



DOI: 10.18427/iri-2018-0027

Szociális munka és projektmenedzsment

Asztalos Bernadett

Semmelweis Egyetem Egészségügyi Közszolgálati Kar Mentálhigiéné Intézet,
Budapest

asztalos.bernadett@public.semmelweis-univ.hu

A segítő szakmáknak, melyeknek hivatása, hogy direkt módon a másik ember megsegítéséért, fejlődéséért, testi és lelki egészségéért munkálkodjanak, mindig nagy kihívást jelent lépést tartani az aktuális kihívásokkal. Egy segítő szakembernek, így például egy szociális munkásnak is, ma már nemcsak a szociális munka elméletével, a nondiektív és a direktív segítői eszköztárral, a szakma jogi hátterével, az adott terület protokolljaival és az etikai állásfoglalásokkal kell tisztában lennie. Egyre több olyan tudással is fel kell vértéznie magát, ami nem annyira lexikális, sokkal inkább készségről, szemléletről, gondolkodási módokról szól. Ez rendkívül nagy lelki és kognitív kihívást jelent, mert a szabályszerű és kötött működés mellett nagy rugalmasságot, kreativitást és szervező készséget is megkövetel, s ez együttesen növeli a kiégés kockázatát.

A Semmelweis Egyetem Mentálhigiéné Intézet Szociális Munka Mester Képzése és Mentálhigiéné Szakirányú Továbbképzése is hivatásának tekinti azt, hogy keresse a lehetőségeket hogyan tudja a szakembereket segíteni, hivatásukban erősíteni és megtartani, kiégésük ellen tenni. Igyekszik érzékenyen reagálni a fent említett kihívásokra, oktatók-kutatók arra törekszenek, hogy a mindennapokat megsegítő, praktikus, korszerű eszköztárat adjanak a képzések. Az egyik ilyen nagy lehetőség a projektmenedzsmentben rejlik, már maga a *projekt gondolkodás* is nagyban tehermentesíthet.

A fent említett képzések rendjébe is többek között ezért épült be a projektmenedzszer tantárgy. Ugyan a különböző vezetői - felelősségi szinteken és a különböző területeken más mélységben és integrációban van szükség e tudásra, de van egy olyan általános projekt gondolkodás, mely bármely felelősségi szinten tevékenykedőnek beépíthető a napi gyakorlatába. Persze vannak olyan státuszok, melyek *szociális munkás menedzsert* kívánnak meg. Mivel ez utóbbival már egy külön képzési terület foglalkozik, így a továbbiakban vizsgálódásunk tárgyának azt az *alapvető projekt gondolkodást* tekintjük, illetve keressük, ami minden szociális munkás számára segítséget jelenthet, illetve egy olyan alapot, amit aztán integrálva saját területén, növelheti kompetenciáját és szakmai empowermenttjét.

Ugyanakkor nem hagyhatjuk figyelmen kívül, hogy vannak olyan *kérdések, kihívások és dilemmák*, melyek bármely szinten felmerülhetnek a projektmenedzsmentet végző szociális munkásnál. Ezek közül is szeretnénk itt felvillantani néhányat.

Kérdések és válaszok

Mi lehet a látens valósága a szociális munkásban manifesztálódó projektmenedzsmenttel szembeni ellenállásnak? – Amikor segítő szakmából, altruista attitűddel rendelkező szakembereknek a projektmenedzsmentet először szóba hozzuk, *ellenállásba* ütközünk. A gyakorlati segítő szakemberek részéről szinte megépül az „ellenállás fala” (Ónody & Bálintné-Dancsó, 2001:24), melynek „téglái”: a matematikai, informatikai, közgazdaságtani elvont elméletektől való félelem. S tovább szokta ezt az ellenállást növelni az, hogy a forprofit világból számos példát sorolnak, ahol a projekt a sikerességi szempontok alapján teljesítette feladatát, miközben számos benne résztvevőnek komolyan sérült a lelki egészsége, ahol a siker fontosabb volt, mint az ember. Ezt például a szociális munkások, akik az emberek szolgálatára tették fel életüket saját tevékenységüket tekintve nem tartják elfogadhatónak. Ahhoz, hogy egyáltalán eljuthassunk ahhoz, hogy mi integrálható a projektmenedzsmentből a mindennapi szociális munkába, meg kell szüntetnünk az ellenállást. Az ellenállás megszüntetésének első lépésének a „*lélek igazságának*” (Krüger, 2017:65) elismerését tekinthetjük, még akkor is, ha az ellenállás falának objektív igazságáról nem beszélhetünk. Hiszen például a projekt gondolkodás elsajátításához egyáltalán nincs szükség magas szintű, elvont matematikai ismeretekre. S nem kell, hogy a projekt során fontosabb legyen a siker, mint maga az ember.

