



DLACZEGO ZARZĄDZANIE PROJEKTEM NIE ZADZIAŁAŁO

Trzy rozwiązania problemu

AtTask



Tydzień dzieci miał siedmioro:
„Niech się tutaj wszystkie zbiorą!”
Ale przecież nie tak łatwo
Radzić sobie z liczną dziatwą.

Jan Brzechwa „Tydzień”

\$250
MILIARDÓW

W Stanach Zjednoczonych, w projekty IT inwestuje się przeszło 250 miliardów dolarów rocznie.

Wyobraź sobie sptyw kajakowy pod prąd rzeki ze złamanym wiosłem. Tak mniej więcej można opisać pracę dzisiejszych kierowników projektów i dyrektorów IT. Jeżeli zarządzasz korporacyjnym zespołem programistów, których zadaniem jest dostarczenie systemów utrzymujących całą firmę na powierzchni, czy też innym zespołem w obrębie przedsiębiorstwa, manualne procedury, niezintegrowane narzędzia, mnogość metodologii oraz rozproszeni inwestorzy najprawdopodobniej doprowadzą Cię do stanu rozpaczliwej walki o zachowanie kontroli nad projektami i dostarczenie skutecznych rozwiązań biznesowych.

W Stanach Zjednoczonych, w projekty IT inwestuje się przeszło 250 miliardów dolarów rocznie¹. Kierownicy projektów to osoby, na których barkach ciąży zapewnienie, że realizowane projekty przyniosą założony zwrot z inwestycji. Jednakże, 62%² projektów kończonych jest z opóźnieniem, a 49%³ przekracza swój budżet. Zarządzanie projektami wyraźnie kuleje.

Problem nie leży w braku odpowiednich kwalifikacji w zarządzaniu projektami. Wręcz przeciwnie, większość kierowników doskonale zna się na rzeczy. Pozyskiwanie zasobów, koordynowanie terminów dostarczenia rezultatów, śledzenie budżetów - kierownicy doskonale opanowali te umiejętności. Zmianie uległo tempo i daleko posunięta kompleksowość prowadzenia biznesu. Wzmożona konkurencja, błyskawiczne postępy technologiczne oraz galopująca gospodarka światowa sprawiają, że przedsiębiorstwa muszą funkcjonować w zawrotnym tempie.

Powyższe zmiany znacząco odcisnęły piętno na środowisku, w którym przychodzi funkcjonować kierownikom projektów i dyrektorom IT. W odpowiedzi, firmy zaczęły inwestować w wiele rozmaitych narzędzi służących zarządzaniu projektami. Narzędzia te posiadają jednak ograniczenia, pochłaniają czas na naukę ich obsługi, rzadko dochodzi do pełnego ich przyswojenia, poza tym nie pomagają w rozwiązywaniu problemów większej wagi. Powoduje to powrót zespołów zadaniowych i pozostałych interesariuszy projektu do starych zwyczajów, a więc rozmów telefonicznych, dyskusji mailowych, a także rozmów na korytarzu i przy automacie do kawy, osłabiających produktywność oraz zwiększających ryzyko przekroczenia terminów i budżetów.

Bez adekwatnych rozwiązań zespoły muszą mierzyć się z niezliczonymi przeszkodami: zbędne prace, godziny niepotrzebnych zebrań, pożerające kolejne roboczo-godziny ręczne redagowanie sprawozdań oraz nieprzerwany ciąg projektów pozbawionych jasnych ram, wytyczonych kierunków i punktów kontroli jakości, realizowanych na zasadzie „byle prędzej, byle mieć to z głowy”.

Na szczęście, nawet w środowisku nacechowanym częstymi, gwałtownymi zmianami są sposoby na poprawę zarządzania projektami. Należy zacząć od uświadomienia sobie, co stanowi podłoże zaistniałych problemów, a następnie rozpocząć pracę nad poprawą stosowanych procedur.

Poniżej przedstawiamy trzy kluczowe przyczyny, dla których zarządzanie projektami kuleje oraz sposoby na poprawę tego stanu rzeczy.



62% projektów kończonych jest z opóźnieniem, a 49% przekracza swój budżet

Problem #1:

Łamigłówka komunikacyjna

Jeśli pan tak liczyć umie
Niech pan powie, panie sumie,
Czy pan zdoła w swym pojęciu,
Odjąć zero do dziesięciu?

