



2. Kas ir projekts?

2.1. Projektu vadība nav...

Projektu vadība ir kļuvusi par jaunatnes organizāciju attīstības stūrakmeni, tomēr tas nav vienīgais veids, kā vadīt organizāciju vai iestādi! Tas ir viens no instrumentiem, lai organizētu uzdevumus un sasniegtu konkrētus mērķus, un to var salīdzināt un atšķirt no:

- **Stratēģiskā plānošana:** politisko nostādņu, aktivitāšu un organizācijas attīstības virzība un noteikšana ilgākā laika posmā. Ietver spēju paredzēt un sagatavoties strukturālām pārmaiņām vai adaptācijai diezgan ilgā laika periodā. Stratēģiskā plānošana parasti ietekmē strukturālās vai izraisa tās.
- **Taktiskā plānošana:** ļoti līdzīga projekta plānošanai, taktiskā plānošana attiecas uz dažādiem pasākumiem un procesiem, lai sasniegtu stratēģiskās plānošanas mērķus vai, kopumā, lai vadītu organizāciju īsākā laika periodā, galvenokārt, lai adaptētos un reaģētu uz neparedzētām pārmaiņām vai progresu.
- **Cikliskā jeb periodiskā plānošana:** regulāru vai paredzamu pasākumu vadība un plānošana (piemēram, aktivitātes brīvdienų laikā, ģenerālās asamblejas utt.)
- **Ikdienas plānošana:** darbs ar aktivitātēm, kas jāveic nekavējoties vai ļoti īsā laika periodā.
- **Neparedzamu apstākļu plānošana:** pasākumi un aktivitātes, kas veikti vai paredzēti, lai reaģētu uz neparedzētām situācijām, ja un kad tās rodas.
- **Mērķu vadība:** pieeja uzdevumu un komandu vadībai, pievēršot uzmanību izvirzītajiem mērķiem, bieži vien ļaujot komandām izlemt par labāko veidu, kā tos sasniegt (bet dažreiz pieļaujot pārāk maz iespēju elastīgumam un adaptācijai!). 'Seit ir salīdzinoši augsta nodarbinātība, darbinieku un brīvprātīgo autonomijas pakāpe. Metodēm vajadzētu stimulēt to kreativitāti, ieguldījumu un produktivitāti (tiek pieņemts, ka par

mērķiem darbinieki kopīgi vienojas). Tas vairāk attiecas uz vadības stilu jeb pieeju.

- **Nejaušības vadība:** termins, ko izdomāja Skots Adamss (Scott Adams) - Dilberta komiksa lapu autors par vadības un uzņēmējdarbības jokiem un asprātībām. Nejaušības vadība gaida, kas notiks. Tā ir iespējamā vadības antitēze, jo vadība tomēr ietver zināma veida darbību vai vismaz plānošanu...
- **Krīzes vadība:** attiecas uz vienas krīzes situācijas pārvarēšanu pēc otras, kas tāpat kā VPN nav ļoti efektīvs vadības veids. Vadībai tomēr vajadzētu ļaut atbildīgajām personām paredzēt un novērst krīzi. Krīzes pārvaldībā ir tendence zaudēt vidus termiņa vai īstermiņa perspektīvu un tādējādi - arī ietekmi uz pasākumiem. Pozitīvākā izpratnē krīzes vadība attiecas arī uz veidu, kā tikt galā ar ārkārtas un neparastām krīzes situācijām vai katastrofām.

2.2. Jaunatnes darba projekts ir ...

Oksfordas angļu valodas vārdnīcā "projekts" ir definēts kā "individuāls vai kopīgs pasākums, kas tiek uzmanīgi plānots un projektēts, lai sasniegtu konkrētu mērķi: [piemēram] zinātniskais projekts / tautas mēroga projekts, lai veicinātu uzņēmējdarbības attīstību.

