



Wsparcie narzędziowe zarządzania ryzykiem w projektach

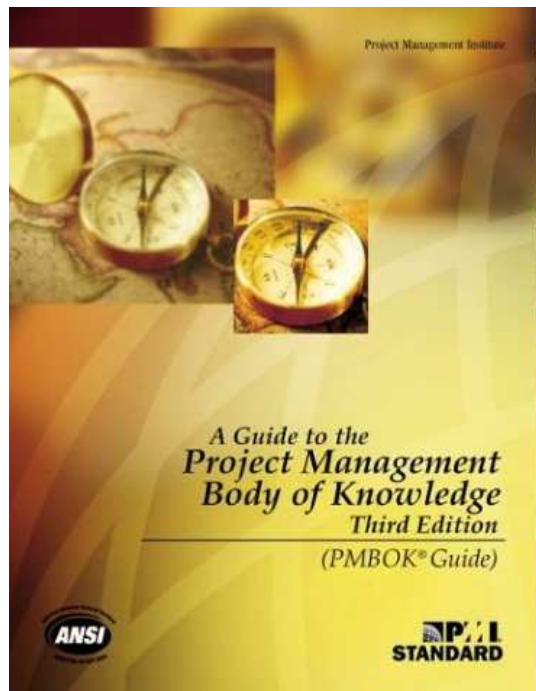
Prezentacja dodatkowa: PMBOK a
zarządzanie ryzykiem

PMBOK a zarządzanie ryzykiem

Project Management Body of Knowledge

Project Management Institute (<http://www.pmi.org/>)

Dobre praktyki, a nie metodyka



PMBOK

Jeden z 9 obszarów wiedzy

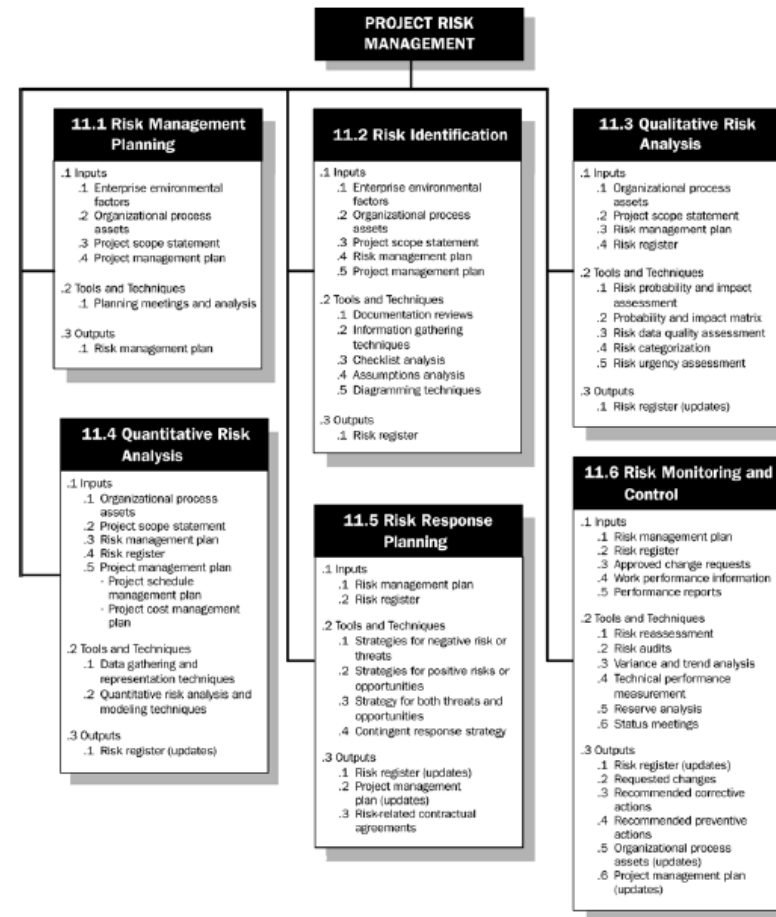
Zarządzanie:

1. Integracją
2. Zakresem
3. Czasem
4. Kosztami
5. Jakością
6. Zasobami ludzkimi
7. Komunikacją
8. Ryzykiem
9. Zaopatrzeniem

PMBOK a zarządzanie ryzykiem

Zarządzanie ryzykiem:

1. Planowanie
2. Identyfikacja
3. Analiza jakościowa
4. Analiza ilościowa
5. Planowanie reakcji
6. Monitoring i kontrola



Źródło: A Guide to the Project Management Body of Knowledge (Third Edition)

Wydział Zarządzania UW PSM ZPI

PMBOK a zarządzanie ryzykiem

Ryzyko:

Niepewność co do wystąpienia zdarzenia lub warunku, które jeśli wystąpią, będą miały istotnie negatywny lub pozytywny wpływ na przebieg projektu

[PMBOK]

Techniki wykorzystywane do minimalizacji negatywnego wpływu zagrożeń można też wykorzystać dla szans (analiza czy korzystamy z danej szansy, w jaki sposób etc.)

