

Kommunikáció, csoportmunka

Projekt zárás, értékelés

Tőkekihelyezés és projektkövetés informatikája

Kommunikáció, csoportmunka – Tartalom

- A kommunikációról általában
- Kommunikációs folyamatok a PMBOK-ban
 - Kommunikációtervezés
 - Információelosztás
 - Teljesítés-jelentéstétel
 - Érintettek kezelés
- A csoportmunka jelentősége és jellemzői
- Team kiválasztás
- Motiváció

A kommunikációról általában

- Nincs munka kommunikáció nélkül
- Projektmunka főleg nincs kommunikáció nélkül
- A kommunikáció a kapcsolatépítés alapvető és elengedhetetlen eszköze
- „Az számít, **ami megérkezik**”
Függetlenül attól, hogy
 - mit szerettünk volna üzeni
 - mit mondtunk, hogy szólt az üzenet
 - milyen külső (tőlünk független) hatások torzították az üzenetet
 - milyen módon befolyásolta a szituáció, a környezet, stb. az üzenetet
 - milyen konverziókat végez a befogadó az értelmezés során
 - ...
- Ha azt akarjuk, hogy a szándékolt üzenet érkezzon meg, képzeljük magunkat a befogadó helyébe, és tervezzük meg úgy a kommunikációt (tartalmat, formát, körülményeket)
- Ne feledjük: Emberekkel dolgozunk együtt, és ennek megfelelően kell velük bánnunk. →

Kommunikációs folyamatok a PMBOK-ban

- Kommunikációtervezés
- Információelosztás
- Teljesítés-jelentéstétel
- Érintettek kezelése



Kommunikációtervezés: Bemenetek – Technikák – Kimenetek

■ Bemenetek:

- Vállalat környezeti tényezői
- Szervezeti tudásvagyon (kommunikációs standardok)
- Projektterjedelem-leírás
- Projektmenedzsment-terv
 - Korlátok (földrajzi elosztás, technológiai háttér, időzóna különbségek)
 - Feltételezések

■ Technikák:

- Kommunikációs követelmények elemzése (Mi fontos? Hogyan csináljuk?)
- Kommunikációtechnológia (Mi áll rendelkezésre, Az egyes eszközök jellemzői)

■ Kimenetek:

- Kommunikációmenedzsment-terv
 - Milyen esetben, Mit, Milyen formátumban, Mikor, Kinek, Hogyan, Ki a felelős
 - (Kiváltó esemény, Tartalom, Formátum, Gyakoriság, Cél személy, Csatorna, Felelős) →
 - Eszkalációs folyamat (problémák kezelésének szintjei, felelősei)

Információelosztás: Bemenetek – Technikák – Kimenetek

■ Bemenetek:

- Kommunikációmenedzsment-terv

■ Technikák:

- Kommunikációs képességek
(személyek képességei: szóban-írásban; belső-külső; formális-informális; vertikális-horizontális; – érdemes fejleszteni)
- Információgyűjtő és visszakereső rendszerek
- Információelosztás módszerei
(Sokszor döntés kérdése, hogyan csináljuk: szóban-írásban; belső-külső; formális-informális)
- Tanulságok feldolgozásának folyamata (Cél: rögzítsük akkor, amikor még megvan az élmény; Dolgozzuk fel, amikor már készen vagyunk rá)

■ Kimenetek:

- Szervezeti tudásvagyon (frissítés) (Tanulságok, Feljegyzések, Visszajelzések, stb.)
- Indítványozott változtatások



