

PRZEGLĄD I OCENA TECHNIK ORAZ NARZĘDZI WSPOMAGAJĄCYCH ZARZĄDZANIE PROJEKTEM

Miłosz Biniecki

SPIS TREŚCI

01

Czego dowiesz się
z tego e-booka

03

Skutki niedopasowania
narzędzi do specyfiki
projektu i zespołu

05

Podsumowanie

02

Przyczyny porażek
projektów a narzędzia
projektowe

04

Proces wyboru narzędzi
projektowych

06

Bibliografia

01

Z TEGO E-BOOKA DOWIESZ SIĘ:

Jakie są najczęstsze przyczyny porażek projektów

Jakie są skutki niedopasowania narzędzi projektowych do specyfiki projektu i zespołu

Od czego rozpocząć wybór narzędzi projektowych

Jak wybrać metodykę projektu

Jakie z 30 narzędzi i technik możesz wykorzystać w efektywnej pracy projektowej

W jakich sytuacjach warto zastosować dane narzędzie i technikę

02

PRZYCZYNY PORAŻEK PROJEKTÓW A NARZĘDZIA PROJEKTOWE:

Do najczęstszych przyczyn porażek projektowych zalicza się m.in.:

- › błędy w planowaniu – brak planowania, niedopracowany plan lub zbyt szczegółowe planowanie względem realizacji projektu,
- › brak odpowiedniego zarządzania,
- › brak jasno sprecyzowanych zadań i odpowiedzialności,
- › brak jasnej wizji i celu projektu,
- › zakłócenia w procesie komunikacji,
- › niewystarczająca ilość zasobów lub zła alokacja zasobów,
- › niedostosowanie odpowiedniej metodyki do projektu.

Wszystkie powyższe przyczyny wpływają bezpośrednio na zakres, czas i budżet projektu oraz w konsekwencji na jakość dostarczanych usług lub produktów. Odpowiedni dobór narzędzi projektowych i technik może wpływać bezpośrednio lub pośrednio na końcowy sukces projektu, czyli jego realizację zgodnie z założeniami.

03 SKUTKI NIEDOPASOWANIA NARZĘDZI DO SPECYFIKI PROJEKTU I ZESPOŁU

Niedopasowanie narzędzi do specyfiki i wielkości projektu, stylu pracy zespołu, czy nawet sposobu komunikacji z klientem, może spowodować:

- › brak zaangażowania członków zespołu projektowego w korzystanie ze zbyt skomplikowanych i czasochłonnych narzędzi,
- › utrudnione monitorowanie postępu prac i brak aktualnych danych,
- › przedłużające się spotkania statusowe, spowodowane koniecznością aktualizacji danych podczas ich trwania,
- › skomplikowany system raportowania,
- › utrudniona komunikacja w zespole projektowym,
- › wydłużenie działań projektowych,
- › utrudnione reagowanie na zmiany,
- › brak jasnej drogi realizacji działań projektowych,
- › brak zasobów na reakcję związane pojawiającymi się sytuacjami nieprzewidzianymi.

By uniknąć powyższych skutków warto, zanim dojdzie do wyboru narzędzi i technik projektowych, w pierwszej kolejności zastanowić się nad samą metodyką zarządzania projektem.

04 PROCES WYBORU NARZĘDZI PROJEKTOWYCH:

Krok 1



Ocena projektu, zespołu i klienta

Krok 2



Wybór metodyki projektu

Krok 3



Wybór narzędzi i technik projektowych

Krok 4



Wybór odpowiednich aplikacji lub sposoby wykorzystania narzędzia

Krok 1



Ocena projektu, zespołu i klienta

Do poprawnego wyboru metodyki projektu i zastosowanych narzędzi, w pierwszej kolejności należy scharakteryzować typ projektu.

		MAŁY PROJEKT	ŚREDNI PROJEKT	DUŻY PROJEKT			
TYPY PROJEKTÓW	Liczebność zespołu projektowego	<6 mała	6-50 średnia	>50 duża			
	Czas trwania (lata na jednego członka zespołu)	< 0,4 krótki	0,4-50 średni	> 50 długi			
	Koszt (mln jednostki pieniężnej)	< 0,1 mały	0,1-10 średni	> 50 duży			
	Zakres zmian	mały	średni	duży			
	Stopień skomplikowania	mały	średni	duży			
	Pochodzenie zlecenia	klient wewnętrzny	klient zewnętrzny				
	Obszar działania	projekty inżynieryjne	projekty produkcyjne	projekty IT	projekty związane z zarządzaniem zmianą	projekty naukowe	
	Struktura projektowa zespołu	macierzowa	projektowa	liniowa	liniowo-sztabowa	spółka-córka projektowa	realizacja projektu przez instytucję zewnętrzną

Krok 2



Wybór metodyki projektu

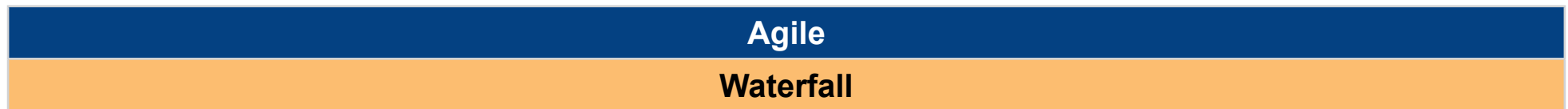
Przed wyborem konkretnych narzędzi lub technik projektowych należy najpierw zdecydować, czy będzie on prowadzony w sposób kaskadowy (Waterfall), zwinny (Agile), czy hybrydowy.

