

Pojęcie projektu

Kiedy sprawdzamy słowo „projekt” w słowniku, widzimy takie określenia jak „plan”, czy „wspólny wysiłek”. Projekt zatem nie jest prostym działaniem jednej osoby w celu wykonania jakiegoś zadania.

Projekt jest serią kroków często wykonywaną przez więcej niż jedną osobę. Ponadto:

- *Każdy projekt ma określony i konkretny cel.* Wiemy, że zakończyliśmy swój projekt, jeśli osiągnęliśmy jego cel.
- *Projekt ma określone ramy czasowe.* Powodzenie projektu często jest mierzone tym, czy zmieścił się on w przydzielonym mu czasie.
- *Projekt korzysta z zasobów.* Zasoby to nie tylko ludzie; do zasobów zalicza się pieniądze, maszyny, materiały i wiele innych rzeczy. To, jak dobrze te zasoby są przydzielane i wykorzystane, jest kolejnym kluczem do sukcesu lub porażki projektu.
- *Każdy projekt składa się ze współzależnych, ale indywidualnych kroków zwanych zadaniami.* Żadna część projektu nie jest zawieszona w próżni. Jeżeli jedno z zadań opóźni się albo przekroczy budżet, z reguły wpływa to na inne zadania, ogólny harmonogram oraz całkowite koszty.

Projekty, ze swej natury, mają charakter dynamiczny. Mogą być realizowane miesiącami, a nawet latami. W dodatku mają one tendencję do wzrostu i ulegania zmianom, a ich przebieg często jest trudny do przewidzenia. W konsekwencji osoba zarządzająca projektem musi być czujna i reagować na postępy i zmiany wprowadzane w projekcie, inaczej może nigdy nie osiągnąć wyznaczonego celu. Dokumentacja i komunikacja są dwoma głównymi narzędziami, które pomogą panować nad projektem przez cały czas jego realizacji.

Zarządzanie projektem

Zarządzanie projektem polega na wniknięciu w naturę projektu i zaproponowaniu sposobów sterowania jego rozwojem. Celem jest zorganizowanie i usystematyzowanie procedur należących do projektu, aby zminimalizować ilość niespodzianek, jakie mogą wyniknąć.

Kierownicy projektu korzystający z teorii zarządzania projektem zajmują się pewnymi kluczowymi obszarami:

- planowaniem harmonogramu,
- ustalaniem budżetu,
- zarządzaniem zasobami,
- śledzeniem i raportowaniem postępu prac.

Aby radzić sobie z tymi aspektami projektów, opracowano w ostatnich latach szereg specyficznych narzędzi. Niektóre z nich to pojęcia, jak *ścieżka krytyczna*, w innych rozwinęto specyficzne formaty dla graficznego przedstawienia postępu prac, jak *wykresy Gantta*.

Ścieżka krytyczna i zapas czasu

Ścieżka krytyczna określa w projekcie serię zadań, które muszą być wykonane w odpowiednim terminie, aby cały projekt utrzymał się w planowanym czasie. Pojęcie to ilustruje następujący przykład.

Przypuśćmy, że planujemy przyjęcie pożegnalne dla kogoś w swoim biurze. Mamy na to trzy dni. Oto kilka niezbędnych zadań i ich ramy czasowe.

<i>Zadanie</i>	<i>Czas trwania</i>
Zebranie podpisów	Trzy dni
Zamówienie poczęstunku	Jeden dzień
Zarezerwowanie pomieszczenia	Jedna godzina
Zakup upominków na pożegnanie	Jeden dzień

Najdłużej trwające zadanie obejmuje zebranie podpisów na pamiątkowej kartce. Najkrótsze zadanie, rezerwacja sali, zajmuje tylko jedną godzinę. Zakładając, że do dyspozycji jest wiele pomieszczeń, w których można urządzić to przyjęcie, rezerwację sali da się odłożyć aż do ostatniej godziny trzeciego dnia. Opóźnienie tego zadania nie spowoduje w rzeczywistości żadnego opóźnienia w zorganizowaniu przyjęcia pod warunkiem, że zostanie ono zrealizowane do czasu zakończenia najdłuższego zadania, czyli do podpisania przez wszystkich pamiątkowej kartki. Zatem zadanie rezerwacji pokoju nie leży na ścieżce krytycznej. Jednakże nie można przedłużyć, bez opóźnienia całego przyjęcia, zadania podpisania karty okolicznościowej, którego wykonanie, zgodnie z projektem, zajmie trzy dni,. Dlatego właśnie podpisywanie karty leży na ścieżce krytycznej. Ten przykład jest oczywiście bardzo prosty; zazwyczaj ścieżkę krytyczną tworzy cała seria zadań, których wykonanie nie może być opóźnione.

