | | | | | |
| | Valószínűség % | | | | | |
| | Hatása | | | | | |
| | Megnevezés | | | | | |
| | Valószínűség % | | | | | |
| | Hatása | | | | | |

Kommunikációs terv

1. A kommunikáció célja

- ✓ Tájékoztatás a projektről és annak eredményeiről
- ✓ Az iskola program melletti elkötelezettségének demonstrálása
- ✓ Az aktuális munkavégzőkbe vetett bizalom erősítése
- ✓ Az érdeklődés fenntartása stb.

2. Kommunikációs célcsoportok

| A program megvalósításában résztvevők | Külső célcsoport | Belső célcsoport |
|---------------------------------------|--|---|
| Projekt-team Más ÖKO iskola | Szülők Fenntartó Következő iskolafok stb. | Nevelőtestület Nem pedagógus alkalmazottak Intézményvezetés stb. |

3. Kommunikációs csatornák és eszközök

Szóbeli kommunikáció

Személyes megkeresés
Prezentáció
Tantestületi értekezlet
Stb.

Írott kommunikáció

Írásos beszámoló
Újságcikk
Tájékoztató a nevelői faliújságon
Stb.

Kommunikációs célcsoport – kommunikációs eszközök mátrix

| Tevékenység, Feladat – a projekt lépései | Felelős | Célcsoport | Szóbeli kommunikáció | Írott kommunikáció |
|--|---------|------------|----------------------|--------------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

Összefoglaló

A kommunikációs terv célja, hogy.....

/pl. összefoglalja azokat a lehetőségeket, tényezőket, amelyek elősegítik a hatékony kommunikációt...../

A kommunikációs terv meghatározza:

/pl. kommunikációs célokat,
célcsoportokat/

A kommunikáció alapvetően 3 irányban körülhatárolt:

Projekt-teamen belül

Projekt-team és az intézmény között / tantestület

intézményvezetőség/

Intézmény és partnerek között

A tervben szereplő eszközök kiválasztásánál a következő szempontok érvényesültek:

Hitelesség: /magyarázat:

Pl. Az információk konzisztensek, a kommunikációban résztvevők összhangban vannak...../

Folyamatosság: /magyarázat:

Pl. Az információk biztosítása a folyamatos munkavégzés feltétele..../

Hatásosság: / magyarázat

Pl. A szerepek kiosztása és az egyes szereplők folyamatban elfoglalt helyének megválasztása eszköz a hatásosság eléréséhez...../

Személyesség: /magyarázat:

Pl. A tagok a folyamat aktív részesei, bevonódásuk, elkötelezettségük biztosítható, véleményük fontossága tudatosítható...../

A Projekt-team-en belüli kommunikáció alapvető célja,.....

/pl. az elköteleződés fenntartása

fórum kérdések felvetésére, megoldására

információáramlás...../

A Projekt-team és a tantestület közötti kommunikáció célja.....

A Projekt-team és intézményvezetőség közötti kommunikáció célja.....

A külső kommunikációs tevékenység célja.....