Teljesítés-jelentéstétel: Bemenetek – Technikák – Kimenetek

- Bemenetek:
 - Munkajelentés-információ
 - Teljesítménymérések
 - Teljesítési előrejelzés
 - Minőség-előrejelzés eredményei
 - Projektmenedzsment-terv
 - Teljesítménymérési alapelvek
 - Jóváhagyott változtatáskérelmek
 - Leszállítandók
- Technikák:
 - Prezentációs eszközök (Nem mindegy, mi miben, hogyan jelenik meg)
 - Teljesítésinformációk összegyűjtése és összeállítása
 - Állapot-felülvizsgálati megbeszélések
 - Időfelhasználás-jelentési rendszerek
 - Költségjelentési rendszerek
- Kimenetek:
 - Teljesítésjelentések
 - Előrejelzések
 - Indítványozott változtatások
 - Javasolt javító intézkedések
 - Szervezeti tudásvagyon (frissítés)

Érintettek kezelése: Bemenetek – Technikák – Kimenetek

- Bemenetek:
 - Kommunikációmenedzsment-terv
 - Szervezeti tudásvagyon
- Technikák:
 - Kommunikációs módszerek
 - Megoldásra váró ügyek listája (Ezek nincsenek benne a hálótervben)
- Kimenetek:
 - Megoldott ügyek
 - Jóváhagyott változtatási kérelmek
 - Jóváhagyott javító intézkedések
 - Szervezeti tudásvagyon (frissítés)
 - Projektmenedzsment-terv (frissítés)

A csoportmunka jelentősége és jellemzői

- Muszáj megtanulni közösen dolgozni
 - Nyugati – keleti kultúra
- Csoportmunka jellemzői
 - Közös eredmény
 - Szerepek vannak, és annak megfelelően kell viselkedni, tevékenykedni
 - Meg kell találni a saját helyünket, szerepünket a csoportban
 - A közös munka hatékonyságára, eredményességére kell optimalizálni
 - Alkalmazkodni kell
 - ...

Team kiválasztás

- Sokszor a lehetőségek erősen meghatározzák
 - Kikből lehet válogatni
 - Milyen szakértőkre van szükség
 - ...
- Érdemes „Fan klub”-ot létrehozni a team tagok körében is
 - Azaz gyűjteni azokat, akik szívesen dolgoznak velem, mint projektvezetővel
- A projekt közben is van lehetőség cserére, de a mindenképpen veszteségekkel jár
 - Betanulási idő
 - ...

