

Давай сделаем проект! Путеводитель по проектному менеджменту

Издано по инициативе объединения MitOst, Министерства культуры и молодежной политики Пермского края, АНО «Институт гражданской активности».

Берлин 2006, 3-е переработанное и дополненное издание.

Пермь 2007, перевод, 3-е переработанное и дополненное издание.

Авторы: Кристине Бригер, Ульрике Даниэль, Тобиас Хипп, Нора Хоффманн, Оксана Иванова, Забине Крюгер, Зоя Лукьянова, Рональд Менцель, Ник Оберлик, Дариус Полок, Луц Ример, Астрид Штефани, Ина Вернер, Нильс-Айк Циммерманн.

Составитель и редактор немецкого издания: Паулине Толон.

Редакция на русском языке: Зоя Лукьянова, Оксана Иванова, Мария Долгих, Зигрун Деринг.

Перевод: Зоя Лукьянова, Оксана Иванова.

Дизайн и верстка: Мария Шамаева.

Иллюстрации: Йоанна Вавжиняк, piktogram Berlin.

Издательство ЗАО «Полиграфкомплект».

Тираж: 1500 экз.

Фотографии: объединение MitOst, Коллегия им. Теодора Хойсса, программа «Гражданская активность каждый день», конкурс «Junge Wege in Europa», конкурс «Europeans for reuse», программа для менеджеров в сфере культуры из Центральной и Восточной Европы, программа для инициатив из Центральной и Восточной Европы.

Публикация осуществлена при поддержке Фонда имени Роберта Боша, Министерства культуры и молодежной политики Пермского края и АНО «Институт гражданской активности».

Благодарственное слово

Данный путеводитель обобщает опыт координаторов проектов объединения MitOst, Коллегии им. Теодора Хойсса и программы лекторов Фонда имени Роберта Боша.

Мы благодарим Фонд имени Роберта Боша, Министерство культуры и молодежной политики Пермского края, АНО «Институт гражданской активности», а также наших партнеров и друзей, без поддержки которых данное издание не вышло бы в свет. Отдельную благодарность мы выражаем тем, кто работал над этим путеводителем.

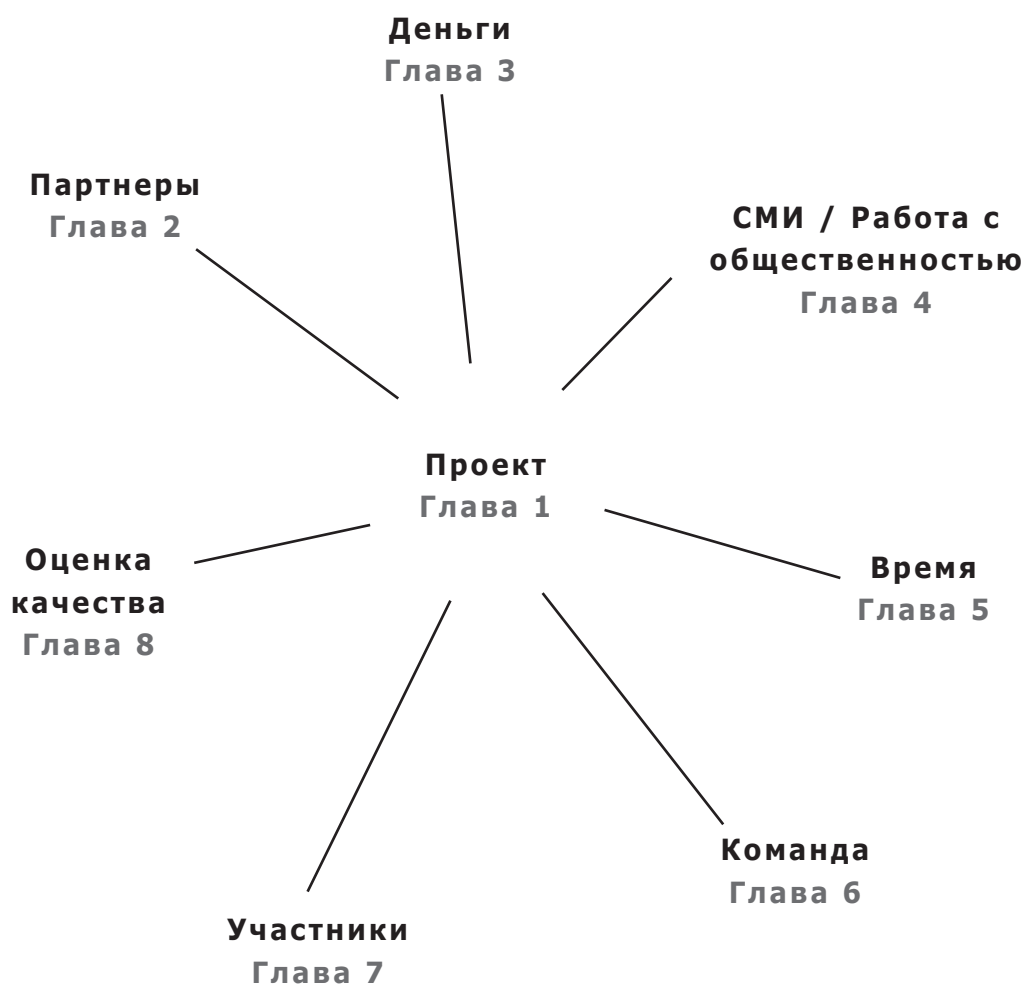


MitOst e.V.

