

O PŘEDMĚTU

Je víc než pravděpodobné, že v budoucnu se Vám stane, že budete zodpovědni za řešení nějakého sociálního problému nebo úkolu, nebo sami ze své vlastní vůle budete chtít řešit nějaký sociální problém. Rovněž je velice pravděpodobné, že to budete muset/chtít udělat v určitém a krátkém termínu (jak jinak) a s omezenými zdroji (jak jinak). Tento kurs vás seznámí s tím, **jak sestavit projekt pro řešení těchto problémů a úkolů.**

Poslání předmětu

Předmět klade důraz na získání praktické zkušenosti s tvorbou profesionálně kvalitního projektu v oblasti činnosti institucí sociální práce. Budeme se proto zabývat činnostmi **definování projektu a plánování projektu**. Kurz vám pomůže získat nejdůležitější praktické dovednosti pro sestavení úspěšného projektu.

Použitá literatura

V předmětu bude užíván především text **M.D. Rosenau - Řízení projektů (2000)**¹. Tento text, jakož i jiné texty, není napsán pro potřeby kurzů tohoto zaměření. Nedostky literatury budeme proto kompenzovat tím, že při studiu těchto textů si "odrušíme", co se v nich týká řešení jiného typu problémů (např. technických) a "odvodíme" si z nich to, co lze použít pro potřeby tvorby projektů v oblasti institucí sociální práce.

Některé z textů jsou ve slovenštině. Jejich překlad je, věřím, zbytečný a znamenal by plýtvání časem a prostředky.

Jak využívat při tvorbě projektu počítač?

Poslední dobou si neumíme představit naši práci bez použití počítačů. A skutečně, rovněž projektový management má k dispozici několik programů pro tvorbu a realizaci projektů. Programy (např. **Microsoft Project**) jsou detailně propracovány a do popředí se tak dostává otázka k čemu nám jsou podobné kursy jako je tento, když na všechno máme příslušný software. Stačí přece zadat příslušné parametry a počítač sám sestaví množství variantních řešení a my si již jenom vybereme ten, který nám bude nejvíc vyhovovat. Problém je v tom, že **nemáme software na vygenerování těchto parametrů. Ty musíme definovat sami jakby na míru konkrétní a neopakovatelné sociální situace, kterou máme řešit.**

¹ kniha je dostupná v knihovně FSS MU pod čárovým kódem 4240717654 (dne 13.10.2004)

Tvorba a realizace projektů (projektový management) je na první pohled složité téma. Jeho rozdělení do postupných kroků umožňuje poměrně rychle si celý proces osvojit. M. Rosenau (2000: 3) projektový management dělí do **pěti obecných řídicích činností**:

1. definování cíle projektu,
2. plánování projektu,
3. vedení lidí pracujících na projektu,
4. monitorování postupu prací na projektu a
5. ukončení projektu.

Kurs sice vychází z tohoto členění, ale modifikuje jej. Modifikace se týká **podrobnějšího členění činností při přípravě projektu**. Důvod je prostý: **předmětem kursu jsou instituce sociální práce, které působí v poměrně složitém sociálním prostředí**, co text M.D. Rosenau dostatečně nezohledňuje a není to ani cílem toho textu. Kurs proto na rozdíl od Rosenau klade důraz nejenom na:

1. hledání kvalitního organizačního řešení, ale větší pozornost věnuje
2. procesu definování problémové situace,
3. hledání profesionálně kvalitního řešení a
4. konzultacím a vyjednáváním se zainteresovanými aktéry sociálního prostředí, ve kterém se bude projekt realizovat a ve kterém bude působit jeho produkt.

Dobrá práce s příslušným softwarem z nás ještě neudělá dobrého projektového manažera, schopného vytvořit úspěšný projekt a úspěšně ho realizovat. **Software pro projektový management je však výborným pomocníkem při řízení projektů**. Rosenau (2000: 313) v těchto souvislostech píše: "Software poskytuje manažerovi projektu 'test skutečnosti', kterým ho nutí promyšlet projekt do potřebných podrobností, aby našel nějaký způsob jeho realizace. ... Jestliže už umíte se softwarem dobře zacházet a zkoušíte v časovém plánu mnoho variant typu 'co kdyby', pak vám počítačový software ušetří spoustu času, který můžete věnovat komunikaci s lidmi, kteří na projektu pracují, a účinněji působit jako jejich vůdce. Jestliže naopak - a to je pro nerozváženého technického odborníka pořádná past - místo práce s lidmi budete sedět u počítače a provádět různé 'šachy' s časovým plánem, počítačový software bude brzdit vaši činnost v oblasti vedení. ... **Obtížnost řízení projektů pramení z velké části z toho, že se týká lidí**. Počítačový software je mechanický nástroj, který lidské problémy nevyřeší." K tomu lze dodat jenom to, že počítač není v stavu konsultovat s našimi partnery, protivníky a s lidmi, jednání kterých chceme projektem ovlivnit. Počítač ale může proces konzultace, resp. vyjednávání optimálního řešení urychlit a nabídkou nejrozmanitějších variant rovněž prohloubit.