Jan Brzechwa „Sum”

Wiesz jak zarządzać projektami. Harmonogramy, budżety, zadania, zależności - doskonale to znasz. Niemniej jednak, dalej musisz poświęcać czas na inne, niezwiązane z projektem czynności, które sphywają na Ciebie z każdej strony. Niewątpliwie zdarzało Ci się zauważyć zmiany zakresu projektu uwięzione gdzieś na dnie rozbudowanego wątku mailowego, kierowników wydających specjalne polecenia w trakcie korytarzowych dyskusji, a także aktualizacje statusów w formie samoprzylepnych karteczek. Próba zapanowania nad wszystkimi tymi zjawiskami jest jak godzenie psa z kotem. Dodaj do tego czas zmarnowany na ręcznie edytowane raporty dotyczące aktualizacji statusu oraz czas spędzony na zebraniach, a zdasz sobie sprawę z niebezpieczeństwa wymknięcia się projektu spod kontroli zanim zdążysz podjąć interwencję.

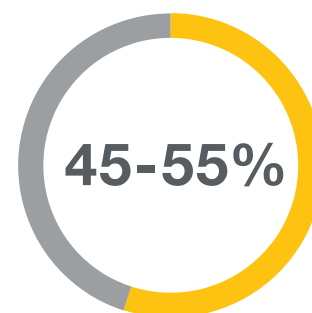
Przeciętna firma IT poświęca 45% do 55% czasu na niezaplanowane (i pilne) działania⁴. Prace niezwiązane z projektem, takie jak wykonywanie bieżących poleceń, przeprowadzanie konserwacji i napraw i inne, mogą rozproszyć zasoby, a w połączeniu ze znacznym pośpiechem, doprowadzić do wykoślenia się projektu z obranych torów, a w konsekwencji do jego fiaska. Bez przejrzystości w ramach całego cyklu prac, niemalże niemożliwa jest ocena rzeczywistego wpływu tego typu bieżących poleceń. Dopóki nie przyjmiesz szerszej perspektywy patrzenia na prace przedsiębiorstwa, każdy Twój projekt obarczony będzie ryzykiem porażki.

Rozwiązanie:

Spójrz na wszystko z szerszej perspektywy

Szczęśliwie, możesz podjąć działania pozwalające na zwiększenie efektywności zarządzania całością prac Twojego zespołu - nie tylko projektami - oraz osiągnąć niezbędny poziom przejrzystości. Rozpocznij od ustanowienia jednego miejsca, w którym będziesz przyjmował zgłoszenia wszystkich poleceń, zamówień, próśb czy zmian - rolę tą może pełnić konkretna osoba lub określony adres mailowy. Żadnych drzwi kuchennych czy dróg na skróty. Umieszczając wszystkie polecenia dotyczące zespołu w jednym miejscu, możesz porównywać je, określać strategiczne priorytety, a przez to zapewniać, że Twój zespół realizuje właściwe prace we właściwym czasie.

Zbuduj zaufanie poprzez zapewnienie przejrzystości procedur. Dzięki udostępnieniu informacji o projekcie i podejmowanych aktywnościach, umożliwisz swoim klientom zapoznanie się we własnym zakresie ze statusem realizowanego zamówienia, bez potrzeby bombardowania Cię mailami i telefonami. Taka transparentność, to również łatwy sposób na prezentowanie swojej wartości i osiągnięć wyższemu kierownictwu.



Przeciętna firma IT poświęca 45% do 55% czasu na niezaplanowane, pilne działania

Kiedy nadejdzie odpowiedni czas, zainwestuj w technologię, która pozwoli Ci zarządzać całością prac od początku do końca w czasie rzeczywistym. Rozwiązanie, które wybierasz powinno być przystępne w obsłudze oraz zapewniać dodatkowe funkcjonalności, podnoszące produktywność Twojego zespołu, takie jak współpraca społecznościowa czy zdalny dostęp.

Problem #2:

Zarządzanie mieszanką metodologii

Tańcowała igła z nitką,
Igła - pięknie, nitka - brzydko.
Igła cała jak z igielki,
Nitce płaczą się supełki.

Jan Brzechwa „Igła z nitką”

Niezależnie czy są to karty scenariuszowe w podejściu Agile, czy też zależności krytyczne w Waterfall, poszczególne etapy mogą okazać się trudne do prześledzenia, a tym bardziej do zarządzania nimi.

Metodologia Agile jakiś czas temu stała się wyjątkowo popularna. Jej responsywny charakter pozwala osiągać lepsze i szybsze rezultaty określonych rodzajów projektów. Może ona jednakże zakłócić tradycyjne procedury, takie jak prognozowanie budżetu, analiza porównawcza wydajności czy ewaluacja rezultatów. Z punktu widzenia menedżera oznacza to potrzebę zrewidowania metod realizacji takich projektów.