Объединение, поддерживающее развитие
языкового и культурного обмена
в Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европе

Составляющие проекта

Эта схема отображает составляющие проекта. Нумерация соответствует главам данной публикации.



Оглавление

| | |
|--|-----------|
| Предисловие | 12 |
| О данном путеводителе | 13 |
| Введение | 14 |
| 1. Как планировать проект? Разработка идеи и планирование проекта | 17 |
| 1.1 Поиск идеи и актуальность проекта | 19 |
| 1.1.1 Креативный поиск идеи | 19 |
| 1.1.2 Оценка актуальности проекта | 20 |
| 1.1.3 Как сформулировать идею проекта? | 20 |
| 1.2 Определение целей и целевой аудитории | 22 |
| 1.2.1 Что такое цель? | 22 |
| 1.2.2 Как сформулировать цель? | 23 |
| 1.2.3 Целевая аудитория | 24 |
| 1.2.4 Идентификация команды с целями проекта | 25 |
| 1.2.5 Критерии успешности | 26 |
| 1.3 План проекта и календарный план | 28 |
| 1.3.1 Разработка плана | 28 |
| 1.3.2 Составление календарного плана | 30 |
| 1.4 Распределение обязанностей и согласование плана работы | 32 |
| 1.5 Реализация проекта и корректировка планов, целей и задач | 34 |
| 1.6 Завершение реализации проекта | 35 |
| 2. Ты не один! Сотрудничество и развитие партнерских сетей | 41 |
| 2.1 Кто имеет отношение к проекту? Окружение проекта | 43 |
| 2.2 Сотрудничество | 45 |
| 2.3 Развитие партнерских сетей | 46 |
| 3. Как финансировать проект? Фандрайзинг и управление финансами | 51 |
| 3.1 Анализ потребностей и ресурсов | 53 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 3.1.1 | Что нам необходимо? Что у нас уже есть? Анализ потребностей и ресурсов | 53 |
| 3.1.2 | Сколько стоит проект? Составление сметы проекта | 55 |
| 3.1.3 | У кого можно получить поддержку? | 57 |
| 3.1.4 | Какие возможности финансирования существуют? | 59 |
| 3.1.5 | Кто и что финансирует? Составление плана финансирования проекта | 61 |
| 3.2 | Установление контакта | 64 |
| 3.3 | Локальные партнеры | 67 |
| 3.4 | Меценаты | 69 |
| 3.5 | Спонсоры | 70 |
| 3.5.1 | Поиск спонсоров | 70 |
| 3.5.2 | Заключение договора о спонсорской поддержке | 71 |
| 3.6 | Грантодатель | 72 |
| 3.6.1 | Как выбрать грантодателя? | 72 |
| 3.6.2 | Как правильно написать заявку на грант? | 73 |
| 3.6.3 | Текст заявки | 74 |
| 3.6.4 | Смета | 75 |
| 3.6.5 | Условия получения финансирования | 78 |
| 3.7 | Управление финансами | 80 |
| 3.8 | Итоговый отчет | 82 |
| 3.8.1 | Содержательный отчет | 82 |
| 3.8.2 | Финансовый отчет | 82 |
| 4. | PR от А до Я. Работа с общественностью | 95 |
| 4.1 | Имидж как часть PR-работы: что это такое и для чего он нужен? | 97 |
| 4.2 | Планирование работы с общественностью | 98 |
| 4.2.1 | Ключевые послания и целевые группы | 98 |
| 4.2.2 | Выработка стратегии | 99 |
| 4.2.3 | График работы с общественностью | 100 |
| 4.2.4 | Планирование ресурсов | 100 |
| 4.3 | Личный контакт для успешной работы с общественностью | 101 |
| 4.4 | PR: что можно сделать самим? | 102 |

| | |
|--|------------|
| 4.5 Контакт со спонсорами, грантодателями и партнерами | 105 |
| 4.6 Работа с общественностью, помощь мультипликаторов | 106 |
| 4.7 Работа с прессой | 107 |
| 4.7.1 Информационная рассылка | 107 |
| 4.7.2 Пресс-релиз, первый контакт с прессой | 108 |
| 4.8 Документация проекта | 111 |
| 5. Тайм-менеджмент | 119 |
| 5.1 Тайм-менеджмент в команде | 121 |
| 5.1.1 Планирование | 121 |
| 5.1.2 Какое количество времени необходимо? | 121 |
| 5.1.3 Контрольные точки | 122 |
| 5.1.4 Письменная форма планирования | 123 |
| 5.1.5 Контроль | 123 |
| 5.2 Индивидуальный тайм-менеджмент | 124 |
| 5.2.1 Расстановка приоритетов | 124 |
| 5.2.2 Осознание собственных возможностей | 125 |
| 5.2.3 Стресс | 126 |
| 6. Работа в команде | 127 |
| 6.1 Создание команды | 129 |
| 6.1.1 Команда — это единство разных | 129 |
| 6.1.2 Выяснить ожидания и потребности | 129 |
| 6.1.3 Правила работы в команде | 131 |
| 6.1.4 Формирование командного духа | 132 |
| 6.1.5 Организация совместной работы | 134 |
| 6.2 Работа в международной команде | 135 |
| 6.3 Коммуникация | 138 |
| 6.3.1 Правила коммуникации | 138 |
| 6.3.2 Средства коммуникации | 139 |
| 6.3.3 Особенности общения по e-mail | 140 |
| 6.4 Мотивация в команде | 141 |
| 6.5 Конфликты в команде | 144 |
| 6.6 Внутренняя оценка работы команды | 146 |

