

# *Zarządzanie ryzykiem dla Project Managerów*

*Jacek Mamot*

# CZY PROJEKTY MUSZĄ BYĆ RYZYKOWNE?

## *Między zleceniodawcą a wykonawcą*

- Sponsor  • Zleceniodawca / Zamawiający
- Projekt  • Dzieło
- Kierownik projektu  • Zleceniobiorca / Wykonawca

## *Podstawowe problemy zleceniodawcy (sponsora)*

- Decyzyjny
  - mniej więcej wiem co chcę ale ...
  - nie wiem ile czasu potrzeba żeby to zrobić
  - nie wiem ile to będzie kosztować
  - nie jestem pewien jak to dokładnie ma wyglądać (szczegóły)
- Operacyjny
  - nie wiem jaka praca musi być wykonana (zadania)
  - nie wiem kto może wykonać poszczególne zadania
  - nie wiem ile te zadania powinny trwać i kosztować

## *Rola kierownika projektu*

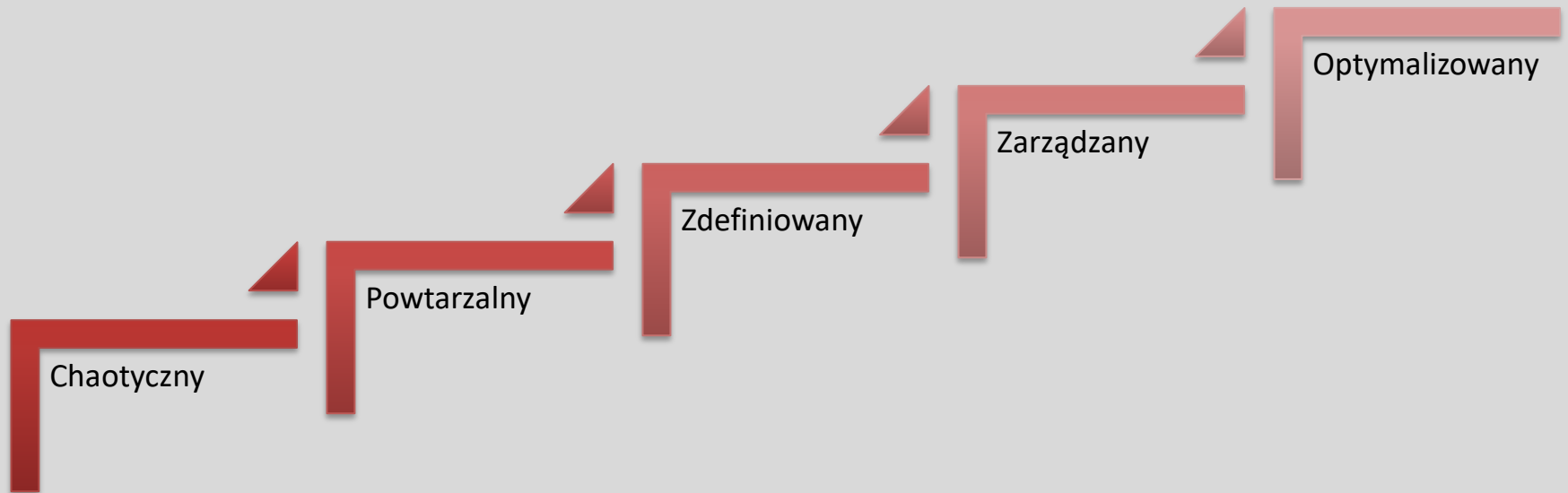
- Wykonawca (zleceniobiorca)
  - ma złożyć sponsorowi obietnicę (zleceniodawcy ofertę)
  - ma tę obietnicę dotrzymać
  - [umowa rezultatu / fixed-price](#)
- Koordynator prac / pomocnik
  - realizuje zadania kierownika projektu, ale ...
  - nie bierze odpowiedzialności i nie podejmuje decyzji
  - nie składa obietnicy i nie deklaruje, że ją dotrzyma
  - jego rola ma charakter administracyjny
  - [umowa starannego działania](#)

