KOORDINATOR IN MANAGER PROJEKTA V MATRIČNI ORGANIZACIJI

dr. Aljaž Stare

Univerza v Ljubljani EKONOMSKA FAKULTETA

PROJEKT 85

www.projektni-management.si

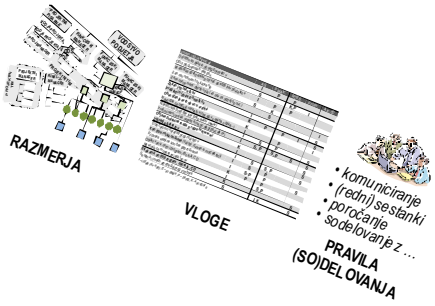
Zreče, maj 2012

ORGANIZACIJA PROJEKTA

organizacija = proces / združba / razmerja

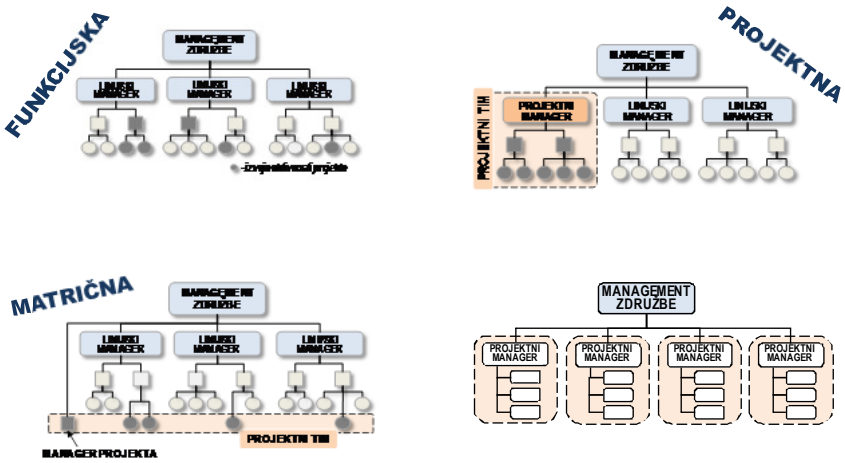
PROJEKTNA ORGANIZACIJA = organizacija za izvedbo projekta v okviru obstoječe organizacije

Razmerja med
- managerjem projekta,
- projektnim timom,
- zunanjimi izvajalci in
- organizacijo podjetja.



© A.Stare 2012 2

VRSTE PROJEKTNIH ORGANIZACIJ

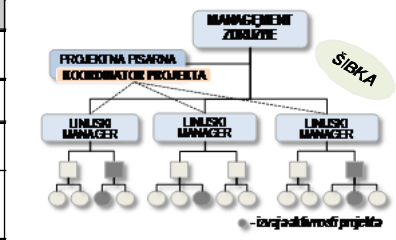


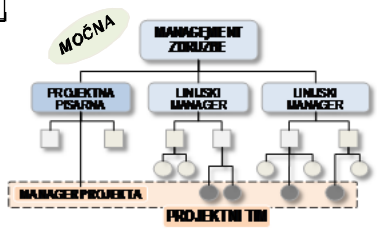
© A.Stare 2012

ŠIBKA IN MOČNA MATRIČNA

Vir: PMBOK, 1996

Organizacija / Lastnost	Funkcijska	Matrična			Projektna
		Šibka	Uravnotež.	Močna	
Pristojnosti proj.managerja	Malo ali nič	Omejena	Nizka do zmerna	Zmerna do visoka	Visoka do absolutna
Obremenjenost izvajalcev	Dejansko nič	0 - 25 %	15 - 60 %	50 - 95 %	85 - 100 %
Obremenjenost proj. managerja	Nepopolno zaposlen	Nepopolno zaposlen	Polno zaposlen	Polno zaposlen	Polno zaposlen
Običajen naziv vodje projekta	Koordinator / Vodja projekta	Koordinator / Vodja projekta	Manager / Projektni uradnik	Manager / Programski manager	Manager / Programski manager
Administrator projekta	Nepopolno zaposlen	Nepopolno zaposlen	Nepopolno zaposlen	Polno zaposlen	Polno zaposlen





© A.Stare 2012

ORGANIZIRANOST PROJEKTOV V SLOVENIJI

Funkcijska	5	4%
Šibka matrična	**26**	**23%**
Uravnotežena matrična	**32**	**28%**
Močna matrična	**26**	**23%**
Projektna	8	7%
Različno	17	15%

Vključenih 114 združb – z več kot 20 zaposlenimi

74% projektov je organiziranih matrično!