Motiváció

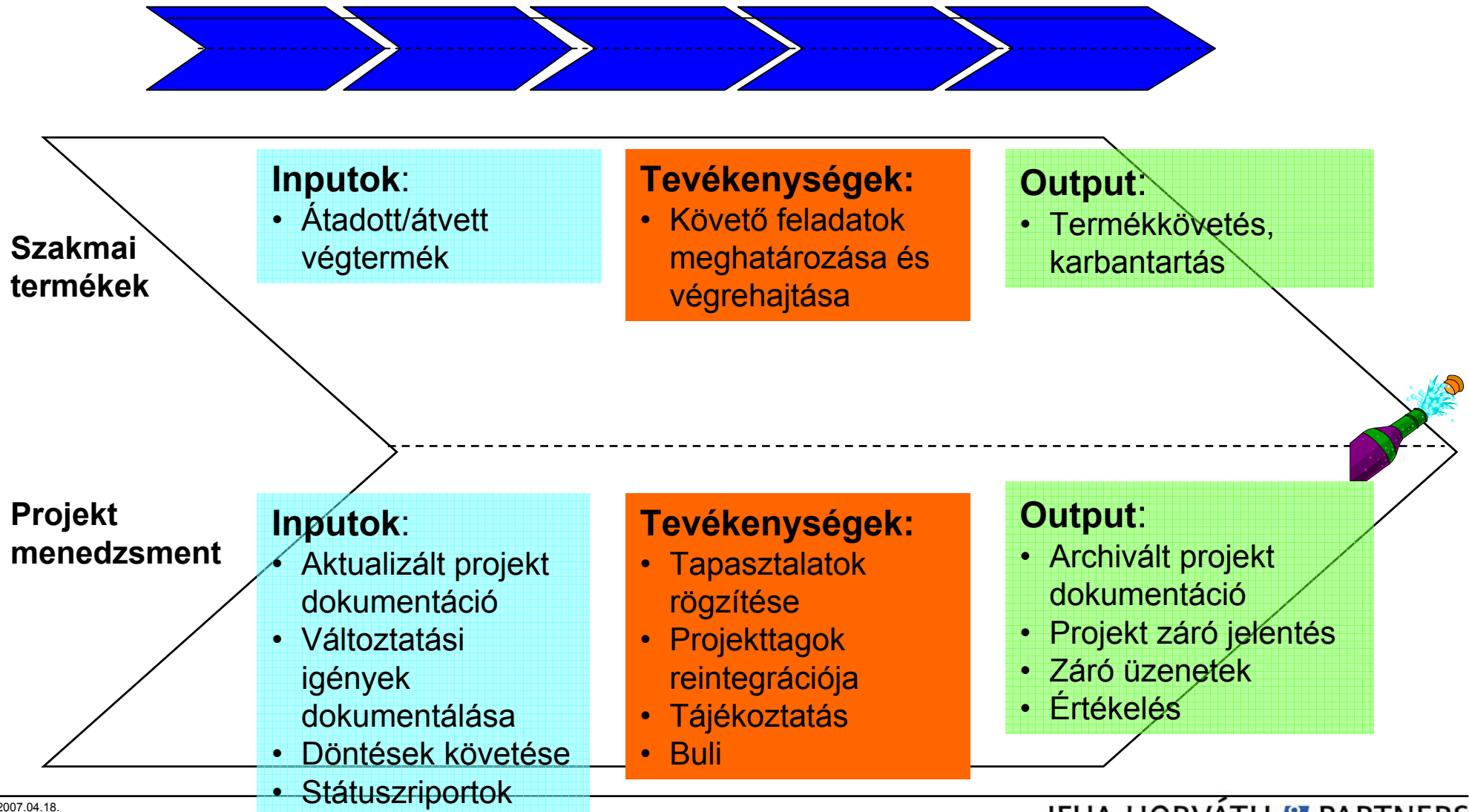
- A team motiválása a projektvezető feladata
- A projektvezetőnek gondoskodnia kell róla, hogy legyenek motivációs eszközei
- Érdeemes a motivációs elméleteknek utánanézni
 - Maslow →
 - McGregor
 - Herzberg
- A pénz is motivál, de csak bizonyos korlátok között
- A motiváció abszolút egyedi, személyes dolog → mindenkire rá kell szabni
 - IFUA MBO=Management By Objectives rendszere; Példa: →



Projekt zárás, értékelés – Tartalom

- A zárás a projekt folyamatában
- Bemenetek - Technikák - Kimenetek
- Szakmai értékelés
- Archivált projekt dokumentáció
- Az értékelés módszerei, technikái
 - Workshop
 - Értékelő lapok
 - Buli
 - Visszacsatolás a főnököknek (mentoroknak)
- Egy javaslat projekt zárási, értékelési módszerre

Projekt zárás, értékelés folyamat elem



Adminisztratív projekt zárás és szerződéslezárás (PMBOK foly.)

- **Bemenetek:**
 - Projektmenedzsmentterv
 - Szerződésdokumentáció
 - Vállalat környezeti tényezői
 - Szervezeti tudásvagyon
 - Munkateljesítés-információ
 - Leszállítandók
- **Technikák:**
 - Projektmenedzsment módszertan
 - Projektmenedzsment információs rendszer
 - Szakértői vélemény
- **Kimenetek:**
 - Adminisztratív befejezési eljárás
 - Szerződéslezárási eljárás
 - Végső termék, szolgáltatás vagy eredmény
 - Szervezeti tudásvagyon (frissítés)

