T-Kit käsiraamat

Projektijuhtimine

„T-Kit käsiraamatute sarja eestikeelsed tõlked on valminud Euroopa Nõukogu ja Euroopa Komisjoni noorsootööalase koolituse partnerlusprogrammi loal, Sihtasutus Archimedes Euroopa Noored Eesti büroo korraldusel ja vastutusel. Samas ei pruugi käsiraamatud oma sisus väljendada Euroopa Noored Eesti büroo seisukohti.“

Euroopa Noored

Haridus- ja Teadusministeerium

Haridus ja kultuur

Hea lugeja

Kuivõrd noorsootöös asetleidva kvaliteet ehk see, kui häid tingimusi suudetakse noorele luua isiksuslikuks ja sotsiaalseks arenguks läbi uute teadmiste ja oskuste omandamise mitte-formaalse õppimise keskkonnas, sõltub suuresti noorsootöötajate professionaalsusest, on oluline igakülgselt panustada nimetatud erialaspetsialistide mitte-formaalse õppimise alase teadlikkuse tõusu ning vajalike kompetentside arendamisse.

Eelöeldust tulenevalt on mul siiralt hea meel, et Euroopa Noored Eesti büroo koostöös EV Haridus- ja Teadusministeeriumiga on leidnud võimaluse toetada Eesti noorsootöö kvaliteedi arengut muuhulgas käesolevate käsiraamatute seeria toomise kaudu Eestis noorsootööga tegelevate, kuid ka laiemalt haridusvaldkonnas ja kolmandas sektoris aktiivselt tegutsevate inimesteni.

Käesolevate käsiraamatute seeria näol on tegemist mujal Euroopas hästi vastuvõetud ning juba mitmeid aastaid erinevate noorsootöös oluliste teemade mõtestamisel ning noortega käsitlemisel aktiivset kasutust leidnud praktiliste abilistega, mis annavad nii laiapõhjalisi teemakohaseid teoreetilisi teadmisi kui praktilisi tegutsemissuundi meetodite ning nõuannete näol.

Viie aasta jooksul on Euroopas välja antud üheksa käsiraamatut, millest eestikeelset trükivalgust näevad esialgu seitse, Eesti noorsootöö konteksti arvestades ehk kõige olulisemat väljaannet: Projektijuhtimine, Organisatsiooni juhtimine, Kultuuridevaheline õppimine, Rahvusvaheline vabatahtlik teenistus, Sotsiaalne kaasatus, Euroopa kodanikuks olemine, Koolitamise alused.
Kõnealuse perioodi jooksul ilmunud käsiraamatud peegeldavad hästi viimasel viiel aastal Euroopas ja Eestis asetleidnud arenguid nii noorsootöös kui ühiskonnas laiemalt ning on iseäranis seotud erinevate Euroopa noorsootöö verstapostidega, nagu seda on näiteks Euroopa suurim noortele suunatud programm Euroopa Noored (YOUTH 2000-2006).

Loodan väga, et nende käsiraamatute abil leiate koos noortega tee oluliste teemade käsitlemiseni looval ning harival moel!

Reet Kost
Euroopa Noored Eesti büroo juhataja

Noorsootöö alusdokumentide areng Eestis on jõudnud tasemeni, kuhu on jõudnud vähesed riigid: Noorsootöö seadus õigusliku alusena kehtib juba üle 5 aasta, õige pea valmib ka Noortepoliitika ja noorsootöö strateegia 2006-2012, mis sisaldab Eesti noorsootöö kontseptsiooni ja Eesti noorsootöö arengukava aastaiks 2001-2004 edasiarendusi, seab uusi sihte ja määratleb sidusvaldkondade kokkupuutepunktid. Sama tee on ees ka noorsootöötaja teadmiste ja oskuste määratlemisel.

2002. aastal valmis Noorsootöö kutseala kirjeldus koos eetika põhiteesidega ja noorsootöö kutseala ametiloend. Loogiliseks jätkuks neile on kavandatav noorsootöötaja kutsestandard, mille loomisel tuginetakse lisaks eelnevatele ka noorsootööalase koolituse valdkonna uuringule „Pädevused ja pädevuste arendamine noorsootöö valdkonnas: Eesti noorsootöötajate professionaalne taust", eesmärgiga määratleda kutsealal töötavatele spetsialistidele ehk noorsootöötajatele vajalikud pädevused.

