

Projektno vodenje – zagotovljena zabava za vsakogar

Vsi se dnevno soočamo s projekti in projektnim menedžmentom. Do jutri imamo tisoč in eno nalogo, omejena sredstva za obvladovanje le-teh, poleg tega pa moramo vsak ponedeljek na sestanku projektne ekipe gledati še sodelavce, ki niso motivirani in se jim nič ne da delati. Če ste v prejšnjem stavku prikimavali z glavo, potem tudi vi spadate med množico projektnih vodij, ki se dnevno trudijo, da projekt končajo do roka in ne prekoračijo proračuna.

Vsi ljudje smo projektni vodje, če to hočemo ali pa ne. Vendar je ena stvar voditi projekt potovanja prijateljev na morje, druga stvar pa organizirati konferenco s priznanimi predavatelji ali pa sejem z več sto izvajalci. Umetnost planiranja prihodnosti je bila vedno človeška lastnost. Bistvo projekta lahko napišemo na list papirja. Vse, kar mora vsebovati, je začetni in končni datum projekta, naloge, ki morajo biti narejene in do kdaj morajo biti končane ter listo izvajalcev (znotraj ali zunaj podjetja), ki bodo te naloge izvedli/opravili. Zadeva se zna kar precej zaplesti, ko projekt vsebuje več nalog, ki se dogajajo ob različnem času, med katerimi so nekatere odvisne druga od druge, obstaja več izvajalcev, ki jih potrebujemo ob različnem času za različne naloge. Takrat list papirja postane malodane neberljiv, projektni vodje pa so v dilemi, kako uspešno načrtovati celotni projekt (kajti vsi vemo, da je prav načrtovanje projekta najvažnejša faza).

Zgodovina projektnega vodenja

S takimi težavami se je pred desetletji srečevala tudi ameriška vojska, ko je razvijala nov raketni sistem. Projekt je bil prekompleksen, da bi se ga dalo spraviti na papir, zato je vojska razvila vrsto različnih matematičnih metod, ki imajo cilj najti pot med vrsto nalog, ki se prepletajo tekom projekta. Od takrat lahko govorimo o sodobnem projektnem vodenju. Vendar pa moramo razumeti, da projektno vodenje ni samo analitika in planiranje (čeprav teorija pravi, da zavzema planiranje kar 90% časa celotnega projekta), vendar pa zavzema tudi vodenje in motivacijo ter druge človeške lastnosti.

Projektno vodenje danes - ljudje in programi

Danes poznamo veliko programov, ki namesto nas spremljajo tudi najkompleksnejše projekte ter odgovarjajo na vprašanja tipa: »Kaj pa če.....?« Taki programi nam nudijo informacije o realnem času, namesto nas izvajajo analize tveganja, stroškov in spremljajo tudi druge aspekte projekta. Kljub vsem računalniškim izumom pa smo še vedno ljudje tisti, ki odločamo in smo odgovorni za potek projekta. Računalnik nam lahko služi le kot orodje, ki ga lahko uporabljamo ali pa ne. Pomembne prvine projektnega vodenja, ki jih projektni tim mora imeti, so: vodenje, timsko delo, menedžment virov ipd. Samo ti lahko pripeljejo projekt do uspeha, brez njih pa smo blizu tega, da se ves trud spremeni v polomijo.

Kako se lotiti projekta?

Danes vam je direktor zaupal vodenje izredno pomembne konference, kjer bodo predavali samo tuji predavatelji, udeležili se pa je bodo vsi višji menedžerji vašega podjetja in vseh svetovnih podružnic. Potem ko pridete iz pisarne in imate svoj najboljši dan v življenju, ker ste počaščeni, da ima direktor toliko zaupanja v vas, se naslednji dan soočite z realnostjo. Ugotovili ste, da vam je na voljo precej manj sredstev, kot ste jih pričakovali, najboljši ljudje, ki bi vam pri projektu pomagali, so že zasedeni, do naslednje srede pa morate imeti pripravljeno že časovnico projekta, ker če ne, vam časovno ne bo uspelo izvesti projekta, ki bo čez tri mesece. V takih trenutkih je najbolje sesti za pol ure in brez pritiska načrtovati. Bolje si je vzeti nekaj ali veliko več časa na začetku projekta za načrtovanje, kot pa da vam zmanjkajo ključne komponente na dan dogodka. Potem ko spravite sebe skupaj iz prvotnega šoka, se je najbolje spraviti k delu. Projektne vodje so ponavadi naravnani k temu, da lahko vse stvari naredijo sami in sploh ne potrebujejo ekipe. Tako mnenje je napačno, saj se ponavadi s takim mišljenjem zgodita dve stvari: projektne vodje pregori ali pa projekt ni realiziran v skladu s pričakovanji. Projektne ekipe, ki imajo določen cilj, njeni člani pa jasno dodeljene naloge in cilje, bo projekt najverjetneje izvedla še pred rokom. V nasprotnem primeru ste lahko srečni, če bo projekt povprečno izveden.