Wskazówki przy wyborze metodyki projektu	
Waterfall	Agile
› Klient wie jaki ma być efekt końcowy › Stosunkowo mało zmian › Kosztowne wprowadzanie zmian › Wykonawca ma know how › Decyzja zależna od hierarchii służbowej › Wymagany harmonogram i budżet na początku projektu › Duże projekty › Projekty zewnętrzne	› Klient dowiaduje się w trakcie projektu czego chce › Przewidywana duża ilość zmian › Zmiany szybkie i tanie › Wykonawca uczy się w trakcie › Decyzje podejmuje zespół › Szczegółowe harmonogramy i budżety nie muszą być gotowe na starcie projektu › Małe projekty › Projekty wewnętrzne
Żaden powyższy element nie decyduje jednoznacznie o wyborze danej metodyki projektu	

W momencie, w którym ciężko jest jednoznacznie określić metodykę dla całego projektu, warto zastosować hybrydowy model zarządzania lub podzielić go na części, dla których wybierzemy jedną konkretną metodykę.

Przykłady:

- › Zarządzanie projektem (planowanie) – kaskadowo, zarządzanie zespołem (daily, sprinty) – zwinnie



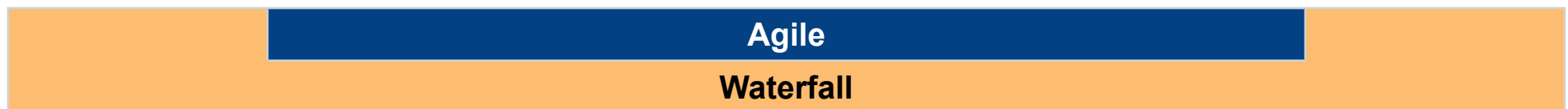
- › Hybrydowy model zarządzania projektem – łączenie podejść



- › Dostawa poszczególnych komponentów kaskadowo, po dostawie wdrożenie ich do całości projektu – zwinnie



- › Część projektu podatna na zmiany – zwinnie, reszta projektu – kaskadowo



Krok 3



Wybór narzędzi i technik projektowych

Cel wyboru narzędzi i technik projektowych:

- **Ustalenie sposobu monitorowania postępów działań projektowych**
- **Ułatwienie zarządzania zadaniami**
- **Ułatwienie priorytetyzacji zadań**
- **Wyznaczenie odpowiedzialności w projekcie**
- **Ustalenie kanałów komunikacji**
- **Ustalenie sposobu raportowania**
- **Ustalenie sposobu zarządzania ryzykami**
- **Wyznaczenie sposobu zarządzania zmianami w projekcie**

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

Karta projektu _____	01
Uzasadnienie biznesowe _____	02
Metoda SMART _____	03
Kluczowe wskaźniki efektywności (KPI) _____	04
Analiza interesariuszy _____	05
Struktura podziału prac (WBS) _____	06
Planning poker _____	07
Story points _____	08
Macierz odpowiedzialności (RACID) _____	09
Diagram sieciowy _____	10
Ścieżka krytyczna _____	11
Kamienie milowe _____	12
Wykres Gantta _____	13
Backlog Projektu/Produktu _____	14
Planowanie sprintu i przegląd sprintu _____	15

Wykres spalania (burn-down i burn-up) _____	16
Analiza ryzyka _____	17
Plan komunikacji _____	18
Tablica Kanban _____	19
Daily _____	20
Rejestr zdarzeń (issue log) _____	21
5 x Why _____	22
Diagram Ishikawy _____	23
Metoda MoSCoW _____	24
Macierz Eisenhowera _____	25
Diagram Pareto _____	26
Refinement (doskonalenie) _____	27
Retrospektywa _____	28
Ewaluacja projektu (Lesson learned) _____	29

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

01

Karta projektu

Co to jest:

- › Dokument prezentujące ogólne cele, założenia, zakres projektu, interesariuszy oraz podział obowiązków
- › Jego celem jest zaprezentowanie projektu i uzyskanie zatwierdzenia do realizacji przez kluczowych interesariuszy

Korzyści:

- › Wyznaczenie początkowych założeń będących drogowskazem dla podejmowanych w trakcie projektu decyzji
- › Wyznaczenie wspólnego celu dla zespołu projektowego i innych interesariuszy

Kiedy warto zastosować:

- › Przed rozpoczęciem projektu
- › Gdy wymagane jest zatwierdzenie inwestycji projektowej
- › Zweryfikować założenia dokumentu po realizacji projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich

02

Uzasadnienie biznesowe

Co to jest:

- › Dokument wyjaśniający wartość lub korzyści, które uzyska firma w przypadku realizacji danego przedsięwzięcia, projektu, inwestycji
- › Jego celem jest zaprezentowanie korzyści biznesowych, wynikających z realizacji projektu i uzyskanie zatwierdzenia do realizacji przez kluczowych interesariuszy

Korzyści:

- › Uwzględnienie perspektywy biznesowej podczas realizacji projektu
- › Zwiększenie zasadności realizacji projektu
- › Zmniejszenie szans na realizację projektów, które są nierentowne

Kiedy warto zastosować:

- › Przed rozpoczęciem projektu
- › Gdy wymagane jest zatwierdzenie znacznej inwestycji projektowej
- › Zweryfikować założenia dokumentu po realizacji projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich, a w szczególności projektów średnich i dużych

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

03

Metoda SMART

Co to jest:

- › Metoda wyznaczania mierzalnych, skonkretyzowanych oraz jasnych dla wszystkich interesariuszy celów

Korzyści:

- › Ułatwienie jednoznacznego zrozumienia celów oraz zakresu projektu przez klienta i członków zespołu projektowego
- › Zmniejszenie szans wystąpienia nieporozumienia między zespołem projektowym, a klientem, co do dostarczanych produktów lub usług i efektów jakie przynosi wdrożenie danych rozwiązań

Kiedy warto zastosować:

- › Przy wyznaczaniu zakresu, celów projektowych, produktowych i celów biznesowych

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich

04

Kluczowe wskaźniki efektywności (KPI)

Co to jest:

- › Mierzalne wskaźniki postępu realizacji działań projektowych
- › Sparametryzowanie działań projektowych

Korzyści:

- › Umożliwienie monitoringu postępu prac i weryfikacji założeń
- › Dostarczanie mierzalnych informacji dla interesariuszy projektu

Kiedy warto zastosować:

- › Wyznaczyć na etapie inicjalizacji projektu oraz aktualizować i monitorować podczas całej długości jego trwania

Dla jakich typów projektów:

- › Podstawowe KPI (czas, budżet, zakres, jakość) dla wszystkich typów
- › Reszta wskaźników w zależności od obszaru działania, wielkości projektów i potrzeb interesariuszy

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

05

Analiza interesariuszy

Co to jest:

- › Zidentyfikowanie wszystkich mające lub mogące mieć wpływ na decyzje projektowe
- › Ocena wpływu danych interesariuszy na projekt i projektu na interesariuszy

Korzyści:

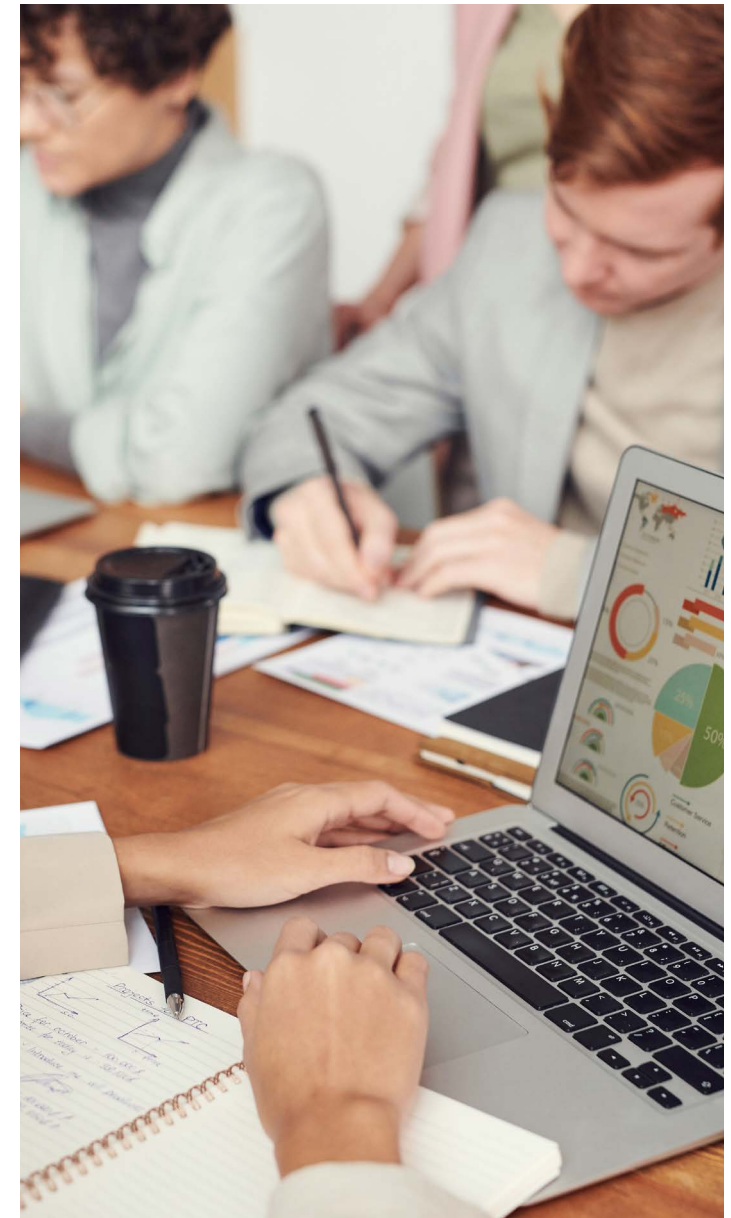
- › Umożliwienie zarządzania i kontrolowania zaangażowania interesariuszy
- › Umożliwia dostosowania rodzaju komunikacji do danego typu interesariuszy
- › Zapobieganie wystąpieniu kosztownym przeszkodom na późniejszym etapie cyklu projektu
- › Zwiększenie widoczności projektu, szczególnie wśród członków kluczowego personelu kierowniczego

