

 <p>Dr. Keczer Gabriella</p>	<p align="center"><b>PROJEKTMENEDZSMENT</b></p> <p align="center">10.LECKE: A projekt megvalósítása 3. rész</p> <p align="center"><b>10.2. OLVASÓLECKE</b> Projekt kommunikáció</p>	<p align="center"><b>Mottó</b></p> <p align="center">A kommunikáció művészete a vezetés nyelve. (James Humes elnöki beszédírő)</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

A projekt kommunikáció a projekt érintettekkel való kapcsolattartást, a köztük lévő információ-áramlás biztosítását jelenti. A sikeres projekt megvalósítás kulcseleme a megfelelő információ-elosztás, azaz a szükséges információk kellő időben és megfelelő formában történő biztosítása a projekt érintetteknek. A kommunikáció lehet **belső** (projektcsapaton belüli) és **külső** (projektcsapaton kívüli érintettek bevonása); **formális** és **informális**, **írásbeli** és **szóbeli**; **horizontális** (azonos hierarchia szinten lévők között) és **vertikális** (irányítók és végrehajtók között).

A projekt kommunikáció tervezése során meghatározzuk a projekt érintettek információs és kommunikációs szükségleteit és ezek kielégítésének módját. A legtöbb projektben a kommunikáció-tervezést korai projektfázisban hajtják végre, majd a későbbiekben rendszeresen felülvizsgálják és szükség esetén módosítják. A **kommunikációs terv** a következőket tartalmazza:

- az érintettek kommunikációs és információs szükségletei
- a kommunikáció tárgyát képező információ
- az információ átadásáért felelős személy és az azt fogadó személy vagy csoport
- az információ továbbításának módja (pl. emlékeztető, email, jelentés, sajtóközlemény, sajtótájékoztató, plakát, értekezlet stb.)
- a kommunikáció gyakorisága vagy ideje
- közös terminológia (PMI 2006:265-268)

A projektben **közreműködők közötti hatékony kommunikáció** a projekt sikeres végrehajtásának egyik feltétele. A projekt az **indító értekezlettel** kezdődik, gyakran az indító értekezlet időpontját tekintik a projektmegvalósítás kezdési időpontjának. Az indító értekezlet a projektmenedzser hívja össze, és azon minden közvetlen érintett részt vesz (a projekttulajdonos képviselője, a műszaki ellenőr vagy mérnök, a kommunikációért felelős személy vagy szervezet (utóbbi lehet külső szolgáltató) és valamennyi addig az időpontig kiválasztott külső közreműködő. A projektmenedzser ismerteti a projekttel kapcsolatos legfontosabb információkat és a projekt indítása és az első fázis feladatait, ezek felelőseit és tervezett ütemezését. A jelenlévők kérdéseket tesznek fel, kifejtik szakmai álláspontjukat az elhangzottakkal kapcsolatosan, közösen megvitatják a teendőket. Megállapodnak a koordináció és a kommunikáció további rendszerében. (koordinációs értekezletek rendje). Az indító értekezletről a projektmenedzser képviselője jegyzőkönyvet készít, melyet minden jelenlévő aláír.

A projekt koordináció legfontosabb eszköze a rendszeresen megtartott **koordinációs értekezlet**. Célszerű előre meghatározott időpontokban tartani, jelentősebb projektek esetében heti gyakorisággal, mindig a hét azonos napján, azonos időpontban. Kisebb projektek esetében havi

vagy negyedéves rendszeresség is elég lehet. Előfordulhat az is, hogy a koordinációra (egyszerűbb, kevésbé összetett projektek esetében) csak szükség esetén kerül sor. Természetesen, ha rendkívüli helyzet alakul ki, akkor a rendkívüli koordinációra soron kívül akkor is sor kerülhet, ha egyébként megvan a rendszeres koordináció időpontja is. A koordinációs értekezletet a projektmenedzser (létesítményprojekteknél esetleg a mérnök, műszaki ellenőr) hívja össze és vezeti. Ezeken jelen van minden belső és külső közreműködő, aki a projekt megvalósítás adott fázisában részt vesz. Meghívót kap a projekttulajdonos is. Az egyes mérföldkövek teljesítése után a résztvevők közösen értékelik az együttműködés során elért eredményeket, összegzik a projekt későbbi szakaszaiban hasznosítható tapasztalatokat. Minden koordinációs értekezleten megállapodnak az aktuális munkafeladatok végrehajtásáról, a megállapodásokat (feladatokat, felelősöket és határidőket) jegyzőkönyvben rögzítik, melyet minden résztvevő aláír. Egyben megállapodnak a következő koordináció időpontjáról, ha az nem rendszeres.