Enkrat je treba začeti – prvi sestanek ter kadrovanje ekipe

Pa pojdemo nazaj h konferenci. S strani linijskih menedžerjev ste uspeli dobiti ljudi za svojo ekipo, sklicali pa ste prvi (in usodni) sestanek projektne ekipe. Ta sestanek je še ena točka, kjer se vidi, če bo projekt uspel ali ne. Na tej točki je naloga ekipe, da se seznanijo s celotnim projektom, določijo cilje in razdelijo naloge ter naredijo finančni načrt projekta. Ekipe mora do naslednjega sestanka razdeliti projekt na faze, aktivnosti in naloge. Ko se to naredi (ponavadi do naslednjega sestanka), se začne usklajevanje nalog. Taki sestanki ponavadi trajajo pozno v noč, zato je pametno, da si za delo na projektu izberete ekipo, s katero želite delati. Ker je urnik projekta naporen, sredstva pa omejena, je zaželeno, če ne še celo nujno, da v ekipo pripeljete ljudi, ki se med sabo dobro razumejo, vi pa se dobro razumete z njimi. Poleg vseh izzivov, ki jih imate pri takšnem delu, je zadnja stvar, s katero se hočete ubadati, odnosi med sodelavci. Za take zadeve enostavno nimate časa. V podjetju imate kot projektne vodje privilegij (če ga še nimate, si ga izborite), da najdete sodelavce, s katerimi z veseljem delate. Največji užitek je, ko se sestanek ekipe

konča uro pred predvidenim časom, ekipa je naredila enkrat več, zatem pa greste še vsi nasmejani na kavo, ker ste opravili neverjetno delo.

Imate vse potrebno – kaj še čakate?

Imate ekipo, načrt in sredstva - zdaj je čas za akcijo. Izvedba je vedno lažja kot planiranje. Po koncu projekta pa si ponavadi vsi oddahnejo in se spomnijo užitkov ob dosežkih, ter dolgih noči, da bi te dosežke dosegli. Tako kot življenje je tudi projekt sestavljen iz vzponov in padcev, zmag in porazov ter velikih dosežkov. Bistvo je v tem, da se morajo vsi deležniki ves čas truditi, da presežejo sami sebe ter naredijo najboljše za projekt in za ekipo. Želim vam čim več takih ekip in čim več uspešno končanih projektov; o tem, kako natančno jih morate planirati, pa mogoče ob kakšni drugi priložnosti.

Hočem dobro izvesti projekt. Kaj moram narediti?

1. Izberite si ekipo s katero hočete delati, kajti le tako si lahko zagotovite dobre odnose v ekipi in njeno proaktivno delovanje.
2. Vsak član ekipe mora imeti točno določene vloge. Dodeljevanje vlog na začetku projekta predstavlja kritični trenutek skozi sam potek projekta. Če se vsak član projektenega tima ne zaveda svojih nalog, to skoraj zagotovo pomeni kaos in pripelje do nesporazumov.
3. Izdelajte načrt. Noben projekt ne bo uspešen, če ga ne boste pravilno načrtovali. Vi kot projektni vodja morate spodbuditi ekipo, da veliko časa razmišlja o načrtovanju samega projekta in da z Vami deli zamisli o izboljšanju načrta projekta.
4. Cilji: Morajo biti pametni (S.M.A.R.T-specific, measurable, attainable, realistic, timely). Več informacij o SMART ciljih dobite na <http://www.topachievement.com/smart.html>

Matej Forte za MojeDelo.com