Kiedy warto zastosować:

- › Jeżeli to możliwe zrealizować przy inicjalizacji projektu
- › Zrealizować na etapie planowania, gdy nie była zrealizowana podczas inicjalizacji projektu
- › Im wcześniej tym lepiej
- › Używać podczas całego czasu jego trwania

Dla jakich typów projektów:

- › Podstawowa analiza dla wszystkich projektów
- › Bardziej szczegółowa analiza dla średnich i dużych projektów



TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

06

Struktura podziału prac (WBS)

Co to jest:

- › Podstawowa technika pomagająca określić i zorganizować zakres prac przy pomocy hierarchicznej struktury drzewa

Korzyści:

- › Ustalenie klarownej struktury zadań projektu
- › Efektywne planowanie działań projektowych

Kiedy warto zastosować:

- › Podczas planowania i używać podczas całego okresu trwania projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Projekty kaskadowe

07

Planning poker

Co to jest:

- › Metoda zespołowej estymacji czasochłonności realizacji zadań
- › Metoda, która może służyć do ustalania wartości story points dla danego zadania
- › W alternatywnej wersji może również służyć do estymacji budżetu

Korzyści:

- › Zwiększenie sprawczości członków zespołu
- › Wzięcie pod uwagę wszystkich punktów widzenia członków zespołu projektowego
- › Zwiększenie zaangażowania zespołu
- › Przy wydłużonych dyskusjach może skrócić czas decyzyjny

Kiedy warto zastosować:

- › Na każdym etapie planowania projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich
- › W szczególności w projektach zwinnych i dla zespołów samoorganizujących się

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

08

Story points

Co to jest:

- › Miara estymacji danego zadania, uwzględniająca jego czas, złożoność i wysiłek realizacji, ryzyko realizacji w terminie, ilość posiadanych informacji potrzebnych do jego ukończenia
- › Zazwyczaj ich wartość to liczby z ciągu Fibonacciego
- › Najczęściej stosuje się ją podczas Planning poker-a

Korzyści:

- › Uwzględnienie podczas planowania innej perspektywy, niż tylko czasu realizacji danego zadania
- › Stosunkowo szybka metoda estymacji
- › Stosowanie narzędzia służy do wymiany wiedzy

Kiedy warto zastosować:

- › Podczas planowania
- › Kiedy klient rozumie dany sposób estymacji

Dla jakich typów projektów:

- › Dedykowane dla projektów zwinnych

09

Macierz odpowiedzialności (RACI)

Co to jest:

- › Technika służąca do ustalenia osób odpowiedzialnych za dane zadanie, ich wykonawców, osób z którymi trzeba się skonsultować realizację danego zadania i osób, które powinny zostać poinformowane o statusie jego realizacji

Korzyści:

- › Jasny podział odpowiedzialności za dane zadanie
- › Ułatwienie decyzyjności
- › Jasne wskazanie poziomu zaangażowania danych osób w dane zadanie
- › Skrócenie czasu projektu

Kiedy warto zastosować:

- › Stworzyć przy planowaniu projektu oraz używać i aktualizować podczas całego trwania projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkie typy projektów
- › Projekty średnie i duże
- › W małych projektach wystarczające może się okazać wskazanie tylko osoby odpowiedzialnej
- › Szczególnie użyteczna w projektach, gdzie interesariusze pełnią różne role w projekcie (struktura macierzowa)

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

10

Diagram sieciowy

Co to jest:

- › Graficzny sposób wyświetlania zadań i zależności między nimi, ukazujący ciąg przyczynowo-skutkowy oraz perspektywę czasową projektu

Korzyści:

- › Ułatwienie planowania
- › Wskazanie zależności między poszczególnymi zadaniami
- › Możliwość skrócenia czasu realizacji projektu i zmniejszenie kosztów

Kiedy warto zastosować:

- › Stworzyć przy planowaniu projektu oraz analizować i monitorować podczas całego czasu jego trwania

Dla jakich typów projektów:

- › Projekty kaskadowe

11

Ścieżka krytyczna

Co to jest:

- › Wizualne pokazanie zadań mających największy wpływ na realizację projektu w określonym czasie
- › Najkrótszy możliwy czas realizacji projektu, wynikający z diagramu sieciowego
- › Ścieżki z zerowym zapasem czasu

Korzyści:

- › Jasne wskazanie wąskich gardeł w projekcie
- › Koncentracja na czynnościach i zadaniach krytycznych
- › Wyznaczenie działań kluczowych, które powinny być skrócone, aby przyspieszyć czas realizacji całego projektu

Kiedy warto zastosować:

- › Wyznaczyć na podstawie diagramu sieciowego oraz analizować i monitorować podczas całego czasu jego trwania

Dla jakich typów projektów:

- › Projekty kaskadowe

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

12

Kamienie milowe

Co to jest:

- › Ważny moment lub przełomowe wydarzenie w projekcie
- › Mają charakter 0/1
- › Wydarzenia punktowe, a nie zadania do wykonania

Korzyści:

- › Umożliwienie sprawdzenia status realizacji projektu
- › Koncentracja uwagi na najważniejszych działaniach projektowych
- › Stanowią element motywacyjny

Kiedy warto zastosować:

- › Wyznaczyć przy planowaniu projektu oraz monitorować status podczas całego trwania projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Projekty kaskadowe

13

Wykres Gantta

Co to jest:

- › Graf stosowany do wizualnego ukazania postępu prac projektowych, w którym określamy początek i koniec realizacji każdego z zadań, ich wpływ na następne działania projektowe oraz określamy osoby odpowiedzialne za ich realizację

Korzyści:

- › Jasna struktura podziału prac
- › Łatwość analizy danych i postępu działań
- › Szybkie określenie ewentualnych opóźnień lub buforów czasowych

Kiedy warto zastosować:

- › Stworzyć przy planowaniu projektu oraz aktualizować i monitorować podczas całego trwania projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Projekty kaskadowe średnie lub duże

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI



14

Backlog Projektu/Produktu Backlog Sprintu Przyrost

Co to jest:

- › Artefakty metodyki Scrum
- › Kolejno: uporządkowana lista wszystkiego co powinno zostać wdrożone w projekcie, lista wszystkich zadań zaplanowanych na następny sprint (okres czasu) oraz suma ukończonych elementów projektu
- › Backlog projektu składa się z historyjek, czyli opisu funkcji, które z punktu widzenia użytkownika są ważne

Korzyści:

- › Zadbanie o odpowiednią strukturę projektu zwinnego, wykorzystującego metodykę Scrum
- › Ułatwienie planowania
- › Możliwość szybkiej reakcji na zmiany

Kiedy warto zastosować:

- › Podczas całego czasu trwania projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Projekty zwinne z podejściem iteracyjnym

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

15

Planowanie sprintu i przegląd sprintu

Co to jest:

- › Elementy planowania i rozliczania zadań wykonanych w ramach danego sprintu (okresu czas)
- › Stosowane w projektach zwinnych metodyki Scrum
- › Częste weryfikowanie oczekiwań klienta, poprzez regularne dostarczanie mu nowych funkcjonalności i zbieranie informacji zwrotnych

Korzyści:

- › Nieodłączne element metodyki Scrum, których stosowanie jest potrzebne do prawidłowego funkcjonowania projektu Scrum-owego
- › Możliwość szybkiej reakcji na zmiany
- › Zmniejszenie szans wystąpienia nieporozumienia między zespołem projektowym, a klientem, co do dostarczanych produktów lub usług i efektów jakie przynosi wdrożenie danych rozwiązań

Kiedy warto zastosować:

- › W projektach zwinnych przed i po realizacji sprintu

Dla jakich typów projektów:

- › Projekty zwinne z podejściem iteracyjnym

16

Wykres spalania (burn-down i burn-up)

Co to jest:

- › Wizualne przedstawienie pozostałej do wykonania w projekcie pracy

Korzyści:

- › Monitorowanie realizacji projektu
- › Pokazanie perspektywy realizacji projektu w całości

Kiedy warto zastosować:

- › Stworzyć przy planowaniu projektu oraz monitorować i aktualizować wyniki podczas całego trwania projektu
- › Omawiać podczas każdego planowania i przeglądu sprintu

Dla jakich typów projektów:

- › Projekty zwinne, projekty nastawione na zmiany

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

17

Analiza ryzyka

Co to jest:

- › Analiza, której celem jest identyfikacja zagrożeń wpływających na sukces realizacji projektu, zaplanowanie działań zaradczych oraz oszacowanie budżetu tych działań
- › Określenie planu do zarządzania ryzykami
- › Wyznaczenie osób odpowiedzialnych za zarządzanie danym ryzykiem

Korzyści:

- › Zminimalizowanie potencjalnych zagrożeń dla planowej realizacji projektu
- › Zmniejszenie szans pojawienia się nieprzewidzianych sytuacji w przyszłości

Kiedy warto zastosować:

- › Stworzyć przy planowaniu projektu oraz monitorować i aktualizować wyniki podczas całego trwania projektu

Dla jakich typów projektów:

- › W szczególności projekty długie, wysokobudżetowe i o wysokim stopniu skomplikowania

18

Plan komunikacji

Co to jest:

- › Ustalenie sposobu komunikacji między członkami zespołu projektowego oraz z kluczowymi interesariuszami, wyznaczenie częstotliwości komunikacji i sposobu raportowania
- › Wyznaczenie kanałów komunikacji (mediów do wymiany informacji)

Korzyści:

- › Uniknięcie chaosu komunikacyjnego
- › Przyspieszenie komunikacji
- › Ułatwienie szukania ważnych informacji, jak np. ustaleń projektowych

Kiedy warto zastosować:

- › Opracować przy planowaniu projektu, np. na spotkaniu otwierającym

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

19

Tablica Kanban

Co to jest:

- › Wizualne narzędzie służące do monitorowania statusu realizacji poszczególnych zadań
- › Zarządzanie wizualne zadaniami
- › Narzędzie stosowane w zwinnej metodyce zwanej również Kanban

Korzyści:

- › Uproszczenie planowania
- › Ułatwienie komunikacji
- › Poprawienie procesów biznesowych