| | |
|--|------------|
| 7. Работа с участниками проекта | 149 |
| 7.1 Набор участников и коммуникация | 151 |
| 7.2 Оформление виз | 158 |
| 7.2.1 Посольства и консульства | 158 |
| 7.2.2 Приглашение | 159 |
| 7.2.3 Оформление визовых документов | 159 |
| 7.3 Страховка | 161 |
| 7.4 Организационные вопросы | 162 |
| 7.4.1 Выбор места проживания | 162 |
| 7.4.2 Питание | 163 |
| 7.4.3 Заезд | 163 |
| 7.5 Создание атмосферы | 165 |
| 7.5.1 Открытость и прозрачность коммуникации | 165 |
| 7.5.2 Вовлечение участников в работу | 166 |
| 7.5.3 Равноправие | 167 |
| 7.5.4 Проведение совместных вечеринок | 168 |
| 7.6 Оформление документации по проекту | 169 |
| | |
| 8. Оценка эффективности проекта | 175 |
| 8.1 Для чего необходима оценка эффективности проекта? | 177 |
| 8.2 Как это делается? Планирование и проведение оценки | 178 |
| 8.3 Формы оценки эффективности проекта | 180 |
| 8.4 Инструменты и методики оценки | 181 |
| | |
| Источники | 189 |
| Полезные ссылки | 190 |
| Партнеры публикации | 194 |
| Публикации объединения MitOst | 198 |
| Формуляр для обратной связи | 199 |

Чек-листы, примеры и образцы

| | |
|---|-----|
| Чек-лист «Моя биография» | 16 |
| Пример календарного плана | 31 |
| Образец хронологии реализации проекта | 36 |
| Чек-лист «Разработка идеи и планирование проекта» | 37 |
| Образец плана работы | 40 |
| Образец соглашения о сотрудничестве | 48 |
| Пример письма спонсору | 85 |
| Образец договора о спонсорской поддержке | 86 |
| Чек-лист «Заявка на грант» | 89 |
| Чек-лист «Текст заявки на грант» | 90 |
| Чек-лист «Смета проекта» | 91 |
| Образец расходного кассового ордера | 92 |
| Чек-лист «Содержательный отчет» | 93 |
| Чек-лист «Имидж» | 112 |
| Чек-лист «Пресс-релиз» | 114 |
| Чек-лист «Документация» | 115 |
| Пресс-релиз. Пример 1 | 116 |
| Пресс-релиз. Пример 2 | 118 |
| Чек-лист «Личная перспектива» | 147 |
| Чек-лист «Работа в команде» | 148 |
| Чек-лист «Объявление о наборе участников проекта» | 171 |
| Чек-лист «Письмо участникам проекта перед мероприятием» | 172 |
| Чек-лист «Подготовка вечеринки» | 173 |
| Чек-лист «Оценка эффективности проекта» | 184 |
| Пример анкеты для оценки семинара | 185 |

Предисловие

У Вас есть идеи, и Вы хотите сделать окружающий Вас мир лучше? Тогда этот путеводитель для Вас. Проект — это всегда огромное удовольствие, определенный опыт и, естественно, большой объем работы. С одной стороны, реализация проекта, конечно, связана с гордостью за то, что Вы своими руками изменили окружающий Вас мир к лучшему. Но, с другой стороны, проект зачастую сопровождается разочарованием из-за очередной раз отклоненной заявки на получение гранта, волнение перед первой пресс-конференцией и навязчивый вопрос, а справлюсь ли я со всем этим? Всего этого можно избежать, если научиться проектному менеджменту. А самые лучшие ответы на вопросы дает именно тот, кто еще вчера сам стоял перед проблемой их решения. В последние годы координаторы проектов объединения MitOst и программ Фонда имени Роберта Боша успешно реализовали сотни больших и маленьких проектов. Несмотря на то, что каждый проект индивидуален, участники пришли к одному общему результату. Они преодолели свои страхи, достигли взаимопонимания, и у них появился интерес к новому во всех его проявлениях. Идея данного путеводителя возникла из желания передать имеющиеся знания тем, кто делает первые шаги в социальном проектировании, поддержать их на пути реализации своих идей и мотивировать к проектной деятельности в будущем. Кроме того, эта публикация может пригодиться и тем, у кого уже есть определенный опыт и кому хотелось бы углубить свои знания в области проектного менеджмента.