Jaunatnes darbinieki, kuriem projektu vadības apmācības kursu sākumā tiek uzdots jautājums par to, kas ir "projekts", sniedz visdažādākās atbildes. Te būs dažas no tām:

- "idejas veicināšana, vairāku ideju strukturizēšana, dažādu darbības priekšlikumu saskaņošana";



- "darbības paredzēšana, plānošana un noteikšana, kuru persona vēlas veikt, lai sasniegtu konkrētu situāciju nākotnē";
- "izmaiņu procesa aprakstīšana konkrētā laikā un konkrētā situācijā, ko persona vēla uzsākt, lai radītu jaunu situāciju noteiktā laikā nākotnē";
- "process, kurā ir ietverta visaptverošas shēmas izveide, ņemot vērā vienas situācijas dažādus aspektus";
- "sapnis, process, instruments, ko persona var izmantot, lai plānotu nākotni un noteiktu sasniedzamos mērķus";
- "balstīšanās uz tagadni, lai plānotu nākotni (rītdienu). Kopīgi noteikts gala mērķis".

Vārda izcelsme un nozīme

Vārds "projekts" pirmo reizi tika izmantots apmēram sešpadsmitajā gadsimtā un tas nāk no latīņu vārda *projicere* (= mest uz priekšu). Tādējādi latīņu sakne liek domāt par kustību, trajektoriju, noteiktām attiecībām telpā un laikā. Minētais process ietver:

- izejas punkts ...
- izmantots par pamatu, no kura ...
- grūst sevi uz priekšu ...
- ceļā uz mērķi.

Vēsturiski vārdu un koncepciju pirmo reizi izmantoja arhitekti. Piecpadsmitajā gadsimtā Filipo Bruneleši (Filippo Brunelleschi) ieviesa divus jauninājumus sava laika arhitektūras praksē:

- darbs pie Florences katedrāles tika pārtraukts četrpadsmitajā gadsimtā, un Bruneleši tika dots uzdevums katedrāli pabeigt, piebūvējot kupolu. Pirms darbu uzsākšanas viņš izstrādāja kupola skici (progetto jeb plānu), izmantojot dažādas perspektīvas, lai nodrošinātu nākamās struktūras ģeometrisku attēlojumu tā, kā viņš to bija iedomājies. Ar šo perspektīvu mijiedarbību kupolam vajadzēja pastāstīt par pilsētas vēsturisko un politisko situāciju. Florence tiecās būt pilsēta, kas atvērta pasaulei,

un tāpēc kupols aptvēra divus korpusus - iekšējo un ārējo.

- Bruneleši racionalizēja arhitektūru un piešķīra tai jaunu laicīgo perspektīvu - pieeju, kas palīdzēja atšķirt plānošanu no snieguma, projektu no īstenošanas.

Viņa piemērs uzvedina uz domām, ka mums vajadzētu pārdomāt terminu "projekts" un ka vajadzētu saskatīt to kā koncepciju, kas palīdz organizēt darbību.

Projekti izglītībā un jaunatnes darbā

Tas bija Amerikas domātājs un filozofs, Džons Džūijs (John Dewey) (1859-1952) - slavenās teorijas "mācies darot" autors, kas visvairāk ir ieguldījis, lai izstrādātu izglītības projektu koncepciju.

Pēc viņa domām, projektam ir četri priekšnosacījumi:

- sabiedrības atspoguļošanas process, kas nosaka tās izaugsmi un attīstību;
- nosacījumu ievērošana vidē, kur tas ir iecerēts;
- zināšanas par to, kas ir noticis līdzīgās situācijās pagātnē;
- pieeja, kas sintezē tagadnes novērojumus un pagātnē iemantotās zināšanas un tādējādi identificē to nozīmi.

No visa iepriekš teiktā mums vajadzētu atzīmēt, ka projekts:

- ir metode, kas palīdz mums pāriet no idejas uz darbību un strukturizēt šī procesa dažādās stadijas;
- tiek uzsākts, lai mainītu (sociālo) vidi, kurā projekts tiek vadīts;
- tiek veidots noteiktā sociālā, telpiskā un laicīgā kontekstā;
- ir ar izglītojošu raksturu un sniedz cilvēkiem iespēju mācīties eksperimentējot;
- ir kopīgu aktivitāšu produkts;
- noteikti ietver izvērtēšanu, kas veido saistību starp ideju un darbību.

Tas nozīmē, ka projektiem ir dažādas tipiskās iezīmes.



Projektu raksturīgākās iezīmes

Projektiem ir mērķis: projektiem ir skaidri noteikti mērķi, un tie tiek izstrādāti, lai radītu skaidri noteiktus rezultātus. To mērķis ir atrisināt "problēmu" un tas ietver laicīgu, iepriekš veiktu vajadzību analīzi. Iesakot vienu vai vairākus risinājumus, projekta mērķis ir radīt ilgstošas sociālas pārmaiņas.