Počítače jsou schopny objasnit vše s výjimkou těch věcí, které se nedají spočítat. Počítače navíc nezvládají v průběhu několika sekund udělat takové množství chyb, že jejich oprava si obvykle vyžádá práci mnoha lidí po mnoho dnů. A to jenom proto, že z důvodu vlastní nekompetence je používáme v systému práce SV-SV² (smetí vchází - smetí vychází).

² Anglicky GIGO: *garbage in - garbage out*.

Vyplývá z toho, že **pokud ve vlastní hlavě nemáme jasno a naše data jsou nepřesná, tak počítač náš chaos neuspořádá, naopak jej znásobí** .

Předmět „Projektování institucí sociální práce“ přispěje k tomu, **abychom měli ujasněný záměr dříve, než usedneme k počítači** a začneme využívat specializované programové vybavení.

K čemu nám získané znalosti budou, když nevykonáváme vedoucí funkci?

M. Rosenau dále píše (2000: 1): „Zdokonalené **manažerské informační systémy eliminovaly mnoho středních manažerských stupňů řízení**, což umožnilo organizacím snížit nebo zrušit funkce středního managementu. Současně je už téměř u konce období čistě útvarových (funkčních) organizací, kde útvarový vedoucí formou příkazu zadával a kontroloval úkoly a obecně určoval způsob jejich provedení. Nyní budete s největší pravděpodobností **pracovat v týmu složeném z lidí různých profesí a budete se snažit dosáhnout nějakého společného cíle**, tj. budete se podílet na realizaci projektu až do jeho úspěšného ukončení. Je možné, že vy a vaši kolegové v týmu budete dokonce osobně zodpovídat za dosažení požadovaného výsledku ve stanoveném termínu! ... Teď musíte prokázat nejen své odborné znalosti a schopnosti, ale vzít na sebe **odpovědnost za časový plán a rozpočet, využití materiálních a lidských zdrojů**, nad nimiž budete mít malou nebo vůbec žádnou skutečnou kontrolu.“

Výstup předmětu

Na konci předmětu budete mít v rukou dva produkty, **projekt pro veřejné použití (žádost o schválení projektu) a projekt pro vlastní potřebu (příručka pro realizaci - "kuchařka")**. To neznamená, že projekt pro vlastní potřebu nemůže být veřejně prezentován, znamená to jen, že zachází do detailů, které jsou pro veřejné užití nezajímavé, v některých případech možná i zavádějící, co by vyžadovalo komentář, často se jedná o materiál, ve kterém máme podrobný popis našich vlastních postupů, metod a pod., které tvoří duševní bohatství naší organizace, instituce ve které pracujeme, nebo týmu a jejich předčasné zveřejnění není v našem zájmu.

Kurz klade důraz na to, aby **naučil sestavit projekt, který bude plnit roli "kuchařky", ze které bude jasné co a proč, kdo a kdy, jak a v návaznosti na co má udělat**. Je to náš interní materiál. Budeme z něj čerpat rovněž informace pro sestavení žádosti o podporu, pro vyplnění příslušného formuláře podle požadavků potenciálního sponsora a pod. Kdokoli bude cokoli chtít, vše najdeme v naší "kuchařce". Bez ní sice jsme v stavu příslušné formuláře vyplnit, ale bez ní nejsme v stavu úspěšně projekt ukončit. Leda že by byl prostý a nenáročný, ale takové projekty jsou spíše výjimkou a výsadou začátečníků.

Jak v tomto kurzu postupovat při tvorbě projektu?

Obecně budeme tvorbu projektu členit do **tří bloků odlišných manažerských činností**:

- I. Nalezení profesionálně kvalitního řešení (témata 1, 2, 3);
- II. Identifikování podmínek realizace projektu (témata 4, 7);
- III. Řešení potenciálních rozporů (témata 5, 6).

Bliže viz v textu *Jak optimálně postupovat při tvorbě projektu.*