Položaj managerjev projektov v hierarhiji
- nekaj manj kot polovico nižje od managerjev PE
- slaba tretjina na istem nivoju
- višje le 18%.

Nazivi managerjev projektov
- 85% vodij projektov
- 2% managerjev
- 5% koordinatorjev

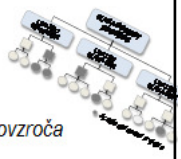
© A.Stare 2012

VPLIV ORGANIZACIJE NA IZVEDBO

(Ne)učinkovitost izvajanja projektov

	Čas	Stroški
Število združb, ki so navedle presežek	104 (91%)	98 (86%)
Povprečni presežek	**21,4 %**	**14,4 %**

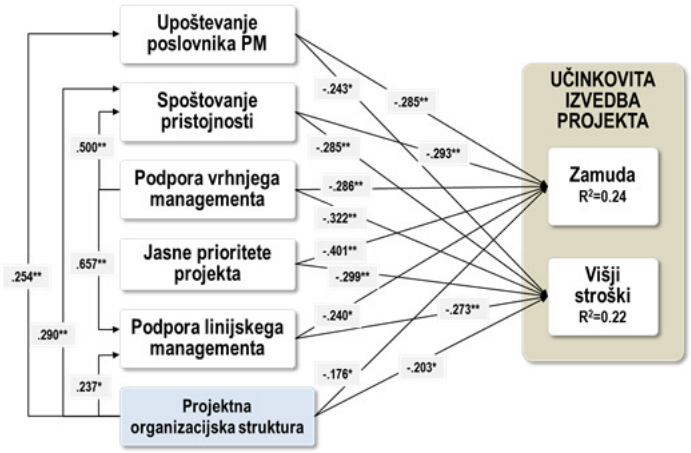
- le 9% projektov se zaključi v rokih
- le 14% projektov se zaključi v okviru prvotno predvidenih stroškov
- praviloma so z zamudo (in z višjimi stroški) izpeljani predvsem IT projekti



- *organiziranje projektov v funkcijski organizaciji je najmanj učinkovito in dokazano povzroča zamude (R 0.312) in podražitve (R 0.203) projektov;*
- *višje kot so uradne pristojnosti:*
  - *hitreje so izpeljani projekti (R 0.213, RSq 0.045)*
  - *manjše odstopanje stroškov (R 0.222, RSq 0.049)*

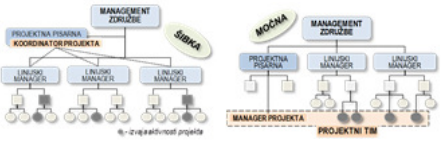
© A.Stare 2012

ORGANIZACIJA vs PROJEKTNA KULTURA



© A.Stare 2012

ZAKLJUČNO RAZMIŠLJANJE…



- Šibka in močna matrična organizacija obstajata v Sloveniji! ALI RES?
- 5% koordinatorjev, 2% managerjev…

Ali se koordinatorji / managerji ukvarjajo le z managementom?

- Šibka in močna matrična organizacija NE PRISPEVATA k učinkovitejši izvedbi?
- *ČEPRAV vrsta projektne organizacije vpliva le na 13% zamud (= 2,8% podaljšanja)*

Je smiselno razmišljati o koordinatorjih in šibki matrično organizaciji…

… ali so vrhunski strokovnjaki tudi managerji / vodje / koordinatorji?

© A.Stare 2012