## *Projekt vs Proces*

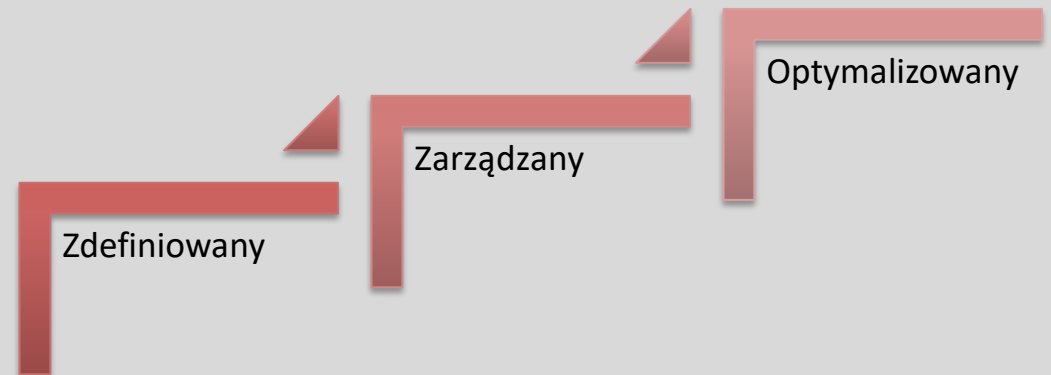
- Sekwencja zadań
  - Prowadzi do założonego celu
  - Ma początek i koniec
  - Zużywa zasoby
  - Kosztuje
  - Ma sponsora
  - Ktoś nim zarządza
- Sekwencja zadań
  - Prowadzi do założonego celu
  - Ma początek i koniec
  - Zużywa zasoby
  - Kosztuje
  - Ma sponsora
  - Ktoś nim zarządza

<https://4optima.pl/proces-czy-projekt/>

## *Projekt vs Proces*

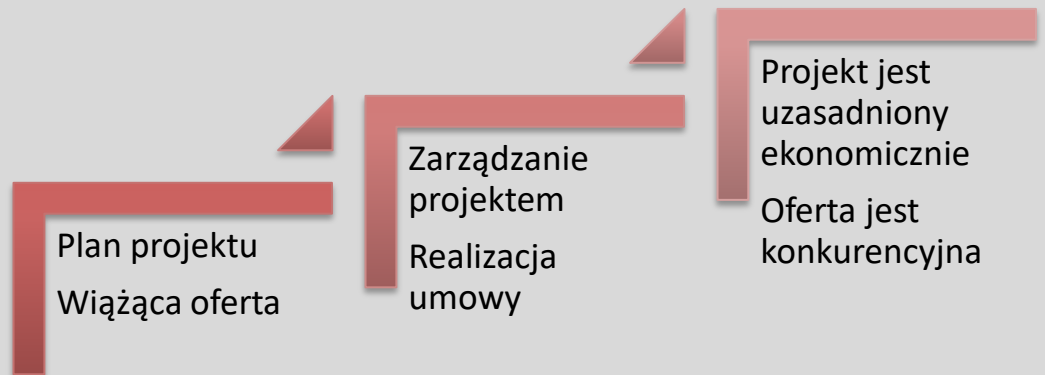


## *Projekt vs Proces*





## *Projekt vs Proces*



## *Obietnica / Oferta*

- czy można przygotować "idealny plan" projektu?
  - "idealny plan" to sekwencja zadań z optymalnym czasem, kosztem i zasobami jak w powtarzalnym procesie
- jak złożyć obietnicę jeśli wiem że plan nie jest idealny (tzn. wiem, że projekt przebiegnie inaczej niż zakłada plan)
  - podejście optymistyczne
    - atrakcyjna obietnica / konkurencyjna oferta
    - obietnica trudna do dotrzymania
  - podejście pesymistyczne
    - duże prawdopodobieństwo spełnienia obietnicy
    - małe prawdopodobieństwo uzyskania akceptacji / zamówienia

## *Ryzyko*

ryzyko utraty kontraktu

konsekwencje odmowy  
realizacji projektu

nie złożenia obietnicy

***obietnica / oferta***



ryzyko straty  
na kontrakcie

konsekwencje  
nie dotrzymania  
zaakceptowanych  
warunków

***realizacja***

## *Dlaczego podejmujemy ryzyko?*

czy kiedykolwiek złożyłeś/złożyłaś obietnicę (ofertę)  
wiedząc, że poniesiesz konsekwencje, jeśli jej nie złożysz  
nie mając pewności, że dotrzymasz obietnicy  
wiedząc, że poniesiesz konsekwencje, jeśli jej nie dotrzymasz