Projekti ir reālistiski: to mērķiem ir jābūt sasniedzamiem, un tas nozīmē, ka jāņem vērā gan prasības, gan pieejamie finanšu un cilvēkresursi.

Projekti ir ierobežoti laikā un telpā: tiem ir sākums un beigas un tie tiek ieviesti konkrētā vietā ar konkrētu kontekstu.

Projekti sastāv no dažādiem elementiem: projektu vadīšanā ir nepieciešamas dažādas plānošanas un īstenošanas prasmes, un tajos ir iesaistīti dažādi partneri un puses.

Projekti ir kopēji: projekti tiek izstrādāti kopēju pūļu rezultātā. Tos vada komandas, tajos ir iesaistīti dažādi partneri un tiek gādāts par citu cilvēku vajadzībām.

Projekti ir unikāli: visi projekti rodas no jaunām idejām. Tie sniedz konkrētu atbildi vajadzībai (problēmai) konkrētā kontekstā. Tie ir radoši.

Projekti ir piedzīvojums: katrs projekts ir atšķirīgs un jauns. Tie vienmēr ietver zināma veida nenoteiktību un risku.

Projekti var tikt izvērtēti: projekti tiek plānoti un dalīti nosakāmos mērķos, kuri ir jāizvērtē.

Projekti sastāv no stadijām: projektiem ir noteiktas, nosakāmas stadijas (skatīt 3. nodaļas sadaļu "Projekts: soli pa solim").

Par projektiem (jaunatnes darba izpratnē) nav uzskatāmi:

- pagātnes darbības, kas tiek regulāri atkārtotas tieši tādā pašā veidā;
- aktivitātes, kurām nav skaidri noteiktu mērķu;

- aktivitātes, kas var tikt atkārtotas vai pārnestas uz jebkuru vietu jebkurā brīdī;
- nepārtrauktas aktivitātes.



2.3. Projektu modeļi

Uzsākt projektu nozīmē izvēlēties darbību, lai panāktu kontrolētas izmaiņas noteiktā laika periodā. "Projekts nav sapnis... bet sapnis, kas piepildās, var būt projekts".

Projekta būtība ir sapni padarīt par realitāti.

Mācīšanās no hameleona (Mali)

Hameleons ir patiešām labs skolotājs.

Novērojiet to cieši un uzmanīgi.

Lai kādu virzienu tas neieņemtu, tas pie tā turas.

Dariet tāpat. Izvirziet savā dzīvē mērķi un neļaujiet nekam novirzīt jūs no tā.

Hameleona galva nekad nekustas, taču tā acis kustas visu laiku. Tās neko nepalaiž garām. Tas nozīmē: atklājiet visu iespējamo. Nekad nedomājiet, ka esat vienīgais cilvēks pasaulē.

Lai kur tas nebūtu, hameleons pielāgojas vides krāsām. Tā nav liekulība. Tas nozīmē būt tolerantam un tas nozīmē, ka ir jābūt sociālām iemaņām. Konfrontācija nekur jūs neaizvedīs. Nekas konstruktīvs nerodas cīņā. Mums vienmēr jācenšas citus saprast. Mēs pastāvam - un mums jāpieņem, ka arī citi pastāv.

Kad hameleons kustas, tas paceļ kājas un nogaida.

Tas nozīmē, ka jāiet uzmanīgi.

Kustoties tas pieturas ar savu asti - ja tas zaudē pamatu zem kājām, viņš joprojām nenokrīt. Tas aizsargā savu aizmuguri. Dariet tāpat - nerīkojieties bez apdoma.

Kad hameleons ievēro savu upuri, tas nelec tam virsū, bet izmanto mēli. Ja tas var noķert upuri ar mēli, tas tā arī dara. Ja ne - tas vienmēr var ievilkāt mēli atpakaļ un nekāds kaitējums nav nodarīts. Lai ko jūs darītu, ejiet uzmanīgi.

Ja jūs vēlaties izdarīt kaut ko, kas turpināsies, esiet uzmanīgi, labi, cilvēcīgi.

Te nu tas ir. Kad esat biezoknī, pajautājiet kādam, kurš ziņa, ko hameleons var jums iemācīt.





