

Określanie faz realizacji projektu

Zarządzanie projektami składa się z następujących etapów.

- Definiowanie projektu.
- Planowanie projektu.
- Realizowanie projektu.
- **Kontrola i monitorowanie** projektu.
- Zamykanie projektu.

W każdym etapie są określone konkretne zadania i działania, które należy podjąć. Kontrola i monitorowanie projektu jest niezbędne do uniknięcia błędów, a zamykanie projektu obejmuje odbiór projektu przez zleceniodawcę, rozliczenie projektu i opracowanie raportu z realizacji.

Definiowanie projektu

Pierwszym etapem projektu jest definiowanie, ma ono charakter koncepcyjny. Jest ono bardzo ważne w późniejszych cyklach. Na tym etapie należy zdefiniować **zakres** prac niezbędnych do wykonania, oraz podzielenie ich między członków zespołu. Możemy wyróżnić tutaj trzy podetapy takie jak:

- **Inicjowanie Projektu.**
- Definiowanie projektu.
- Budowanie zespołu projektowego.

Inicjacja projektu polega na współpracy kierownika projektu z klientami. Należy na tym etapie dojść do porozumienia w najważniejszych aspektach, oraz określenie zakresu projektu. Pomocna tutaj może być odpowiedź na następujące pytania.

- Czego dotyczy **projekt**?
- Jaki jest cel projektu?
- Jakie są kamienie milowe w projekcie, niezbędne do zrealizowania celu?
- W jaki sposób ocenimy **sukces** projektu?
- Jakie jest **ryzyko** związane z tym projektem?

Definiowanie projektu ma na celu określenie tematu projektu, objaśnienie jego istoty, celu oraz zakresu przedsięwzięcia. Powinno ono zawierać następujące etapy:

- **Interpretacja** tematu projektu.
- Zdefiniowanie zakresu przedmiotowego (rzeczowego) projektu.
- Określenie zakresu funkcjonalnego projektu.
- Analiza i **ocena** ryzyka projektu.
- Ocena nakładów i korzyści związanych z realizacją projektu.

- Podjęcie decyzji o realizacji projektu.
- Wyznaczenie celów realizacji projektu.

Budowanie zespołu projektowego składa się z następujących etapów:

- Wybór instytucjonalnej formy realizacji projektu.
- **Powołanie** kierownictwa projektu.
- Powołanie innych organów kierowniczych projektu.
- **Organizowanie** pracy zespołu projektu.
- Pozyskanie pracowników zespołu projektowego.
- Opracowanie planu pracy zespołu projektowego.
- Zatwierdzenie organizacji i planu pracy zespołu projektowego.
- Zatwierdzenie organizacji i planu pracy zespołu projektowego przez kierownictwo.

Planowanie projektu

Kolejnym etapem jest **Planowanie**, ma ono charakter organizacyjno-planistyczny. Na tym etapie powstaje wstępny **plan** projektu, określamy jego strukturę oraz przebieg. Jak widać etap ten jest bardzo ważny i będzie miał znaczący wpływ na późniejsze fazy. Tutaj również możemy wyróżnić podetapy takie jak:

- Określanie struktury projektu.
 1. sprecyzowanie celów projektu
 2. zebranie dodatkowych informacji dotyczących projektu
 3. ustalenie kryteriów podziału projektu
 4. określenie struktury hierarchicznej projektu
 5. określenie struktury koordynacyjnej projektu
 6. zatwierdzenie struktury projektu przez kierownictwo
- Planowanie przebiegu projektu.
 1. określenie czasu realizacji czynności projektu
 2. planowanie terminów realizacji czynności projektu
 3. obliczenie rezerw czasu
 4. określenie krytycznych elementów projektu
 5. weryfikację przebiegu projektu
 6. zatwierdzenie planu przebiegu projektu przez kierownictwo
- Planowanie zasobów projektu.
- Organizowanie wykonawstwa projektu.

Na tym etapie powstaje plan projektu, który jest formalnie zatwierdzonym dokumentem używanym w czasie zarządzania oraz kontroli i realizacji projektu. Plan projektu wg M. Pawlaka powinien zawierać:

- [Potrzeby, cele](#) i wymagania.
- Określenie zadań, ich struktury i zakresu.
- Charakterystykę podejścia technicznego.
- [Harmonogram](#).
- Określenie struktury organizacyjnej projektu.
- Dobór pracowników i określenie odpowiedzialności za zadania.
- Budowę budżetu i analizę ryzyka.

Pomocny na tym etapie może być [wykres Gantta](#) gdzie bardzo szczegółowo możemy zaplanować zakres prac. [Kierownik](#) projektu powinien przewidzieć kilka możliwych rozwiązań z których będzie można wybrać te najwłaściwsze.

Realizowanie projektu

Gdy już mamy zaplanowane wszystkie działania, nie pozostaje nic innego jak zacząć go realizować. Na tym etapie należy krok po kroku osiągnąć cele zawarte w planie. Na tym etapie należy podzielić pracę między członków zespołu. [Kierownik projektu](#) powinien zwrócić uwagę na następujące sprawy:

- Określenie zasobów niezbędnych do wykonania planu.
- Przydzielenie zadań członkom zespołu.
- Opracowanie harmonogramu.
- Wprowadzenie planu w życie.

Kontrola i monitorowanie

Kontrola nad projektem ma w zasadzie miejsce przez cały [cykl](#) życia projektu, jest ona niezbędna do uniknięcia błędów na etapie realizacji projektu. Podstawowymi dziedzinami kontroli są:

- Kondycja ekonomiczno-finansowa przedsiębiorstwa.
- [Organizacja](#) procesu zarządzania projektami.
- [Zarządzanie](#) zasobami ludzkimi.
- [Technika](#) wytwarzania.
- [Rynek](#) i [marketing](#).
- [Polityka](#) finansowa.
- Kontrola terminów przygotowania i wykonawstwa projektu.
- Kontrola zużycia zasobów w trakcie przygotowania i wykonawstwa projektów.
- [Kontrola kosztów](#) przygotowania i wykonawstwa projektów.
- Kontrola dostaw i podwykonawstwa.
- Kontrola ryzyka projektów.
- [Kontrola jakości](#) projektu.
- Kontrola pracy zespołu projektowego.

Podmiotami kontrolującymi jest szerokie kierownictwo oraz wyspecjalizowane jednostki organizacyjne i komisje badawcze. Etap kontroli przebiega w następujący sposób:

- Ustalanie wyników.
- Mierzenie wyników.
- Porównanie wyników z normami.
- Ocena wyników i reagowanie.
- [Zmiana](#) norm, [korekta](#) odchyleń lub utrzymanie status quo.

Zamykanie projektu

[Zamykanie projektu](#) odbywa się w następujących etapach:

- Odbiór projektu przez zleceniodawcę.
- Rozliczenie projektu.
- Opracowanie raportu z realizacji projektu.
- Podjęcie decyzji o zakończeniu projektu.
- Rozwiązanie zespołu projektowego.

Odbiór projektu powinien odbywać się gdy osiągnięto cele jakościowe projektu. Może on być warunkowy, gdy [wynik](#) projektu wymaga poprawy. Po tym etapie następuje rozliczenie ze zleceniodawcą. Raport opracowywany na koniec ma za [zadanie](#) służyć użytkownikowi projektu, oraz gromadzić wiedzę zdobyta podczas jego realizacji.