

## ROZDZIAŁ 1

# Wprowadzenie do zarządzania projektami



**W tym rozdziale znajdziesz odpowiedzi na następujące pytania.**

- Czym jest projekt?
- Jak definiujemy projekt?
- Jakie są kluczowe różnice między projektem a procesem?
- Dlaczego zarządzanie projektami jest ważne?
- Jakie są różne klasyfikacje projektów?

### STUDIUM PRZYPADKU

Restauracja „Alga i Omega” działa od 2010 roku w jednym z nadmorskich miasteczek. Od samego początku swojego istnienia stopniowo i systematycznie zdobywała uznanie mieszkańców miejscowości, turystów oraz krytyków kulinarnych. Lokal jest prowadzony przez rodzeństwo: utalentowanego szefa kuchni oraz dynamiczną i pomysłową menadżerkę. Restauracja słynie z innowacyjnego<sup>1</sup> podejścia do tradycyjnej kuchni polskiej, ponieważ jej menu stanowią klasyczne dania opracowane na nowo w wersji roślinnej. Znana jest także z kreatywnego wykorzystania lokalnych, sezonowych produktów do przygotowania dań. Goście mogą skosztować m.in. gołąbków z farszem z alg i soczewicy, seleryby z frytkami, pierogów z nadzieniem z sera z nerkowców, buraków i rukoli, a także bigosu z roślinnym zamiennikiem mięsa.

Na początku 2024 roku restauracja zatrudniała 15 osób, w tym pięciu kucharzy, sześciu kelnerów, kierowcę, księgową i dwóch właścicieli-kierowników: szefa kuchni i menadżerkę. W poprzednim roku „Alga i Omega” osiągnęła przychód w wysokości 3,5 mln złotych.



<sup>1</sup> Słowa i wyrażenia oznaczone zielonym podkreśleniem będą wyjaśnione w słowniku znajdującym się na końcu podręcznika.

Zasoby restauracji obejmowały w szczególności:

- nowoczesne wyposażenie kuchni;
- środki pieniężne na koncie bankowym;
- sprzęt komputerowy i system do obsługi zamówień;
- samochód dostawczy;
- bazę autorskich przepisów;
- bieżące zapasy żywności i napojów.

Codziennie funkcjonowanie „Algi i Omegi” opierało się na szeregu dobrze dopracowanych procesów. Obejmowały one m.in. zamawianie i dostawę świeżych, lokalnych składników, przygotowywanie dań, obsługę klientów, utrzymanie czystości w lokalu oraz zarządzanie rezerwacjami. Rodzeństwo restauratorów rozumiało znaczenie zarządzania tymi procesami. Regularnie analizowali i udoskonalali każdy etap działalności, dbając o utrzymanie wysokiej jakości przy jednoczesnej optymalizacji kosztów. Ta dbałość o najmniejsze nawet detale była jednym z kluczowych czynników sukcesu restauracji.

W lutym 2024 roku w czasie spotkania zespołu menadżerka przedstawiła pomysł rozszerzenia działalności o food trucka – ciężarówkę z mobilną kuchnią, która pozwalała na sprzedaż jedzenia w różnych lokalizacjach. Miała ona docierać w letnim sezonie w pobliże plaż oraz pojawiać się na popularnych regionalnych festiwalach muzycznych. Szef kuchni był sceptyczny.

Obawiał się, że nowe przedsięwzięcie może negatywnie wpłynąć na funkcjonowanie restauracji. Argumentował to tym, że będą musieli dzielić swój czas i swoją uwagę, aby zarządzać efektywnie kuchnią w dwóch miejscach.

Dodatkowo nie był pewny, czy zgromadzone zasoby pieniężne wystarczą na zakup i wyposażenie food trucka. Uważał, że potrzebna jest też pewna rezerwa finansowa na wypadek nieprzewidzianych sytuacji, których już nie raz doświadczyli w czasie prowadzenia restauracji. Były to m.in. spadek ruchu turystycznego w czasie pandemii oraz szybki wzrost wynagrodzeń, a tym samym kosztów prowadzenia restauracji w kolejnych latach. Ponadto trzeba byłoby zatrudnić i przeszkolić nowe osoby albo oddelegować część pracowników z restauracji do food trucka. Pierwsze rozwiązanie mogłoby spowodować straty wizerunkowe dla restauracji, gdyby jakość jedzenia i obsługi odbiegały od wypracowanych standardów. Z kolei drugie mogłoby popsuć to, co udało się wypracować w funkcjonowaniu lokalu – wspomniane wcześniej sprawnie realizowane procesy.



