

**PRIMER ODGOVORA
NA PITANJE PRETPLATNIKA SAJTA MOJTIM.COM**

Pitanje firme – korisnika sajta Mojtim.com:

Da li možete nešto da mi kažete o upravljanju projektima - o tome kako uskladiti rad po projektima i postojeću hijerarhiju u firmi? Ljudi imaju konfuziju u vezi postojeće hijerarhije i rada na projektu u smislu: ko mi je nadređeni, koga da slušam, koji zadatak prvo da obavim? Direktori sektora imaju doživljaj da neko drugi tj. vođa projektnog tima rukovodi njihovim zaposlenima i određuje im zadatke, a zaposleni da sada moraju da balansiraju između više rukovodilaca tj. svog direktora i vođe projekta u kome učestvuju.

Odgovor savetnika za ljudske resurse sajta mojtim.com:

Pitanje od kojeg bih ja pošla jeste zašto neka firma uvodi rad na projektima. Šta želimo da postignemo? Da li je postojeća struktura bila nedovoljno efikasna, da li je menusektorska razmena informacija bila slaba, da li je potrebno uvesti neke promene, a postojeći menadžment daje otpor promenama...?

I onda, u zavisnosti od toga šta želimo da postignemo, zavisi i kako ćemo raspodeliti moć između sektora i projektnih timova. Uvonenje projektnih timova bi pritom trebalo da povlači za sobom i promene u sistemu nagrađivanja, a projekat treba da ima i svoj budžet ako je to potrebno.

Ako projektnom timu dajemo moć, onda je zaposleni - član tima, za vreme trajanja projekta odgovoran pre svega rukovodiocu projekta, a od svog funkcionalnog / sektorskog rukovodioca (npr. direktora marketinga) uglavnom ne prima radne zadatke, već više savete, odnosno funkcionalnu ekspertizu koja će biti od koristi projektnom timu.

Pri tome, svaka organizaciona jedinica unutar firme treba da posmatra sebe kao pružaoca usluge i da se upita ko su unutar firme korisnici njenih usluga, odnosno njeni interni klijenti. Tako bi sektorski direktori i njihovi zaposleni trebalo da gledaju na projektne timove, u kojima su angažovani, kao na dodatne interne klijente. A zaposleni koji je član tima gleda na rukovodioca projekta kao na svog klijenta kojem treba da da podršku, a na sektorskog direktora kao na nekog ko njemu pruža podršku i daje funkcionalnu ekspertizu. Sve sa ciljem da bi interni klijent (rukovodilac projekta) bio što zadovoljniji njegovom uslugom, odnosno doprinosom timu.

Rad na projektima se uvodi kada je potrebno rešiti neke probleme koji zahtevaju multidisciplinarni pristup, kada je potrebno timski raditi, kada je potrebno izvršiti reorganizaciju i poljuljati postojeći menadžment koji je prepreka promenama i koji će ili prihvatiti nove vrednosti ili će morati da se povuče.

U svakom slučaju, rad na projektima, ako je postavljen tako da ne stvara konfuziju, omogućava veću efikasnost i fleksibilnost firme, ali i promenu u organizacionoj kulturi kada je to potrebno.