Kiedy warto zastosować:

- › Przy monitorowaniu postępu prac
- › Przy planowaniu
- › Po ustaleniu powtarzalnych kroków w projekcie

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich, głównie o charakterze procesowym
- › W projektach zwinnych, hybrydowych
- › Tablica Kanban może być użyta dla fragmentów projektów

20

Daily

Co to jest:

- › Codzienne spotkanie zespołu projektowego, którego celem jest uwspólnienie wiedzy na temat wykonywanej pracy, zaplanowanie jej na dalszy okres oraz zidentyfikowanie problemów, które uniemożliwiają realizację celów

Korzyści:

- › Wymiana wiedzy
- › Zwiększenie świadomości zespołu o wykonywanych zadaniach przez innych członków zespołu projektowego

Kiedy warto zastosować:

- › Z założenia codziennie, przez cały okres trwania projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Dedykowane dla projektów zwinnych, ale charakter spotkania można zastosować we wszystkich typach projektu
- › Projekty hybrydowe

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

21

Rejestr zdarzeń (issue log)

Co to jest:

- › Rejestr nieprzewidzianych zdarzeń, zawierający listę działań, priorytety, osoby odpowiedzialne za realizację danych działań oraz terminy
- › Uporządkowany zbiór wszystkich nieprzewidzianych sytuacji

Korzyści:

- › Możliwość szybkiego reagowania na wydarzenia nieprzewidziane
- › Zwiększenie kontroli nad sytuacjami nieprzewidzianymi
- › Baza wiedzy dla przyszłych zespołów projektowych

Kiedy warto zastosować:

- › Przez cały okres trwania projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich

22

5 x Why

Co to jest:

- › Technika polegająca na zadawaniu kolejnych pytań, pozwalająca na dotarcie do rzeczywistej przyczyny powstałego problemu

Korzyści:

- › Rozwiązywanie problemów u źródła
- › Uniknięcie działań powierzchownych

Kiedy warto zastosować:

- › Podczas analizy przyczyn błędów w projekcie i problemach w zespole
- › Szczególnie przy powtarzających się błędach

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

23

Diagram Ishikawy

Co to jest:

- › Rozbudowana technika analizy problemu, umożliwiająca jego diagnozę z wielu różnych perspektyw

Korzyści:

- › Dotarcie do rzeczywistych przyczyn źródłowych
- › Rzeczywiste rozwiązywanie problemów, niezależnie od czynników zewnętrznych
- › Obiektywna analiza

Kiedy warto zastosować:

- › Podczas analizy przyczyn błędów w projekcie i problemach w zespole

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich

24

Metoda MoSCoW

Co to jest:

- › Metoda służąca do planowania priorytetów działań dla pewnych odcinków czasu

Korzyści:

- › Łatwiejsze podejmowanie decyzji o kolejności realizacji zadań
- › Przejrzystość w realizacji zadań
- › Zwiększenie dynamiki podejmowanych działań

Kiedy warto zastosować:

- › Przy planowaniu i wyborze priorytetów

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich, w szczególności w projektach zwinnych

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

25

Macierz Eisenhowera

Co to jest:

- › Metoda służąca do określania priorytetów i wyznaczania sposobu realizacji poszczególnych zadań

Korzyści:

- › Jasne wskazanie ścieżki postępowania z danym typem zadania.
- › Identyfikacja zadań nieważnych i niepilnych
- › Poprawa asertywności
- › Wskazanie zadań możliwych do delegowania

Kiedy warto zastosować:

- › Przy wyborze priorytetów
- › Podczas problemu rozdzielenia kryteriów pilności i ważności realizacji danych zadań
- › Przy dużym natłoku zadań
- › Podczas planowania dziennego

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich

26

Diagram Pareto

Co to jest:

- › Rodzaj wykresu pozwalający na analizę hierarchizacji wpływu danego zjawiska na proces
- › W kontekście projektów jest to wskaźnik, które zadania mogą mieć największy wpływ na sukces realizacji projektu lub które błędy najczęściej pojawiają się podczas prac projektowych

Korzyści:

- › Ułatwienie skoncentrowania się na zadaniach i czynnościach przynoszących największy efekt na całość projektu lub zespołu
- › Wiarygodne dane do analizy
- › Ułatwienie wyboru priorytetów

Kiedy warto zastosować:

- › Podczas wyboru priorytetów działania
- › Przy analizie błędów
- › Przy analizie wskaźników jakościowych

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

27

Refinement (doskonalenie)

Co to jest:

- › Spotkanie służące ciągłemu doskonaleniu Backlogu Produktu w projektach Scrum-owych, poprzez dodanie brakujących informacji do historyjek, estymowanie pracochłonności oraz ustalanie priorytetów
- › Służy omówieniu i uszczegółowieniu wymagań biznesowych
- › Powinno mieć charakter procesowy

Korzyści:

- › Zwiększenie transparentności projektu
- › Uszczegółowienie celów i zakresu projektu
- › Zwiększenie wartości wytwarzanego produktu lub usługi
- › Podzielenie funkcjonalności i zadań na mniejsze

Kiedy warto zastosować:

- › Gdy nie jest jasny cel realizacji danych działań
- › Gdy cele są różnie interpretowane przez członków zespołu projektowego