Ezért szokott számukra elfogadható köztes megoldás lenni a *mentálhigiénés projekt* szemlélet. Itt használjuk a projekt technikákat, de az egyik legfontosabb szempontnak tartjuk, hogy a projekt nemcsak a célcsoport lelki egészségét szolgálja, hanem a *projektben dolgozók lelki egészsége is szempont kell legyen*, lehetőleg javuljon, de legalábbis ne sérüljön. (Ma már tudjuk, hogy a számukra oly ijesztő forprofit szféra is rájött már arra, hogy gazdaságilag is jobban megéri a projektben szereplők mentális egészségét fontos szempontként kezelni.) A lélek igazsága itt az, hogy egy segítő szakember számára csak egy olyan projekt felfogás lehet *önazonos*, ahol a végrehajtók nem felcserélhetők, hanem az ő lelki egészségük is számít, ahol nem tekinthető egy „emberáldozatokkal” jó mutatókat hozó projekt sikeresnek. Ahol a folyamat is fontos, s nemcsak az eredmény számít. Az áttörést pont az tudja hozni, hogy elfogadjuk ezt az igényüket, s ezzel együtt keressük, hogy a projektmenedzsment hogyan lehet egyszerre sikeres és emberséges is. Sőt egyenesen azt állítjuk, hogy a projekt az a technika, melynek alkalmazásával megóvhatjuk magunkat a kiégéstől, s segítheti az emberséges munkafolyamatot. Tehát azt a dilemmát, hogy használhatja-e a projektmenedzsmentet egy altruista beállítódású hivatást gyakorló, fel lehet oldani.

Hogyan óvhatja a projektmenedzsment a szociális munkást a kiégéstől? – A projekt gondolkodás valójában egy nagyon logikus és tudatos tervezésnek a művészete. A szociális munkások, hasonlóan más segítőkhöz rengeteg problémával találkoznak, számos eseményt kell szervezniük, nagy részben ezeket sikeresen végre is hajtják. A tevékenységkísérés és szupervízió alkalmain azonban mégis arról számolnak be, hogy:

- egyedül érezték magukat a folyamatban,
- a folyamat végére annyira elfáradtak, hogy nem tudták már élvezni a munkájuk gyümölcsét,
- nem szívesen vágnak bele a jövőben újabb hasonló feladatba,
- annyira leterhelődtek, hogy az más (főleg magánéleti) kapcsolataik rovására ment,
- kimerültségük végül szomatizációhoz, betegséghez vezetett.

Látszólag egy ellentmondás bontakozik ki, az, hogy a remek szervezőkészséggel és gyakorlattal rendelkező szakemberek sikeresen végrehajtott projektek esetén sem élik meg a sikert. Sőt a számukra oly fontos kapcsolataik és egészségük áldozattá válik. Valójában nincs ellentmondás. Lehet, hogy ügyesen szerveztek, de projektnek nem nevezhetjük az általuk végrehajtott folyamatot. Ugyanis a projekt fontos ismérve, hogy nem egyedül hajtjuk végre, hanem *teamet* szervezünk magunk köré, s pontosan meghatározzuk a projekt szereplőit. Sőt akkor tekinthetem a teamemet teljesnek, ha sikerül minden fontos területet/kompetenciát lefednem a tagokkal. S akkor lesz sikeres teamem, ha a szükséges csoportszerepek jelen vannak (Belbin, 2003).

