

KROK 5

ROZPORY A JEJICH ŘEŠENÍ

(=konzultace první verze projektu s relevantními partnery)

Cílem této činnosti je identifikovat rozpory, které máme jako tvůrci projektu se subjekty, které jsou zainteresovány jeho realizací, nebo kterých se realizace projektu různě dotkne, sumarizovat tyto rozpory a vytvořit si představu o jejich řešení.

První kolo konzultací se uskutečnilo na začátku tvorby projektu (viz Tema 2) při formulování ideového návrhu projektu, resp. při upřesňování zadání projektu (konzultace s nestrannými experty, resp. se zadavatelem projektu). Cílem bylo formulovat zadání pro vypracování akceptovatelného a realizovatelného projektu, který by řešil všemi akceptovaný problém.

Druhé kolo konzultací se uskuteční po vypracování pracovního plánu projektu. Tyto konzultace jsou nutné proto, že projekt bude po jeho schválení vstupovat svými naplánovanými aktivitami do sociálního prostoru - do prostoru sociálních vztahů a činností a bude je měnit. Bude tím nutně zasahovat do oblasti zájmů mnoha lidí, skupin a organizací.

Konzultace a vyjednávání budeme vést nejdříve **se členy naší organizace a našimi spojenci**, možná s těmi, kterých budeme považovat za tzv. *terče* našeho projektu, vyjimečně možná i s **oponenty** našeho projektu (blíže o těchto skupinách viz v textu *Ako organizovat' efektívne* (Ako ..., 1996: 34-36).

Předmětem konzultací a vyjednávání se v této etapě nejčastěji stávají **rozpracované složky cíle, tj. rozsah prací** (specifikace akcí, jednotlivé úkoly) a **parametry jejich provedení, časový harmonogram, zabezpečení akcí**.

S kým návrh projektu konzultovat? Kdo je "relevantním partnerem"? Jsou to ti lidé, organizace a skupiny, které **mohou mít na realizaci projektu vliv**. S některými budeme konzultovat, s jinými budeme vyjednávat. Výslednou podobou bude v každém případě **kompromis**. Někdy je obtížné ustrážit ten moment, kdy kompromis již znefunkčnil projekt.

Je zřejmé, že v této etapě prací nad projektem mnoho záleží na našich **schopnostech efektivně komunikovat**. Na toto tema je množství literatury, v čítance je uvedena část kapitoly (především pro její stručnost) z učebnice *Management* autorů Donnelly, Gibson, Ivancevich.

Hlavní myšlenky

- Když dohodneme změnu jedné dimenze cíle (např. termínu splnění), musí být doprovázena změnou ostatních dimenzí.
- V průběhu konzultací musíme být připraveni na dělání kompromisů a ústupků. Existuje jednak hranice, za kterou už nelze jít. Víme kde je v případě našeho projektu?

Kontrolní otázky

- Proč jsou konzultace nutné?
- Co je předmětem konzultací?

Otázky do diskuse

- Kdo je to *relevantní partner* pro konzultaci a proč.
- Kde je ve Vašem projektu ta pomyslná hranice, za kterou už nelze při děláni kompromisů a ústupků jít? Zdůvodněte.

Literatura:

Ako ..., 1996. *Ako organizovať efektívne*. Bratislava: Nadácia pre podporu lokálnej demokracie. ss. 34-36 (uvedeno v předcházejícím tematu).

Donnelly, J.H., Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., 1997. *Management*. Praha: Grada Publishing. ss. 507-533.

Rosenau, M., D., 2000. *Řízení projektů*. Praha: Computer Press. ss. 45-52.