

Marcin Klinowski

Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

PRÓBA ZDEFINIOWANIA PROJEKTU W RAMACH ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

1. Wstęp

Próbę scharakteryzowania terminu projekt podejmuje w literaturze wielu autorów. Pomimo to pojęcie to nie doczekało się do dzisiaj jednolitej definicji. Co więcej, nasuwa się wątpliwość, czy należy definiować „projekt”, czy może raczej „przedsięwzięcie”. Wszystko za sprawą niefortunnego, jak może się wydawać, tłumaczenia sprzed laty angielskiego słowa „project”. Termin ten przez swoje podobieństwo fonetyczne oraz w pisowni tłumaczony był nagminnie jako „projekt” zamiast „przedsięwzięcie”. Było to z pewnością poważnym nadużyciem i błędem. Nie oddawało bowiem w pełni sensu oraz zawężało w istotny sposób znaczenie tego pojęcia. Projekt w ogólnym znaczeniu wiąże się z planowaniem pewnych działań, pominięte zostają natomiast aspekty ich realizacji. *Podręczny słownik języka polskiego* definiuje projekt m.in. jako: „zamierzony plan działania, postępowania; pomysł, zamiar” [20]. Natomiast słownik języka angielskiego określa tłumaczone słowo „project” m.in. jako: „an organized undertaking” [16], czyli „zorganizowane przedsięwzięcie”. Ponadto zaznaczyć należy, iż projekt tłumaczony jest najczęściej na język angielski jako „design”, a nie „project”. Ponieważ jednak termin projekt używany był w literaturze w rozumieniu angielskiego słowa „project” tak powszechnie, obecnie w zarządzaniu słowo to zyskało nowe znaczenie – sens, który niegdyś był zarezerwowany dla przedsięwzięcia. Świadczyć o tym mogą publikacje, również naukowe, których tytuły zawierają np. następujące wyrażenia: zarządzanie projektami, controlling projektów, projekty informatyczne itp. Bezzasadne zatem wydaje się stanowisko, aby stosować tylko dosłowne tłumaczenie słowa „project”, jakim jest bez wątpienia przedsięwzięcie. Skoro znaczenie słowa „projekt” ewoluowało, to nie należy się temu przeciwstawiać za wszelką cenę, lecz raczej skupić uwagę na precyzyjnym zdefiniowaniu tego terminu na potrzeby zarządzania.

2. Odmienne podejścia do terminu projekt

Ze względu na duże zainteresowanie projektami na świecie powstały liczne organizacje skupiające osoby zawodowo zajmujące się ich realizacją, jak również przedsiębiorstwa, w których projekty stanowią istotną część działalności.

Jedną z największych i najbardziej popularnych takich organizacji jest Instytut Zarządzania Przedsięwzięciem – PMI® [19] (Project Management Institute). Instytut ten ma swoją siedzibę w Stanach Zjednoczonych Ameryki i jest organizacją typu *non profit*, zrzeszającą ponad 200 tys. członków ze 125 krajów. Głównym celem instytutu jest propagowanie idei zarządzania projektem, systematyzowanie wiedzy oraz certyfikacja z tego zakresu. PMI® podaje, iż projekt jest „ograniczonym w czasie wysiłkiem podejmowanym w celu wytworzenia unikatowego wyrobu lub usługi” [13]. Jest to najczęściej przytaczana w literaturze definicja, pomimo iż stanowi dość ogólną charakterystykę projektu.

Europejskim odpowiednikiem PMI® jest Międzynarodowe Stowarzyszenie Zarządzania Przedsięwzięciem – IPMA [11] (International Project Management Association). Stowarzyszenie liczy ponad 40 tys. członków z kilkudziesięciu krajów, w których działają krajowe oddziały. Główna siedziba zarejestrowana jest w Szwajcarii. Pomimo iż IPMA prowadzi działalność od ponad 40 lat, do tej pory nie wypracowało jednej zwartej definicji projektu. W swoich rozważaniach na ten temat opiera się za to na kilku anglojęzycznych publikacjach. Projekt traktowany jest tam jako [18]:

- „przedsięwzięcie, które jest zasadniczo scharakteryzowane poprzez unikalność swoich uwarunkowań, tzn. celów, czasu, kosztów, jakości i innych; odmienność od innych przedsięwzięć, specjalnie utworzoną tymczasową organizację” [1; 2],
- „przedsięwzięcie, w którym zasoby ludzkie, rzeczowe i finansowe są zorganizowane w nowatorski sposób, w celu wykonania unikatowego zakresu prac, z daną specyfikacją, z ograniczeniami kosztu i czasu, w okresie pełnego cyklu trwania projektu, dla uzyskania korzystnych zmian określonych przez cele jakościowe i ilościowe” [5; 6],
- „unikatowy zestaw skoordynowanych działań ze zdefiniowanym początkiem i końcem, przedsięwziętych przez osobę lub organizację, aby osiągnąć określone cele w obrębie zdefiniowanego harmonogramu, kosztu i parametrów wykonania” [3].