Oto dokładne objaśnienia niektórych pojęć.

- **Zapas czasu** jest ilością czasu, o którą można opóźnić zadanie, zanim dostanie się na ścieżkę krytyczną. Inną nazwą zapasu czasu jest **dryfowanie**. W poprzednim przykładzie jednogodzinne zadanie, zarezerwowanie pokoju, miało zapas czasu. To zadanie mogło być wykonane z poślizgiem kilku godzin, nawet kilku dni, a przyjęcie ciągle mogłoby się odbyć w planowanym terminie. Jednakże gdybyśmy czekali do ostatniej godziny trzeciego dnia, by zarezerwować pokój, wtedy zadanie to zużyłoby swój zapas czasu; dostałoby się zatem na ścieżkę krytyczną.
- **Ścieżka krytyczna** zmienia się w miarę postępu projektu. Wiedza o tym, na jakim etapie są zadania ścieżki krytycznej w każdym momencie realizacji projektu, ma zasadnicze znaczenie. Ścieżka krytyczna pomaga w ustaleniu pierwszeństwa zadań, które nie mają zapasu czasu w terminarzu, aby zapewnić, że ich wykonanie nie opóźni się, co niekorzystnie wpłynęłoby na ogólny harmonogram.

Czas trwania i punkty kontrolne

Większość zadań w projekcie wymaga na ich wykonanie określonego czasu. Zadania mogą zająć różne przedziały czasowe. Ilość czasu wymagana do zakończenia zadania jest nazywana **czasem trwania** zadania. Powinniśmy zawsze próbować podzielić duże zadania w projekcie na zadania mniejsze, o krótszym czasie trwania. W ten sposób łatwo będzie można śledzić postępy w ich realizacji. Niektóre zadania, nazywane **punktami kontrolnymi**, mają tzw. zerowy czas trwania. Punkty kontrolne są jedynie punktami w czasie, które oznaczają rozpoczęcie lub zakończenie pewnej fazy projektu.

Harmonogramy według nakładu pracy i zadania o stałym czasie trwania

Niektóre zadania zajmują tę samą ilość czasu, niezależnie od tego, ilu ludzi przeznaczymy do ich wykonania. Lot z Warszawy do Londynu zajmie mniej więcej dwie godziny, bez względu na to, ilu pilotów i pasażerów znajdzie się na pokładzie. Nie można przyspieszyć operacji testowania mieszanki dwu rozpuszczalników, która do stabilizacji potrzebuje sześciu godzin, dodając rozpuszczalnik albo zatrudniając większą ilość naukowców do pracy w laboratorium. Zadania te mają stały czas trwania; są więc nazywane także *zadaniami o stałym czasie trwania*, co wynika z natury zadania.

Z drugiej jednak strony, ilość dostępnych zasobów wpływa na czas trwania niektórych zadań. Jeżeli jedna osoba potrzebuje dwu godzin do wykopania rowu, dodanie drugiej osoby zwykle skraca czas o połowę; dwoje ludzi może wykopać ten rów w godzinę. Projekt nadal wymaga nakładu dwóch godzin pracy, ale dwu wykonawców może wykonywać to zadanie równocześnie. Zadania, których czas trwania jest zależny od dodania lub odjęcia zasobów, są nazywane *zadaniami zależnymi od nakładu pracy*.

Diagramy wspomagające zarządzanie projektem

Wykresy Gantta, diagramy sieciowe oraz struktury podziału prac (SPP) są narzędziami zarządzania projektem. Są to wykresy, których można używać do śledzenia poszczególnych aspektów projektu. Microsoft Project nie korzysta, wśród swych widoków, ze schematu SPP.

