



Projekt a proces: podobieństwa i różnice

Często spotykam się z pytaniami na temat tego, jakie są różnice pomiędzy projektem a procesem. Istnieją między tymi zagadnieniami pewne podobieństwa, więc nic dziwnego, że czasem rozróżnienie ich może stanowić pewną trudność.

Spróbujmy więc wykazać podobieństwa i różnice pomiędzy tymi pojęciami, aby rozwiać wszelkie wątpliwości i ułatwić ich rozróżnianie.

Charakterystyka projektu i procesu

Po pierwsze projekt, zgodnie ze swoją definicją, ma w zamyśle wytworzenie nowego produktu lub usługi, czegoś czego jeszcze dotąd nie stworzyliśmy. W wyniku realizacji procesu natomiast powstaje produkt lub usługa, która jest powtarzalna, dobrze określona i wcześniej wytworzona.

Ale już ta pierwsza różnica potrafi sprawić sporo problemów interpretacyjnych. Przykładowo: czym jest dla naszego zespołu wytworzenie produktu, którego nigdy nie wykonywaliśmy, a który inna firma wytwarza w sposób powtarzalny od pewnego czasu. Bo to, że dla tamtej firmy, jest to proces - nie podlega dyskusji. Ale my nie mamy doświadczeń w tworzeniu tego produktu, nie wiemy jak to robić. Czym więc jest to dla nas? I tu, wbrew pozorom, odpowiedź nie jest banalna.

Jeśli bowiem mówimy o produkcie realizowanym na licencji, lub w ramach jakiegokolwiek transferu technologii, a więc otrzymaliśmy od tej drugiej firmy dokumentację, opis procedury wykonywania tego produktu - wtedy produkt powstaje w ramach procesu, ponieważ kolejne kroki są znane, ustalone i powtarzalne. Nie możemy mówić o projekcie.

Jeśli natomiast wiemy tylko tyle jak ma wyglądać produkt finalny, bo przykładowo widzieliśmy produkt konkurencji, ale nie mamy żadnej wiedzy na temat jego produkcji i musimy dojść do tego sami - wtedy mamy do czynienia z projektem. Wszystkie kroki musimy zaplanować, przewidzieć, rozdzielić pomiędzy członków załogi, a w trakcie realizacji i tak okaże się, że coś wymaga innego pomysłu lub innych założeń.

Realizacja projektu vs. procesu

Po drugiej drodze dotarcia do osiągnięcia realizacji założeń projektu jest pierwotnie wytyczona zgrubnie, a doprecyzowywana w trakcie postępowania realizacji projektu. Realizując projekt wiemy jakie będą najbliższe kroki, które musimy wykonać, ale zwykle od efektu ich realizacji zależy to, co będzie konieczne do wykonania w krokach kolejnych. Nawet jeśli zaplanujemy skrupulatnie wszystkie kroki w projekcie i zdefiniujemy każde konieczne do wykonania zadanie - w trakcie realizacji projektu

okaże się, że pierwotny plan wymaga modyfikacji - czegoś nie przewidzieliśmy, coś się zmieniło, coś zostało doprecyzowane.

Nieprzewidywalność w projekcie

Rozważmy projekt budowy domu. Teoretycznie możemy z góry zaplanować kolejne kroki w projekcie, wiemy co po czym następuje, ile trwa i kto te kolejne kroki realizuje. Niestety, często zdarzają się sytuacje nieprzewidziane typu: niespodziewane zmiany pogody wpływające na szybkość schnięcia zapraw i ich finalną wytrzymałość, brak dostępności jakiegoś materiału i konieczność zastąpienia go innym, a nawet tąpnięcia gruntu lub zbyt wysoki poziom wód gruntowych. Każda z tych okoliczności powoduje konieczność zmiany sposobu postępowania, często dołożenie kolejnych zadań w projekcie, a w efekcie zmianę ostatecznego produktu. Można się pokusić o stwierdzenie, że w rzeczywistości nie istnieją dwa identyczne budynki, nawet jeśli zostały zaprojektowane identycznie i budowane są według tych samych założeń oraz technologii.

Przejrzystość procesu a elastyczność projektu

Proces natomiast jest z góry ustalonym porządkiem kolejnych działań, dobrze określonych, prowadzących do wytworzenia powtarzalnego produktu lub usługi. Upraszczając: jedyne, co może wystąpić

niespodziewanego w przypadku procesu, to nieobecność pracownika, który w tym procesie bierze udział. Oczywiście, stanowi to pewien problem dla organizacji, ale zastąpienie jednego pracownika innym nie wpływa na sposób realizacji procesu, ani nie zmienia produktu końcowego.

To, że w projekcie droga dotarcia do założonego celu jest wyznaczona zgrubnie, jest znacznie bardziej widoczne w przypadku realizacji projektu korzystając z tzw. metodyk zwinnych (więcej o tym w kolejnych rozdziałach). W metodykach zwinnych zdefiniowane są zadania, jakie są do wykonania w najbliższych dniach, nawet przy projektach o wielomiesięcznej perspektywie. Każde następne zadania są definiowane po weryfikacji wyników prac nad zadaniami poprzednimi. Natomiast, w przypadku tzw. metodyk waterfall (czyli klasycznych) zadania są zdefiniowane niemal od początku i nawet bardzo odległe kroki są doskonale znane i zaplanowane. Oczywiście, dopiero w trakcie realizacji projektu okazuje się, które z zadań zostały zaplanowane błędnie, nie przewidziały pewnych okoliczności i wymagają przemodelowania.