Fontos, hogy a megfelelő team tehermentesít, számos helyen a szálló vadlibák csapatához hasonlítják, ahol mindig a csapatnak másik tagja száll elől, így csökkentve a többiek számára a légellenállást, majd amikor elfárad az első, helyet cserélnek. Így az út megtétele alatt igazságosan oszlanak meg a terhek és egyik tag sem terhelődik túl. Ugyanezt a technikát a kerékpáros sportban is alkalmazzák. A projekthez tehát esszenciálisan hozzá tartozik a team, mely nem azonos a segítők körével. Ugyanis a team:

- elejétől végéig elkíséri a projekt folyamatában a projektvezetőt, s ismeri azt, míg a segítők csak azt a részfeladatot, melyért felelősséget vállaltak.
- tagjai egyenrangúak, közösen elfogadott szabályok szerint működnek, bár a végső döntést a projektvezető hozza meg, mivel ő vállalja a felelősséget.

A team mindezek miatt egy minőségbiztosítási tényező is,

- egyrészt azért, mert több ember kreatívabb, mint egy. Hatékonyabb tud lenni egy csapat a tervezés, irányítás, monitoring munkában, mint egy egyén.
- másrészt, mert a team bármely tagja (akár a vezető is), ha valamiért kiesik, a projekt akkor is tovább tud menni, s meg tud valósulni, nem következik be a vezér nélküli sereg fejetlensége.
- nemcsak egy, hanem több ember által végzett monitoring csökkenti annak kockázatát, hogy a realitás faktor csökkenjen a csoportkohézió oltárán. Vagyis nagyobb az esély arra, hogy észrevegyenek olyan kockázatokat, amelyek a projekt sikertelenségét okozhatják.

Teljesül az afrikai közmondás: „Ha gyorsan akarsz haladni menj egyedül, de ha messzire akarsz jutni menj másokkal.”

Kikkel haladhatunk együtt egy projektben? Hogyan válhat védőfaktorrá a projekt szereplőinek pontos tisztázása? – Úgy is feltehetnénk a kérdést, hogy kik azok a szereplők, akiket érdemes tudatosítani, s kihez milyen feladatot és milyen kompetenciaszintet rendelhetünk? A következőket kell beazonosítanunk:

- projektvezető (esetleg projektgazda és projektvezetők, abban az esetben, ha nagyobb mértékű projektről van szó és több alprojektre oszlik)
- team tagok
- segítők (fizetett segítők vagy önkéntesek)
- tanácsadók
- stakeholderek (Asztalos, 2017:56-68).

A *projektvezető* az a személy, aki projekt műfajában olyan szakmaisággal bír, hogy képes koordinálni azt, meghozza végső döntéseket, vállalja a felelősséget, elejétől végéig jelen van a projektben és annak kiértékelésénél is, a megfelelő kommunikációt biztosítja, vagyis a megfelelő információáramlást, teamet épít, delegálja és összehangolja a feladatokat, s bizony az ő feladata, hogy biztosítsa a lelki egészség megvalósulását.

A *team tagok* -mint már említettük- ismerik a projekt egészét, végigkísérik a projektvezetőt a folyamatban, részt vesznek a tervezés, kockázatelemzés, monitoring, irányítás munkáiban, követik az együttesen elfogadott szabályokat a csoportműködést illetően, egyenrangúak, s lefedik együttesen a sikerhez szükséges kompetenciákat.

Az egyik leggyakoribb hiba, ami megnehezítheti, lassíthatja a projekt végrehajtását, ha a benne szereplő személyeket nem a szerepüknek megfelelően kezeljük, vagy az ő számukra nincs tisztán kommunikálva, hogy kik is ők a projektben. Például egy team tagnak ott kell lenni minden team megbeszélésen, míg egy tanácsadótól ezt nem várhatjuk el. Ha egy segítő magát team tagnak véli a projektvezetőtől eltérően, akkor olyan döntések meghozatalát vállalhatja be, ami nagyobb a kompetenciájához képest.

Vagy ha egy *stakeholdert* segítőként kezelünk, s nem szerezzük be tőle a szükséges engedélyeket, akkor könnyen meghiúsulhat a projektünk. Ugyanis a stakeholder az a befolyással bíró személy, aki pozíciója révén hatással lehet a projekt sikerére vagy akár létrejöttére, vagy aki érintett az intézmény létében, működésében (König, 2011:20). Ha a segítőktől a projekt olyan szintű átlátását várjuk, mint egy team tagtól, akkor szintén sokszorosára növeljük annak esélyét, hogy a projektünk elbukjon, mert nem rendelkezik mindazokkal az információkkal, mely az optimális feladat végrehajtásához kell.