Dla jakich typów projektów:

- › Dedykowane dla projektów zwinnych, ale charakter spotkania można zastosować we wszystkich typach projektu

28

Retrospektywa

Co to jest:

- › Spotkanie mające na celu poprawę funkcjonowania zespołu
- › Przestrzeń do transparentnej rozmowy o problemach
- › Zespołowa analiza dotychczasowego sposobu pracy i ustalenie korekt dla dalszych działań
- › Powinna mieć charakter procesowy

Korzyści:

- › Eliminacja błędów
- › Poprawa działania zespołu projektowego
- › Rozwój członków zespołów projektowych
- › Usprawnianie pracy projektowej

Kiedy warto zastosować:

- › Regularnie podczas trwania projektu, np. raz na miesiąc lub minimalnie raz na koniec trwania projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Mimo wywodzenia się ze zwinnych metodyk zarządzania projektem, z powodzeniem można stosować we wszystkich typach

TECHNIKI ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

29

Ewaluacja projektu (Lesson learned)

Co to jest:

- › Zbieranie doświadczeń projektowych i ich analiza
- › Analiza dokumentacji projektowych
- › Zebranie wniosków od kluczowych interesariuszu
- › Spisanie wniosków w postaci notatki, raportu, czy prezentacji
- › Regularna ewaluacja może dać podwaliny pod Lesson learned, czyli skuteczny proces usprawniania organizacji i realizowanych projektów

Korzyści:

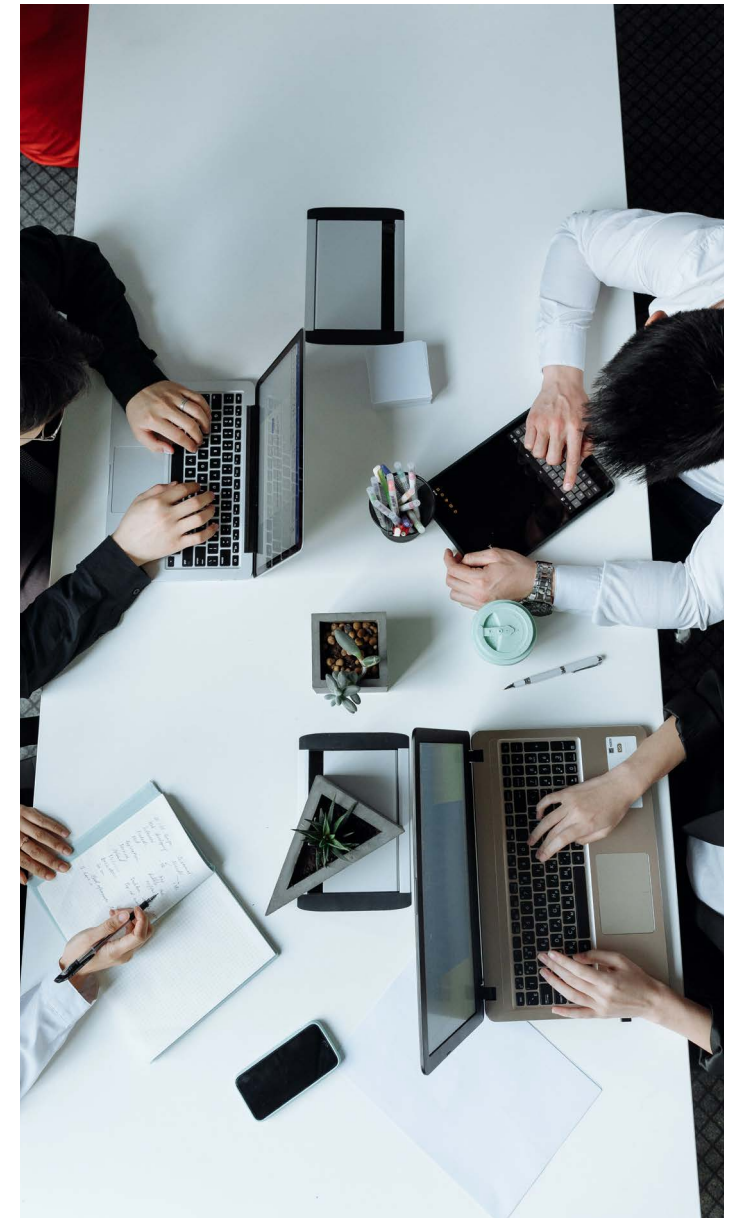
- › Zarządzanie wiedzą w organizacji
- › Uniknięcie popełniania tych samych błędów w przyszłych projektach
- › Bazowanie na wypracowanych i skutecznych rozwiązaniach
- › Rozwój projektów i organizacji

Kiedy warto zastosować:

- › Wnioski uzupełniać na bieżąco podczas całego trwania projektu
- › Stworzyć zbiorczy raport, notatkę na zakończenie projektu

Dla jakich typów projektów:

- › Wszystkich



Krok 4



Wybór odpowiednich programów i aplikacji lub sposobów wykorzystania danych narzędzi i technik

Podczas finalnego wyboru aplikacji lub oprogramowania do zarządzania projektem lub sposobu wykorzystania danych narzędzi i technik, należy zwrócić uwagę na poniższe kwestie:

- › dostępny budżet na zakup licencji aplikacji lub wdrożenia danego narzędzia,
- › poziom zaawansowania technologicznego programu,
- › styl i preferencje pracy zespołu projektowego (narzędzia offline/online),
- › wiedza specjalistyczna kierownika projektu,
- › dojrzałość organizacji,
- › ilość członków zespołu projektowego,
- › świadomość klienta oraz sposób współpracy i komunikacji z nim,
- › typy danych potrzebnych do raportowania dla klienta (wewnętrznego lub zewnętrznego) oraz ich łatwość eksportowania z systemu,
- › poziom automatyzacji, np. procesu planowania.

