

Hubert Ochmański

6 elementów sztuki zarządzania projektami, o które warto zadbać

Skoro czytasz ten artykuł to najprawdopodobniej szukasz inspiracji dla swojej pracy w roli kierownika projektów. W tym krótkim materiale dzielę się przemyśleniami na temat niektórych aspektów zarządzania projektami, które znacznie usprawniły moją pracę przy prowadzeniu projektów, a które wielu project managerów wciąż traktuje po macoszemu.

Zadbaj o potwierdzania ustaleń

Ten element sprowadza się do dokumentowania wszystkiego co ustalisz w ramach projektu z członkami zespołu projektowego oraz klientem lub wykonawcą. W zależności od rodzaju projektu i klienta, dokumentowanie to może przyjmować różną formę. Moje doświadczenia pokazują, że najskuteczniejsze są ustalenia potwierdzane e-mailowo oraz w formie notatki ze spotkania. Cenne jest również podsumowanie ustaleń poczynionych w formie ustnej lub telefonicznej w e-mailu poprzez jego wysłanie zaraz po takiej rozmowie, co zapobiega ewentualnym konfabulacjom. Oczywiście, w niektórych przypadkach kultura organizacji i prowadzonych przez nią projektów będzie narzucała własne formy, jednak wskazane przykłady jedynie pomogą nam sprawniej zarządzać projektem.

Zadbaj o check-listę zadań

Lista aspektów, o których należy pamiętać w projekcie jest długa. Być może część kierowników projektów nie uzna tego za coś wartego uwagi (albo się do tego nie przyzna), jednak użytecznym narzędziem pracy jest regularnie opracowywana i odfajkowywana check-lista zadań obejmujących nie tylko zarządzanie dostarczaniem produktów w projekcie, ale również traktujących o czynnościach związanych stricte z samym kierowaniem projektem, takich jak pamiętanie o informowaniu o postępach, przekazywanie informacji motywujących, czuwanie nad terminami, dostępnością zasobów czy jakością wykonywanej pracy. Niby wszystkie te rzeczy wydają się oczywiste, jednak mnogość obowiązków i zadań często sprawia, że na ma chwili na spojrzenie z dystansem na projekt i pracę nad obszarami, które nie są w nim jeszcze pożarem.

Zadbaj o stworzenie realnego harmonogramu

Przygotowując harmonogram projektu wykorzystać można różne narzędzia, które pozwolą ostatecznie stworzyć optymalną rozpiskę działań i terminów w ramach projektu. Wyzwaniem jest stworzenie idealnego harmonogramu, który zakładać będzie najbardziej realne terminy wykonywania prac, według których – co ważne – będzie można spokojnie pracować. Tworząc harmonogram skupiajmy się dlatego nie tylko na określeniu czasu potrzebnego na dostarczenie poszczególnych produktów, ale czasu związanego z ich testowaniem, uzyskiwaniem odbioru produktów oraz ewentualnym rozwiązywaniem problemów. W tym roku już kilka projektów pokazało mi, że nawet najlepszy harmonogram potrafił zawieść i doprowadzić do stresujących sytuacji, jeśli nie uwzględnił wspomianej rezerwy na działania z pozoru oczywiste.

Centrum Rozwiązań Menedżerskich S.A.

ul. Kłobucka 25, 02-699 Warszawa, Zarejestrowana w Sądzie Rejonowym dla m.st. Warszawy
XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego nr: 0000142150, NIP:522-23-59-856.
Kapitał zakładowy wpłacony w całości w wysokości 1.267.550,00 zł

Zadbaj o określenie zasad pracy z klientem

O udokumentowanie oczekiwań klienta najczęściej zadba się opracowując umowę w oparciu o którą toczyć będzie się praca. Praktyka pokazuje bardzo często jednak, iż wstępne oczekiwania klienta są rozbieżne z jego faktycznymi potrzebami lub stanem wiedzy na temat spodziewanych wyników pracy projektowej. Sugestią jest, by – o ile to tylko możliwe – uczestniczyć w rozmowach z klientem i od samego początku uświadamiać go, że projekt będzie ewaluował, a zatem pojawiać będą się niespodziewane sytuacje oraz ryzyka. Te z kolei oznaczać mogą konieczność zmian w projekcie, które wpłynąć będą m.in. na koszty i czas prowadzenia projektu. Uświadomienie klienta, że czekają go dodatkowe koszty lub zmiany, wpłynąć może korzystnie na zaufanie w projekcie. Ta wskazówka ma jednak jedną wadę – trudno ją zastosować w przypadku klientów ze sfery publicznej.