Metodologie i struktury zarządzania projektami są zróżnicowane jak smaki, od wanilii po spumoni. Każdy z zespołów projektowych ma swój ulubiony, a Tobie przypada obowiązek zarządzania każdym z nich. Niezależnie czy są to karty scenariuszowe w podejściu Agile, czy też zależności krytyczne w Waterfall, poszczególne etapy mogą okazać się trudne do prześledzenia, a tym bardziej do zarządzania nimi. Możesz zdecydować się na stosowanie kilku różnych narzędzi, wspierających zarządzanie różnymi modelami realizacji lub, co stanowi najgorszy wybór, narzucić zespołowi tę metodologię, którą aktualnie jesteś w stanie wesprzeć posiadanym narzędziem w miejsce tej, która jest najwłaściwsza dla danego typu projektu.

Nawet wówczas gdy dokonasz wyboru pomiędzy wyżej wymienionymi alternatywnymi rozwiązaniami, otwartą kwestią pozostaje zarządzanie jednorazowymi, bieżącymi poleceniami, które zawsze znajdą sposób na uprzykrzenie Ci życia.

Rozwiązanie:

Korzystaj z możliwości

Nie pozwól by narzędzie dyktowało Ci wybór metodologii pracy. Aby zapewnić efektywność pracy zespołów, muszą one stosować metodologie najbardziej odpowiadające ich potrzebom. Od Ciebie zależy w jaki sposób wesprzesz swój zespół w drodze do osiągnięcia sukcesu.

Wybór metodologii często łączy się z obowiązującą w firmie kulturą korporacyjną. Niestety, kultura korporacyjna często mylona bywa z wydajnością. Stworzenie warunków pozwalających na wybór i przyswojenie różnych metodologii, takich jak Agile, zwykle pozwala przełamać kulturowe ograniczenia. Budowę informacyjnego wsparcia dla wielu, koegzystujących metodologii warunkują następujące czynniki:

- Powszechne zrozumienie koniecznych do podjęcia działań i obowiązujących zasad.
- Przejrzystość, nie tylko w zakresie poszczególnych projektów, ale również w ramach całości realizowanych prac.
- Umiejętność komunikowania się między metodologiami dzięki znajomości reguł, jakimi się rządzą.
- Współpraca w kontekście celu zaplanowanych prac, wolna od nieustannej lawiny maili oraz częstych zebrań, narad i spotkań.
- Spójne dla całego projektu mierniki sukcesu i punkty odniesienia dla analiz porównawczych.
- Zdolność priorytetyzacji zadań i projektów, w tym tych realizowanych ad hoc.

Tak jak w przypadku nauki języków obcych - kiedy już rozumiesz i potrafisz się swobodnie komunikować, Twój świat rozszerza się. Przełam bariery językowe i obserwuj postępy Twojego zespołu w pracach nad projektem.

Problem #3:

Wprowadzenie narzędzi do użytku.

Dwie damulki z Koziej Wólki
Kupowały w sklepie kulki,
Kupiły ich bardzo dużo,
Nie wiedząc, do czego służą.

Jan Brzechwa „Kulki”

Polegasz na członkach zespołu, przekazujących Ci informacje o statusie realizowanych przez nich prac. Wydaje Ci się, że świeżutkie, lśniące narzędzie do zarządzania projektami skusi ich do korzystania z niego. Jednak w dalszym ciągu otrzymujesz aktualizacje na korytarzach, na poczcie głosowej czy gdzieś przelotem. Dzieje się tak o ile jesteś szczęściarzem. Zwykle to Ty musisz poświęcać czas na tropienie członków zespołu, aby dowiedzieć się czegoś o stanie realizowanych prac.

Przekonanie użytkowników do przyswojenia proponowanych przez Ciebie narzędzi do zarządzania projektami może być niezwykle trudne. Nie poprawia sytuacji stan rzeczy, w którym przeciętny pracownik posługuje się 13 różnymi metodami organizowania czasu pracy⁵. Co gorsza, ostatnie badania PMP Research wskazują, że bardzo niewiele firm uważa, że stosowane przez nie narzędzia są rzeczywiście efektywne. Blisko połowa badanych menedżerów (49%) uważa je za umiarkowanie efektywne, a 26%, że są one nieefektywne⁶.