A *segítőkről* már fentebb esett szó, fontos tehát, hogy pontosan kommunikáljuk számukra is szerepüket, továbbá a feladatot, melynek kompetenciájuknak megfelelő szintűnek kell lenni. A megfelelő feladat *delegálásnak* azt tekinthetjük, ha a feladattal megbízott személy, annak teljesítése esetén megélheti a flowt, vagyis azt, hogy feladat nem olyan nagy, hogy ne birkózzon meg vele, nem is olyan jelentéktelen, hogy unalmasnak élje meg, hanem olyan, melyben megélheti a munkavégzés örömeit, elmélyülhet benne (Carli et al., 1988:288-306). Ha tehát a szociális munkás segítő szerepben van egy ilyen projektben, akkor megélheti a flowt, kompetensnek érezheti magát, így hivatásában való megmaradását is eredményezheti. Ha pedig a projektet ő vezeti és a segítőit szerepüknek megfelelően aktivizálja, akkor úgy viheti sikerre a projektet, hogy közben azok lelki egészségét is segíti. Tovább hozzájárulhat a fentiekhez az is, ha tudatosítjuk, azt (mivel a segítőknak nem kell átlátniuk az egész projektet úgy, mint a team tagoknak), hogy a vezetőknek kell láttatni velük a végső célt, az álmat, mely az egész projektet életre hívta. S szintén a vezetőknek kell arra figyelniük, hogy mivel a segítőknak (főleg az önkénteseknek) nem kell szakértőknek lenniük, így óvni kell őket a sérülésektől. Így mind a segítő, mind a projekt biztonságban van a megvalósulás közben.

Mi segítheti még a szociális munkást (projektje) sikerében a szereptisztázáson túl? – A projekt akkor segítheti a szociális munkást a sikeres munkavégzésében, ha nem keveri össze más típusú munkákkal. Tehát csak azt nevezhetjük projektnek (s itt nincs eltérés a forprofit és nonprofit között),

- amely újszerűt hoz létre, nem ismétlődő, hanem egyedi terméket,
- melynek kezdeti dátuma és végdátuma van, vagyis nem a folyamatos munkavégzés, hanem az időben behatárolt,
- mely nem automatikus, hanem tervezett munkavégzés, vagyis eltér a napi rutintól, valamiért speciálisnak tekinthető,
- melynek van előre kitűzött célja, amihez cselekvési- és költségtervet készítünk. A cselekvési terv legegyszerűbb formája, a feladatlista is segítséget jelenthet.

Projekt esetén nagyon fontos, hogy nem csak magát az akciót értjük projekt alatt, hanem az azt megelőző tervezést és az azt követő kiértékelést is. Sok felesleges munkától és sikertelenségtől védhet meg az is, ha mielőtt belevágunk a projektbe *igényfelmérést* végzünk. A projekt megkezdése előtt érdemes megkérdeznünk a célcsoportot, hogy amit elképzeltünk az tényleg érdekli-e őket, s olyan formában, ahogyan azt elképzeltük. Egy projekt hiába céloz be a társadalom számára is hasznos dolgokat, ha a célcsoportot nem tudja megszólítani, nem fognak benne részt venni, vagy nem fogják igénybe venni a projekt nyújtotta előnyöket. Mert lehet, hogy szükségük van rá, de ha ők ezt még nem ismerték fel, akkor érdektelenségbe fulladhat bármilyen jól megszervezett akciónk.

Az igényfelmérés közvetlen előnyén túl hordoz még egy másik lehetőséget is, hogy az igényfelmérés egyben igényfelkeltés is lehet. Ha a célcsoportom nem is tudja, hogy milyen lehetőségei lehetnének, de megkérdezzük őket, akkor aha-élményhez jutnak és együtt már tovább gondolkodhatunk velük, mely formában lennének képesek leginkább befogadni/ igénybe venni azt. Ha ily módon bevonjuk őket a közös gondolkodásba, akkor beindíthatjuk azt a nagyon fontos lélektani folyamatot, hogy magukénak is kezdi érezni a projektet. Vagyis közelebb jutunk a projekt legfontosabb mozgatójához a motivációhoz. Rengetegszer merül fel az a kérdés, hogy hogyan lehet a célcsoportot jobban *dinamizálni*, erre az egyik lehetőség az igényfelmérés, a másik, ha a teambe is beveszek valakit a célcsoportból.