Zadbaj o poznanie kontekstu

Kierując projektem wielokrotnie zdarza się, iż do zespołu dołączają nowi członkowie. O ile kierownikowi lub najważniejszym interesariuszom idea projektu wydaje się klarowna, o tyle nowo włączone osoby bardzo często mają trudności ze zrozumieniem niuansów danego projektu. Moja recepta wymaga co prawda dodatkowej pracy, ale nie pójdzie ona na marne: to opracowanie podsumowania głównych założeń projektu i udostępnienie ich zespołowi (w granicach, w jakich jest to dozwolone). Aby przekaz był jednak zapamiętany konieczne jest późniejsze omówienie założeń na żywo lub poprzez telekonferencję. Gdy nie mam na to czasu, robią to mój asystent lub biuro wsparcia. Doświadczenie pokazuje, że brak znajomości kontekstu opóźnia realizację projektu, niejednokrotnie blokując jego sprawne prowadzenie.

Zadbaj o komunikację i relacje

Aspekt komunikacji w ramach wielu projektów bywa zaniedbywany. W rezultacie szybko tworzy się obóz kierownika projektu (i jego najbliższej świty), naciskanego przez szefostwo organizacji oraz nieświadomie lekceważonych przez „księstwa” zespołów dostarczających produkty. Praca w takim projekcie to prawdziwa orka na ugorze. Moja rada to postarać się poznać wszystkich członków zespołu projektowego i, na ile to możliwe, znaleźć wspólny język – czasem bywa to jednak trudne do wdrożenia. Zbudowanie tych relacji pomagać będzie w zarządzaniu i codziennej pracy, zwłaszcza w sprawach, które obsługuje się nieformalnie. Ludzie są skorzy do poświęceń w stosunku do osób które lubią i cenią – dlatego zatem nie zbudować dobrych relacji wewnątrz projektu?

Na koniec aspekt, który z pewnością usprawni zarządzanie projektem – zadbanie o odpoczynek od pracy. Nie wymaga to żadnej argumentacji. Wykorzystanie wcześniej wymienionych powinno sprawić, że regeneracja przebiegać będzie szybciej i spokojniej.

Hubert Ochmański



Praktyk z kilkuletnim doświadczeniem w zakresie prowadzenia komunikacji i zarządzania projektami. Akredytowany trener metodyki PRINCE2[®].

Posiada wiedzę oraz doświadczenie w zarządzaniu projektami badawczymi, przedsięwzięciami komunikacyjnymi, w opracowywaniu i wdrażaniu dokumentów strategicznych (strategie rozwoju, marketingowe, informacyjno-promocyjne), jak również w prowadzeniu działań antykryzysowych dotyczących wizerunku przedsiębiorstw. Uzyskał certyfikaty m.in. Skutecznego Zarządzania Programami MSP[®] i P3O[®] Biuro Portfela, Programu i Projektu na poziomie Foundation.

Prywatnie pasjonat języka angielskiego, miłośnik muzyki Dire Straits oraz polskich filmów.

ITIL[®] is a registered trade mark of AXELOS Limited. M_o_R[®] is a registered trade mark of AXELOS Limited. MoP[®] is a registered trade mark of AXELOS Limited. MoV[®] is a registered trade mark of AXELOS Limited. MSP[®] is a registered trade mark of AXELOS Limited. P3O[®] is a registered trade mark of AXELOS Limited. P3M3[®] is a registered trade mark of AXELOS Limited. P3O[®] is a registered trade mark of AXELOS Limited. PRINCE2[®] is a registered trade mark of AXELOS Limited. The Swirl logo[™] is a trade mark of AXELOS Limited. CHAMPS2[®] is a Registered Trade Mark of Birmingham City Council. COBIT[®] is a trademark of ISACA[®] registered in the United States and other countries. CRM S.A.[®], BPIP[®] są zarejestrowanymi znakami handlowymi DEVOTEAM Center of Excellence S.A.

Centrum Rozwiązań Menedżerskich S.A.

ul. Kłobucka 25, 02-699 Warszawa, Zarejestrowana w Sądzie Rejonowym dla m.st. Warszawy
XII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego nr: 0000142150, NIP:522-23-59-856.
Kapitał zakładowy wpłacony w całości w wysokości 1.267.550,00 zł