Zanim zaczęto używać komputerów do zarządzania projektami, kierownicy rysowali te wykresy ręcznie. Na szczęście, oprogramowanie do zarządzania projektem czyni znacznie łatwiejszym generowanie tych wykresów, aktualizowanie ich i dostosowanie do potrzeb użytkownika.

Na wykresie Gantta zadania projektu są przedstawione za pomocą pasków, które określają czas trwania każdego pojedynczego zadania. Punkty kontrolne są przedstawione jako obiekty w kształcie rombu. Wykres Gantta pozwala unaocznić i śledzić wyznaczone daty i czas trwania projektu.

Diagramy sieciowe nie przedstawiają zbyt szczegółowych informacji o terminarzu poszczególnych zadań projektu. Pokazują one jednak przepływ zadań w projekcie i wzajemne współzależności między nimi.

Współzależności i opóźnienia

Ostatnim pojęciem w zarządzaniu projektami, z którym należy się zapoznać, są *współzależności i opóźnienia zadań*. Całkowity czas trwania projektu nie jest po prostu sumą czasów trwania wszystkich zadań, ponieważ zwykle nie wszystkie zadania w projekcie następują jedno po drugim. Dla przykładu, w projekcie budowlanym musimy najpierw wylać fundamenty budynku, zanim zaczniemy wznosić konstrukcję. Trzeba również postawić ściany, zanim położymy wykładziny. Innymi słowy, kierownik projektu przewiduje i ustala powiązania między zadaniami projektu. Powiązania te są nazywane *współzależnościami*. Dopiero po stworzeniu zadań, przydzieleniu im czasu trwania i ustaleniu współzależności można określić ogólny harmonogram projektu. Niektóre zadania są zależne od innych np. nie można rozpocząć lakierowania podłogi przed ukończeniem jej cyklizacji.

W MS Project 2000 wyróżniamy cztery typy takich zależności:

(ZR) Zakończenie-rozpoczęcie – kiedy to kolejne zadanie może być rozpoczęte dopiero po ukończeniu poprzedniego

(RR) Rozpoczęcie-rozpoczęcie – gdy nie można rozpocząć jednego zadania dopóki nie zacznie się inne (wyniki wyborów można zacząć sumować po rozpoczęciu ich otrzymywania)

(ZZ) Zakończenie-zakończenie – zadanie nie może zostać zakończone przed zakończeniem innego zadania (np. instalacja komputerów w biurze musi się zakończyć w tym samym czasie co przeprowadzka personelu, aby pracownicy mogli z nich korzystać)

(RZ) Rozpoczęcie-zakończenie – zadanie nie może zostać zakończone przed rozpoczęciem innego (np. oddanie programu klientowi nie może nastąpić przed rozpoczęciem pracy nad nim)

Definiując współzależności między zadaniami projektu w Microsoft Project możemy określić także czasy zwłoki i wyprzedzenia pomiędzy zadaniami.

Czas opóźnienia (zwłoki) i czas wyprzedzenia określają różnicę czasu wykonania poszczególnych zadań. **Czas zwłoki** to opóźnienie między zakończeniem jednego zadania a rozpoczęciem następnego. **Czas wyprzedzenia** określa, z jakim wyprzedzeniem rozpocznie się wykonanie następnego zadania przed zakończeniem poprzednika, co umożliwia na przykład rozpoczęcie prac nad zadaniem w połowie realizacji poprzedniego zadania. Czas zwłoki podaje się jako wartość dodatnią, natomiast czas wyprzedzenia jako wartość ujemną.

Dla niektórych zadań można także zdefiniować ograniczenia czasowe związane z terminem rozpoczęcia lub zakończenia danego zadania. W programie Microsoft Project mamy do dyspozycji następujące ograniczenia czasowe:

Jak najpóźniej. Wymusza rozpoczęcie realizacji zadania w takim terminie, aby zostało ono zakończone nie później niż w dniu zakończenia projektu.

Zakończ nie wcześniej niż/Zakończ nie później niż. Wymusza zakończenie zadania nie wcześniej lub nie później niż w określonym terminie.