Проекты, реализуемые на добровольных началах, и партнерства активных граждан, которые возникают в результате этих проектов, играют важную роль в формировании гражданского общества. Гражданское общество способствует социальной интеграции, обеспечивает государство новыми идеями и импульсами, а также берет на себя решение важных социальных задач. Именно гражданские инициативы обратили внимание общественности и политических структур на такие темы, как защита окружающей среды, права человека и другие актуальные вопросы. Именно гражданские инициативы способствовали мирным преобразованиям в Центральной и Восточной Европе.

Каждый проект, каждое проявление гражданской активности, которое направлено на решение какой-либо общественной проблемы и требует демократического принятия решения, имеет политический характер. Политическая активность — это не только организация митингов, партийная работа и участие в выборах. Активный гражданин — это тот, кто сам строит мир вокруг себя, кто участвует в принятии решений и направляет свою активность на благо общества. Поддерживаете ли Вы международный обмен в сфере культуры, берете ли на себя ответственность за других и оказываете кому-то активное содействие, политика — это то, что Вы из нее делаете!

О данном путеводителе

Проекты настолько сложны и непохожи друг на друга, что не существует универсальной хронологии работы над ними. Поэтому наш путеводитель разбит на тематические блоки, соответствующие главам данного пособия. Для начинающих координаторов проекта, тем не менее, важно знать, в какой последовательности выполняются те или иные задачи. Поэтому таблица, представленная в конце первой главы, отражает хронологию реализации проекта. Кроме того, читателю предлагаются многочисленные ссылки, помогающие ориентироваться в публикации. Наш справочник содержит конкретные вспомогательные материалы: чек-листы, примеры, образцы и многое другое. Все это можно адаптировать с учетом потребностей конкретного проекта.

Путеводитель представляет собой сборник рекомендаций. Он основывается на опыте координаторов проектов. Предполагается, что он и в дальнейшем будет актуализироваться. Поэтому к данному изданию прилагается формуляр для обратной связи.

Контакт с редакцией: info@mitost.de, gakd_konkurs@mail.ru

Введение

Когда Вы впервые занялись общественной работой...

Почему Вы делаете проекты?

Этот вопрос очень краток и прост, однако ответить на него бывает очень трудно. И это не случайно — ведь проекты разрабатывают и реализуют люди! Люди с совершенно разными способностями и приоритетами, люди разных национальностей, с разными желаниями и мечтами. Если каждому из них задать вопрос: «Почему ты делаешь проекты на добровольных началах?», мы получим множество индивидуальных ответов.

И все-таки существует нечто, своеобразная жизненная философия, которая связывает всех этих людей. Все они хотят **что-то изменить вокруг себя** и берут инициативу в свои руки. Можно утверждать, что именно эти люди представляют собой активную часть так называемого гражданского общества. Гражданское общество в данном случае можно трактовать как общественную самоорганизованную структуру, основанную на демократических принципах и действующую независимо от государства и законов рынка.

Добровольческая проектная работа — это получение **дополнительной квалификации**. Это возможность попробовать себя, осознать свои сильные и слабые стороны, ощутить свои собственные границы. Каждый, кто выбирает путь общественной деятельности, приобретает так называемые **социальные компетенции**. Мы учимся терпеливому отношению к противоположной позиции, умению разрешать конфликты мирным путем и отстаивать свою точку зрения. Мы начинаем ориентироваться в региональном и международном контексте. Помимо этого, мы тренируем навыки проектного менеджмента, работы с общественностью, выстраиваем содержательную концепцию проекта. Мы заполняем заявки, работаем с прессой, занимаемся фандрайзингом. Мы издаем газеты, снимаем фильмы, ставим спектакли. Все эти умения и навыки имеют огромное значение для профессионального становления.

Проектная работа — это еще и огромное **удовольствие!** Удовольствие от работы как таковой, от работы с людьми, чувство удовлетворения от успешной совместной деятельности команды. Благодаря проектам у нас появляется возможность путешествовать, знакомиться с новыми людьми и новыми культурами, наслаждаться прекрасными моментами и незабываемыми встречами.

Что мотивирует нас делать проекты?

Самоанализ: каковы мои мотивы?

Отвечая на вопрос, почему мы занимаемся общественной работой, мы зачастую аргументируем свой ответ не только общественной необходимостью, но и индивидуальной заинтересованностью. Прежде чем с головой броситься в разработку идеи для очередного проекта, важно ненадолго остановиться и спросить себя: «Чего я хочу от этого проекта?» Мотивы могут быть совершенно разными. Возможно, мы хотим, чтобы в университете наконец-то что-то происходило, и организуем дискуссии, театральные фестивали и кино вечера. Может быть, мы хотим больше узнать о соседней стране и планируем для этого учебную поездку или молодежный обмен. Возможно, у нас есть ощущение, что людям вокруг нас не хватает информации, и мы организуем выставку или издаем газету. А, может быть, наши мотивы очень личные, и мы хотим признания окружающих или стараемся придать нашей деятельности смысл, хотим чему-то научиться. Мы хотим познакомиться с новыми людьми или просто жаждем новых впечатлений.