Pastāv dažādi projektu modeļi, atspoguļojot dažādas definīcijas un metodoloģijas pasākumus konkrētā laika periodā un dažādās piemērošanas jomās. Katrs modelis ir piemērots noteiktiem faktoriem - kontekstam, mērķa grupai, pieejamiem resursiem

utt. Tomēr visiem projektiem ir līdzīgs paraugs. Šajā nodaļā tiek ieteikti vairāki modeļi. Mēs centīsimies noteikt iezīmes, kas atkārtojas, un izmantosim tās kā pamatu savam projekta īstenošanas plānam.

Projekta strukturizēšana ar uzdodamajiem jautājumiem pirms projekta uzsākšanas

Galvenie punkti	Jautājumi, kas jāuzdod pirms projekta uzsākšanas
Mērķu, vides un mērķa grupas noteikšana	Kādā vidē projekts tiks īstenots? Kādas izmaiņas tas radīs? Kāpēc šo projektu izstrādāt? Kāds ir gaidāmais rezultāts? Kam projekts ir paredzēts? Kādi ir riska faktori?
Projekta saturs	Kāda ir projekta tēma un saturs? Kāda ir izvēlēta pieeja (metode)? Kādas aktivitātes ir ietvertas? Kas ir nepieciešams, lai projekts virzītos uz priekšu?
Kad un kur	Kur projekts tiks īstenots? Cik ilgi tas turpināsies? Kad tas sākas/beidzas?
Praktiskums	Kāda loģistika ir nepieciešama? Kādi ir praktiskie jautājumi, kas jārisina?
Finansējums	Kādas ir vispārējās izmaksas? (plānošana/ieviešana un izvērtēšana) No kurienes tiks iegūts nepieciešamais finansējums?
Partneri	Kas ir partneri? Kāda ir to loma? Kādi ir koordinēšanas pasākumi?
Līdzekļi	Vai projektam ir kvalitāte, lai saņemtu finansiālu atbalstu? Vai tā ietvaros var izmantot esošos resursus?
Komunikācija	Iekšējā komunikācija: kā informācija cirkulē projekta komandā? Ārējā komunikācija: vai projektam ir nepieciešams plašsaziņas līdzekļu atbalsts? (Kāpēc? Kā? Kādos aspektos?)
Izvērtēšana un atsauksmes	Kā un kad tas ir jāizvērtē? Kādi aspekti? Kāpēc? Kādas atsauksmes tiek plānotas?



Projekta strukturizēšana ar "K-jautājumiem" (pēc Lasvela metodes)

Izmantojiet jautājumus, lai noteiktu individuālus projekta elementus un kādā veidā tie ir savstarpēji saistīti. Jūsu atbildes sniegs jums projekta pārskatu un ļaus saskatīt, kā tā sastāvdaļas ir saistītas.

KURŠ? - KAM? - AR KO?

- projekta partneru un mērķa grupu noteikšana
- to loma un attiecības projekta ietvaros
- to uzskati par projektu
- stiprās un vājās puses, kas sakņojas attiecībās un uzskatos

KAS?

- galvenās projekta aktivitātes - operatīvās, organizētas un institucionālas
- sociālā, ekonomikas, kultūras, politiskā un izglītojošā dimensija
- projekta ietekme uz šīm dimensijām

KĀPĒC?

- vajadzības un vēlmes, kas tiek apmierinātas ar projektu
- dalībnieku motivācija un intereses
- galvenie projekta mērķi
- projekta finansēšanas iespējas
- attiecības starp dalībnieku mērķiem un institucionālajiem mērķiem

KUR?

- projekta sociālais konteksts un dalībnieku situācija

KAD?

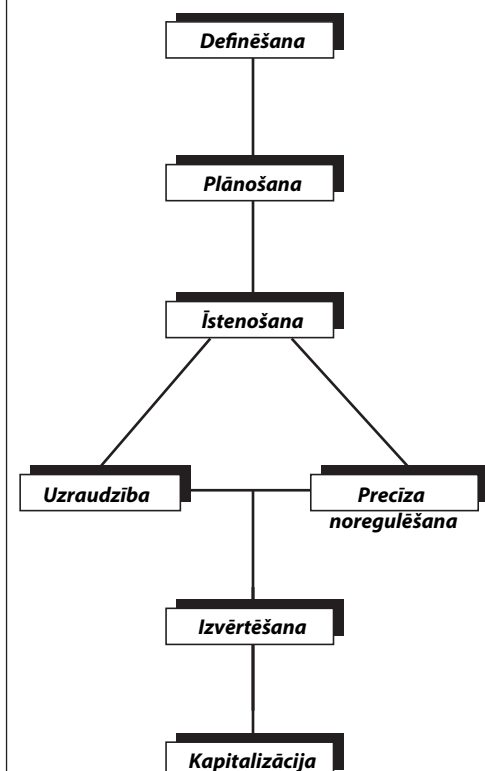
- kāds ir laika periods (pagātnē, tagad, nākotnē)
- īss, vidējs, ilgtermiņa
- pamatinformācija par dalībniekiem, jo tas ietekmē projektu