A projekt sikeréhez elengedhetetlen a *SMART-elemzés*. Egy cikk keretén belül nem vállalkozhatunk arra, hogy minden igényt kielégítően kifejtjük ezt, csak, annyiban, hogy megértsük, miért segítheti a szociális munkást. Mit is jelent ez? A következő pontok alapján kell definiálnunk a projektünket:

- „S” mint Specifikus („Specific, Simple, Significant”)
- „M” mint Mérhető („Measureable, Meaningful, Motivating”)
- „A” mint akceptálható („Agreed, Attainable, Assignable, Achievable”)
- „R” mint Reális („Resonable, Realistic, Relevant”)
- „T” mint Időzíthető („Time related, Time bound”) (Szentjóbi, 2017:50-57).

Tervezni akkor könnyű, ha pontosan tudjuk, mit szeretnénk csinálni, kiknek, miért, hogyan. Gyakorlatilag a *specifikus* ezt jelenti. Sajnos gyakran összekeverik a speciálissal, pedig valójában annyit jelent csak, hogy egy mondatban össze tudjuk foglalni a projekt lényegét. Ha ezt nem tudjuk megtenni, akkor nem érdemes semmilyen tervezésbe belevágnunk, mert vagy elveszünk a részletekben, vagy a lényeg veszik el. Bekövetkezhet az, hogy miközben mindenki azt hiszi, hogy a projekten dolgozik, valójában mindenki máson dolgozik, azon, ami az ő fejében a

projekt. Miért hasznos tehát a specifikusság tisztázása? Azért, mert nem végzünk és végeztetünk fölösleges munkát, nem aprózódunk szét, a projekt áradásában sem veszik el a lényeg, mert egy lényeges és jól definiált célért már szívesen dolgoznak a projekt szereplői is. Amíg ez nincs meg, addig nem tudjuk az elképzeléseinket konkrétumokra lefordítani. Sokszor tapasztalhatjuk azt, hogy ez az egyszerűnek tűnő feladat veszi igénybe a projekt megtervezésénél a legtöbb időt, de nem érdemes spórolni rajta, mert az utána következő szakaszok ezáltal lesznek zökkenőmentesek.

A *mérhetőség* minden emberekkel foglalkozó segítő attitűdű projekt esetén nagy kihívást jelent, de törekednünk kell rá. Ha valahogyan sikerül meghatározunk azt, hogy milyen számszerűsíthető eredmény alapján mondjuk a projektet sikeresnek, az minket is véd. Ha nem sikerül jól projektünk, akkor tanulási lehetőség is, hogy legközelebb ne kövessük el ugyanezeket a hibákat; ha pedig sikeresen halad előre a projektünk (könnyen megy), akkor előfordulhat, hogy egyre magasabb kritériumokat fogalmazunk meg, mi is a siker, s ez a rendszer túlpörgéséhez, túlterheléséhez vezethet, vagyis már kevésnek látjuk az elején megfogalmazott sikerességet, telhetetlenné válunk. Érdemes tehát az elején leszögezünk, minél inkább számszerűsíthető módon, hogy mi a siker, s ehhez konzekvensen tartanunk magunkat a projekt folyamán. Azonban az is hozzátartozik az igazsághoz, hogy talán ez a legnehezebb az egész projekt folyamatban. Sokszor ütközünk abba problémába, hogy a projekt hosszú távú hatása számunkra a lényeg, ami nem lesz mérhető a projekt lezárultáig. Vagy személyiségfejlesztésre irányul, kompetenciafejlesztésre, ami szintén nehezen mérhető rövid időhatárral.

Az *akceptálhatóság* szintén védőfaktor lehet, hiszen, ha a projekt a legfőbb érintett számára elfogadható, akkor a megvalósulás elé nem fog akadály gördülni. Általános hiba szokott lenni, hogy evidensnek tekintjük, hogy amit mi jónak gondolunk, azt biztosan más is annak látja, pedig ez közel sincs így az esetek többségében. Az *akceptálhatóság* tudatosításának fontossága tehát egy egyszerű, de nagyon fontos tényező kell legyen.