Любой из этих мотивов совершенно оправдан и имеет право на существование. Важно не игнорировать его, а принимать всерьез. Так как, только зная о мотивах своей деятельности, можно действовать согласно собственным целям. В проектной работе речь идет не о самопожертвовании на благо общества. Удовольствие от работы и повышение личной квалификации — это не только приятный побочный эффект, но и необходимый компонент успешной реализации проекта. Итак, перед началом проекта не пренебрегайте самоанализом. В этом может помочь чек-лист «Моя биография», который находится на следующей странице.

| Чек-лист «Моя биография» | |
|--|--|
| Что я уже сделал/а в своей жизни? | |
| Какие знания, навыки и умения у меня уже есть? | |
| Какие взлеты и падения у меня были? | |
| Как я принимал/а решения? | |
| Что я уже делал/а сам/а — где и когда? | |
| Какие направления личностного развития мне были интересны, но я не занимался/ась ими серьезно? | |
| Какие люди и обстоятельства мне помогли? Какие люди и обстоятельства мне мешали? | |
| Какие встречи были для меня особенно значимы? Почему? | |
| Как должно выглядеть мое будущее? | |
| Что должно измениться? | |
| Чему я хочу научиться? | |
| Что я умею? | |
| Чего я еще не умею? | |
| Если ты уже решил/а делать проект: | |
| Чего я хочу достичь с помощью этого проекта? | |
| В этом проекте я хочу... | |
| научиться... | |
| попробовать... | |
| познакомиться с... | |

Глава 5: Тайм-менеджмент



| | |
|--|-----|
| 5.1 Тайм-менеджмент в команде | 121 |
| 5.1.1 Планирование | 121 |
| 5.1.2 Какое количество времени необходимо? | 121 |
| 5.1.3 Контрольные точки | 122 |
| 5.1.4 Письменная форма планирования | 123 |
| 5.1.5 Контроль | 123 |
| 5.2 Индивидуальный тайм-менеджмент | 124 |
| 5.2.1 Расстановка приоритетов | 124 |
| 5.2.2 Осознание собственных возможностей | 125 |
| 5.2.3 Стресс | 126 |





Тайм-менеджмент

Как показали предыдущие главы, уже при планировании проекта становится понятно, какое огромное количество задач предстоит выполнить каждому и команде в целом. Четкое планирование времени поможет Вам скоординировать Ваши усилия. Тайм-менеджмент помогает не только скоординировать работу по конкретному проекту. Умение распределить свое время очень полезно в быту, в учебе, в карьере. Основная задача тайм-менеджмента — научиться управлять собственным временем и не позволить времени управлять Вами.



5.1 Тайм-менеджмент в команде

Говоря о тайм-менеджменте, мы имеем в виду ряд методик, помогающих отдельному человеку или команде вовремя справиться с предстоящей работой по проекту.

5.1.1 Планирование

Для начала небольшая история. Однажды, гуляя по лесу, один человек встретил лесника, который поспешно, прилагая огромные усилия, пытался распилить ствол дерева на части. Человек подошел поближе и увидел, что пила у лесника совсем затупилась. «Извините, — сказал он, — разве Вы не видите, что Ваша пила совсем затупилась? Может быть ее подточить?». «Мне некогда точить пилу, — устало простонал в ответ лесник, — у меня совсем нет времени, мне надо работать!». Какова мораль этой истории? Некоторые считают, что тщательное планирование (в данном случае, затачивание пилы) отнимает дополнительное время, вместо того, чтобы его экономить. На самом же деле, несмотря на то, что в начале Вы затратите некоторое время, расписывая отдельные этапы проекта, Вы сэкономите очень ценное время в процессе выполнения этих этапов. Более подробно об этапах планирования смотрите в главе 1.



Глава 1

5.1.2 Какое количество времени необходимо?

Прежде всего, рекомендуется **реалистично** оценивать время, необходимое для реализации отдельных задач: не слишком мало, но и не слишком много. Поскольку решение этих задач занимает, как правило, именно столько времени, сколько Вы запланировали. Если Вы знаете, что у Вас есть неделя на написание статьи, вряд ли статья будет готова раньше установленного срока. И если Вы знаете, что срок подачи заявок у определенного грантодателя до 15 марта, то, наверняка, отправите документы незадолго до этого. Поэтому необходимо не только установить конечный срок исполнения той или иной задачи, но и предварительно оценить, какое количество времени Вам понадобится на их реализацию. Таким образом возможно избежать накопления невыполненных задач. Не забывайте планировать время на завершающую фазу проекта, если хотите обойтись без лишнего стресса при оформлении отчетности по проекту.

Можно формулировать планы на различные промежутки времени: день, неделя, месяц. Важно не забывать о **резервах времени** на непредвиденные случаи, ошибки, проблемы и задержки. Учитывайте



вынужденные простои в работе в результате праздников и отпусков.



Важно, чтобы Ваши планы не остались на уровне добрых намерений, необходимо их действительно придерживаться. В особенности, если Вы работаете в команде, несвоевременное выполнение обязанностей представляет собой огромный потенциал для конфликтных ситуаций. Зачастую отдельные блоки работы взаимозависимы, и невыполненная в сроки задача может блокировать ход работы по проекту. Но все это не означает, что планы создаются раз и навсегда. Наборот — не забывайте их актуализировать!