KĀ?

- kādā veidā tas tika izdarīts? Organizācijas un līdzdalības process
- izmantotās metodes un instrumenti
- dalībnieku pieredzes, teoriju, citu projektu utt. ieguldījums

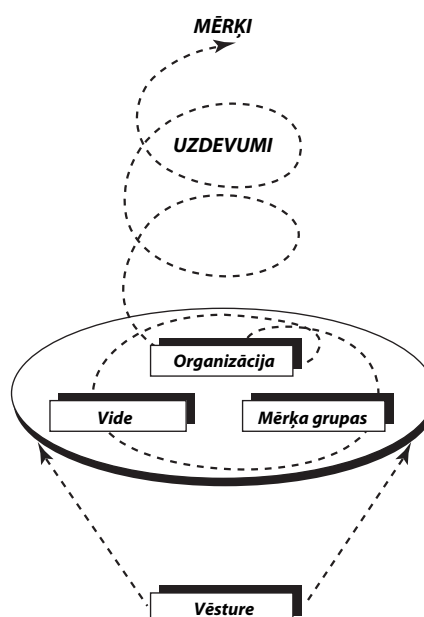


Projekta strukturizēšana dažādās fāzēs



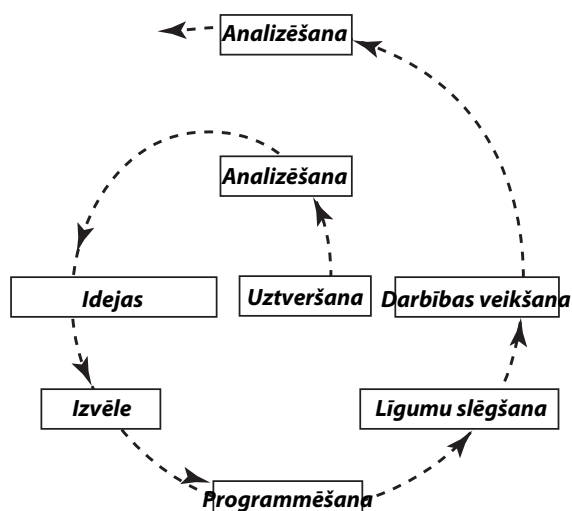
Spirāles modelis

no Institut National de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire (INJEP), 1991.