Menadżerka przedstawiła w odpowiedzi szereg argumentów i pomysłów, które zostały przedstawione poniżej.

- 1. Rozwój firmy.** Food truck to świetna okazja, by dotrzeć do większej liczby klientów i zwiększyć nasze przychody. Możemy serwować popularne dania dostosowane do wersji „na wynos” lub stworzyć specjalne menu pasujące do atmosfery plaży i festiwali. Wymagania turystów ewoluują – wspólnie wielu z nich nie szuka już tylko hot doga czy smażonej ryby, lecz ciekawych, oryginalnych posiłków. Rośnie też – tak jak w całym społeczeństwie – zainteresowanie zdrową kuchnią roślinną. Food truck pozwoli nam przetestować nowe rynki i lokalizacje bez ryzyka i kosztów otwierania kolejnego lokalu, stanowiąc pierwszy krok do rozwoju firmy.
- 2. Reklama.** Food truck może służyć jako mobilna reklama naszej restauracji, zwiększając rozpoznawalność marki „Alga i Omega” wśród turystów i uczestników festiwali. Jeśli zasmakują w naszej kuchni, wielu z nich później odwiedzi naszą stacjonarną restaurację. To doskonała okazja do budowania rozpoznawalności naszej marki i przyciągania nowych klientów, którzy później mogą powrócić do naszego głównego lokalu.
- 3. Zasoby.** Część naszego doświadczonego zespołu będzie pracować w food trucku, szkoląc tam nowych pracowników. To pozwoli utrzymać wysoką jakość i rozwijać zespół. Problem finansowania można rozwiązać na kilka sposobów: kredyt bankowy, wypożyczenie food trucka zamiast zakupu, współpraca z innymi lokalnymi restauracjami dla zmniejszenia kosztów lub crowdfunding, czyli zbiórka pieniędzy wśród stałych klientów. Ta ostatnia opcja nie tylko pomoże zebrać fundusze, ale też zaangażuje społeczność, działając jako dodatkowa reklama. Osoby, które udzieliłyby nam wsparcia, mogłyby potem liczyć na promocje i udział w specjalnych, ekskluzywnych wydarzeniach.
- 4. Menu.** Food truck może służyć jako „laboratorium kulinarne” dla innowacyjnych pomysłów. To okazja do eksperymentowania z nowymi daniami i koncepcjami, które mogą później trafić do menu głównej restauracji. Możemy testować różne kombinacje smaków, techniki przygotowania i prezentacji potraw, dostosowane do mobilnego charakteru food trucka i preferencji klientów na wydarzeniach plenerowych.
- 5. Pilotaż.** Proponuję potraktować to jako projekt pilotażowy na ten sezon. Ustalimy jasne cele i wskaźniki sukcesu, a po sezonie dokonamy szczegółowej analizy, która pomoże zdecydować o dalszych krokach. Ta strategia pozwoli nam zminimalizować ryzyko i elastycznie dostosowywać się do reakcji rynku, a jednocześnie zebrać cenne doświadczenia i dane do planowania przyszłych działań.
- 6. Profesjonalne podejście.** Aby zminimalizować ryzyko i efektywnie zarządzać tym przedsięwzięciem, zastosujemy profesjonalne metody zarządzania projektami. To pomoże lepiej zaplanować i kontrolować budżet oraz reagować na potencjalne problemy. Wykorzystamy narzędzia do śledzenia postępów, zarządzania zasobami i analizy wyników, co pozwoli na podejmowanie świadomych decyzji i ciągłe doskonalenie naszego mobilnego biznesu.

Argumenty w dużej mierze przekonały szefa kuchni, który zaczął dostrzegać duży potencjał w tym przedsięwzięciu. Jednak wciąż miał wątpliwości dotyczące realizacji projektu. Sformułował więc kilka pytań.