Planowanie (1/3)

Ustalamy jak zarządzać ryzykiem w projekcie

Wejścia:

1. Czynniki środowiskowe (Enterprise Environmental Factors) – np. tolerancja ryzyka
2. Zasoby (Organizational Process Assets) – np. standardowe role lub templatki
3. Zakres projektu
4. Plan projektu

Planowanie (2/3)

Narzędzia i techniki:

1. Spotkania oraz analiza

Wyjścia:

1. Plan zarządzania ryzykiem

Plan zarządzania ryzykiem może i powinien opierać się na doświadczeniach podobnych projektów z przeszłości (np. odpowiednie kategorie ryzyk)

Planowanie (3/3)

Plan zarządzania ryzykiem:

- Metodologia (jak)
- Role i odpowiedzialności (kto)
- Budżet (przypisanie potrzebnych zasobów)
- Układ w czasie (kiedy)
- Kategorie ryzyk (spójny i kompletny sposób identyfikacji ryzyk – np. Risk Breakdown Structure)
- Definicja prawdopodobieństwa i wpływu ryzyk (jak będziemy oceniać ryzyka)
- Macierz prawdopodobieństwa i wpływu – P/I Matrix (co jest dla nas istotne)
- Tolerancja interesariuszy projektu (na co możemy sobie pozwolić)
- Formatki raportów (jakie będą dokumenty – np. rejestr ryzyk)
- Monitoring (co będziemy dokumentować, czy będą audyty)

Identyfikacja (1/3)

Jakie są ryzyka dla naszego projektu i jakie mają charakterystyki?

Wejścia:

1. Czynniki środowiskowe (Enterprise Environmental Factors) – np. tolerancja ryzyka
2. Zasoby (Organizational Process Assets) – np. standardowe role lub templatki
3. Zakres projektu
4. Plan zarządzania ryzykiem
5. Plan projektu

Identyfikacja (2/3)

Narzędzia i techniki:

1. Przeglądy dokumentacji
2. Techniki zbierania informacji (brainstorming, metoda delficka, wywiady, identyfikacja przyczyn – root cause identification, analiza SWOT)
3. Listy kontrolne (warto jednak się upewnić, że nie pomijamy czegoś istotnego korzystając z gotowej listy)
4. Analiza założeń
5. Techniki diagramowe (diagramy Ishikawy, diagramy system opisujące powiązania między elementami systemu, diagramy wpływu)

Identyfikacja (3/3)

Wyjścia:

- Rejestr ryzyk

Rejestr ryzyk:

- Lista zidentyfikowanych ryzyk
- Lista potencjalnych odpowiedzi na ryzyka
- Przyczyny ryzyk
- Zaktualizowane kategorie ryzyk

Analiza jakościowa (1/3)

Które ze zidentyfikowanych ryzyk są priorytetowe

Wejścia:

1. Zasoby (Organizational Process Assets) – np. dane z poprzednich projektów
2. Zakres projektu
3. Plan zarządzania ryzykiem
4. Rejestr ryzyk

Analiza jakościowa (2/3)

Narzędzia i techniki:

1. Ocena prawdopodobieństwa i wpływu (np. podczas warsztatu z udziałem zespołu projektowego i ekspertów zewnętrznych)
2. Macierz P/I
3. Ocena jakości danych (nie chcemy decydować w oparciu o wątpliwe przesłanki...)
4. Kategoryzacja ryzyk (w oparciu o źródła ryzyka, WBS, ...)
5. Ocena pilności ryzyk (czy mamy „pożary”?)

Analiza jakościowa (3/3)

Wyjścia:

- Rejestr ryzyk (aktualizacja)

Analiza ilościowa (1/3)

Dokładna analiza najistotniejszych ryzyk wybranych w analizie jakościowej (jeśli jest to konieczne)

Wejścia:

- 1.Zasoby
- 2.Zakres projektu
- 3.Plan zarządzania ryzykiem
- 4.Rejestr ryzyk
- 5.Plan projektu

Analiza ilościowa (2/3)

Narzędzia i techniki:

1. Zbieranie i obrazowanie danych

Analiza ilościowa (3/3)

Wyjścia:

- Rejestr ryzyk (aktualizacja)

Planowanie reakcji (1/3)

Ustalamy co robić, aby zredukować zagrożenia celów projektu (i jak wykorzystać pojawiające się możliwości)

Wejścia:

1. Plan zarządzania ryzykiem
2. Rejestr ryzyk

Planowanie reakcji (2/3)

Narzędzia i techniki:

- 1.Strategie wobec zagrożeń (unikanie, transfer, redukcja)
- 2.Strategie wobec możliwości (wykorzystanie, podział, powiększanie)
- 3.Strategia wobec zagrożeń i możliwości – akceptacja (aktywna lub pasywna)
- 4.Plany awaryjne (pamiętając o ustaleniu jakie zdarzenie uruchamia plan)

Planowanie reakcji (3/3)

Wyjścia:

- Rejestr ryzyk (aktualizacja)
- Plan projektu (aktualizacja)
- Umowy związane z zarządzaniem ryzykiem (np. polisy)

Monitoring i kontrola (1/3)

Dodawanie informacji o nowych ryzykach, badanie znanych ryzyk, badanie zdarzeń wyzwalających plany awaryjne

Wejścia:

1. Plan zarządzania ryzykiem
2. Rejestr ryzyk
3. Zaaprobowane wnioski o zmianę
4. Informacje o wydajności pracy
5. Raporty o wydajności

Monitoring i kontrola (2/3)

Narzędzia i techniki:

1. Okresowa ponowna ocena ryzyka
2. Audyty ryzyka
3. Analiza wariacji i trendu
4. Pomiar wydajności
5. Analiza rezerw
6. Spotkania statusowe

Monitoring i kontrola (3/3)

Wyjścia:

- Rejestr ryzyk (aktualizacja)
- Wdrożone zmiany
- Rekomendowane działania naprawcze
- Rekomendowane działania zapobiegawcze
- Zasoby organizacyjne (aktualizacja)
- Plan zarządzania projektem (aktualizacja)

Podsumowanie

Materiały do wykładu i nie tylko:
<http://ryzyko.wordpress.com/>

Kontakt:
zbigniew.misiak@gmail.com