Spirāles modelis

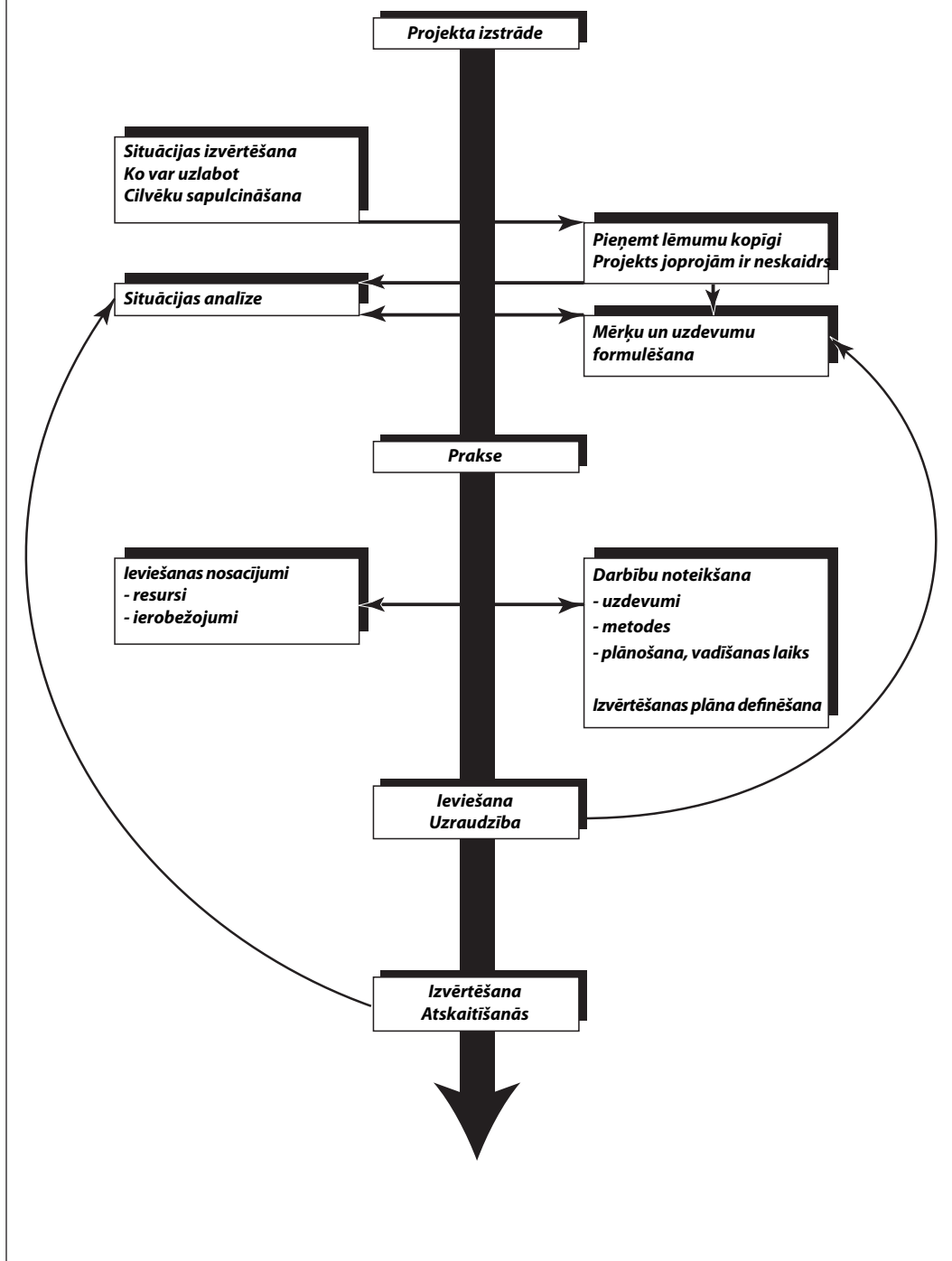
no Institut National de la Jeunesse et de l'Éducation Populaire (INJEP), 1988.





Projekta plānošanas stadiju attēlojums diagrammā

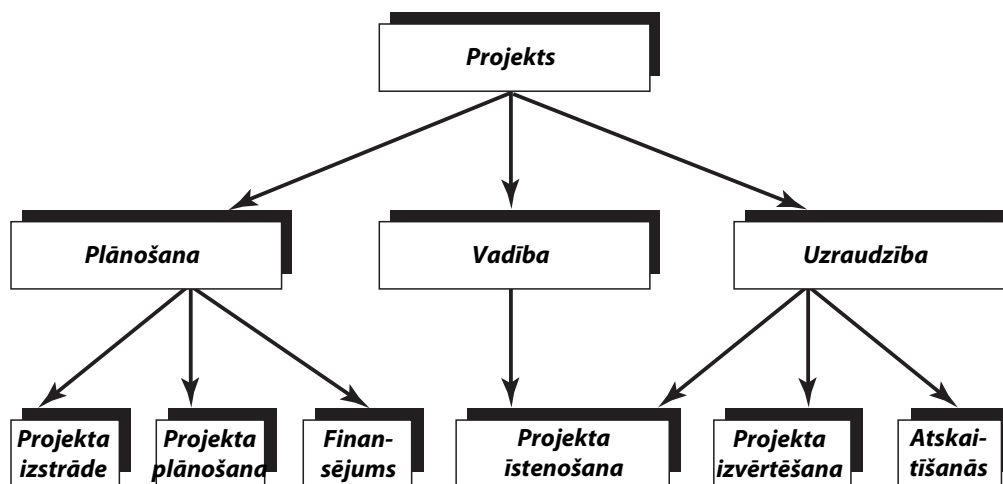
no Institut National de la Jeunesse et de l'Education Populaire (INJEP), 1990.