A *reális* szempontnak való megfeleltetés magától értetődőnek tűnhet, pedig számos alkalommal eltekintenek tőle, mivel úgy ítélik meg, hogy fölösleges, mert a projektnek mindenféleképpen le kell zajlania. Ezt hibának kell tekintenünk, még ha nem szívesen engedjük el a projektet, akkor is. Egyrészt mert ha belevágunk a projektbe akkor is, ha az nem reális, akkor:

- vagy eredménytelen lesz, miközben számos anyagi és humán erőforrást emészt fel
- vagy eredményes lesz, de túl nagy árat kell érte fizetnünk, például a remek és szakmailag jó munkaerőt jelentő munkatársaink túlterhelődnek, kilépnek, kiégnek vagy lebetegszenek.
- nem az eredetileg tervezett projekt valósul meg, hanem valami más, aminek végeredményét nem mi irányítottuk, hanem a véletlen lehetőségek összjátéka.

Pedig, ha tudatosan kezeljük a kérdést, s kiderül, hogy az cél-idő-erőforrás háromszög tekintetében, hol nem reális az elképzelésünk, akkor a végeredmény nem véletlenszerűen fog alakulni. Eldönthetem, hogy mi a fontosabb? Ha a cél, akkor több időt, esetleg több erőforrást is rá kell áldoznom. Ha a cél fontos, az erőforrások kötöttek, akkor lehet, hogy a lezárás időpontjának kitolásával tudom garantálni a minőséget. De ha a cél és az idő kötött, akkor lehet, hogy érdemes team üléseket azzal tölteni, hogy honnan lehet behívni plusz erőforrásokat, esetleg más munkaidőből ide átcsoportosítani, vagy anyagi forrásokat erre még felszabadítani.

A *tempírozhatóság*, az *időzíthetőség* nem jelent mást, mint egy ütemtervet. Vagyis a projektnek van egy kezdő és végdátuma, mely között el kell helyeznem a feladatokat. A tervezésről önálló cikket lenne érdemes írni. Ezért csak megemlítjük a tempírozhatóság kapcsán, hogy az időbeli ütemezésnél érdemes az időpontokhoz feladatokat, felelősöket és végrehajtókat rendelni. Hasznos lehet még továbbá az is, ha az időpontokhoz (azok előtt) még egy ellenőrző időpontot is rendelünk, amikor rákérdezzük a felelősnél, hogy hogyan halad a projekt, nincs-e alakadása, s ha van, akkor miben kér segítséget, hogy a projekt ne csússzon. Ezek a keretek a projekt összes szereplőinek biztonságot adhatnak, jól összehangolhatja ki-ki a saját egyéb leterheltségével, mindig egy hivatkozási alap, nem kerül a projektvezető „diktátori” szerepbe, hiszen mindenkinek tartania kell magát a közösen kidolgozott és elfogadott feladatlistához.

A projekthez hozzá szokott tartozni a *kockázatelemzés*. Ennek alkalmazása is triviálisnak tűnik, mégis sokszor elmarad, pedig ha ez a teammel együtt valóban megtörténik, az minőségbiztosítási garanciáját is jelenthet a projektnek.

A projektnek van egy nagyon fontos eleme még, s ez a *kiértékelés*. Sok esetben az akció lemegy, gyakran a projektet is ezzel azonosítják, pedig sokkal több annál, a tervezéstől a kiértékelésig tart. Vagyis nézzük meg azt, hogy az eredetileg meghatározott sikeresség teljesült-e? Gyűjtsük össze, hogy mi az, ami jó volt a projektben, s máskor is érdemes beépítenünk a cselekvésbe; mi az, ami nem volt jó; s mi az, ami változtatásokkal, de megőrizendő. Ez lenne a legfontosabb tanulási lehetőség, ami védhet minket attól, hogy ugyanazokat a hibákat kövessük el, illetve segíthet minket, hogy egy hasonló projektnél gördülékenyebb és hatékonyabb legyen a munka.

Összegzés

Érdemes tehát átgondolnunk, hogy a munkafeladataink közül melyeket lehet esetleg projektként felfognunk – javasoljuk, hogy mentálhigiénés szemléletben. Alkalmazva a projekt gondolkodás elveit, sikeres feladatmegoldásokat érhetünk el, anélkül, hogy kiégnénk közben, sőt, úgy hogy lehetőleg élmény is legyen számunkra, s közben megélhessük a flow-t, s az együttes munka örömét. A forprofit projekt menedzsmentből tehát számos elemet átvehetünk, úgy mint:

- a SMART-elemzést
- a team munkát
- a feladatlisták megalkotását
- az igényfelmérést
- a kockázatelemzést
- a kompetencia alapú delegálást
- a kiértékelést.