Musi zakończyć się/Musi rozpocząć się. Wymusza zakończenie lub rozpoczęcie zadania w konkretnym dniu.

Rozpocznij nie wcześniej niż/Rozpocznij nie później niż. Wymusza takie ustalenie daty rozpoczęcia zadania, aby przypadła ona nie wcześniej lub nie później niż w określonym dniu.

Tylko ograniczenia *Musi zakończyć się/Musi rozpocząć się* wymuszają rozpoczęcie lub zakończenie zadania w konkretnym dniu; wszystkie pozostałe zakładają wykonanie zadania w pewnym przedziale czasu.

Kierowanie projektem z pomocą programu do zarządzania projektami

Wiele osób kieruje projektami, posługując się stertą nieaktualnych spisów zadań do wykonania i pokreślonymi różnymi kolorami arkuszami rozwieszonymi na ścianach. Zwołują zebrania, potem nowe zebrania i kolejne zebrania, aby wszyscy uczestnicy projektu posiadali bieżące informacje. Ludzie korzystają z tych prostych narzędzi organizacyjnych, ponieważ projekty mają tak wiele niuansów i szczegółów, że nikt nie jest w stanie tego wszystkiego zapamiętać.

Aby zarządzać projektem, potrzebujemy pewnego zestawu procedur, a oprogramowanie do zarządzania projektem automatyzuje wiele nich. Za pomocą tego oprogramowania można:

- **Zaplanować kolejność działań.** Przez wcześniejsze zaplanowanie różnych elementów naszego projektu można dokładniej oszacować czas i zasoby potrzebne do jego wykonania.
- **Obserwować postęp robót.** Dzięki możliwości obserwowania realizacji projektu z różnych perspektyw można stwierdzić, czy jest prawdopodobne, że osiągniemy nasz cel.
- **Rozpoznawać konflikty.** Wcześnie identyfikując konflikty dotyczące czasu i zasobów, można sprawdzić różne wariantowe rozwiązania, zanim konflikty wymkną się spod kontroli.
- **Wprowadzić poprawki.** Można wprowadzić poprawki do czasu trwania i kosztów zadań oraz automatycznie zaktualizować zadania, uwzględniając wpływ wprowadzonych przez nas zmian.
- **Tworzyć profesjonalnie wyglądające raporty.** Można stworzyć raport o stanie naszego projektu, co pozwoli członkom zespołu ustalić priorytety, a zarazem pomoże zarządowi w podejmowaniu odpowiedzialnych decyzji.

Jakie dane należy wprowadzić, aby wykorzystać program do zarządzania projektami

Wiele osób traktuje z dystansem oprogramowanie do zarządzania projektem. Obawiają się o czas stracony na wprowadzaniu danych, zanim można będzie wydobyć cokolwiek z oprogramowania. Do pewnego stopnia jest to uzasadniona obawa. Należy wprowadzić pewną ilość informacji o każdym aspekcie projektu, aby móc następnie stworzyć harmonogram i raporty, tak samo jak musimy wprowadzić liczby do arkusza kalkulacyjnego, aby obliczyć budżet albo harmonogram spłat pożyczki. Jednak po wprowadzeniu podstawowych informacji o projekcie do programu Microsoft Project prowadzenie danych na bieżąco będzie znacznie łatwiejsze niż ręczne przygotowywanie spisów zadań do wykonania, które stają się nieaktualne prawie natychmiast po napisaniu. W dodatku, dokładność i profesjonalny poziom raportów, które tworzymy w programie, może pokazać różnicę pomiędzy projektem zarządzanym dobrze lub kiepsko. A także — podobnie jak w przypadku budżetu kwartalnego, który tworzymy posługując się arkuszem kalkulacyjnym — program Microsoft Project automatycznie przeprowadzi kalkulacje.

By stworzyć harmonogram w Microsoft Project, trzeba wprowadzić następujące informacje o zadaniach:

- indywidualne nazwy zadań,
- czas trwania zadań,
- współzależności między zadaniami.

Aby śledzić koszty tych zadań, należy dodać określone informacje o zasobach, włączając w to:

- listę zasobów ludzkich i materialnych oraz ich koszty w normalnych godzinach pracy i w godzinach nadliczbowych,
- przydział zasobów do poszczególnych zadań.