5.1.3 Контрольные точки

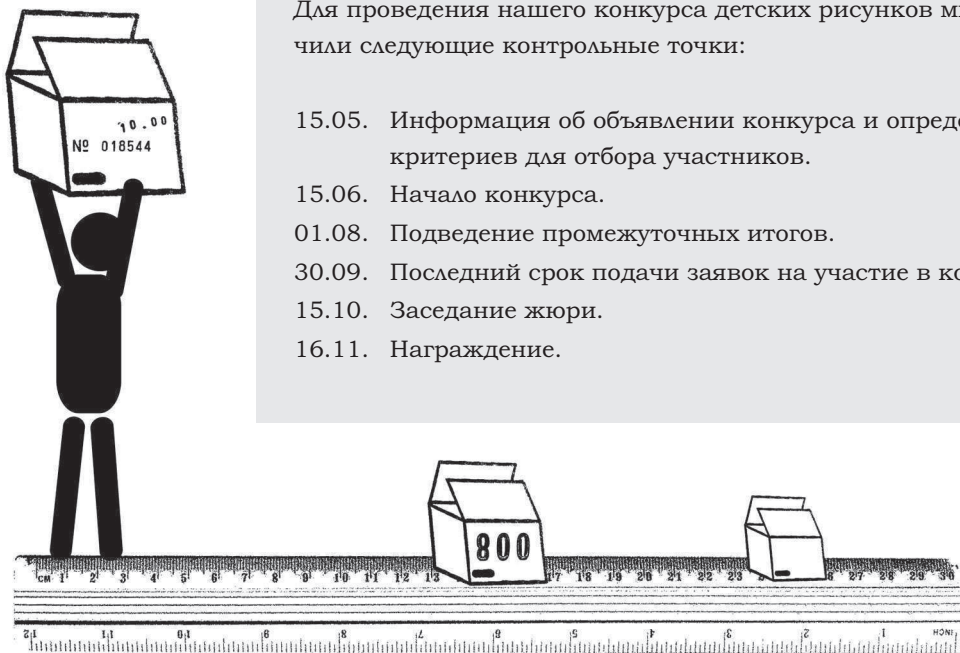
Особую важность для работы в команде представляет формулировка контрольных точек в реализации проекта. Эти точки обозначают и разграничивают **временные этапы** на пути к реализации цели проекта. Они делят весь срок реализации проекта на небольшие отрезки, имеющие вспомогательные функции. Анализируя ситуацию в контрольных точках, можно отслеживать соответствие календарному плану. Таким образом, при необходимости Вы сможете вовремя откорректировать ход реализации проекта. Поэтому для команды имеет смысл встречаться незадолго до или после очередной контрольной точки проекта.

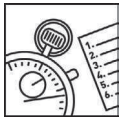


Пример контрольных точек проекта

Для проведения нашего конкурса детских рисунков мы обозначили следующие контрольные точки:

- 15.05. Информация об объявлении конкурса и определение критериев для отбора участников.
- 15.06. Начало конкурса.
- 01.08. Подведение промежуточных итогов.
- 30.09. Последний срок подачи заявок на участие в конкурсе.
- 15.10. Заседание жюри.
- 16.11. Награждение.





5.1.4 Письменная форма планирования

Планов, которые находятся у нас в голове, нет у нас под рукой. Планы, сформулированные на бумаге, не только позволяют освободить память от ненужной информации, но и являются очень сильным стимулом для достижения поставленной цели.

Совет: иногда срабатывает выражение «чем больше, тем лучше». Поэтому рекомендуется расписать календарный план в форме диаграммы для каждого блока работ на большом листе бумаги или, например, на обратной стороне старых обоев. Таким образом, ход событий будет нагляден и ясен для всех.

5.1.5 Контроль

В принципе, календарные планы полезны для того, чтобы на их основе сверять соответствие реального хода событий планируемому. Те задачи и проблемы, которые не были выполнены в определенные сроки, либо разрешились сами по себе, должны быть актуализированы в соответствии с новым планом. Календарный план должен включать описание отдельных блоков работы и четко распределенные обязанности. Если Вы не справляетесь с выполнением своей задачи в сроки — что часто случается (все мы люди!), обязательно проинформируйте всех членов команды. Возможно, кому-то придется взять часть Вашей работы на себя или Вам будет необходимо изменить план проекта. Подробно о написании календарного плана читайте в первой главе, параграф 1.3.2.

Каким образом Вы отслеживаете выполнение плана работ по проекту, зависит от Вас. Можно назначить человека, который будет контролировать соблюдение сроков на протяжении всего хода проекта, можно выбирать ответственного за каждую задачу и каждый блок работ. Можно следить за соблюдением календарного плана всей командой. Но для этого Вам необходимо регулярно встречаться.