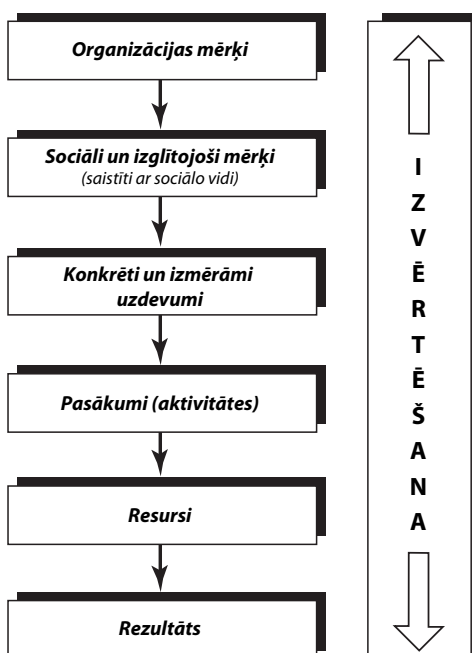
Projektu vadība - fāzes

no Leonīda Kelima (Leonid Kelim) mācību instrumentiem/Jaunas sievietes no minoritāšu un Eiropas minoritāšu studiju sesijas/EJC Budapešta, 1999. gada decembrī



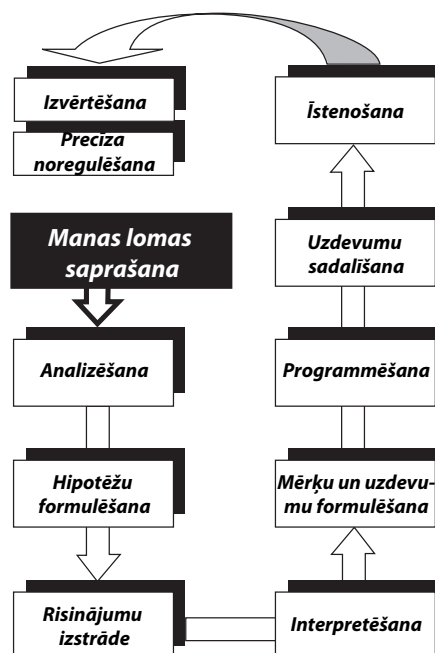
Projekta fāzes un izvērtēšana

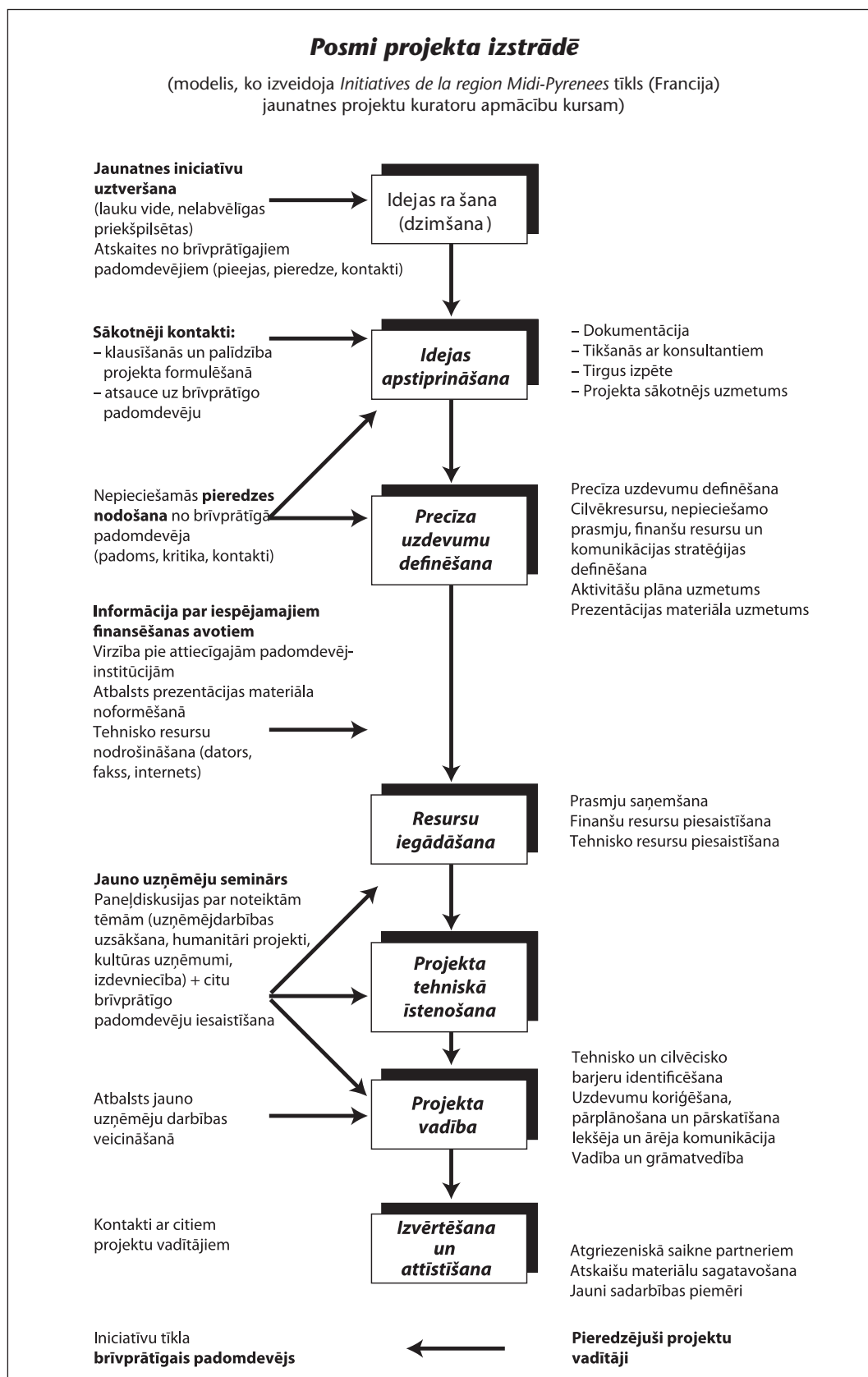
(no Rui Gomesa (Rui Gomes) mācību instrumentiem)



Projekta plānošana, balstoties uz manu lomu procesā

(no Alena Roja (Alain Roy) apmācību instrumentiem - Marka Bloha Universitāte / Strasbūra (Universite Marc Bloch / Strasbourg))







Šie modeļi tika izmantoti kā apmācību instrumenti topošajiem projektu vadītājiem, kas varētu strādāt dažādos kontekstos - jaunatnes darba projektos, skolu projektos, u.c. Daži no modeļiem ir detalizētāki un sarežģītāki, nekā citi, un terminoloģija var atšķirties, bet kopumā tiem piemīt līdzīga struktūra, un katrs no modeļiem sastāv no šādiem posmiem:

1) "Projekta ideja" un tās definēšana:

- definēšana un fons, vide,
- organizācija, organizācijas mērķi,
- mērķauditorijas,
