

Szacowanie i redukcja ryzyka na etapie planowania (oferty/obietnicy)

JAK REDUKOWAĆ RYZYKO W PROJEKCIE

Szacowanie i redukcja ryzyka na etapie planowania

- Skoro projekt jest unikalny, to skąd wiadomo jak go zrobić?
 - jakie zadania trzeba wykonać (a jakich nie trzeba!)
 - kto ma je wykonać (a kto nie powinien!)
 - ile czasu zajmą
 - ile będą kosztować
- Dobrze wyznaczony cel projektu
- Szablon planu projektu (sprawdzony przepis na ciasto)
- plan projektu zbudowany wspólnie z zespołem (wykonawcami)
- szacowanie ryzyka dla każdego produktu pośredniego / zadania
- zaplanowanie rezerwy na ryzyka, których nie da się uniknąć

Cel projektu

Jeżeli nie masz pewności
jaki jest cel projektu

jak możesz mieć pewność,
że lista zadań jest kompletna
(właściwa)?

źle zdefiniowany cel
to największe ryzyko dla projektu!

- czy brałeś udział w projekcie, w którym ciągle dyskutowano, co właściwe jest do zrobienia?
- albo uczestnicy projektu mieli odmienne zdania na ten temat?
- dostawca twierdził, że zrobił co miał zrobić, a dodatkowe prace są poza zakresem (dodatkowo płatne)
- zleceniodawca twierdził, że wchodzi w zakres projektu i nie będzie za nie ekstra płacił?

Jak definiować cel projektu, żeby zredukować ryzyko porażki?

Cel projektu

Jak definiować cel projektu, żeby zredukować ryzyko porażki?

- Specyficzny – każdy tak samo go rozumie
- Mierzalny – można go w obiektywny sposób ocenić
- Atrakcyjny – warto podejmować ryzyko, aby go osiągnąć
- Realny – nie zaczynaj projektu, jeśli nie wierzysz że się uda
- Terminowy – wiadomo kiedy ma być osiągnięty (konkretna data)

Szablon WBS (planu) projektu

Jeżeli nie masz pewności
że lista zadań jest właściwa

jak możesz mieć pewność,
że właściwie oszacowałeś czas i koszt
trwania projektu oraz niezbędne
zasoby?

źle zdefiniowany WBS
to bardzo poważne ryzyko
dla projektu!

- Czy brałeś udział w projekcie, w którym nagle okazało się, że trzeba wykonać prace, których nikt wcześniej nie planował (nie przewidział)?
- Czy miało to wpływ na termin i koszt realizacji projektu?

Jak definiować WBS
(diagram produktów pośrednich)?

Szablon WBS (planu) projektu

Jak definiować WBS
(diagram produktów pośrednich)
aby zredukować ryzyko opóźnień?

- prowadzi od punktu startu (dziś) do celu projektu
- zawiera diagram (sekwencję) produktów pośrednich (unikaj definiowania planu jako sekwencji zadań)
- skonsultowany z kimś, kto realizował podobny projekt wielokrotnie

Plan projektu zbudowany wspólnie z zespołem

Jeżeli sam określisz
co ma powstać w ramach zadań
oraz czas i koszt ich realizacji

jak możesz oczekiwać,
że wykonawcy wezmą
za to odpowiedzialność?

a jeśli wykonawcy nie wezmą
odpowiedzialności za realizację
zadań zgodnie z planem
to jaki masz szanse na realizację
projektu zgodnie z planem?

- Czy brałeś udział w projekcie, w którym kierownik arbitralnie ustalał kto co ma zrobić, wyznaczał terminy, a od wykonawców oczekiwał jedynie wykonywania poleceń?
- Jaki miało to wpływ na zaangażowanie zespołu?

Jak budować plan z zespołem?

Plan projektu zbudowany wspólnie z zespołem

Jak budować plan projektu wspólnie z zespołem,
aby zbudować zaangażowanie i poczucie odpowiedzialności ?

- Zaprezentuj cel projektu oraz jego uzasadnienie, powiedz dlaczego sam chcesz wziąć w nim udział
- Zaproś wykonawców do projektu i zapytaj czy chcą wziąć w nim udział
- Zaprezentuj proponowaną ścieżkę do celu - schemat produktów pośrednich i zapytaj czy potrafią go poprawić
- Zaproponuj realizację poszczególnych produktów pośrednich poszczególnym osobom – zapytaj czy podejmą się ich realizacji
- Zapytaj o to, co ich zdaniem produkty powinny zawierać – to szczególnie ważne, jeśli produkt pośredni jest jednego wykonawcy jest „wsadem” dla kolejnego, zapytaj co jest potrzebne żeby zacząć realizację produktu

Plan projektu zbudowany wspólnie z zespołem

Jak budować plan projektu z zespołem,
aby oszacować ryzyko?

- Dopiero wtedy gdy wszyscy rozumieją cel projektu, drogę i odpowiedzialność za produkty pośrednie - zapytaj wykonawców ile czasu zajmie im wykonanie ich produktów
- Pytaj o czas/koszt minimalny i maksymalny oraz od czego to zależy (pytaj szanse i zagrożenia)
- Oszacuj rezerwę dla każdego zadania (czas, koszt)
- Umów się z wykonawcami, że do planu wpiszesz najbardziej prawdopodobny wariant a resztę „zapasu” wrzucisz do wspólnej rezerwy projektu
- Na koniec zapytaj – co się jeszcze może nie udać?
- A na sam koniec – zapytaj czy jako zespół „wchodzimy w to” czyli podejmujemy ryzyko i zobowiązanie.

Zarządzanie ryzykiem podczas realizacji w celu dotrzymania obietnicy

JAK REDUKOWAĆ RYZYKO W PROJEKCIE

Redukcja ryzyka podczas realizacji

- Zaczynaj zadania w terminie
- Aktualizuj plan projektu i monitoruj zużycie rezerwy (czas, budżet)
- Audytuj projekt w trakcie realizacji
- Przewiduj problemy z wyprzedzeniem – unikaj ich lub bądź na nie gotowy
- Szukaj okazji na skrócenie czasu lub redukcję kosztu

Przewidywanie problemów z wyprzedzeniem (zarządzanie ryzykiem)