05

PODSUMOWANIE



Po dokonaniu oceny projektu, zespołu projektowego, metodyk i technik, zastanów się, czy wybrane aplikacje i programy komputerowe:

- › można sprawdzić i zweryfikować podczas projektu pilotażowego?
- › można zestandaryzować do użycia w innych projektach w Twojej organizacji?
- › są łatwe do użycia i intuicyjne dla członków Twojego zespołu projektowego?
- › ułatwiają pracę oraz oszczędzają czas Tobie i Twojemu zespołowi?
- › pomagają stworzyć zautomatyzowane, szybkie i łatwe raporty dla klienta i interesariuszy?
- › ułatwiają komunikację w zespole projektowym oraz z interesariuszami?
- › pomagają zarządzać zasobami, budżetem oraz monitorować postęp prac?
- › ułatwiają delegowanie i priorytetyzację zadań?
- › pomagają reagować na zmiany w projekcie?
- › ułatwiają zarządzanie ryzykiem?

Ponadto zastanów się:

- › czy wybrana metodyka lub metodyki są odpowiednio dobrane dla Twojej organizacji, projektu lub jego fragmentów?
- › czy istnieje jedno lub mniejsza liczba programów i aplikacji, które będą miały lepszą funkcjonalność i będą posiadały możliwość użycia wszystkich lub większej ilości wybranych narzędzi i technik projektowych?
- › czy w projekcie lub organizacji nie nastąpiły zmiany, które determinują ponowną ocenę wybranych technik i narzędzi projektowych?
- › jak inaczej wesprzeć Twoją organizację we wdrażaniu podejścia projektowego?

Autor e-booka Miłosz Biniecki

Miłosz Biniecki specjalizuje się w szkoleniach z zakresu zarządzania projektami i zespołami. Sam ciągle się rozwija, dlatego każde z jego szkoleń jest inne.

W pracy zawodowej zdobył kilkuletnie doświadczenie w branży elektrycznej i produkcyjnej, w takich firmach jak ABB i Hirsch Porozell, związane z **zarządzaniem projektami i zespołami, obsługą klienta, sprzedażą, lean management i również szkoleniami technicznymi.**

Absolwent Politechniki Wrocławskiej i Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu na kierunkach elektrotechnika oraz zarządzanie i inżynieria produkcji. Ukończył dwie szkoły trenerów, szkolenia z liderstwa, zarządzania projektami: **Prinece2® Foundation i Agile® Foundation** oraz **międzynarodowe kursy na uczelniach w Porto i Tallinie.**

Doświadczenie zdobywał współpracując m.in. z: EY GDS, Ministerstwo Zdrowia, Łukasiewicz – Instytut Lotnictwa, CDW, Politechnika Łódzka, Politechnika Wrocławska, Uniwersytet Gdański.

Wykłada na studiach podyplomowych na kierunkach zarządzanie projektami i zarządzanie projektami w IT na Uniwersytecie WSB Merito w Gdyni i Collegium Da Vinci w Poznaniu.

Prowadzi szkolenia z uśmiechem na twarzy, ogromną pasją i zaangażowaniem, które jest również widoczne wśród uczestników jego szkoleń. W wolnym czasie uwielbia wędrować z plecakiem po różnych zakątkach świata. Jego pasją jest również sport i szachy.



GFKM w liczbach



ponad 600 dni szkoleniowych rocznie



blisko 4000 absolwentów programu Executive MBA



ponad 150 grup Executive MBA od początku istnienia



ponad 30 lat na rynku szkoleniowym w Polsce



Nasi partnerzy:



Należymy do następujących organizacji:



Gwarancja jakości:



Nasi Klienci w Europie

- › Belgia
- › Dania
- › Estonia
- › Francja
- › Niemcy
- › Węgry
- › Litwa
- › Łotwa
- › Niderlandy
- › Rumunia
- › Szwecja
- › Szwajcaria
- › Wielka Brytania
- › Polska



06 BIBLIOGRAFIA

1. Dolata M.: Dojrzałość projektowa jako mechanizm identyfikacji przyczyn sukcesów i porażek w zarządzaniu projektami, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 218, 2011
2. Przewodnik PMBOK®, Project Management Institute Poland
3. Chaos Report 2015, The Standish Group International, Inc.
4. Quick L.: State of Agile: Things You Need to Know, 05.09.2023

Gdańska Fundacja Kształcenia Menedżerów

Olivia Centre (Olivia Gate)

al. Grunwaldzka 472

80-309 Gdańsk, woj. pomorskie

+48 58 558 58 58

<https://gfk.m.pl/>

DZIĘKUJĘ!

Śledź nas w social mediach