13 RÓŻNYCH
METODYK

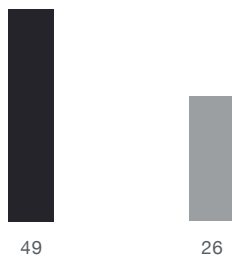
Przeciętnie człowiek stosuje 13 różnych metodyk do kontrolowania i zarządzania czasem

Gdy narzędzia nie są postrzegane jako łatwe w obsłudze i efektywne, ludzie po prostu nie chcą ich stosować.

Rozwiązanie: Postaw na prostotę

Aby utrzymać „na pokładzie” użytkowników, samodzielnie zarządzających aktualizacjami i komunikacją w obrębie projektu, musisz wychodzić im naprzeciw. To wymaga zmiany nastawienia. Być może wyda Ci się to absurdalne, ale arkusz jest o wiele trafniejszym rozwiązaniem niż milionowe inwestycje w rozwiązania, jeżeli członkowie Twojego zespołu i inne osoby zainteresowane preferują właśnie takie narzędzie. Nierzadko prostsze znaczy lepsze.

Gdy już uda Ci się wprowadzić proste narzędzie do zarządzania projektami dostrzeżesz, że członkowie Twojego zespołu staną się aktywnymi jego użytkownikami. Jeżeli rozwiązania staną się równie intuicyjne i interaktywne jak media społecznościowe lub aplikacje mobilne, członkowie zespołu chętniej zaangażują się w projekty, zapewniając wysokiej jakości komunikację oraz automatyczne aktualizacje informacji o statusie prac.



49% użytkowników uważa, że ich narzędzia zarządzania projektami są umiarkowanie efektywne, a 26% uważa, że nie są one efektywne.

Dzięki AtTask, nasz zespół stał się niesamowicie produktywny i jesteśmy w stanie udźwignąć obciążenie, którego wcześniej nawet sobie nie wyobrażaliśmy. Wydajność naszych projektów wzrosła o 200%

PEREGRINE SEMICONDUCTOR

Jeśli oczekujesz czegoś więcej niż proste recepty: Spraw, aby było wspaniale

Jeśli połączysz wszystko w jedną całość - szerszą wizję prac, intuicyjną obsługę oraz wsparcie dla łączonych metodologii - możesz rozpocząć proces przemiany tradycyjnego modelu zarządzania projektami w prawdziwe, kompleksowe Enterprise Work Management. Oto to stało się z Peregrine.

Peregrine Semiconductor Corporation – amerykańska spółka z branży technologicznej - odeszła od zbioru niejednorodnych narzędzi zarządzania projektami i zdecydowała się na rozwiązania Enterprise Work Management dla zapewnienia większej przejrzystości wszystkich rodzajów prac. Rozwiązanie to stało się centralną platformą do przyjmowania nowych zamówień, planowania i zarządzania projektami, organizacji współpracy w ramach poszczególnych zadań oraz tworzenia precyzyjnych i szczegółowych sprawozdań. Peregrine było w stanie przejść z modelu manualnej aktualizacji osi czasu i statusu wykonanych zadań przez menedżerów na model, w którym dane są automatycznie przekazywane przez same zespoły. Zmiany te pozwoliły zaoszczędzić cenny czas, przekładając się na wzrost wydajności projektów aż o 200%.

AtTask Enterprise Work Management

AtTask jest osadzonym w chmurze rozwiązaniem EWM pozwalającym departamentom IT, biurom zarządzania portfelem projektów i innym zespołom zadaniowym uporać się z problemami tradycyjnego zarządzania projektami. Łącząc technologię z wiedzą zdobytą w ramach obsługi klientów z różnych gałęzi przemysłu z całego świata, AtTask zapewnia jednolite rozwiązanie informatyczne, pozwalające wyeliminować chaos w pracy, wprowadzić powszechną przejrzystość oraz zwiększyć wydajność. AtTask oferuje kompleksowe, łatwo przyswajalne narzędzie - wystarczająco zaawansowane dla użytkowników technicznych, wystarczająco intuicyjne dla pracowników i pozostałych interesariuszy oraz wystarczająco elastyczne, by zapewnić działanie Agile czy Waterfall, bądź połączyć obie te metodyki. AtTask dostosowuje się do Twojego sposobu działania.

Aby dowiedzieć się więcej o AtTask Enterprise Work Management i zarządzaniu pracą oraz sposobach zwiększenia wydajności prac, prosimy o kontakt:

 www.attask.com  www.combeenut.com

HBO



NATIONAL
GEOGRAPHIC



CISCO



FedEx



BAUER



Schneider
Electric



ESPN

PVH

Kellogg's