

Trpíte projektíídou?

PETER KURUCZ



Ak ste po prečítaní titulku získali dojem, že tento článok bude zasahovať do oblasti zdravotníctva, pomýlili ste sa len trochu. Reč bude o chorobe, ktorá s veľkým úspechom infikuje spoločnosti pokúšajúce sa s dobrým úmyslom skvalitnenia služieb zaviesť do firmy projektové riadenie.

Prešli ste alebo prechádzate takýmto obdobím? A v ktorej fáze choroby sa práve nachádzate? Ľahko to spoznáte podľa nasledujúcich symptómov:

- Väčšinu úloh, ktoré vaši zamestnanci realizujú, nazývate honosne „projektom“.
- Ako dodávateľská firma všetky poskytované služby (v akomkoľvek rozsahu) nazývate „projektmi“.
- Máte niekoľko „projektových manažérov“, hoci projektové oddelenie alebo projektovú kanceláriu formálne nevediete.

■ Vaši „projektív manažéri“ naraz riadia väčší počet rôznych „projektov“.

■ Realizujete „projekty“, ale nemáte zavedené procesy na podporu takéhoto riadenia.

Ak vo vašej spoločnosti pozorujete niektoré z uvedených príznakov, potom s najväčšou pravdepodobnosťou trpíte alebo ste na najlepšej ceste trpieť projektíídou.

Projektíída je nezdravý stav spoločnosti, v ktorej sa vplyvom pokusu zaviesť projektové riadenie už na väčšinu úloh bez rozdielu odbornej, časovej či zdrojovej náročnosti hľadí ako na projekt. Tým sa v konečnom dôsledku daná úloha paradoxne riadi menej efektívne v porovnaní s obdobím pred nasadením projektového riadenia.

Ako liečiť projektíídu? Prvý predpoklad na uzdravenie je pripustiť si tento stav a pochopiť podstatu významu a pridanej hodnoty projektu. Projekt je jedinečný proces zmeny, realizovaný s úmyslom dosiahnuť cieľ vyhovujúci špecifickým požia-

dkám vrátane obmedzení daných časom, nákladmi a zdrojmi. Skladá sa z množstva koordinovaných a riadených činností, z ktorých každá má vždy svojho vlastníka, svoj začiatok a koniec. Projekt, aby mal zmysel, musí pozostávať predovšetkým z

- určenia zámeru a cieľa (to sú dve odlišné veci),
- špecifikácie krokov alebo činností potrebných na dosiahnutie cieľa projektu,
- určenia ich vzájomných väzieb,
- stanovenia zodpovednosti za ich vykonanie,
- analýzy rizík,
- samotného vykonania činností,
- vyhodnotenia a analýzy.

Z uvedeného jednoznačne vyplýva, že projekt NIE JE bežná pracovná úloha jednotlivca alebo tímu ani žiadna operatívna či opakujúca sa záležitosť. Projekt musí mať rozumný minimálny rozpočet, trvanie a ťažko sa realizuje bez skúsenosti s projektovým riadením a bez podpory pracovných nástrojov. Projektív manažér riadiaci skutočné projekty nemôže byť schopný realizovať desiatky projektov naraz.

Proces ozdravenia spočíva v stanovení rozumných hraníc pre kategorizáciu projektov, a teda striktnom oddelení bežných pracovných činností, úloh, akcií, malých zákaziek, manažérskych rozhodnutí a pod. od projektov. Len pri dodržiavaní takto stanovených zásad môže mať projektové riadenie očakávanú pridanú hodnotu a posúvať nás správnym smerom k vytýčenému cieľu.

Autor pracuje ako projektív manažér, SOITRON, a. s.