### A belső kommunikáció terve

PROJEKT KOMMUNIKÁCIÓS STRUKTÚRÁI			
Találkozó	Tartalom	Résztvevők	Gyakoriság
projektindító workshop	információ a projekt célkitűzéseiről, struktúráiról, stratégiáiról, szervezéséről, a közös projektkép kialakításáról	projektteam	projektindító folyamatban 1x
projektgazda team találkozója	projekt állapota, előzetes bemutató, információk a kontextusról, aktuális problémák, stratégiai döntések	projektgazda, projektmenedzser, kiválasztott projektteam-tagok	2-3 hetente
projektteam találkozója	projekt állapota, előzetes bemutató, felülvizsgálat, projektstratégiák meghatározása, operatív döntések	minden projektteam-tag, esetleg a projektkörnyezet választott képviselői	2-3 hetente
alteam találkozója	problémamegoldás	alteam tagjai, esetleg a projektmenedzser és a projektkörnyezet választott képviselői	hetente 1x
projektzáró workshop	észrevételek, visszacsatolás, társadalmi rendszer lebontása, hátralévő feladatok tisztázása	projektteam és projektgazda	projektzáró folyamatban 1x
Verzió: 1.0	Dátum: 2003.02.01.	Szerző: GS	

Gareis 2007:192

Fontos része a projekt kommunikációnak a **teljesítésjelentések** (projekt előrehaladási jelentés, projekt státusriport stb.) készítése az illetékes érintettek részére. A **teljesítésjelentés** a projekt kontroll eredményét – költségeltérés, ütemezésetérés, előrejelzések – tartalmazza, vagyis a projekt kontrollra épül. Megmutatja, hogy az erőforrásokat a projekt célkitűzések érdekében hogyan használták fel. Képet ad a projektről a terjedelem, ütemezés, költség és minőség

tekintetében. (PMI 2006:261, 271) A teljesítésjelentés a projekt státusának a kontroll napján készült leírása. E dokumentum elsődleges célcsoportja a projektcsapat és a projekttulajdonos, ugyanakkor a vevők tájékoztatására is szolgálhat.

Tartalmazza

- a projektállapot rövid leírását
- a projekt egyes céljainak státusát
- a projekt előrehaladását az ütemezés, az erőforrások, a költségek és (bizonyos projekteknél) a bevétel tekintetében
- a projekt külső kapcsolatait. (Gareis 2007:229)

A közösségi forrásból megvalósuló projektek esetében elvárás a **disszemináció**. Ez a projekt eredményeinek közreadása annak érdekében, hogy a projekt által kiváltott hatás és ezen keresztül a projekt megvalósítására fordított források hasznosulása a lehető legnagyobb lehessen.

Magában foglalja:

- a projekt eredmények hozzáférhetővé tételét
- a projektmegvalósítás tapasztalatainak átadását.

A disszemináció projektfüggő, minden egyes projekt esetében saját disszeminációs stratégiát és cselekvési tervet kell kidolgozni. A hatékony disszemináció alapfeltétele, hogy kellően célzott legyen. A tervezés során figyelembe kell venni az egyes célcsoportok sajátosságait, például szakértők vagy laikusok, milyen szinten érdeklődnek előzetesen a projekt iránt, hogy lehet őket a legjobban elérni, melyek az általuk használt kommunikációs csatornák, milyen nyelven lehet őket leginkább megszólítani, milyen a kulturális háttérük, milyen széles körről van szó. A disszeminációt kezdettől a projekt szerves részének kell tekinteni: valamennyi projektszakaszban meg lehet és meg kell találni a szerepét. (Garaj 2013)

