# Zarządzanie projektami – wykład 4 (19.10.2009)

## Określanie celów. Organizacja czasu pracy.

Stawianie celów pozwala na;

* Wyraźne określenie, co trzeba zrobić
* Zaplanowanie, jak to trzeba zrobić
* Monitorowanie postępu w czasie wykonania
* Ocenę sukcesu …

**Metoda SMART**

*Specific* – cel mus być bardzo konkretny, z jasno zdefiniowanym rezultatem (rezultatami).

*Measureable* – cel musi być mierzalny i posiadać określone miary.

*Adaptable* – cel powinien być tak skonstruowany , że kiedy okaże się niemożliwy do zrealizowania będzie można go przeformułować.

*Realistic* – cel musi być realny do osiągnięcia. (zbyt ambitne cele demotywują, a nie motywują)

*Timed* – cel musi mieć ustalone ramy czasowe.

Np. (niezbyt dobrze sformułowane cele)

1. Powinienem zwiększyć sprzedaż w moim dziale
2. Mniej osób powinno odchodzić z pracy
3. Chcę dostać podwyżkę
4. Chcę poszerzyć swoje kwalifikacje
5. Chcę realizować więcej projektów

* Zarabiać tyle co mój szef
* Zmniejszyć rotację personelu o 10% w tym kwartale
* Zarabiać 6000zł do końca roku
* Być lepszym pracownikiem
* Zwiększyć sprzedać w moim dziale o 25% do końca tego roku

**Technika SALAMI**

Wyznaczenie celów niewiele znaczy, jeżeli nie wiemy jak się zabrać do jego realizacji.

W procesie planowanie ważne jest rozbicie celu na mniejsze cele pośrednie – „plasterki”, które pomagają w osiągnięciu celu głównego…

**Metoda ABC**

Możesz robić wiele, ale nie wszystko.

Ważniejsze …

A – najważniejsze, które muszą być zrobione

B – przeciętnie ważne, które powinny być zrobione

C – mniej ważne lub nieważne, mogą być zrobione, jeśli A i B są zrobione.

*W codziennej pracy nie zajmuj się na początek zadaniami najłatwiejszymi, najbardziej interesującymi lub wymagającymi najmniej czasu. Rozpoczynaj o niewielu zasadniczych zadań a dopiero później przechodź do załatwiania wielu mało istotnych spraw!*

(podział na mniej pilne i pilne oraz na ważne i mniej ważne)

Mniej pilne i ważne – powiększanie zdolności do działania

Pilne i ważne – konieczności, nóż na gardle, gaszenie pożarów

Mniej pilne i mniej ważne – pożeracze czasu

Pilne i mniej ważne – złuda bycia ważnymi i niezastąpionym

Działalność wielu osób oparta jest głównie na przebywaniu w ćwiartce !, III a nawet IV. Powszechnie nie docenia się ćwiartki II – sprawy ważne, ale nie pilne. Jeżeli zbyt duża ilość zaniedbanych spraw z tego obszaru stanie się jednocześnie pilna i ważna…

Planowanie czasu zadań

Planowanie codziennej pracy…

Człowiek wykonuje daną pracę tak długo, ile ma czasu do dyspozycji.

## Struktura podziału pracy

WORK BREAKDOWN STRUCTURE

Struktura podziału pracy opisuje całość pracy, która musi być wykonana w celu ukończenia projektu.

WBS to lista zadań, która określa najważniejsze prace, a następnie dzieli je na czynności, zadania i etapy.

Przykład podziały pracy

Budowa domu:

1. Przygotowanie miejsca
   1. Projekt
   2. Poziomowanie …
   3. …
2. …
   1. …

**Podstawowe zasady efektywnego szacowania i przydziału pracy**

1. Na tyle, na ile to możliwe oprzeć się przewidywania na doświadczeniu i profesjonalnej wiedzy
2. Pamiętać, że szacunki są rzeczywistymi wynikami, i nie brać ich za pewnik
3. Opierać harmonogramy na logicznej sekwencji czynności
4. Opierać szacunki i harmonogramy na realistycznych oczekiwaniach względem dostępności zasobów
5. Nie zakładać, że plan od razu będzie prawidłowy, optymalizować go, gdy następują jakiekolwiek zmiany

**Ocena kosztów i harmonogramu projektu**

Podstawą jest posiadana wiedza o zakresie prac oraz dostępnych zasobach. Wiedza ta wypływa z doświadczenia albo z danych zebranych podczas poprzednich projektów.

Jeśli z biegiem czasy realizowanych jest wiele podobnych projektów, warto przechowywać dane o starych projektach i yżywać ich do oceny nowych. Dane te przyjmują postać prototypowych list zadań…

Analizuje się poszczególne działania, aby ustalić najlepszy logicznyh przepływ w oparciu o ich wzajemne zależności.

Wielu planistów poświęca zbyt mało czasy analizie zależności, tworząc przez to plany nadmiernie optymistyczne…

Nadmierny optymizm bierze się też z założenia, że zasoby będą dostępne, choć może z tym być różnie.

Planowanie wymaga realistycznej oceny, czy personel i inne zasoby będą dostępne w odpowiednim czasie.

Nie należy zakładać, że osoby pracujące nad wieloma zadaniami poświęcą cały swój czas naszemu projektowi.

Nie należy też liczyć na to, że w terminie zakończą się wszystkie projekty, których zasoby mamy ograniczone (?).

Modyfikując harmonogramy Gantta można przedstawić m.in. …