1. Jak dokładnie podzielimy obowiązki między restauracją a food truckiem? Kto będzie odpowiedzialny za codzienne operacje w nowym przedsięwzięciu?
2. Jaki dokładnie budżet przewidujesz na ten projekt i jak zamierzasz go kontrolować?
3. Jak zapewnimy, że jakość naszych dań serwowanych z food trucka będzie na tym samym poziomie co w restauracji?
4. Jak zamierzasz zarządzać ryzykiem, takim jak zmiany stóp procentowych (jeśli zaciągniemy kredyt w banku) czy nieprzewidywalna i zła pogoda, która zmniejszyłaby liczbę osób odwiedzających plażę i festiwale muzyczne?
5. Jakie konkretne cele i wskaźniki sukcesu proponujesz dla tego projektu pilotażowego?



Szef kuchni obawiał się również, że nowe przedsięwzięcie może zakłócić starannie wypracowane i udoskonalone procesy w restauracji. Zarządzanie dodatkowymi procesami związanymi z food truckiem, takimi jak logistyka mobilnej kuchni, zarządzanie zespołem w dwóch lokalizacjach czy przestrzeganie przepisów sanitarnych w specyficznych warunkach, mogłoby negatywnie wpłynąć na funkcjonowanie restauracji.

Rodzeństwo wiedziało, że podejmując się realizacji tego nowego projektu, stanęło przed poważnym wyzwaniem. Musieli nie tylko zaplanować i zrealizować nowe przedsięwzięcie, ale także efektywnie zarządzać projektem, aby osiągnąć sukces i nie zaniedbać przy tym swojej głównej działalności. Zdecydowali się na dogłębną analizę i dopracowanie wszystkich aspektów projektu przed podjęciem ostatecznej decyzji. W tym celu wykorzystali profesjonalne podejście do zarządzania projektami.

## WIEDZA

We współczesnym, dynamicznym i szybko zmieniającym się świecie **projekty odgrywają kluczową rolę w realizacji celów organizacji i wprowadzaniu innowacji**. Od małych startupów po duże korporacje, od inicjatyw społecznych po osobiste przedsięwzięcia – wszędzie tam, gdzie dąży się do stworzenia czegoś nowego lub wprowadzenia znaczącej zmiany, mamy do czynienia z projektami. Profesjonalne podejście do zarządzania projektami jest wobec tego kluczowe, ponieważ pozwala na efektywne wykorzystanie zasobów, minimalizację ryzyka i maksymalizację szans na sukces. Niezależnie od skali czy branży, zrozumienie podstaw zarządzania projektami, poznanie technik i narzędzi są ważne dla każdego, kto chce skutecznie realizować swoje cele i wprowadzać pozytywne zmiany.

Projekty stosuje się, gdy to, co chcemy zrealizować, jest złożone i wymaga struktury, planowania, koordynacji oraz zarządzania. Prostsze działania mogą być realizowane bez potrzeby formalnego zarządzania projektem. W tym podręczniku przyjrzymy się istocie, potrzebie i metodom zarządzania projektami, zaczynając od podstawowych definicji i koncepcji.

## Projekt a proces

Aby lepiej zrozumieć istotę projektu, warto zestawzić to pojęcie z terminem „proces”.

### Definicja

**Projekt** to unikalne, trwające przez określony czas przedsięwzięcie, służące realizacji konkretnego celu.

Powyzszą definicję w szczegółach wyjaśnia RYSUNEK 1.

Rysunek 1. Analiza elementów definicji projektu



Źródło: opracowanie własne.

W przypadku „Algi i Omegi” projektem było uruchomienie sprzedaży dań w food trucku w lecie 2024 roku. Innym przykładem projektu w tej restauracji mógłby być remont lokalu albo stworzenie nowej strony internetowej.

### Definicja

**Proces** to powtarzalna seria działań lub kroków, które prowadzą do określonego rezultatu, tworząc wartość dla klienta lub organizacji.

Procesy są podstawą funkcjonowania organizacji i mogą występować zarówno w ramach projektów, jak i poza nimi. W przedstawionym na wstępie studium przypadku można wskazać następujące przykłady procesów: zakupy produktów do przygotowania dań, tworzenie menu, promowanie restauracji w mediach społecznościowych, rozliczenia podatkowe itp.

