

## WYKORZYSTANIE INFORMATYCZNYCH APLIKACJI DO ZARZĄDZANIA PROJEKTEM I RYZYKIEM PROJEKTU

**Andrzej Salej**

Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji

### 1. Wstęp

Projekt, w odróżnieniu od czynności stałych wykonywanych przez organizację, nie jest zadaniem rutynowym. Wydzielenie jakiegoś rodzaju działalności jako projektu wiąże się z uznaniem jej tymczasowego i niepowtarzalnego charakteru. Zarządzanie projektem, jakkolwiek w wielu aspektach zbieżne z zarządzaniem tradycyjnym, posiada swoją specyfikę. Mimo że projekty mogą mieć różny charakter, złożoność i wielkość, istnieją pewne ogólne zasady i wskazania, jak efektywnie koordynować prace zmierzające do osiągnięcia celów projektu. Jedną z uznanych i szeroko stosowanych w zarządzaniu projektami aplikacji informatycznych jest oprogramowanie MS Project, wygodne i skuteczne narzędzie tworzenia harmonogramu prac projektowych, budżetowania, a także zarządzania ryzykiem związanym z wdrażaniem projektu.

### 2. Istota zarządzania projektem

Projekt pojawia się w strukturze organizacji zazwyczaj nie bez powodu. Pierwszym zadaniem osoby odpowiedzialnej za realizację projektu w organizacji – czyli menedżera projektu – jest więc ustalenie szczegółowego drzewa celów. W przypadku projektów realizowanych w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL istotne jest, aby te cele nie powstały w oderwaniu od ostatecznych beneficjentów projektu, a wręcz przeciwnie – aby aktywnie uczestniczyli oni w procesie ich formułowania.



**Rysunek 1: Model trójkąta projektu**

Jakkolwiek właściwe określenie celów często przesądza o powodzeniu bądź niepowodzeniu projektu, jest to dopiero (lub aż) połowa sukcesu. Dalsze działania menedżera projektu skupiają się wokół pogodzenia trzech priorytetów:

- zakresu projektu,
- czasu projektu,
- kosztu projektu (koniecznych zasobów).

Te trzy aspekty są ze sobą ściśle powiązane. Ilustracją graficzną tego problemu jest model trójkąta projektu

Trójkąt oznacza wzajemne współzależności zakresu, czasu i budżetu projektu. Tylko jeden z boków trójkąta może być absolutnie priorytetowy, pozostałe dwa dzięki swej elastyczności umożliwiają dostosowanie planu do wymogów trzeciego. W projektach finansowanych z funduszy europejskich trójkąt ma dwa ograniczenia: ustalony budżet oraz datę zakończenia.

### 3. Obszary ryzyka w projekcie

Istnieje wiele definicji ryzyka, można przyjąć że ryzyko w realizacji projektu oznacza pojawienie się sytuacji, w której zamierzone cele projektu mogą nie zostać osiągnięte. Innymi słowy sytuacji polegającej na tym, że rzeczywiste działania, osiągnięte efekty i terminy z jakichś powodów różnią się od tych planowanych i zamierzonych.