Stowarzyszenie wskazuje ponadto na następujące atrybuty projektu [18]: nowatorstwo, złożoność, uwarunkowania prawne, interdyscyplinarność, podział pracy.

Prowadzenie działalności w formie projektów stało się w przedsiębiorstwach na tyle częstym zjawiskiem, że zaistniała konieczność zdefiniowania tego terminu przez organizacje standaryzujące.

Norma ISO 10 006 regulująca jakość zarządzania projektem definiuje projekt jako: „jednostkowy proces składający się ze zbioru skoordynowanych działań i ma-

jący dokładnie określone daty rozpoczęcia oraz zakończenia; jest to przedsięwzięcie zmierzające do osiągnięcia założonego celu przy określonych ograniczeniach czasowych, kosztowych oraz zasobowych” [8].

Inna norma jakości – niemiecka DIN 69 901, określa projekt jako: „przedsięwzięcie, które w istocie cechuje się w całości niepowtarzalnością uwarunkowań” [10]. Szczególną uwagę zwraca się zatem w tym przypadku na wyjątkowość, charakteryzując jednocześnie projekt w dość ogólny sposób.

Definiowaniem projektu, oprócz organizacji propagujących oraz standaryzujących zarządzanie projektem, zajmuje się wiele osób ze świata nauki oraz biznesu. W literaturze o zarządzaniu znaleźć można wiele poglądów dotyczących przedsięwzięcia. Autorzy w charakteryzowaniu tego zagadnienia zwracają uwagę na rozmaite elementy. Poniżej przytoczono kilka wybranych definicji.

Według G. Valleta: „projekt jest zbiorem działań lub prac, które współuczestniczą razem w realizacji celu jedynego i mierzalnego” [7].

M. Wilczek zaś definiuje projekt jako „tymczasowe przedsięwzięcie podjęte w celu realizacji unikalnego zamierzenia” [22].

Nieco odmienną definicję projektu podaje R. Martino. Według niego: „projekt to dowolne zadanie, które ma zdefiniowany początek i koniec oraz wymaga nakładu jednego lub więcej czynników produkcyjnych dla każdego pojedynczego, lecz współzależnego i powiązanego działania, które musi zostać wykonane, aby osiągnąć cele postawione zadaniu” [14].

Z kolei J. Davidson widzi projekt jako „rozdzielenie zasobów w ustalonych ramach czasowych oraz koordynowanie powiązanych wzajemnie zdarzeń w celu osiągnięcia zarówno przewidywalnych, jak i zupełnie wyjątkowych wyzwań” [9].

Z. Szyjewski postrzega projekt jako „niepowtarzalny, nierutynowy proces realizacji określonych celów, w określonym czasie i za pomocą określonych środków” [21]. Według tego autora każdy projekt jest zdefiniowany przez: produkt końcowy (zakres), czas realizacji (terminy) i koszty realizacji (budżet).

M. Pawlak określa projekt jako „przedsięwzięcie realizowane w ramach określonej organizacji, które jest przedsięwzięciem nowym, nietypowym, odmiennym od działań rutynowych, takim, z jakim dana organizacja nie miała nigdy wcześniej do czynienia” [17].

Według N. Mingus projekt to „sekwencje zadań podjętych z zamierzeniem osiągnięcia unikalnych celów w określonych ramach czasowych” [15].

Autorzy R. Wysocki i R. McGary definiują projekt jako „sekwencję niepowtarzalnych, złożonych i związanych ze sobą działań, mających wspólny cel, przeznaczonych do wykonania w określonym terminie bez przekraczania ustalonego budżetu, zgodnie z założonymi wymogami” [23].

Podobnie postrzega to zagadnienie H. Kerzner: „projekt to przedsięwzięcie zmierzające do realizacji wyznaczonego celu, wymagające wykorzystania zasobów i ujęte w ramy ograniczeń czasowych, kosztowych i jakościowych” [12].

Analizując przedstawione definicje, należy zauważyć, iż mają one pewne wspólne elementy. Na potrzeby niniejszego opracowania przyjmuje się, że projekt jest:

- zbiorem zaplanowanych, powiązanych ze sobą działań, zmierzających do osiągnięcia wyznaczonego celu,
- ograniczonym zasobowo i czasowo procesem o określonej dacie rozpoczęcia i zakończenia,
- niepowtarzalnym, tymczasowym procesem.

Zaprezentowane zestawienie wydaje się kompletną definicją projektu, gdyż zawiera wszystkie jego najistotniejsze własności.