W ramach podsumowania najważniejsze różnice między projektem a procesem przedstawia TABELA 1.

**Tabela 1.** Różnice między projektem a procesem

Cecha	Projekt	Proces
<b>Charakter</b>	jednorazowy	powtarzalny
<b>Cel</b>	unikalny rezultat	powtarzalny wynik
<b>Czas trwania</b>	określony	ciągły
<b>Przewidywalność</b>	niska	wysoka

**Źródło:** opracowanie własne.

Zarządzanie projektami i zarządzanie procesami to różne obszary wiedzy i umiejętności, które wymagają odmiennych podejść.

- Zarządzanie projektami** koncentruje się na planowaniu, organizowaniu i kontrolowaniu zasobów w celu osiągnięcia konkretnego, unikalnego celu w określonym czasie. Wymaga elastyczności, umiejętności rozwiązywania problemów i zarządzania ryzykiem.
- Zarządzanie procesami** skupia się na optymalizacji powtarzalnych sekwencji działań, aby zwiększyć efektywność i jakość. Wymaga standaryzacji, ciągłego doskonalenia i eliminacji marnotrawstwa.

## Znaczenie zarządzania projektami

Projekty odgrywają bardzo ważną rolę w realizacji celów, zarówno biznesowych, jak i społecznych oraz osobistych.

### Definicja

**Zarządzanie projektami** to zestaw działań obejmujących m.in. planowanie, realizację i nadzór nad działaniami, które mają prowadzić do osiągnięcia określonych celów.

Opiera się ono na wiedzy i sprawdzonych metodach, które pomagają efektywnie wykorzystać zasoby i czas. Profesjonalne podejście do zarządzania projektami, oparte na wiedzy i sprawdzonych, odpowiednio dobranych metodach, może przynieść wiele korzyści. Najważniejsze z nich przedstawiono w TABELI 2.

**Tabela 2.** Główne korzyści z odpowiedniego zarządzania projektami

Korzyść	Opis	Odniesienie do „Alfy i Omegi”
<b>Zwiększenie szans na sukces</b>	Metody i techniki opracowane przez specjalistów i przetestowanie wielokrotnie w różnych okolicznościach pomagają w uporaniu się z typowymi problemami i wyzwaniem.	Profesjonalne zarządzanie projektem uruchomienia food trucka może pomóc w przewidzeniu i sprawnym rozwiązaniu potencjalnych problemów, takich jak np. kwestie logistyczne związane z obsługą plaż i festiwalu muzycznych.