Projekt zárás: Szakmai értékelés

- Projekt termék értékelése
 - Eredeti elvárások, igények
 - ⇒ Végleges elvárások, igények
 - ⇒ Projekt termék
- A szakmai munka értékelése
 - Szakmai munka minősége
 - Módszerek

Archivált projekt dokumentáció

- Céljai:
 - Információk biztosítása a projekt (mint szervezet, intézmény) megszűnése utáni időszakra
 - Az egyéni és szervezeti tanulás támogatása
- Milyen legyen:
 - Teljeskörű
 - Strukturált
 - Kereshető
- Kapcsolata más rendszerekkel
 - Vállalati tudáskezelési rendszer
 - Vállalati CRM rendszer
- Követő projektek
- A működő rendszer dokumentációja

Az értékelés módszerei, technikái

- Workshop →
- Értékelő lapok →
- Buli →
- Visszacsatolás a főnököknek (mentoroknak) →
- ...



Workshop

- Ószinte légkör kell hozzá
- Együttes, csoportos értékelés
- + Tematikusan irányítható, lefedheti a fontos területeket
- + Meg lehet vitatni témákat, az eltérő vélemények előjöhetnek
- Az indulatok elszabadulhatnak
- A nyilvánosság miatt egyéb hatások is működnek (pl. ezredes hatás, csoport nyomás, stb.)
- + ...
- ...

Ezért:

- ⇒ Általános, mindenkire vonatkozó témák
- ⇒ Csak kisebb csoportokban

Értékelő lapok

- Tematikusan irányítható (kérdőív)
- Különböző területeken alkalmazható (pl. szakmai munka, együttműködés, stb.)
- + Jól elemezhető az eredményei
- + Kitöltéskor van idő átgondolni a tartalmát (indulatok nem szabadulnak el)
- Írásos nyom ⇒ nem biztos, hogy őszinte
- Csak azt tartalmazza, amire az értékelő lap rákérdez
- Nem interaktív

Ezért:

- ⇒ Személyes véleményekre
- ⇒ „Elmélyülős”, egyedül átgondolandó témákra
- ⇒ Jól előkészítve
- ⇒ Strukturált, előkészített elemzéssel

Buli

- Szabad, laza, strukturálatlan
- Jó hangulat
- + Sokminden előjöhet
- Nem lehet vele lefedni minden témát
- + Kibeszélhetik magukat az emberek
- + Érzelmileg is rendbe tehet dolgokat

Ezért:

- ⇒ Lazán
- ⇒ Semleges területen
- ⇒ Kötetlenül
- ⇒ Tartalmi - tematikai megvezetés nélkül (ne keverjük a formális értékelésekkel)
- ⇒ Levezetésként



Értékelés a team tagokról a főnöküknek

- Szakmai és projekt munka területén
 - Szakmai vezető (a team tagok véleményének fegyelembe vételével)
 - Projektvezető (a team tagok véleményének fegyelembe vételével)
- A projekt munka egyik eredménye (ezért motivációs eszköz is), mert ez marad meg a projektből, ha véget ér
- Egyeztetni a team taggal is (!?!)
- Írásos formában (Példák: PV-Team tag → Team tag-PV →)

Egy javaslat projekt zárási, értékelési módszerre

1. Adminisztratív zárás előkészítése (formális elfogadás, dokumentáció, stb.)
2. Megbeszélés a projekt zárás módszeréről („Hogyan csináljuk?”, javaslatok, menetrend ⇒ Mindenki tudja, mi fog történni.)
3. Workshop(ok) meghatározott témá(k)ra (Feldobott témák, vélemények, Interaktív ⇒ közös eredmények, kritikus pontok listája)
4. Értékelő lapok (Személyes értékelés különböző viszonyokban)
5. Összefoglalás a projekt értékelésről (csak a formalizált értékelésekről, írásban és/vagy szóban, minden érintettnek)
- 6.-7. Értékelés a team tagokról a főnöküknek (projektvezető és szakmai vezető készíti)
- 6.-7. Buli