Aby śledzić projekt w czasie jego realizacji, trzeba wprowadzić poniższe informacje:

- postęp wykonania zadań,
- zmiany czasów rozpoczęcia, zakończenia i trwania zadań oraz współzależności między nimi,
- zmiany w zasobach, czyli zasoby przydzielane do lub wycofywane z projektu,

- zmiany w zaangażowaniu czasowym zasobów oraz w kosztach.

Etapy budowania projektu (z wykorzystaniem programu do zarządzania):

Określanie listy zadań głównych
 Określanie zadań szczegółowych
 Określenie powiązań między zadaniami
 Określanie ograniczeń czasowych

 Zdefiniowanie zasobów
 Przypisanie zasobów
 Rozwiązanie konfliktów i nadmiernej alokacji zasobów

W jaki sposób pomaga Microsoft Project

Nawet jeżeli istnieje konieczność stałego wprowadzania dużej ilości nowych informacji do harmonogramu projektu, Microsoft Project oferuje różne skróty, które pomogą zautomatyzować te rutynowe obowiązki.

- **Szablony projektu.** Jeśli często wykonuje się podobne rodzaje projektów, można stworzyć szablony z już przygotowanymi typowymi zadaniami; później można modyfikować je dla określonych projektów.
- **Automatycznie powtarzane zadania.** Jeśli istnieją zadania, które powtarzają się przez cały czas realizacji projektu, jak cotygodniowe zebrania albo regularne kontrole, można stworzyć pojedyncze zadania powtarzalne, a Microsoft Project będzie je powielał.
- **Śledzenie grup roboczych.** Można wykorzystać możliwości sieciowe, które pozwolą członkom zespołu na wprowadzanie danych i śledzenie postępu na niewielkich odcinkach projektu. Dzięki temu żaden z pojedynczych użytkowników programu nie będzie miał nadmiernej ilości danych do wprowadzania. Dodatkowo, w takich warunkach członkowie zespołu czują się bardziej odpowiedzialni i zaangażowani w projekt.
- **Makra.** Można skorzystać z języka Visual Basic, aby zbudować makra, które zautomatyzują powtarzalne zadania, takie jak tworzenie cotygodniowych raportów.

Fazy projektu

Projekty najczęściej składają się z kilku faz. Zrozumienie natury każdej z nich może pomóc w wykorzystaniu właściwości programu Microsoft Project w danym projekcie.

Określenie celu i zakresu projektu

Przed rozpoczęciem budowania projektu, konieczne jest określenie jego celu, który nie zawsze jest tak oczywisty, jak to się wydaje. Różne osoby uczestniczące w projekcie mogą odmiennie definiować jego cel. Wiele projektów nie udaje się, dlatego, że członkowie zespołu pracują na rzecz różnych celów, nie zdając sobie z tego sprawy. Na przykład, czy celem projektu jest zbadanie wydajności, czy jej poprawienie? Czy wynikiem projektu ma być uzgodnienie końcowego projektu budynku, czy też zakończenie jego budowy? Podczas analizy celów z perspektywy innych członków zespołu należy upewnić się, czy dany projekt nie jest jeszcze jednym z wielu kroków w serii projektów zmierzających do osiągnięcia ważniejszego, długoterminowego celu.

Do określenia celu można użyć takich narzędzi służących do porozumiewania się jak spotkania, poczta elektroniczna i telekonferencje. Ważne jest prowadzenie dialogu na różnych poziomach (zarządzanie poprzez bezpośrednich wykonawców), co wprowadza do dyskusji nowe idee i pomaga w wyjaśnieniu wielu wątpliwości. Należy określić cel projektu na piśmie i rozesłać go do członków zespołu, by wszyscy go zrozumieli.

Gdy cel zostanie już wytyczony, trzeba zebrać informacje potrzebne określenia zakresu projektu. Może to wymagać od kierownika przeprowadzenia pewnych badań. Określenie zakresu projektu polega na sformułowaniu nieco większej ilości specyficznych parametrów i ograniczeń. Ograniczenia projektu zwykle dotyczą ram czasowych, jakości i kosztów, często są również związane z dostawcami.