Korzyść	Opis	Odniesienie do „Alfy i Omegi”
<b>Efektywne wykorzystanie zasobów</b>	Każdy projekt wymaga odpowiedniego zarządzania zasobami, aby osiągnąć zamierzone cele. Jednocześnie chcemy gospodarować zasobami efektywnie, tj. nie zużyć ich więcej, niż potrzeba. Profesjonalne podejście pozwala na optymalizację <u>alokacji zasobów</u> ludzkich, finansowych i materialnych, co minimalizuje marnotrawstwo i maksymalizuje produktywność.	Dla restauratorów kluczowe będzie optymalne wykorzystanie personelu oraz środków finansowych i podzielenie ich między restaurację a food truck.
<b>Kontrolowanie ryzyka</b>	Projekty są narażone na różnorodne ryzyka, które mogą wpłynąć na ich przebieg i wynik, niekiedy nawet prowadząc do niepowodzenia w realizacji przedsięwzięcia. Stosowanie sprawdzonych metod zarządzania ryzykiem pozwala na identyfikowanie potencjalnych zagrożeń na wczesnym etapie, odpowiednie planowanie działań zapobiegawczych i naprawczych oraz skuteczne reagowanie na pojawiające się problemy.	Identyfikacja źródeł ryzyka i przygotowanie się na takie czynniki jak nieprzewidywalna pogoda czy zmiany kosztów kredytu.
<b>Zwiększona transparentność</b>	Jasno zdefiniowane cele, role oraz uprawnienia zwiększają przejrzystość projektu dla wszystkich <u>interesariuszy</u> . Jest to kluczowe dla budowania zaufania, zarówno w zespole, jak i wśród pozostałych interesariuszy.	Jasne określenie ról i odpowiedzialności w projekcie food trucka pomoże uniknąć nieporozumień między rodzeństwem prowadzącym „Algę i Omegę” oraz w ramach zespołu.
<b>Usprawnienie komunikacji</b>	Profesjonalne podejście obejmuje metody i narzędzia, które ułatwiają wymianę informacji między członkami zespołu oraz interesariuszami, redukując ryzyko nieporozumień i opóźnień. Efektywnie komunikowanie wizji, planów, decyzji i problemów sprzyja lepszemu zrozumieniu projektu i współpracy w jego ramach.	Efektywna komunikacja będzie kluczowa dla koordynacji działań między stałą lokalizacją „Algi i Omegi” a mobilnym food truckiem. Ważne jest też przekazanie nowym pracownikom zasad oraz wartości, którymi kieruje się załoga i z którymi kojarzona jest restauracja. Istotne będzie komunikowanie oczekiwań i poleceń nowemu personelowi.
<b>Ciągłe doskonalenie</b>	Każdy projekt, nawet ten, który nie osiągnie zamierzonych rezultatów, jest okazją do nauki i rozwoju. Profesjonalne podejście do zarządzania projektami umożliwia analizę przeprowadzonych działań, wyciągnięcie wniosków z sukcesów i porażek oraz implementację zdobytych doświadczeń w przyszłych projektach, co prowadzi do ciągłego rozwoju i doskonalenia. Także w czasie realizacji projektu kluczowe jest nieustanne doskonalenie procesów i metod. Wykorzystanie sprawdzonych narzędzi pozwala na regularne analizowanie wyników i wprowadzanie ulepszeń, co prowadzi do zwiększenia efektywności i jakości realizowanych przedsięwzięć.	Projekt food trucka mógłby służyć jako „laboratorium kulinarne” dla „Algi i Omegi”, pozwalając na testowanie nowych koncepcji i menu przed wprowadzeniem ich do głównej restauracji. Nawet jeśli projekt nie osiągnie założonych poziomów wskaźników (np. wzrostu poziomu przychodów lub liczby fanów w mediach społecznościowych), to może stanowić wartościowe doświadczenie i lekcję, które będzie można w przyszłości wykorzystać w prowadzeniu restauracji.

## Typy projektów

Projekty są obecne w różnych obszarach naszego życia i mogą być klasyfikowane na różne sposoby, w zależności od ich charakteru, skali, złożoności i innych czynników. Poszczególne projekty bardzo różną się od siebie i dlatego nie ma jednego, uniwersalnego sposobu zarządzania nimi. Niemniej mają one szereg wspólnych cech i podobieństw, co sprawia, że wiedza na temat zarządzania projektami przyda się zarówno w rozwoju osobistym, we wspólnym działaniu z innymi osobami, jak i w życiu zawodowym. Najważniejsze typy projektów przedstawia TABELA 3.

Tabela 3. Najważniejsze typy projektów i ich przykłady

Kryterium podziału	Typy projektów	Opis	Przykłady
Ze względu na dziedzinę	Projekty biznesowe	Zorientowane na osiągnięcie celów biznesowych i generowanie zysku	Uruchomienie food trucka
	Projekty technologiczne	Skupione na rozwoju lub wdrożeniu nowych technologii	Stworzenie nowego modelu sztucznej inteligencji
	Projekty edukacyjne	Mające na celu zmianę w dziedzinie edukacji	Wprowadzenie w szkole e-learningu opartego na wirtualnej rzeczywistości (VR)
	Projekty społeczne	Ukierunkowane na poprawę jakości życia społeczności lub grupy społecznej	Budowa nowego parku miejskiego
	Projekty osobiste	Realizowane dla indywidualnych celów lub rozwoju	Napisanie komiksu
Ze względu na odbiorcę i sposób realizacji	Projekty zewnętrzne	Realizowane dla klientów spoza organizacji	Opracowanie identyfikacji wizualnej dla klienta (logo, kolorystyka, materiały firmowe)
	Projekty wewnętrzne	Realizowane wewnątrz organizacji dla jej własnych potrzeb	Projekt reorganizacji struktury firmy
	Projekty partnerskie	Realizowane we współpracy z innymi organizacjami	Wspólne badania naukowe kilku uniwersytetów
Ze względu na stopień innowacyjności	Projekty przełomowe	Wprowadzające radykalne zmiany lub nowe technologie	Rozwój samochodu autonomicznego
	Projekty innowacyjne	Wprowadzające znaczące ulepszenia lub nowe rozwiązania	Wprowadzenie na rynek smartfonu z elastycznym ekranem
	Projekty rutynowe	Wykorzystujące znane i sprawdzone zestawy działań	Budowa domu rodzinnego

