

Artykuł pochodzi z:

Komputerowe wspomaganie zarządzania grupą przedsięwzięć

S Wilczewski, M Wirkus

Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa, 43-50

6/2007 (689)

Dr inż. Marek Wirkus – pracownik naukowy w Katedrze Inżynierii Systemów Zarządzania Wydziału Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej. mwir@zie.pg.gda.pl

Mgr inż. Sebastian Wilczewski – inżynier systemowy i trener w firmie Computer Service Support SA, sebastian@people.pl

Komputerowe wspomaganie zarządzania wieloma przedsięwzięciami jednocześnie

1. Wprowadzenie

Sytuacja, w której jednocześnie jest realizowanych wielu projektów rozwojowych występuje coraz częściej w wielu organizacjach gospodarczych. Stawia to szereg nowych wymogów natury techniczno – organizacyjnej oraz w sferze zarządzania w stosunku do sytuacji, w której pojedynczy projekt jest realizowany w sposób „indywidualny”. Zarządzanie wieloma przedsięwzięciami jednocześnie w sposób skoordynowany i w oparciu o wspólną bazę zasobów jest bardziej złożone i wymaga bardziej rozbudowanych procedur zarządzania niż zarządzanie pojedynczym projektem. Przykładowo, w fazie przygotowania projektów wymagane jest między innymi określenie:

- które projekty z możliwych mają być wykonywane tak, aby wykonanie ich z jednej strony pozwoliło na osiągnięcie celów strategicznych organizacji, a z drugiej strony „zmieściło” się w ramach puli zasobów dysponowanej przez organizację,
- w jakiej kolejności realizować poszczególne projekty i działania w projekcie uwzględniając ich wzajemne powiązania, względną pilność i dostępność zasobów.

Dodatkowa trudność w zarządzaniu wieloma projektami jednocześnie polega na tym, że poszczególne projekty ulegają zmianie z racji zawansowania prac, zmieniają warunki w jakich realizowane są projekty, różnie zmienia się oddziaływanie otoczenia, które może wpływać na przebieg projektów, w realizację projektów z reguły zaangażowanych jest znaczna liczba osób o różnych kwalifikacjach i przyzwyczajeniach, itp. Tworzy się w ten sposób dynamiczne środowisko wieloprojektowe, które stale ulega zmianie z upływem czasu. Można więc stwierdzić, że w środowisku wieloprojektowym istnieje konieczność koordynacji i konsolidacji informacji pomiędzy wieloma przedsięwzięciami, tak, aby uwzględnić skomplikowane zależności pomiędzy nimi - zależności, które dynamicznie się zmieniają. Przykładowo, angażując pracowników do nowego projektu, należy zwrócić uwagę na ich kwalifikacje oraz obciążenie w innych przedsięwzięciach, tak, aby zlecając im dodatkowe zadania w kolejnych projektach, nie doprowadzić do ich nadmiernego obciążenia (przeciążenia), dzięki czemu możliwe będzie stworzenie realnego harmonogramu przedsięwzięcia. Dodatkowo, angażując pracowników w kolejne projekty należy uwzględnić ich powiązania czasowe z innymi projektami. Ponadto zarząd firmy powinien móc w sposób ciągły i niezawodny uzyskiwać informacje o zapotrzebowaniu na zasoby dla wszystkich, a nie tylko wybranych projektów.

Powstaje problem jak zarządzać wieloma projektami jednocześnie aby wszystkie projekty jednocześnie, a nie wybrane zakończyły się sukcesem, jak najlepiej i efektywnie wykorzystać pulę zasobów istniejącą w organizacji, które są zawsze ograniczone¹. Pewnym ułatwieniem w tym zakresie może być zastosowanie wspomagania komputerowego. Na rynku dostępnych jest kilka programów komputerowych renomowanych firm służących wspomaganie realizacji przedsięwzięć. Aplikacje te zasadniczo nakierowane są na wspomaganie zarządzania realizacją pojedynczych, niepowiązanych ze sobą projektów. Jednakże pewne z nich zawierają już moduły służące wspomaganie realizacji wielu projektów jednocześnie. Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie pewnych możliwości komputerowego wspomaganie realizacji wielu projektów jednocześnie na przykładzie zastosowania platformy Enterprise Project Management (EPM) składającej się z Microsoft Office Project 2003 Professional, Microsoft Office Project Server 2003 oraz Microsoft Office Project Web Access². Artykuł składa się z dwóch części w pierwszej części przedstawiono krótką charakterystykę możliwości platformy EPM, a drugiej części doświadczenia z praktycznego zastosowania tego programu.

(.....)

4. Podsumowanie

Zarządzanie pojedynczym projektem wymaga gromadzenia i przetwarzania wielu informacji. Zarządzanie wieloma projektami jednocześnie powoduje, że ilości informacji, jakie powinny być gromadzone i przetwarzane gwałtownie wzrasta. Dodatkowo dochodzi problem wzajemnych, szeroko pojętych, relacji pomiędzy projektami. Analizowany system komputerowy nie zabezpiecza jeszcze w pełni wymagań w tym zakresie, ale na pewno wykorzystanie takich narzędzi informatycznych, które chociaż nie podejmą decyzji za zarząd i kierowników projektów, natomiast z całą pewnością ułatwią ich podjęcie.

5. Summary

Data gathering and data processing is necessary for effective project management in multi-project environment. In this environment amount of data that need to be proceeded and gathered, increase dramatically, in comparison with stand alone project environment. Wide understood two-way relations between projects, also should be in mind. Enterprise Project Management (EPM) platform analyzed in this article is a group of useful tools that will not make decisions instead of project managers and executives, but will help to make them these decisions.

6. Literatura

1. Kerzner H.: Zarządzanie projektami. Studium przypadków, OnePress, 2005.

1 Przesłanki teoretyczne wspomaganie wieloma projektami jednocześnie przedstawiono między innymi w książce: Wirkus M.: Zarządzanie przedsięwzięciami innowacyjnymi w dynamicznym środowisku wieloprojektowym, Gdańsk: Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej 2006.

2 Do analiz wybrano program MS Project 2003 firmy Microsoft, ze względu na powszechną dostępność i dużą popularność, jaką cieszy się w organizacjach gospodarczych w Polsce.

2. Wilczewski S.: MS Project 2003. Zarządzanie projektami. Gliwice: Helion, 2006.
3. Wirkus M.: Zarządzanie przedsięwzięciami innowacyjnymi w dynamicznym środowisku wieloprojektowym, Gdańsk: Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej 2006.
4. Wysocki R., McGary R.: Efektywne zarządzanie projektami (tłum. z ang.). Gliwice: Helion 2005.