

WSTĘP

Jeśli przyjmiemy postrzeganie projektów zgodnie z definicją profesora Michała Trockiego (kierownika Katedry Zarządzania Projektami Szkoły Głównej Handlowej, najbardziej opiniotwórczego ośrodka naukowego w Polsce w zakresie tej problematyki) mówiącą, że

„projekty są to niepowtarzalne przedsięwzięcia o wysokiej złożoności, określone co do okresu ich wykonania - z wyróżnionym początkiem i końcem wymagające zaangażowania znacznych, lecz limitowanych środków (rzeczowych, ludzkich, finansowych, informacyjnych), realizowane przez zespół wysoko wykwalifikowanych wykonawców z różnych dziedzin (interdyscyplinarne) w sposób względnie niezależny od powtarzalnej działalności, związane z wysokim poziomem ryzyka technicznego, organizacyjnego i ekonomicznego i w związku z tym wymagające zastosowania specjalnych metod ich przygotowania i wdrażania.”¹,

to w definicji tej odkryjemy swoiste ślady wielu znanych koncepcji nauk o zarządzaniu oraz tropy szeregu najnowszych wyzwań zarządzania praktycznego. Czyż nie jest oczywiste, że w zarządzaniu projektami chodzi o zarządzanie procesowe, zasobowe, czasem, wiedzą, ryzykiem, finansami itd.? Czyli zarządzanie projektami jest tym zagadnieniem zarządzania, które jest w stałym rozwoju oraz stanowi pożywkę dla wielu innych zagadnień. W krańcowym przypadku spotkać można organizacje (i nie chodzi o te specjalizujące się w realizacji projektów), które zorganizowane są na zasadzie zarządzania projektowego, bowiem każde zadanie traktują jako projekt. Oczywiście taki ekstremalny przypadek nie jest już zgodny z powyższą definicją projektu (trudno bowiem uznać, że każde zadanie w organizacji ma wszystkie cechy projektu), tym niemniej stosowanie się do reguł organizatorskich właściwych dla projektów i zarządzania projektami, jak widać, jest inspirujące i uznawane za skuteczne.

¹ Trocki M. (red.) (2012), Nowoczesne zarządzanie projektami, PWE, Warszawa, s. 19-20.

Co wpływa na atrakcyjność logiki zarządzania projektami w różnych okolicznościach i sytuacjach procesów zarządzania, tych pozaprojektowych? Jest to przede wszystkim rosnąca zmienność otoczenia organizacji, będąca współcześnie najbardziej znaczącym i niepokojącym trendem w rozwoju cywilizacyjnym i gospodarczym. Prowadzi ona do niestabilności warunków prowadzenia działalności, a więc rosnącego ryzyka w tej działalności i potrzeby z jednej strony pogodzenia się z taką zmiennością uwarunkowań, ale równocześnie utrzymywania satysfakcjonującej produktywności, efektywności i tego typu podstawowych kluczowych parametrów skutecznego działania. A właśnie umiejętność radzenia sobie ze zmiennością wyzwań, co jest oczywiste w przypadku przedsięwzięć niepowtarzalnych, jest podstawowym zadaniem organizatorskim zarządzania projektami i utwalonym dorobkiem zawodowym o charakterze dobrych praktyk. Można więc zdecydowanie uznać, że zarządzanie projektami jest współcześnie, obok zarządzania wiedzą, najważniejszą koncepcją zarządzania.

Zmienność warunków działania, jako okoliczność nieuchronna, o rosnącej intensywności i w gruncie rzeczy już niemal obiektywna, dotyczy także samego zarządzania projektami, a więc i ono musi się nieustannie zmieniać. Jeszcze kilkanaście lat temu głównym wyzwaniem wydawała się być nieumiejętność radzenia sobie z bardzo dużymi projektami. Problem ten nadal istnieje, ale równie dotkliwe staje się skracanie horyzontu planowania realizacji projektów. Jeśli bowiem rośnie zmienność w otoczeniu, to trudno sensownie planować przedsięwzięcie projektowe długoterminowe. Stąd wpierw trend do dzielenia wielkich przedsięwzięć na coraz mniejsze, a potem pojawienie się i ewolucja projektowania agilowego, które początkowo zmiękczało sztywność tzw. twardych metodyk, a obecnie jest już specyficzną twórczą współpracą na granicy porozumienia nt. poszukiwania pomysłu lub rozwiązania, a bazującą na koniecznym dużym zaufaniu, jak największym i podzielanym z przekonaniem przez wszystkich uczestników przedsięwzięcia, czy to członków zespołu, czy też stron typu: zamawiający – wykonawca.

Oznacza to, że dotychczasowa definicja projektu jako przedsięwzięcia realizacji konkretnego zamierzenia zmierza do nowej formuły – przedsięwzięcia, które jest bardziej współpracą poszukiwawczą bez gwarancji sukcesu i co więcej opartą na wyraźnej zgodzie na takie założenie. Nie jest to oczywiście radykalna ewolucja, która miałaby znieść dotychczasowe formy projektów, a tylko wzbogacanie palety tych form o nowe, mniej jednoznacznie oceniane w kategoriach

sukcesu. Warto w tym miejscu podkreślić jeszcze raz fundamentalne znaczenie zarządzania zaufaniem, dynamicznie ostatnio rozwijającej się koncepcji nauk o zarządzaniu.

Z powyższego wywodu wynika, że zarządzanie projektami wkracza w nowy etap rozwoju, z wieloma wyzwaniami naukowymi. Dlatego też jest chętnie podejmowana jako tematyka konferencyjna i publikacyjna. W niniejszej publikacji Czytelnicy znajdą pokłosie żywych dyskusji, toczonych w duchu istoty nowych wyzwań tej koncepcji podczas cyklicznej konferencji Project Management (edycja 2018) organizowanej przez Akademię WSB w Dąbrowie Górniczej pod przewodnictwem jej Prorektora dra Marcina Lisa. Szczególną wartością tej konferencji jest zgromadzenie tak naukowców, jak i praktyków, co nie jest zbyt częste, a powinno, bowiem nauki o zarządzaniu są dyscypliną nauk empirycznych, w której obowiązuje żelazna zasada, że żadna koncepcja nie zasługuje na miano naukowej, jeśli nie jest doprowadzona do poziomu operacjonalizacji. Operacjonalizacja oznacza zaś stosowalność, którą weryfikują przecież praktycy. Z drugiej zaś strony teoria zarządzania i jej koncepcje wynikają tylko i wyłącznie z obserwacji rzeczywistości gospodarczej, pomysłów organizatorskich i zarządczych, którym naukowcy powinni nadawać kształt uogólnionych dobrych praktyk do bardziej uniwersalnego stosowania.

Namawiam Czytelników do pogłębionej refleksji w kontekście treści poruszonych w publikacji oraz do aktywnego udziału w rozwijaniu praktyki i teorii zarządzania projektami, najbardziej nośnej współcześnie koncepcji zarządzania.

dr hab. inż. Janusz Zawiła-Niedźwiecki prof. PW