A disszemináció lehetséges csatornái és eszközei a következők:

- **Interperszonális kommunikáció** (találkozók, megbeszélések, előadások): Az interperszonális kommunikáció előnye, hogy lehetőséget teremtenek az interakcióra is, vagyis a projektről közvetlen visszajelzés nyerhető. Ezekre elsősorban jól behatárolt célcsoportok (vezetők, döntéshozók, szakértők) esetében érdemes építeni.
- **Kiadványok** (jelentések, tanulmányok, szórólapok, broszúrák) megjelentetése: A hagyományos nyomtatott eszközök révén egyszerre szélesebb kört lehet megszólítani, de az interaktivitás lehetősége nélkül. A projekt önálló hírlevelet is indíthat, rendszeres időközönként beszámolva a projekt előrehaladásáról. Olcsó és megfelelő címlista esetén hatékony változata lehet az e-mailben terjesztett elektronikus hírlevél.
- **Rendezvények**: Viszonylag széleskörű disszeminációs lehetőséget jelentenek a visszacsatolásnak is tág teret biztosító különböző rendezvények: konferenciák, kiállítások, workshopok. Ezeket a projekt népszerűsítésére akár a projekttulajdonos vagy a projektmenedzser is szervezheti, vagy szerepet kérhetnek a projekt témájához kapcsolódó, mások által szervezett rendezvényeken.
- **Média**: A tömegkommunikációs eszközök igénybevétele jól szolgálhatja a projekteredmények terjesztését, azonban nem szabad figyelmen kívül hagyni az adott

sajtóorgánum profilját és közönségét. Jó lehetőséget kínálnak az eredmények terjesztésére a helyi nyomtatott sajtótermékek, televízió- és rádiócsatornák, hiszen ők fogékonyabbak a helyi vonatkozású hírekre. Az online média hírfelvevő képessége pedig még ennél is jelentősebb.

- **Partnerek kommunikációs csatornái:** Viszonylag költségtakarékos és kézenfekvő módja az eredmények terjesztésére igénybe venni a partnerek bejáratott disszeminációs csatornáit: hálózati kapcsolataikat, hírleveleiket, honlapjaikat, rendezvényeiket.
- **Hálózatok:** Egyre meghatározóbb szerepük van a legkülönbözőbb típusú (szervezeti, szakmai, személyes) hálózatoknak, hiszen ezek rugalmasan képesek hozzáférhetővé tenni az információkat a széles célközönség számára.
- **Internet:** A projekttulajdonos vagy a projekt saját honlapja költségkímélő és kézenfekvő disszeminációs csatorna. A hagyományos információs csatornákkal szemben megmutatkozó előnyei közé tartoznak a multimédiás lehetőségek, az információk strukturálásának lehetősége, a kereshetőség, a kapcsolatok más honlapokhoz. A leggyakoribb probléma, hogy a célcsoport nem tud a projekt honlapjáról, ezért más kommunikációs csatornák révén ismertté kell tenni annak elérhetőségét. (Garaj 2012:208-209)

A Mellékletek között példát talál egy projekt disszeminációs tájékoztató anyagára.

SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEM  
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR  
KÖZGAZDÁSZ KÉPZÉS  
TÁVOKTATÁSI TAGOZAT  
LECKESOROZAT  
COPYRIGHT © SZTE GTK 2017/2018

A LECKE TARTALMA, ILLETVE ALKOTÓ ELEMEI ELŐZETES,  
ÍRÁSBELI ENGEDÉLY MELLETT HASZNÁLHATÓK FEL.

JELEN TANANYAG  
A SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEMEN KÉSZÜLT  
AZ EURÓPAI UNIÓ TÁMOGATÁSÁVAL.  
PROJEKT AZONOSÍTÓ: EFOP-3.4.3-16-2016-00014

SZÉCHENYI 2020

MAGYARORSZÁG  
KORMÁNYA

Európai Unió  
Európai Szociális  
Alap

BEFEKTETÉS A JÖVŐBE