

PLANOWANIE PROJEKTU

Planowanie projektu jest fazą, która w tradycyjnym⁴⁴ podejściu do zarządzania projektami, jest najistotniejsza z punktu widzenia efektywności projektu. Podejście to zakłada, że podstawą wykonania jest plan, który zakłada zrealizowanie wszystkich wymagań interesariuszy klienta. Aby było to możliwe to oczywiście w fazie planowania project manager i jego zespół powinni te wymagania poznać, dołożyć wszelkich starań aby w rzetelny sposób przeprowadzić analizę ryzyka i umieścić w planie wszelkie działania, jakie uznają za konieczne aby złagodzić te ryzyka lub ich w ogóle uniknąć. Dobrze przeprowadzona analiza i podjęcie odpowiednich działań w reakcji na zidentyfikowane ryzyka prowadzi do minimalizacji zmian podczas fazy realizacji projektu.

Wiele osób uważa, że planowanie w ogóle nie jest potrzebne, ponieważ uważają, że nie jesteśmy jasnowidzami i nie wiemy co się wydarzy, albo z doświadczenia wiedzą, że plany się nie sprawdzają. W takim wypadku warto przytoczyć znane powiedzenie gen. i byłego prezydenta USA Dwight'a Eisenhower'a: *plany są niczym, planowanie jest wszystkim*. Jest rzeczą oczywistą, że nie można oczekiwać 100% realizacji planu. Zawsze są jakieś od niego odchylenia, większe lub mniejsze. W planowaniu chodzi przede wszystkim o przygotowanie siebie (project managera) i zespołu do tego z czym będzie trzeba się zmierzyć w fazie realizacji. Warto zatem zadbać o to, aby project manager nie wykonywał planów samodzielnie, lecz pracował przy tym w zespole.

Oprócz samego poznania przez zespół projektu i jego założeń, wypracowany plan dostarcza informacji i jest podstawą do podejmowania decyzji w otoczeniu projektu. Decyzje te mogą dotyczyć wielu aspektów powiązanych z projektem, takich jak: zapewnienie finansowania projektu, zapewnienie dostaw, koordynacja z innymi obszarami działalności organizacji itp. Błędnie (a raczej niechlujnie czy nieodpowiedzialnie) wykonany plan będzie miał swoje konsekwencje nie tylko dla projektu ale również dla jego otoczenia.

Bardzo często dla project managera faza planowania jest pierwszą w projekcie. W wielu organizacjach faza przygotowawcza jest realizowana przez inne służby, wyspecjalizowane czy odpowiedzialne za różne procesy, a wynik ich prac i analiz w postaci projektu zostaje przekazany do realizacji project managerowi. W takich sytuacjach, od project managera oczekuje się, że w pierwszej kolejności zapozna się z istniejącą dokumentacją, przeprowadzi w miarę możliwości rozmowy z dotychczasowymi uczestnikami działań, które doprowadziły do zainicjowania projektu. W drugiej kolejności musi on przystąpić do zbudowania zespołu, z którym będzie realizował projekt.

⁴⁴ W literaturze, a szczególnie na licznych forach dyskusyjnych poświęconych tematyce zarządzania projektami, podejście prezentowane w niniejszym podręczniku nazywane jest waterfall, albo inaczej kaskadowe. Jest ono przedstawiane jako takie, które przedkłada plan nad wykonanie, a co za tym idzie jako nieefektywne w przypadku projektów charakteryzujących się dużą zmiennością. Przeciwieństwem tego podejścia jest podejście elastyczne (ang. agile project management), w którym elementy planowania wplecione są w etapy wykonawcze. Obydwa podejścia mają swoje mocne strony i warto szerzej poznać APM w dostępnej literaturze.