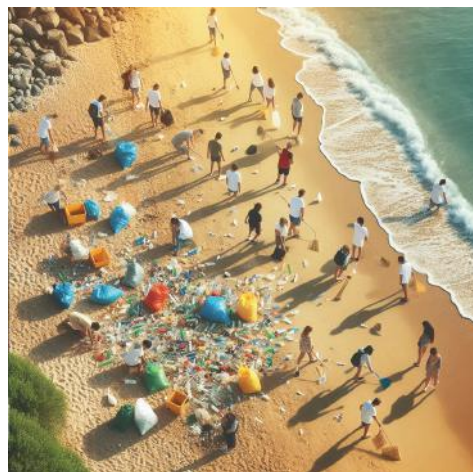




Kryterium podziału	Typy projektów	Opis	Przykłady
Ze względu na skalę	Megaprojekty	Ogromne, złożone projekty o znaczącym wpływie na otoczenie	Lot na Marsa
	Duże projekty	Projekty o znacznej skali i złożoności	Budowa nowej fabryki
	Średnie projekty	Projekty o umiarkowanej skali i złożoności	Stworzenie podręcznika poświęconego wykorzystaniu AI w szkołach
	Małe projekty	Projekty o niewielkiej skali i złożoności	Budowa strony internetowej fotografa z portfolio zdjęć

**Źródło:** opracowanie własne.

Każdy typ projektu ma swoją specyfikę, która wpływa na sposób zarządzania nim. **Projekty biznesowe i technologiczne** charakteryzują się dynamicznym środowiskiem i zmieniającymi się wymaganiami. Wymagają one ścisłej współpracy między zespołami technicznymi i biznesowymi, a kluczowe staje się zarządzanie ryzykiem związanym z nowymi technologiami. Często w tego typu projektach stosuje się tzw. zwinne metody zarządzania, które pozwalają na elastyczne reagowanie na zmieniające się okoliczności. Z kolei **projekty społeczne oraz edukacyjne** wymagają dużego zaangażowania interesariuszy i społeczności. Te inicjatywy często borykają się z ograniczonymi budżetami i nierzadko muszą polegać na pracy wolontariuszy. Kluczowe jest w tym przypadku utrzymanie wysokiego poziomu motywacji przez odpowiednie komunikowanie znaczenia realizacji projektu (mierzenie wpływu społecznego, a nie tylko finansowego zwrotu z inwestycji). Projekty tego typu mogą wymagać dłuższego czasu na osiągnięcie widocznych rezultatów, co wymaga cierpliwości i długoterminowego planowania.



**Projekty wewnętrzne**, takie jak reorganizacja struktury firmy, realizowane są w ramach jednej organizacji i często wykorzystują jej wewnętrzne zasoby. Kluczowe w zarządzaniu tymi projektami jest efektywne wykorzystanie istniejących zasobów i wiedzy organizacji, a także umiejętne zarządzanie zmianą wewnątrz firmy. Z kolei **projekty zewnętrzne**, jak np. opracowanie identyfikacji wizualnej dla klienta, wiążą się z innymi wyzwaniami. Wymagają one umiejętności zrozumienia potrzeb i kultury organizacyjnej klienta, a także efektywnej komunikacji między firmą a klientem. W tych projektach kluczowe jest branie pod uwagę oczekiwań klienta, jasne definiowanie zakresu prac i odpowiedzialności, a także umiejętne zarządzanie relacjami. **Projekty partnerskie**, takie jak wspólne badania naukowe prowadzone przez kilka uniwersytetów, łączą w sobie cechy projektów we-

wewnętrznych i zewnętrznych. Wymagają one umiejętności zarządzania współpracą między różnymi organizacjami, często o odmiennych kulturach i procesach. Kluczowe w tych projektach jest jasne definiowanie ról i odpowiedzialności, efektywna komunikacja między partnerami oraz umiejętne zarządzanie własnością intelektualną i podziałem korzyści wynikających z projektu.