Oto kilka przykładów określenia celu i zakresu:

Projekt A

Cel: Znaleźć lokalizację dla naszego magazynu.

Zakres: Do 15 października znaleźć pomieszczenia dla nowoczesnego magazynu, o powierzchni około 600 m², z kosztem wynajmu nie większym niż 9000 zł miesięcznie, w pobliżu naszego głównego biura.

Projekt B

Cel: Wprowadzić na rynek nowy środek czyszczący.

Zakres: Przeprowadzenie badań rynkowych produktu, zaprojektowanie opakowania, opracowanie i rozpoczęcie kampanii reklamowej. Wprowadzenie towaru na rynek musi być zakończone przed końcem trzeciego kwartału bieżącego roku i nie może kosztować więcej niż 2 200 000 zł.

Warto zauważyć, że definicja zakresu drugiego projektu wyznacza jego główne fazy (badania rynkowe, zaprojektowanie opakowania i kampania reklamowa); definicja ta stanowi punkt wyjściowy dla planowania zadań projektu. W rzeczywistości można nawet zdecydować się rozbić ten projekt na mniejsze części: badania rynkowe, projektowanie opakowania i uruchomienie kampanii reklamowej. Określenie zakresu projektu może zainspirować do zmiany zarówno celu, jak i zakresu projektu po to, by był łatwiejszy w zarządzaniu.

Określenie celu i zakresu w sposób prosty pomaga upewnić się, że zgromadzono kluczowe dane — takie jak dostawy, ramy czasowe i budżet — oraz że cały zespół zgadza się skoncentrować na wspólnym wysiłku. Powyższe działania zwykle wykonuje się jeszcze przed otwarciem pliku Microsoft Project.

Planowanie

Gdy cel i zakres projektu zostaną określone, można rozpocząć pracę nad ustaleniem kroków, jakie trzeba wykonać, aby osiągnąć cel. Najpierw należy przejrzeć główne fazy. Potem rozdzielić każdą z nich na logiczną sekwencję kroków.

Planowanie zasobów jest jednym z aspektów planowania całego projektu. Do zasobów można zaliczyć sprzęt o ograniczonej dostępności, materiały, pracowników pojedynczych i grupy pracowników. Należy uwzględnić w obliczeniach różne możliwe harmonogramy i kwestie, jak godziny nadliczbowe, urlopy oraz zasoby dzielone między różne projekty. Czas, pieniądze i zasoby są ściśle związane: można zaoszczędzić czas, zużywając więcej zasobów, ale zasoby zwykle kosztują. Należy określić hierarchię ważności dla czasu, jakości i pieniędzy.

Planowanie jest punktem, w którym zaczyna się wprowadzać dane do programu Microsoft Project i obserwować, jak opis projektu staje się coraz bardziej czytelny i precyzyjny.

Korekta planu

Zazwyczaj wysyła się początkowy harmonogram projektu do kierowników i współpracowników do zaaprobowania go lub wprowadzenia danych po to, aby można go było udoskonalić, biorąc pod uwagę różne opinie. Można wykorzystać możliwości tworzenia raportów zawarte w Microsoft Project dla stworzenia kilku szkiców opracowywanego planu.

Należy być przygotowanym na zrewidowanie planu po tym, jak wszyscy go przejrzą. Czasami warto na podstawie otrzymanych danych stworzyć kilka plików Microsoft Project, uwzględniając różne możliwe warianty. Spojrzenie na plan z różnych perspektyw jest znakomitą sposobem wykorzystywania możliwości programu.

Kolejnym aspektem planowania i zarządzania jest poszukiwanie rozwiązań konfliktów w terminarzu i alokacji zasobów. Microsoft Project pomaga dokładnie wskazać te konflikty. Przykłady to:

- członek zespołu lub określony zasób jest zarezerwowany do pracy w kilku projektach jednocześnie,
- zadanie rozpoczyna się przed innym zadaniem, które musi je poprzedzać,
- niezwykle wysoki stopień użycia kosztownego wyposażenia w jednej fazie całkowicie psuje budżet.

Gdy plan projektu ma już stabilny kształt, warto stworzyć jego obraz, nazywany *planem bazowym*; w odniesieniu do niego będzie można śledzić rzeczywiste postępy.

