

O autorze

Garth Ward od lat prowadzi szkolenia z zakresu zarządzania projektami i doradztwa biznesowego w ramach działań stowarzyszenia Ritchie Ward Associates. Jest profesorem w Cranfield School of Management (Wielka Brytania), gdzie przez 10 lat kierował studiami magisterskimi z dziedziny zarządzania projektami. Przez ponad dwadzieścia lat pracował jako kierownik projektu w wielu znanych i renomowanych spółkach.

Podziękowania

Po pierwsze chciałbym, by moje podziękowania przyjął mój przyjaciel David Wright, który udostępnił mi dwa opracowane przez siebie zestawy ćwiczeń, kluczowe dla tematu niniejszej książki: *Fly Me To The Moon* i *Which Would You Pick?* Przez lata David był moim przewodnikiem po zawiłościach i tajnikach prawa o zobowiązaniach (ang. *contract law*). Ponadto zawsze służył radą i wciąż zaskakiwał nowymi pomysłami.

Roy Whittaker (kierownik projektu w ICI¹), który był dla mnie zawsze autorytetem w sprawach zarządzania projektami, i Vernon Evenson (mój przyjaciel i kierownik projektu do spraw kluczowych wykonawców i klientów) również zasługują na gorące podziękowania. Poświęcili oni swój czas, aby przekazać mi posiadaną wiedzę i zawsze służyli pomocą. Wiele podanych przez nich przykładów zostało wykorzystanych w książce.

Po drugie chciałbym wyrazić swoją wdzięczność wobec dwóch następujących osób – są to Steve Davies, dyrektor zarządzający koncernu Foster Wheeler Energy, i Mike Cleaver, wiceprezes w spółce M.W. Kellog, którzy udostępni mi dokumenty kierowanych przez siebie przedsiębiorstw. Bardzo im za tę nieocenioną pomoc dziękuję. Koncern Foster Wheeler od lat stanowił dla mnie niewyczerpane źródło informacji, za co jestem wdzięczny. W ciągu 10 lat, gdy pracowałem na stanowisku dyrektora do spraw kursów z zarządzania projektami w wyższej szkole zarządzania Cranfield School of Management, koncern Foster Wheeler nigdy nie odmówił współpracy i jestem przekonany, że zdobyta wówczas wiedza w znacznym stopniu przyczyniła się do powstania tej książki.

Chciałbym podziękować również wielu innym ludziom. Wymienię tu zaproszonych do Cranfield prelegentów, którzy okazali się wybitnymi znawcami tematu. Wiele się od nich nauczyłem. Na szczególne wyróżnienie zasługują Tim Blackford i Nigel Parry, którzy udostępni mi swoje materiały i pozwolili

¹ ICI – Imperial Chemical Industry, międzynarodowy koncern chemiczny.

na ich wykorzystanie. Poznałem ich, gdy zajmowałem stanowisko dyrektora do spraw kursu z zarządzania projektami w EITB (brytyjskiej organizacji Engineering Industry Training Board), a następnie ECITB (brytyjskiej organizacji Engineering Construction Industry Training Board). Później obaj zaczęli pracować w Cranfield. Tim nauczył mnie, że bez względu na branżę czy gałąź przemysłu zasady dotyczące dokonywania zakupów pozostają takie same, gdy jest się klientem, wykonawcą, podwykonawcą. Nigel, wykorzystując swoje doświadczenie z pracy przy projektach w ESSO i pracę konsultanta w wielu ministerstwach, zgłębił tajniki procesu wyboru wykonawcy i przebieg tego procesu w spółkach sektora publicznego.

Chciałbym także podziękować wszystkim osobom, których słowa cytuję w książce. Jestem wdzięczny wszystkim tym, którzy pracując w różnych branżach na wielu stanowiskach zawsze służyli mi swoją wiedzą i doświadczeniem. Jeżeli pominąłem kogokolwiek, kto przyczynił się do powstania niniejszej książki, to bardzo mi przykro. Nie było to działanie celowe.

Swoje podziękowania kieruję również pod adresem mojego wydawcy Jonathana Normana, który zawsze służył mi radą. Szczególnie dziękuję Fionie Martin, asystentce wydawcy, bez której rozwiązanie wielu problemów byłoby niemożliwe. Dziękuję też całemu zespołowi, a zwłaszcza Gillian Steadman i Charlotte Parking, za ich nieocenioną pomoc.

Na koniec dziękuję rodzinie. Moi trzej synowie Gavin, Giles i Guy zasługują na wdzięczność za komentarze do książki. Jednakże jestem najbardziej wdzięczny mojej żonie Gwyneth za korektę i pomoc językową.

Bez udziału i pomocy wszystkich wymienionych osób powstanie tej książki byłoby niemożliwe.

Przedmowa

Książkę tę dedykuję mojemu zmarłemu przyjacielowi Grahamowi Ritchie. Niegdyś pracowaliśmy razem jako kierownicy projektu w spółce Bechtel. Wówczas Graham rozpoczął pracę nad książką na temat zarządzania projektami. Po pewnym czasie okazało się, że jest to dość duże przedsięwzięcie, poprosił mnie więc, abym został współautorem jego książki. Planowaliśmy, że będzie to pozycja wyczerpująca temat i przedstawiająca zbiór niezbędnych materiałów. Jednocześnie Graham zdecydował się objąć stanowisko dyrektora do spraw kursów z zarządzania projektami w wyższej szkole zarządzania Cranfield School of Management, która jest wiodącą uczelnią na świecie (wówczas jej rektorem był profesor Leo Murray). Graham w tamtym czasie opracował ogromną ilość materiałów poświęconych zarządzaniu projektami. Myśl, że spora część jego pracy nie jest obecnie wykorzystywana, napawa mnie głębokim smutkiem. Podstawą do napisania rozdziału 2 niniejszej książki było jedno z opracowań Grahama dotyczące formularzy zamówień.

Gdy pracowałem jako kierownik zespołu zajmującego się ofertami, zaproponowano mi stanowisko kierownika projektu z obowiązkami, których nie miałem zamiaru wówczas przyjąć. Z braku innych propozycji związanych z projektami ostatecznie przyjąłem tę propozycję. W rezultacie, gdy jakiś czas później Graham zaproponował mi współtworzenie kursów z zakresu doradztwa i zarządzania projektami, zgodziłem się. Niedługo potem zdiagnozowano u niego raka mózgu i tak zostałem pełniącym obowiązki dyrektora do spraw kursów z zarządzania projektami w Cranfield.

Szczerze wierzyłem w wyzdrowienie Grahama, lecz niestety osiem miesięcy później od nas odszedł. Przejąłem wówczas na stałe stanowisko dyrektora w Cranfield. Odtąd działałem w imieniu stowarzyszenia Ritchie Ward Associates, którego założenie było pomysłem Grahama.

Przez całe lata pociągał mnie temat handlu jako najslabiej poznany, jeśli chodzi o zarządzanie projektami. Mam nadzieję, że ta książka, którą Graham zaczął pisać ponad 20 lat temu, będzie stanowić wartościowe i interesujące źródło informacji i wiedzy z zakresu zarządzania projektami w handlu.

Garth Ward