W kontekście innowacyjności **projekty rutynowe** mogą korzystać ze standardowych procedur i doświadczeń z przeszłości, co pozwala na bardziej przewidywalne zarządzanie. Natomiast **projekty innowacyjne** wymagają większej elastyczności i tolerancji dla niepewności. W takich projektach kluczowe staje się zarządzanie ryzykiem i zmianą. **Projekty przełomowe**, wprowadzające radykalne zmiany lub nowe technologie, wymagają ogromnych nakładów i kompleksowego zarządzania ryzykiem. Często angażują one interdyscyplinarne zespoły oraz wymuszają zastosowanie nowatorskich metod i narzędzi w zarządzaniu projektami.

Rozmiar projektu również determinuje sposób zarządzania. **Małe projekty** często posiadają bardziej elastyczne struktury i procesy, co umożliwia szybsze i bardziej adaptacyjne podejście. Z kolei **duże projekty** wymagają bardziej formalnych struktur zarządzania i kontroli. W dużych przedsięwzięciach kluczowe jest zarządzanie komunikacją między licznymi interesariuszami, co jest niezbędne do koordynacji i osiągnięcia celów. **Megaprojekty**, ze względu na ich skalę, mają znaczący wpływ społeczny i polityczny, co wymaga uwzględnienia tych aspektów w procesie zarządzania.

Wszystkie te różnorodne aspekty projektów wymagają od menadżerów umiejętności adaptacji i wyboru odpowiednich narzędzi i metod zarządzania, aby skutecznie osiągnąć zamierzone cele.

W odniesieniu do powyższych typów projekt food trucka „Algi i Omegi” można zaklasyfikować następująco – jako projekt biznesowy, wewnętrzny, innowacyjny i o małej skali.

- **Projekt biznesowy.** Uruchomienie food trucka przez „Algę i Omegę” jest przykładem projektu biznesowego mającego na celu rozszerzenie działalności i zwiększenie przychodów.
- **Projekt zewnętrzny.** Food truck będzie działał dla klientów spoza organizacji – turystów, uczestników festiwali i potencjalnych nowych klientów restauracji. Jeśli projekt będzie realizowany razem z innymi restauracjami lub przy dużym udziale klientów (np. przez crowdfunding wiążący się z wpływem wpłacających na elementy projektu), to będzie można określić go jako partnerski.
- **Projekt rutynowy.** Samo uruchomienie food trucka przez „Alfę i Omegę” można uznać za projekt rutynowy. Wprawdzie dla tej organizacji jest to nowe zadanie, ale nie muszą opracowywać nowych rozwiązań, a po prostu zaadoptować te już istniejące. Niemniej można wskazać w nim pewne elementy, które – jeśli stanowiłyby ważny element projektu – to można go jednak zaklasyfikować jako innowacyjny. Mogłoby to być specjalne menu z nowymi daniami dostosowanymi pod festiwale muzyczne lub wypoczynek na plaży albo nowatorskie włączenie społeczności w rozwój projektu.
- **Projekt o małej skali.** Projekt food trucka „Algi i Omegi” można sklasyfikować jako mały projekt.

## PODSUMOWANIE STUDIUM PRZYPADKU

Wracając do studium przypadku „Algi i Omegi”, wiedza z zakresu zarządzania projektami pomogła rodzeństwu restauratorów w skutecznej realizacji ich pomysłu uruchomienia food trucka.

**Uruchomienie food trucka przez „Algę i Omegę” było projektem** – unikalnym, jednorazowym przedsięwzięciem z określonym celem i czasem trwania. Odróżniało go to od codziennych, powtarzalnych procesów w restauracji. Rozróżnienie to pomogło właścicielom w efektywnym zarządzaniu oboma aspektami działalności i w zastosowaniu odpowiednich metod.