Käesoleval aastal valminud uuring toob välja fakti, et noorsootöötajad tegutsevad sageli paralleelselt mitmel ametikohal ja erinevates noorsootöö valdkondades, millest tulenevalt on tõusnud vajadus mitmekesiste teadmiste ja oskuste järele. Kuigi enamik noorsootöötajaist on end viimase 5 aasta jooksul erialaselt täiendanud, on osad neist koolitusest siiski kõrvale jäänud, tõstes takistavate teguritena esile rahaliste ressursside puudust, ajanappust, vähest inforinglust erinevate täiendkoolitusvõimaluste kohta ja geograafilist kaugust toimuvatest koolitustest.

Arvestades noorsootöö valdkonnas töötajate aktiivsust ja motiveeritust koolitusvõimaluste kasutamisel, on T-kitid kindlasti uus, huvitav ja praktiline materjal täiendavate teadmiste omandamisel kõigile, kelle elus on koht noorusel. T-kittide puhul ei saa takistuseks ka ükski loetletud tegurist, mis enesetäiendust seni segasid – lisaks paberkandjal versioonile saavad need kõigile kättesaadavaks ka elektrooniliselt võrgukeskkonnas: igaüks võib nende lugemiseks ise planeerida aja, koha ja kaaslased.

T-kitid aitavad astuda edasi – haarakem siis võimalusest!

Head lugemist soovides

Haridus- ja Teadusministeeriumi noorteosakond

Tere tulemast T-kit käsiraamatute sarja!

Nii mõnigi teist on ilmselt mõtelnud, mida võiks tähendada inglise keeles käsiraamatut tähistav sõna T-kit? Me pakume sellele vähemalt kahte seletust. Esimene on lihtne: see on lühend koolitusmaterjalide komplekti ingliskeelsest täisnimetusest training kit. Teine variant seostub eeskätt häältusega, mis meenutab ingliskeelset sõna ticket (eesti k pilet) – see on dokument, mida on vaja reisile minnes. Seetõttu hoiabki väike tegelane Spiffy käsiraamatu kaanel käes rongipiletit, et reisida uusi ideid avastama. Meie kujutluses on käsiraamat vahend, millest on abi meie kõigi töös. Eeskätt on see mõeldud noorsootöötajatele ja noorte koolitajatele nii teoreetiliseks kui ka praktiliseks abivahendiks töös noorte inimestega.

Käsiraamatute sari on valminud erineva kultuuri-, ameti- ja organisatsioonilise taustaga inimeste ühise aastapikkuse jõupingutuse tulemusena. Noorte koolitajad, noortejuhid vabaühendustest ja elukutselised kirjanikud on teinud koostööd, et koostada kvaliteetsed käsiraamatud, mis käsitleksid sihtrühma vajadusi, arvestades samas, et erinevates Euroopa paikades lähenetakse teemadele erinevalt.

Käsiraamatud on valminud Euroopa Komisjoni ja Euroopa Nõukogu partnerluslepingu alusel korraldatava Euroopa noorsootöötajate koolitusprogrammi raames. Lisaks käsiraamatutele on nende kahe institutsiooni koostöö andnud tulemusi ka muudes valdkondades, nagu koolituskursused, ajakiri Coyote ja dünaamiline veebilehekülg.

Kui soovite lisateavet partnerluse arengusuundadest (teave uute publikatsioonide, koolituskursuste kohta jne) või alla laadida käsiraamatute elektroonilisi versioone, külastage partnerluse koduleheküige aadressil www.training-youth.net.

Euroopa Nõukogu kirjastus
F-607075 Strasbourg Cedex

© Euroopa Nõukogu ja Euroopa Komisjon, november 2000
ISBN 92-871-5567-4

Selle väljaande materjalide kopeerimine on lubatud ainult mittetulunduslikel hariduslikel eesmärkidel tingimusel, et viidatakse algallikale.

Käesolev dokument ei kajasta tingimata Euroopa Komisjoni või Euroopa Nõukogu, nende liikmesriikide või nende institutsioonidega koostöödtegevate organisatsioonide ametlikke seisukohti.

T-Kit käsiraamatu Projektijuhtimine eestikeelne versioon:
Sisuline toimetus: Hannes Lents
ISBN 9985-9613-0-7 T-Kit käsiraamatute sari
ISBN 9985-9613-2-3 T-Kit käsiraamat Projekti juhtimine

Käsiraamatute sarja koordineerimine
Silvio Martinelli

Selle käsiraamatu toimetajad
Anne Dussap, Peter Merry

Selle käsiraamatu autorid
(vaadake ka viimast lehekülge)
Bernard Abrignani
Rui Gomes
Dirk de Vilder