Zarządzanie projektem natomiast to zastosowanie metod, technik i narzędzi na każdym etapie projektu w celu jego skutecznej oraz możliwie najbardziej efektywnej realizacji. Za skutecznie przeprowadzony projekt uznaje się przy tym takie przedsięwzięcie, które zostało zakończone w ramach założonego budżetu, w ustalonym terminie oraz zgodnie z wcześniejszą specyfikacją. Jednocześnie im mniej zasobów przedsiębiorstwa jest zaangażowanych w skuteczną realizację projektu, tym jest on efektywniejszy.

3. Podsumowanie

Pierwszą wymienioną cechą projektu jest planowanie działań. Na projekt składają się nieprzypadkowe, lecz zaplanowane, ustrukturalizowane działania zawarte w harmonogramie. Służą one osiągnięciu uzgodnionego celu. Efektem projektu może być wyrób (usługa) o określonych wymogach, np. technicznych. Każde przedsięwzięcie jest realizowane w pewnych ramach czasowych i jednocześnie ograniczone zasobami (np. pieniężnymi, ludzkimi, rzeczowymi). Istotną cechą projektu jest również niepowtarzalność, która nie zawsze przejawia się w problemie, jaki ma być rozwiązany dzięki projektowi. Znacznie częściej wyjątkowość przedsięwzięcia wynika z warunków otoczenia oraz metod zastosowanych przy jego realizacji. Nie da się bowiem powtórzyć żadnego projektu poprzez dokładnie takie same działania. Zmienność otoczenia wymusza dostosowanie ich do aktualnej sytuacji. Tymczasowość wiąże się zaś z zespołem ludzi powołanych do przeprowadzenia projektu, a mówiąc ściślej – z jego strukturą, która ustalana jest specjalnie i doraźnie tylko na czas realizacji przedsięwzięcia.

Projektami mogą być np. uruchomienie nowej linii produkcyjnej, wprowadzenie na rynek nowego produktu, wynalezienie szczepionki przeciw chorobie, budowa centrum handlowego, reorganizacja jednostki lub całego przedsiębiorstwa itp.

Literatura

- [1] Adair J., *Effective Leadership*, PAN, London 1983.
- [2] Adair J., *Effective Team Building*, Gower, London 1986.
- [3] Arnold & Hope, *Accounting for Management Decisions*, Prentice Hall, London 1983.

- [4] Barber S., *Project Management Systems*, International Project Management Year-book IPMA, East Horsley 1985.
- [5] Beny J., *Macrosimulation of Project Risk – A Practical Way Forward*, „International Journal of Project Management” 1993 vol. 11(4).
- [6] Bernstein D., *Put it Together – Put it across (the Craft of Bussines Presentation)*, Cassell 1988.
- [7] Brandenburg H., *Zarządzanie projektami*, Katowice 2002.
- [8] Brilman J., *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002.
- [9] Davidson J., *Kierowanie projektem. Praktyczny poradnik dla tych, którzy nie lubią tracić czasu*, WIG-PRESS, Warszawa 2002.
- [10] Deutsches Institut für Normung: DIN 69 901, *Project Controlling, Project Management, Concepts*.
- [11] International Project Management Association, <http://www.ipma.ch>.
- [12] Kerzner H., *Advanced Project Management*, Helion, Gliwice 2005.
- [13] *Kompendium wiedzy o zarządzaniu projektami*, PMBOK Guide 2000, MT-DC, Warszawa 2003.
- [14] Martino R., *Project Management and Control. Finding the Critical Path*, McGraw-Hill, New York 1964.
- [15] Mingus N., *Zarządzanie projektami*, Helion, Gliwice 2002.
- [16] Neufeldt V., Guralnik D., *Webster's New World Dictionary*, Prentice-Hall, New York 1991.
- [17] Pawlak M., *Zarządzanie projektami*, PWN, Warszawa 2006.
- [18] Polskie Wytyczne Kompetencji IPMA wersja 1.2. Opracowane na podstawie IPMA Competence Baseline Version 2.0B, Stowarzyszenie Project Management Polska, Gdańsk 2002.
- [19] Project Management Institute, <http://www.pmi.org>.
- [20] Sobol E., *Podręczny słownik języka polskiego*, PWN, Warszawa 1996.
- [21] Szyjewski Z., *Zarządzanie projektami informatycznymi. Metodyka tworzenia systemów informatycznych*, Placet, Warszawa 2001.
- [22] Wilczek M., *Podstawy zarządzania projektem inwestycyjnym*, AE, Katowice 2002.
- [23] Wysocki R., McGary R., *Efektywne zarządzanie projektami*, Helion, Gliwice 2003.

THE ATTEMPTING AT DEFINING A PROJECT WITHIN THE CONFINES OF PROJECT MANAGEMENT

Summary

Management by projects is more and more often applied by companies nowadays. The author presents different definition of project and gifs his own description of this term. The paper also contains a remark about specific approach to project issue in polish language.