Különböző projektmenedzsmentről csak a következő képpen beszélhetünk: egy szociális munkás csak olyan projektfelfogásban tud hitelesen működni -s nem kiégni a különböző elvárások feszültségében-, melyben a lelki egészség szempontja legalább olyan fontos, mint a számszerűsíthető eredmény. Az emberek szolgálatára felesküdt szociális munkás önmagával hasonulna meg, ha olyan munkamódban kellene dolgoznia, ahol az eredmény fontosabb, mint az ember, s itt a projekt összes szereplőjére kell gondolnunk, tehát nemcsak a célcsoportra, hanem a végrehajtókra

is. Amikor egyetemi stúdiumok alkalmával a szociális munkás hallgatóknak azt a feladatot szoktuk adni, hogy jelenlegi munkájuknak egy feladatát fogják fel projektként, s alkalmazzák rá a fent taglaltakat, akkor olyan felszabadító élményekről és sikerekről számolnak be, melyek különböző szakmai fórumok példaértékű kezdeményezéseiként lesznek taglalva. A legnagyobb élményük a következők szoktak lenni:

- azzal, hogy komolyan vették a team alkotást a nem érezték a folyamat során, hogy magukra lennének hagyva, Amikor valakinek a teamben elfogyott az ereje, lelkesedése, akkor a többiek „húztak”.
- szakmai kapcsolataik erősödtek, mert nem egyedül akarták megoldani a feladatokat, hanem eleve együttműködésekben gondolkodtak. Sőt saját szakmájukon belül jutottak mások által új információkhoz, illetve ráláttak eddig számukra ismeretlen területekre is.
- a kidolgozott feladatlistákat később más projekteken is tudták alkalmazni, a megszerzett készségeket már erőforrásként vihették be a következő projektbe.
- mivel teamben dolgoztak, nem egyedül nekik kellett a problémák megoldására rájönniük.
- bár máskor is a fent leírt logikai utat bejárták, a projekt elemeinek tudatosításával jelentősen csökkentek a hibák száma és a kompetenciákkal le nem fedett területek nagysága.

Összességében úgy tudtak egy sikeres projektet végrehajtani, hogy nem merültek ki, hogy volt kedvük egy újabbba belevágni, hogy olyan szakmai kapcsolatokra tettek szert, melyekből a projekt folyamán töltöttek és melyekhez szívesen újra kapcsolódnak.

Irodalomjegyzék

- Asztalos Bernadett (2017). A projekt szereplői. In Asztalos Bernadett, Járay Márton, & Szentjóni Ottó (szerk.), *Álom, terv, tett. Gyakorlati útmutató és példatár mentálhigiénés projektekhez* (pp. 56-68). Budapest: Antropos Mentálhigiénés Egyesület.
- Belbin, Meredith (2003). *A team, avagy az együttműködő csoport*. Budapest: Edge.
- Carli, M., Delle Fave, A., Massimini, F. (1988). The quality of experience in the flow channels: comparison of Italian and U.S. students. In Csíkszentmihályi, M., & Csíkszentmihályi, I. (Eds.), *Optimal Experience: Psychological Studies of Flow In Consciousness* (pp. 288-306). Cambridge: Cambridge University Press.
- König Éva (szerk.) (2011). *Stratégiai szervezés a szociális munkában*. Debrecen: Szöciotéka.
- Krüger, Reinhard T. (2017). *A zavarspecifikus pszichodráma-terápia elmélete és gyakorlata*. Budapest: L'Harmattan.
- Ónody Sarolta, & Bálintné-Dancsó Mária (2001). *Segítő kapcsolat, segítő beszélgetés „Egy kapcsolat, mely érthetővé tehető”*. Szeged.
- Szentjóni Ottó (2017). A projektterv validációja: SMART-elemzés. In Asztalos Bernadett, Járay Márton, & Szentjóni Ottó (szerk.), *Álom, terv, tett. Gyakorlati útmutató és példatár mentálhigiénés projektekhez* (pp. 50-57). Budapest: Antropos Mentálhigiénés Egyesület.