Teisi kaastöötajaid
Alain Roy

Toimetuskolleegium
Bernard Abrignani
Institut National de la Jeunesse et de l'Education Populaire
Elisabeth Hardt
European Federation for Intercultural Learning
Esther Hookway
Lingua Franca
Carol-Ann Morris
European Youth Forum
Heather Roy
World Association of Girl Guides and Girl Scouts

Sekretariaat
Sabine Van Migem *(administratiivne tugi)*
Genevieve Woods *(raamatukoguhoidja)*

Esileht ja Spiffy tegelaskuju
The Big Family

Erilise tänu on pälvinud ka:
- Patrick Penninckx, kes on aidanud koordineerida T-kit sarja loomist, pakkunud töö käigus jätkuvat tuge, taganud projekti seotuse teiste partnerlusleppe projektidega.
- Anne Cosgrove ja Lena Kalibataite selle panuse eest, mille nad projekti esimesel etapil andnud on.

Kõik kirjastajad ja autorid, kes on andnud loa oma autoriõigusega kaitstud materjalide taasesituseks.
Ja lõpetuseks, kõik inimesed, kes on eri ametites, erinevatel aegadel ja mitmesugusel viisil andnud oma panuse selle väljaande avaldamisse.

PARTNERSHIP
COUNCIL OF EUROPE & EUROPEAN COMMISSION
TRAINING-YOUTH

Euroopa Nõukogu Peadirektoraat
IV Noorsoo- ja spordidirektoraat

Euroopa Noortekeskus Strasbourgis
30 Rue Pierre de Coubertin
F-67000 Strasbourg, France
Tel: +33-3-8841 2300
Faks: +33-3-8841 2777

Euroopa Noortekeskus Budapestis
Zivatar utca 1-3
H-1024 Budapest, Hungary
Tel: +36-1-2124078
Faks: +36-1-2124076

Euroopa Komisjon
Hariduse ja kultuuri peadirektoraat
Osakond D5: noortepoliitika ja -programmid
Rue de la Loi, 200
B-1049 Brussels, Belgium
Tel: +32-2-295 1100 – Faks: +32-2-299 4158

Sisukord

1. Projektid noorsootöös 11

1.1 Projekti väärtused ja projektide väärtus 11

1.2 Ühendused ja projektid: ajalooline perspektiiv 11

1.3 Euroopa noorteprogrammid ja projektid 12

1.4 Juhtimine, juhtimine! 14

1.5 Väärtused enne ja väärtused pärast 15

1.6 Projektis sisalduvad väärtused 17

1.7 Projektidele orienteeritud tegevussuundade piirid 21

1.8 Kultuur ja projektijuhtimine 24

1.9 Mida teha? 25

2. Mis on projekt? 29

2.1. Projektijuhtimine ei ole … 29

2.2. Noorsootöö projekt on … 29

2.3 Projektimudelid 32

3. Projekt: samm-sammult 41

3.1. Sissejuhatus 41

3.1.1. Juhtimisest 41

3.1.2 Mudeli väljapakkumine 44

3.1.3 Määratlemine –rakendamine – analüüs 46

3.1.4 "W-küsimuste" juhis või "Laswelli meetod" 46

3.2 Projekti määratlemine 47

3.2.1 Kogukonna tutvustamine 47

3.2.2 Vajaduste analüüs 47

3.2.2.1 Sotsiaalne analüüs 47

3.2.2.2 Institutsioonilised prioriteedid ja väärtused 51

3.2.2.3 Isiklik motivatsioon 52

3.2.3. Sihtide määratlemine 54

3.2.4 Konkreetsed eesmärgid 55

3.2.5 Strateegia ja metoodika 58

3.2.6 Tegevuse planeerimine 60

3.2.6.1 Planeerimine ja ajastus 60

3.3 Projekti rakendamine 63

3.3.1 Ressursside juhtimine 64

3.3.1.1 Ajaplaneerimine *64*
3.3.1.2 Finantsvahendid *66*
3.3.1.3 Vahendite kogumine *68*
3.3.1.4 Materiaalsed ja tehnilised vahendid *76*
3.3.1.5 Inimeste juhtimine *76*
3.3.1.6 Meeskonnatöö *77*
3.3.1.7 Jätkuv seire ja analüüs *85*
3.4 Projekti analüüs 88
3.4.1 Analüüsi ettevalmistamine ja läbiviimine 91
3.4.2 Analüüs ja projekti planeerimine 91
3.4.3 Analüüsi planeerimine 92
3.4.4 Lõpetamine ja aruandlus 97

4. Mis teeb projektist Euroopa projekti 101

Lisa 1: Mõistete loetelu 107

Lisa 2: Hinnang organisatsiooni juhtimise käsiraamatule 109

Lisa 3: Bibliograafia 111