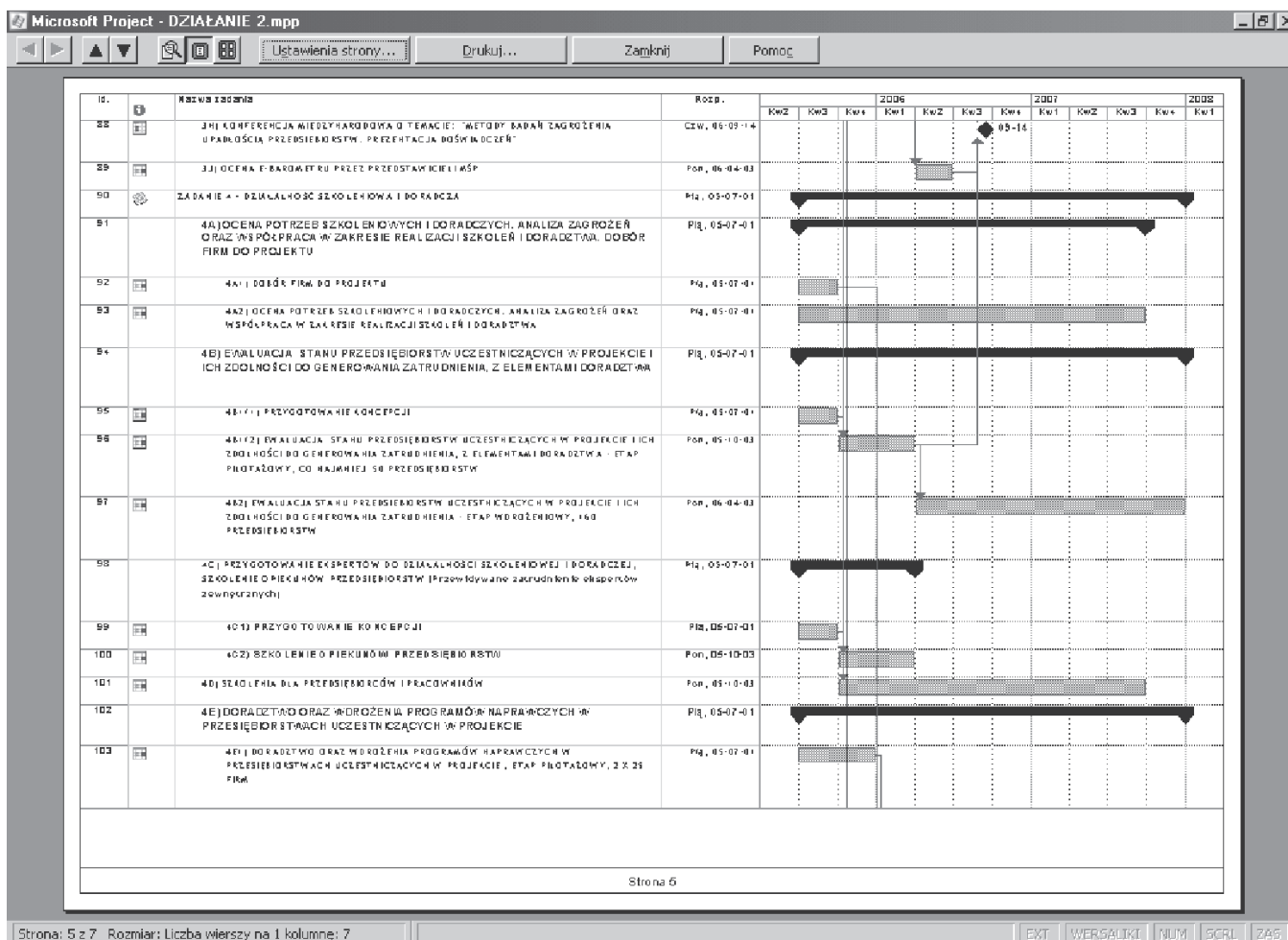
Obszary ryzyka realizacji projektów zbieżne są w wielu punktach z ryzykiem tradycyjnie rozumianej i działającej organizacji. Można tu mówić m. in. o ryzyku systemowym, prawnym, rynkowym, finansowym, politycznym. Obszary ryzyka specyficzne dla projektów wynikają z ich tymczasowego i nierutynowego charakteru. W zależności od typu, wielkości, złożoności, priorytetów projektu grupa czynników kreujących ryzyko może być mniej lub bardziej liczna. W toku planowania projektu "System przeciwdziałaniu powstawania bezrobocia na terenach słabo zurbanizowanych", realizowanego w ramach tematu F Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL szczególną uwagę poświęcono zidentyfikowaniu możliwych obszarów zagrożeń realizacji celów projektu. Wśród najważniejszych można wymienić:

- sceptyczne podejście coraz liczniejszej grupy potencjalnych beneficjentów programów finansowanych z funduszy europejskich do uczestnictwa w tych programach,
- znalezienie optymalnych z punktu widzenia projektu zasobów, przede wszystkim wykwalifikowanej kadry przy założonym poziomie kosztów.

### 4. Zarządzanie projektem przy użyciu oprogramowania MS Project

#### 4.1. Faza planowania

Z pewnością tym, co łączy wiele zakończonych niepowodzeniem projektów jest niewłaściwie przeprowadzona faza planowania. Jeśli założony plan działań jest tak skonstruowany, że nie wytrzyma zderzenia z rzeczywistością, nawet najlepszy menedżer projektu wróci z placu boju na tarczy. Zatem kluczowym czynnikiem



Rysunek 2: Przykładowy ekran wykresu Gantta w programie MS Project

sukcesu eliminującym lub minimalizującym ryzyko w projekcie jest dobrze zrobiony plan.

Planowanie złożonych projektów z dużymi budżetami narażone jest na wiele problemów. Narzędziem pozwalającym rozwiązać wiele z nich jest oprogramowanie MS Project. Jakkolwiek większość menedżerów projektu kończy swoją przygodę z tą aplikacją na etapie wizualizacji harmonogramu projektu przy użyciu wykresu Gantta (rys. 2) to trzeba powiedzieć, że możliwości tego narzędzia są o wiele większe. Oczywiście punktem wyjścia jest ogólny plan działań, wynikający z drzewa celów projektu. Stworzenie wykresu Gantta oznacza narzucenie planowi ram czasowych. Następnym krokiem jest przydzielenie zasobów do działań i powiązanie zasobów z kosztami ich wykorzystania, powstaje zatem szczegółowy budżet projektu. Ostatnim etapem fazy planowania projektu jest jego optymalizacja – MS Project skraca czas realizacji projektu metodą ścieżki krytycznej (CPM).

Dobrze sporządzony w MS Project plan staje się teraz skuteczną bronią w ręku menedżera projektu. Program umożliwia wiele sposobów wizualizacji, sortowań, tworzenia niestandardowych raportów z możliwością dopa-

sowania do potrzeb użytkownika. Wymusza znaczny poziom szczegółowości planu, dzięki temu jest on bliższy rzeczywistości.

#### 4.2. Ryzyko projektu a wykorzystanie MS Project

Wykorzystanie specjalistycznego oprogramowania do zarządzania projektem niesie ze sobą co najmniej dwie zasadnicze korzyści:

- plan opracowany przy wsparciu informatycznej aplikacji będzie bardziej realny i dzięki temu mniej ryzykowny w zderzeniu z rzeczywistością,
- menedżer projektu dzięki możliwości łatwego przeglądania, modyfikowania, raportowania informacji nie tonie w papierach, ale na bieżąco analizuje odchylenia od planu i reaguje na zmiany dostosowując: koszty, czas lub zakres zadań.

#### Literatura

Stover T.S., Microsoft Office Project 2003 Inside Out, Microsoft Press, 2004