Глава 1 →



5.2 Индивидуальный тайм-менеджмент

Тайм-менеджмент важен не только для работы в команде, но и в жизни каждого из нас. Часто происходит так, что во время работы по проекту мы не знаем, с чего начать, и крутимся как белка в колесе. Помимо проекта у нас еще есть работа, учеба, друзья и семья, которым необходимо наше внимание. Ниже Вы найдете несколько советов, как лучше спланировать свое время.

5.2.1 Расстановка приоритетов

Гораздо лучше делать то, что правильно (ориентация на цель), чем что-то правильно делать (ориентация на деятельность). Прилагая огромные усилия для выполнения ненужной работы, Вы не улучшаете общий результат. Часто мы тратим время впустую, потому что не можем сконцентрироваться на самом главном и выявить приоритетные виды деятельности. **Расставить приоритеты** — значит выяснить, какая деятельность более важна для достижения цели. Логично, что в первую очередь стоит заниматься самыми важными задачами. Почему же в реальности все выглядит иначе? Вероятно потому что мы слишком мало планируем — важные задачи не доставляют нам удовольствия или мы пытаемся сделать все и сразу.

В менеджменте получила широкое распространение техника, помогающая разобраться с приоритетами. Согласно данной технике, приоритеты расставляются на основе двух критериев: **важность** и **срочность**. В зависимости от того, как оба критерия взаимодействуют друг с другом, задачи распределяются на различные группы. Задачи группы А — важные и срочные, поэтому их выполнение откладывать нельзя. Задачи группы Б тоже важны, но могут подождать. Здесь важно определить сроки реализации данных задач. Задачи группы В — срочные, но не настолько важные. Это значит, что можно поручить кому-либо заняться их выполнением. И в заключение, задачи группы Г, которые и неважные, и несрочные. А это означает, что их место в мусорной корзине.

| | | | |
|----------|---|---|--|
| Важность | + | Задачи группы Б Определить сроки реализации | Задачи группы А Сразу выполнить |
| | - | Задачи группы Г Мусорная корзина | Задачи группы В Поручить/попросить помощи у коллег |
| | | Срочность | |
| | | | + |



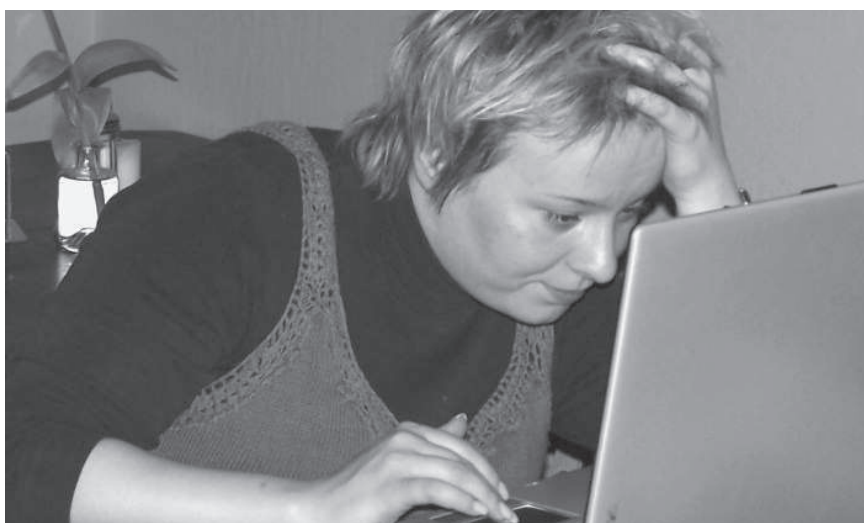
5.2.2 Осознание собственных возможностей

Проектная работа иногда доставляет такое удовольствие, что мы забываем о времени и засиживаемся допоздна в бюро, чтобы еще успеть сделать последний флайер, или встречаемся в воскресенье, чтобы обговорить детали подготовки к концерту. В данный момент это, может быть, действительно важно, и мы с удовольствием тратим на проект наше свободное время. Но, если такой режим работы затягивается на несколько недель, мы замечаем, что постоянно испытываем чувство усталости. Нам катастрофически не хватает времени на «жизнь вне проекта». В итоге мы недовольны. В худшем случае повышенные нагрузки могут привести к серьезным нарушениям здоровья. Чтобы не допустить этого, необходимо учитывать свои возможности. Ответьте сами себе на следующие вопросы: «Что мне важно в жизни?», «Какое количество времени и энергии я готов инвестировать в проект?», «Какое минимальное количество времени я хочу посвящать своей семье, друзьям, учебе и т.д.?». Вначале это сложно оценить, но с опытом осознанность собственных возможностей и границ возрастает.

В 2004 году участники итогового семинара коллегии им. Теодора Хойсса сформулировали несколько советов, как можно совместить проекты с учебой, друзьями и семьей:



- сформулировать список собственных приоритетов,
- запланировать время на отдых,
- попытаться выстроить более близкие отношения в команде,
- поручать организационные задачи менее занятым членам команды,
- не переоценивать свои силы и временные ресурсы,
- иметь мужество сказать «нет».