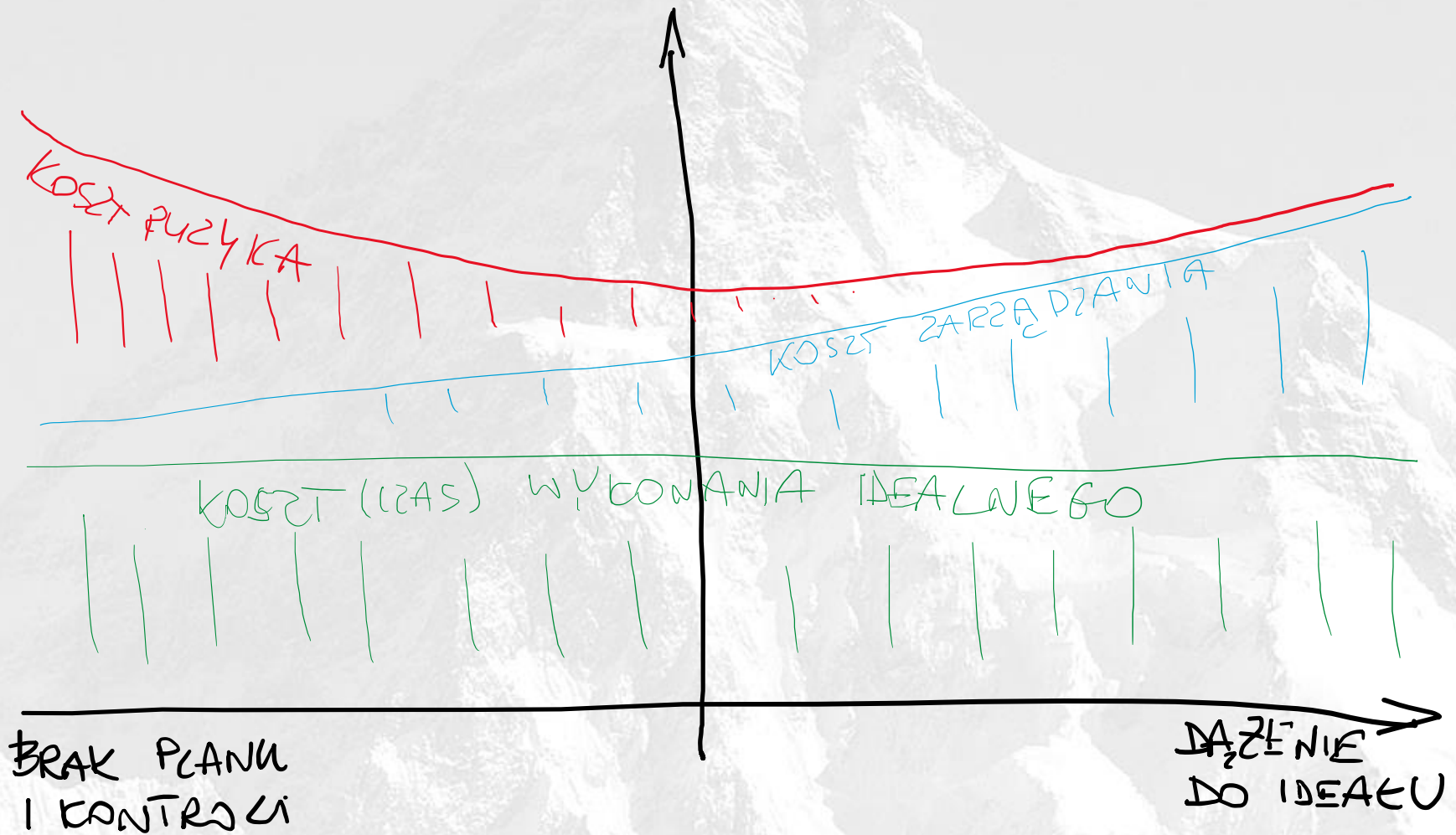
co wtedy czułeś / czułaś ?

dlaczego podjąłeś / podjęłaś ryzyko ?

## *Czy można uniknąć ryzyka w projekcie?*

- czy możemy (teoretycznie) poświęcić tyle czasu i środków na zarządzanie (planowanie i nadzór), żeby zbliżyć się do ideału (idealny plan, optymalne wykonanie)?
- ile kosztuje dojście do ideału?
  - dodatkowy koszt i czas planowania
  - dodatkowy koszt realizacji

## Czy można uniknąć ryzyka w projekcie?



## *Fundament zarządzania ryzykiem w projekcie*

- **przyjmij do wiadomości:**  
nie masz (pełnej) kontroli nad projektem
- **bądź gotowy** złożyć obietnicę  
**miej zamiar** jej dotrzymać  
pomimo braku pełnej kontroli
- **świadomie decyduj**  
na czym się skupisz,  
co „odpuścisz”