Śledzenie

Przed rozpoczęciem realizacji projektu należy określić metodę śledzenia, biorąc pod uwagę:

- Czy należy śledzić postępy raz w tygodniu, czy raz w miesiącu?
- Czy uczestnicy projektu mają śledzić własną pracę, czy tylko przesyłają raporty o postępach do kierownika?
- Czy z tych mniejszych raportów należy stworzyć pojedynczy, mniej szczegółowy raport dla kierownictwa?

Wiedza o tym, jak śledzić rozwój projektu oraz kto i jakich informacji potrzebuje, pomoże zespołowi ustalić efektywne mechanizmy śledzenia od samego początku pracy.

Nauka na własnych błędach

Nauczenie się obsługi oprogramowania do zarządzania projektem to nie to samo, co nauczenie się używania edytora tekstu. Zarządzanie projektem pociąga za sobą warstwy pojęciowe, które wykraczają poza narzędzia i funkcje programu. Wiedza i doświadczenie w zarządzaniu przy użyciu programu przychodzi wraz z częstym, wielokrotnym jego używaniem. Trudno od razu być specjalistą w zakresie programu Microsoft Project. Trzeba zrealizować kilka projektów, zanim naprawdę pozna się najbardziej efektywny sposób wprowadzania informacji o projekcie. Z czasem też przychodzi umiejętność śledzenia postępów w sposób efektywny. Nauczenie się metod zarządzania projektami zajmie dużo czasu, lecz nie należy z niego rezygnować. Zwracając uwagę na to, co się dzieje w czasie realizacji projektu przy

pierwszym zastosowaniu harmonogramu Microsoft Project, można wiele nauczyć się na własnych błędach.

Microsoft Project umożliwia przejrzanie kilku pierwszych projektów i dokładne stwierdzenie, gdzie niewłaściwie oszacowano, zbyt późno wprowadzono zmiany lub nie podzielono faz na odpowiednie fragmenty. Microsoft Project zachowuje pierwotny plan bazowy danego harmonogramu w osobnym pliku wraz z ostatecznym, przeanalizowanym harmonogramem. Podczas planowania przyszłych projektów można wykorzystać stare plany bazowe, co pomoże ocenić czas trwania zadań, koszty oraz ilość potrzebnych zasobów.

Efektom jest nabycie kompetencji doświadczonego i skutecznego kierownika projektu. Z łatwością będzie można przedstawić szefowi określone działania, jakie zostały podjęte, aby uniknąć problemów i znaleźć rozwiązania. Dodatkową korzyścią będzie dysponowanie narzędziami potrzebnymi do zrozumienia stojących przed nami problemów i otrzymywanie potrzebnego wsparcia ze strony dyrekcji.

Podsumowanie

Niniejszy materiał przedstawia ogólny zarys dziedziny znanej jako zarządzanie projektami i wyjaśnia, w jaki sposób oprogramowanie do zarządzania projektami może pomóc kierownikowi projektu w jego pracy.

- Projekt wymaga sformułowania celu, określonych ram czasowych i liczby zasobów (do których można zaliczyć ludzi, wyposażenie i materiały).
- Celem zarządzania projektem jest pełna kontrola czasu, jakości pracy i pieniędzy.
- Ścieżka krytyczna, zapas czasu, czas trwania zadania, punkty kontrolne, zadania stałe, zadania zależne od zasobów i współzależności między zadaniami są elementami zarządzania projektem, które pomagają zbudować i nadzorować projekt.
- Oprogramowanie do zarządzania projektem może pomóc w planowaniu, śledzeniu i komunikacji z członkami zespołu oraz w tworzeniu raportów o projekcie dzięki takim narzędziom jak wykres Gantta i diagramy sieciowe.
- Mimo, że używanie programu Microsoft Project wymaga pewnego wysiłku ze strony kierownika, wysiłek ten procentuje wzrostem produktywności i wydajności.
- Projekty zazwyczaj mają pięć faz: ustalenie celu i określenie zakresu, planowanie, korekta planu, śledzenie i powtórny przegląd, którego celem jest wyciągnięcie wniosków z popełnionych błędów.