5.2.3 Стресс

Стресс — это естественная реакция на предполагаемую опасность. Стресс готовит организм к побегу или борьбе. Но то, что было важно для выживания людей в каменный век, часто оказывает негативное влияние на современного человека. Опасности, которым подвергаемся мы, не представляют угрозы для нашей жизни, тем не менее, их становится намного больше. Однако в реакции организма на эти ситуации на протяжении истории человечества мало что изменилось, только паузы между ощущением стресса заметно сократились. Постоянный стресс и перенапряжение — распространенные симптомы нашего времени. Помимо типичных советов по ведению здорового образа жизни (здоровое питание, движение и т.д.), существует несколько рекомендаций, как контролировать стрессовые ситуации во время реализации проекта:



- рассматривайте проект как индивидуальный опыт,
- иногда отключайтесь от работы по проекту,
- не оставайтесь один на один с проблемами: обращайтесь за помощью и предлагайте поддержку другим,
- планируйте резервное время,
- напоминайте себе о том, что «я — только человек, а человеку свойственно ошибаться»,
- празднуйте даже небольшой успех и радуйтесь ему,
- мыслите позитивно.



И последний совет: очень часто мы переживаем, если не укладываемся в сроки, а если все сделано вовремя, то мы этого не замечаем и считаем, что так и должно быть. Не забывайте радоваться этим небольшим успехам! Принимать поздравления от коллег очень приятно, а вечеринка по поводу первых успехов проекта может оказаться очень веселой!

Представьте себе, что Вы сидите вечером со своими друзьями и обсуждаете какую-нибудь проблему. Вдруг кому-то из Вас в голову приходит хорошая идея, и он предлагает сделать совместный проект. И тут же возникает вопрос: с чего начать? Где найти спонсоров и партнеров? Как правильно спланировать свои действия в рамках проекта? Как работать в команде?

Искусство проектной работы заключается в том, чтобы не потерять первоначальный кураж и суметь довести задуманное до конца, ведь в ходе реализации проекта мы зачастую сталкиваемся со сложностями и разочарованиями. Большую помощь в такие моменты могут оказать проектный опыт и методическая поддержка других организаций и инициативных групп.

«Путеводитель по проектному менеджменту» посвящен практическим вопросам проектного менеджмента и предназначен для молодых людей, которые хотят попробовать себя в сфере добровольческих проектов.

Давай сделаем проект!

Путеводитель

по проектному менеджменту



3-е переработанное и дополненное издание



MitOst e.V.

Объединение, поддерживающее развитие
языкового и культурного обмена
в Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европе



MitOst e.V.

Объединение, поддерживающее развитие
языкового и культурного обмена
в Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европе

MitOst мотивирует, меняет, объединяет

MitOst поддерживает развитие языкового и культурного обмена в Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европе. Взаимопонимание между народами, образование и поддержка гражданской активности являются основными направлениями деятельности объединения, координирующего мультинациональные образовательные и культурные проекты. Работа объединения MitOst носит общественно-полезный характер: более 1500 членов объединения из 39 стран мира реализуют свои проекты на добровольных началах.

Проектная работа

У каждого члена объединения есть возможность реализовать свой добровольческий проект. MitOst рассматривает заявки на финансирование проектов, в которых запрашиваемая у объединения сумма не превышает 50% от общего бюджета проекта. Вторая половина суммы покрывается за счет собственных средств и финансирования третьими лицами. Проекты очень разнообразны и доступны для всех желающих принять в них участие. Международные семинары и мастер-классы, проекты, связанные с кинематографом и литературой, авторские чтения, международные театральные фестивали и другие проекты в сфере культуры — все это проекты, реализованные членами MitOst.

Международный фестиваль MitOst

Кульминацией деятельности MitOst является ежегодный международный фестиваль. Публичная презентация успешных проектов побуждает широкий круг интересующихся проектной деятельностью людей реализовывать свои собственные идеи. Кроме этого, фестиваль предлагает многочисленные мастер-классы по проектному менеджменту. «Стоит быть общественно активным» — этот лозунг опытные руководители проектов передают молодым людям из Центральной, Восточной и Юго-Восточной Европы.

Информация, обмен и партнерские сети

Региональные представители MitOst и активные члены объединения работают над развитием партнерской сети MitOst в регионах. Благодаря базе данных MitOst есть возможность найти партнера для реализации проекта практически в каждом городе Германии, а также в странах Центральной и Восточной Европы. Два раза в год объединение MitOst издает одноименный журнал, который информирует о проектах и рассказывает о жизни в Центральной и Восточной Европе. Информацию об объединении MitOst, актуальных проектах и мероприятиях можно получить по адресу: www.mitost.org.

Компетентный партнер для реализации проектов в сфере гражданского общества

Следуя своим целям, MitOst работает с многочисленными фондами, объединениями, государственными организациями и гражданскими инициативами. Благодаря такому сотрудничеству MitOst сумел зарекомендовать себя как надежный и компетентный партнер. Ассоциация тренеров, база данных экспертов, консультирование по развитию программ — это только часть предоставляемых MitOstом услуг.

Другое важное направление работы объединения MitOst — координация программ фонда Роберта Боша и фонда «Память и Будущее». Фокус этих программ — гражданское общество, образование и культура.

Давай сделаем! проект!

Путеводитель

по проектному менеджменту