
RECENZJE I OMÓWIENIA

Nowoczesne zarządzanie projektami

redakcja naukowa Michał Trocki

Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012

Opracowanie pt. *Nowoczesne zarządzanie projektami*, wydane przez Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne w 2012 roku, jest interesującą publikacją podejmującą aktualną i ważną problematykę zarządzania złożonymi, niepowtarzalnymi przedsięwzięciami, określanymi mianem projektów. W zamierzeniu autorów książka została napisana z myślą o zaspokojeniu potrzeby syntetycznego i kompleksowego zarazem ujęcia problematyki zarządzania projektami. W mojej ocenie zamierzenie to zostało zrealizowane. Opracowanie stanowi rzeczywiście całościowe ujęcie najważniejszych zagadnień związanych z zarządzaniem projektami (ekonomicznymi i organizacyjnymi), przedstawionych w sposób esencjonalny. Ukazana została istota i cała złożoność zarządzania projektami w sposób syntetyczny, a jednocześnie zrozumiały i przystępny dla menedżerów różnych szczebli, praktycznie każdej organizacji. W tym rozumieniu książka wypełnia istniejącą lukę na rynku wydawniczym, gdyż w odróżnieniu od większości innych, licznych prac z tego zakresu, nie tylko deklaruje, lecz także „realizuje” spojrzenie całościowe.

Schemat logiczny książki, będący spójną konstrukcją 5 części, merytorycznie ze sobą powiązanych, został podporządkowany zamierzeniom autorów. Poszczególne części zostały podzielone na rozdziały, których jest łącznie 27. Książkę rozpoczynają informacje o autorach oraz wstęp. Całość książki zajmuje 468 stron standardowego tekstu.

W części pierwszej, zatytułowanej *Wprowadzenie do zarządzania projektami*, scharakteryzowano istotę zarządzania projektami, środowisko projektowe, projekty w organizacji, historię i perspektywę zarządzania projektami oraz model procesowy projektów. Część druga, pod nazwą *Zarządzanie przebiegiem projektu*, zawiera opis poszczególnych etapów zarządzania projektem. Są tu przedstawione za-tem kwestie dotyczące inicjowania i definiowania projektu, organizowanie zespołu

projektowego. Sporo miejsca poświęcono funkcji planowania w zakresie wykonawstwa projektu, struktury, terminów i zasobów projektu, a także kosztów i budżetowania projektu. Omówiono też zagadnienia dotyczące organizowania wykonawstwa projektu, sterowania jego wykonawstwem oraz zamknięcia projektu. W części trzeciej *Zagadnienia przekrojowe zarządzania projektami* omówiono kwestie związane z ewaluacją projektów, zarządzaniem ryzykiem, jakością i komunikacją w projekcie. Część czwarta pt. *Uwarunkowania organizacyjne zarządzania projektami* została poświęcona organizacji projektowej, biurze projektów dojrzałości projektowej organizacji i zarządzaniu wieloma projektami. W ostatniej, piątej części, zatytułowanej *Instrumenty wspierające zarządzanie projektami*, omówiono kwestie związane ze wspomaganiem metodycznym i informatycznym zarządzania projektami. Zaprezentowano także problematykę dotyczącą zarządzania projektami jako zawodem. Każda część opracowania została podzielona na rozdziały, w zakończeniu których zestawiono pytania sprawdzające oraz literaturę uzupełniającą. W niektórych rozdziałach zamieszczono także tytuły opracowań zawierających obowiązujące w danym zakresie standardy. Wszystko to czyni z książki logiczną i spójną, przejrzystą i zrozumiałą dla czytelnika całość. W końcowej części opracowania przedstawiono ważne adresy z zakresu zarządzania projektami w formie linków do stron związanych z zarządzaniem projektami, w tym linki do organizacji i popularnych czasopism. Jest tam też bogaty indeks rzeczowy ułatwiający szybki dostęp do wybranych zagadnień.

Zespół autorski, kierowany przez prof. dr hab. Michała Trockiego, stanowią pracownicy Katedry Zarządzania Projektami Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Wykorzystując własne przemyślenia i doświadczenia wyniesione z licznych projektów naukowo-badawczych, konsultingowych i szkoleniowych, jako ich kierownicy, organizatorzy i uczestnicy, a jednocześnie autorzy wielu publikacji naukowych i podręczników, stworzyli Oni solidne i wartościowe dzieło monograficzne. Do podstawowych zalet książki należą:

1. Przedstawienie pełnego i aktualnego zakresu wiedzy z zarządzania projektami w sposób zwięzły, poprawny merytorycznie, a jednocześnie zrozumiały i przystępny dla czytelnika, zachęcający do pogłębionych studiów w tym zakresie.
2. Połączenie w opracowaniu podstaw teoretyczno-metodycznych z aspektami praktycznymi zarządzania projektami, przez zaprezentowanie zrozumiałego przykładu „z życia wziętego”, a obrazującego szczegóły realizacyjne poszczególnych etapów przebiegu projektu.
3. Oparcie się na poglądach uznanych specjalistów w tej dziedzinie, a także własnej wiedzy i przeświadczeniach Autorów opracowania.
4. Przywołanie i kompetentne korzystanie z bogatej i aktualnej literatury przedmiotu, krajowej (w tym własnej) oraz zagranicznej, a także z obowiązujących w tym zakresie standardów międzynarodowych.

5. Jasna i przejrzysta struktura pracy, logiczny układ treści przedstawionych w opracowaniu oraz bogata szata graficzna (liczne rysunki i tabele), co znacznie ułatwia i przyspiesza percepcję zawartej w opracowaniu wiedzy.

Szczególnym walorem opracowania, wynikającym z podkreślanych przez Autorów powiązań zarządzania projektami z podejściem procesowym, jest możliwość „wykorzystania” wiedzy z różnych obszarów zarządzania projektami w zarządzaniu procesami. Należy bowiem pamiętać, że niepowtarzalność jako cecha różnicująca projekt od procesu jest prawdziwa tylko w określonym zakresie. W rzeczywistości w każdym projekcie występują czynności (elementy), które już w przeszłości wystąpiły w jakimś innym projekcie, choć w każdym projekcie są też niewątpliwie czynności (elementy) nowe. Te pierwsze, jako procesy, mogą i powinny być przedmiotem ciągłego doskonalenia.

Z przedstawionych wyżej względów książka może być polecana szerokiemu gronu czytelników, nie tylko zainteresowanych zarządzaniem projektami, ale zaangażowanych w różnego rodzaju działania usprawniające. Bez wątplenia opracowanie może służyć jako podręcznik akademicki, gdyż zawiera wszystkie treści kształcenia z zakresu zarządzania projektami przewidziane dla kierunku studiów zarządzanie. Z pewnością książka może być także pomocna w kształceniu studentów innych kierunków studiów, jako że projekty spotyka się wszędzie. Można ją zalecić jako literaturę podstawową dla uczestników studiów podyplomowych i kursów specjalistycznych z zakresu zarządzania projektami. W szczególności można ją polecić praktykom gospodarczym (kadrze kierowniczej i specjalistycznej, projektantom i konsultantom) zajmującym się problematyką zarządzania projektami. Wychodzi ona naprzeciw coraz powszechniejszemu zainteresowaniu tą problematyką nie tylko praktyków – menedżerów współczesnych organizacji, lecz także pracowników nauki, dla których może stanowić podstawową i uporządkowaną wiedzę w zakresie zarządzania projektami pomocną w inicjowaniu i niezbędą do podejmowania badań naukowych w tym zakresie. Zawarta jest w niej bowiem jednolita i całościowa, a jednocześnie zrozumiała interpretacja istoty, zasad i metod zarządzania projektami, co jest szczególnie ważne w sytuacji coraz powszechniejszego prowadzenia projektów o charakterze ponadorganizacyjnym i międzynarodowym, także w warunkach zróżnicowanych kulturowo.

Recenzowane opracowanie jest cenną publikacją, ze wszech miar godną polecenia wszystkim tym, których interesuje skuteczne wykorzystanie całego bogactwa wiedzy z obszaru zarządzania projektami. Książka ta nie tylko wyróżnia się na tle innych opracowań z tego zakresu kompleksowym ujęciem, lecz także swym oryginalnym, osadzonym w praktyce gospodarczej, menedżerskim „wysyceniem” problematyki zarządzania projektami, rzadko jeszcze spotykanym w polskiej literaturze przedmiotu. Prezentuje bowiem szerokie spektrum praktycznych problemów i rozwiązań związanych z zarządzaniem projektami. Bogata merytorycznie i dobrze

ustrukturalizowana treść czynią z książki kompendium wiedzy, a dodatkowo przejrzysta struktura i przystępny język powodują, że mamy do czynienia ze znakomitym podręcznikiem zarządzania projektami we współczesnych organizacjach. Zamieszczone w niej przykłady, pytania sprawdzające i literatura uzupełniająca zwiększają wartość dydaktyczną opracowania jako repetytorium, pozwalając na doskonalenie indywidualnych umiejętności w różnych obszarach zarządzania projektami, z jednoczesnym oglądem całości omawianej problematyki.

Stanisław Nowosielski