Stosując profesjonalne metody zarządzania projektami, dostosowane do specyfiki przedsięwzięcia, rodzeństwo restauratorów odpowiednio planowało, efektywnie wykorzystywało zasoby, dobrze kontrolowało ryzyko i prowadziło sprawną komunikację. Zastosowali oni w tym celu szereg technik i metod, które poznasz w dalszej części podręcznika. Dzięki takiemu podejściu właściciele zwiększyli szanse na sukces nowego przedsięwzięcia, minimalizując jednocześnie ryzyko negatywnego wpływu na główną działalność restauracji. Profesjonalne zarządzanie projektem umożliwiło efektywne planowanie, realizację i kontrolę – od fazy pomysłu, przez uruchomienie food trucka, aż po analizę wyników.

Zrozumienie podstaw zarządzania projektami przydaje się nie tylko w biznesie, ale także w codziennym życiu, pomagając w osiągnięciu celów osobistych takich jak nauka nowego języka, uzyskanie dobrego wyniku na maturze, organizacja wyjazdu wakacyjnego czy organizacja dużej uroczystości rodzinnej. Dzięki umiejętności planowania zadań, zarządzania zasobami i – niekiedy – zarządzania zespołem, można skuteczniej realizować nawet najbardziej złożone zadania, reagować na pojawiające się problemy oraz osiągać zamierzone rezultaty w założonym czasie i budżecie.



## PODSUMOWANIE ROZDZIAŁU

1. Projekt to unikalne, ograniczone czasowo przedsięwzięcie, służące realizacji konkretnego celu.
2. Projekt różni się od procesu kilkoma kluczowymi cechami: projekt jest jednorazowy, ma unikalny rezultat, określony czas trwania i cechuje się niską przewidywalnością, podczas gdy proces jest powtarzalny, daje standardowy wynik, jest ciągły i ma wysoką przewidywalność.
3. Zarządzanie projektami ma ogromne znaczenie, ponieważ zwiększa szanse na sukces, umożliwia efektywne wykorzystanie zasobów, zapewnia lepszą kontrolę ryzyka, zwiększa transparentność, usprawnia komunikację i wspiera ciągłe doskonalenie.
4. Projekty można klasyfikować na różne sposoby. Ze względu na dziedzinę wyróżniamy projekty biznesowe i technologiczne, społeczne i edukacyjne. Kryterium rozmiaru dzieli je na małe, średnie, duże i megaprojekty. Z kolei stopień innowacyjności odróżnia projekty rutynowe, innowacyjne i przełomowe. Ponadto projekty mogą być wewnętrzne, zewnętrzne albo partnerskie z uwagi na to, dla kogo i jak są realizowane.

## SPRAWDŹ SWOJĄ WIEDZĘ

1. Opisz, posługując się przykładem, jakie są główne różnice między projektem a procesem. Wyjaśnij, dlaczego to rozróżnienie jest ważne.
2. Wymień co najmniej trzy korzyści wynikające z profesjonalnego podejścia do zarządzania projektami.
3. Sklasyfikuj wymienione poniżej projekty według kryteriów przedstawionych w tym rozdziale.
  - a) Organizacja charytatywnego koncertu na rzecz lokalnego schroniska dla zwierząt.
  - b) Wdrożenie nowego systemu zarządzania relacjami z klientami w dużej korporacji.
  - c) Remont własnego mieszkania.
  - d) Budowa elektrowni atomowej w Polsce.
4. Określ, które z poniższych stwierdzeń są prawdziwe, a które fałszywe.
  - a) Projekty zawsze mają wyższą przewidywalność niż procesy.
  - b) Zarządzanie projektami pomaga w efektywnym wykorzystaniu zasobów.
  - c) Małe projekty wymagają bardziej formalnego podejścia niż duże.

## PROJEKTY

1. Wyobraź sobie, że jesteś ekspertem ds. zdrowego odżywiania i zostałeś poproszony o zaproponowanie pomysłów na projekty promujące zdrowe nawyki żywieniowe. Bazując na typach projektów przedstawionych w rozdziale, zaproponuj po jednym przykładzie projektu dla każdej z wymienionych poniżej kategorii. Celem każdego z projektów powinna być poprawa nawyków żywieniowych w społeczeństwie.
  - a) Projekt biznesowy o średniej skali.
  - b) Edukacyjny projekt o dużej skali.
  - c) Osobisty projekt na małą skalę.