- uztvere - analīze, situācijas izvērtēšana, sociālie mērķi,
- projekta ideja, nobriešana un idejas apstiprināšana,
- mērķu un uzdevumu attīstīšana, izvēlēšanās un definēšana,
- praktisko un izmērāmo uzdevumu noformulēšana, pasākumu noformulēšana, resursu izvērtēšana, darbību formulēšana, plānošana,
- izvērtēšanas plāns.

2) "Īstenošana":

- īstenošana,
- plānošana, uzdevumu sadalīšana, darbība,
- vadīšana, uzraudzība, regulēšana, precizēšana,
- resursu vadīšana.

3) "Izvērtēšana":

- izvērtēšana,
- satura izvērtēšana,
- rezultātu izvērtēšana,
- resursu izvērtēšana
- atskaitīšanās,
- attīstības perspektīvas.

Līnijas, kas atdala vienu posmu no cita, ir relatīvas, un dzīvē var atšķirties, atkarībā no projekta tipa, konteksta, mērķauditorijas utt.

Projekta vadība nozīmē tā novadišanu no sākotnējas idejas līdz pašām beigām, adaptējot to realitātei, vadot resursus un cilvēkus caur dažādiem projekta posmiem. Šis nav viegls process, un tāpēc tas prasa koncentrēšanos un arī noteikto izturību visa projekta dzīves garumā... skaties grafiku zemāk!

