

PODEJŚCIA BADAWCZE W ZARZĄDZANIU PROJEKTAMI – GENEZA I EWOLUCJA

<https://doi.org/10.33141/po.2019.03.01>

Przegląd Organizacji, Nr 3 (950), 2019, ss. 3-9

www.przegladorganizacji.pl

©Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Michał Trocki

Wprowadzenie

Historia zarządzania projektami sięga głęboko w przeszłość. Projekty towarzyszą rozwojowi cywilizacji od jej zarania, co więcej, można bez przesady stwierdzić, że to właśnie projekty tworzyły cywilizacje (Chiu, 2010).

Rozwój zarządzania projektami jako nowoczesnej dziedziny wiedzy praktycznej wiąże się z okresem drugiej wojny światowej i z następującym po niej okresem wyścigu zbrojeń w trakcie tzw. „zimnej wojny”. Zrealizowane w tym okresie liczne projekty wojskowe stworzyły podstawy nowoczesnej wiedzy zarządzania projektami. Po ograniczeniu wyścigu zbrojeń rolę tę przejęły projekty kosmiczne oraz wielkie projekty cywilne (Seymour, Hussein, 2014).

Badania obejmujące okres od początku XX w. do czasów współczesnych wykazały istnienie wyraźnej tendencji wzrostu udziału i znaczenia projektów w gospodarce, w organizacjach i w życiu jednostek, określanej mianem projektyzacji (*projectification*) (Nieto-Rodriguez, 2012; Packendorff, Lindgren, 2014; Lundin, 2016).

Zarządzanie projektami jest dzisiaj rozwiniętą dziedziną zarządzania, znajdującą zastosowanie we wszystkich obszarach aktywności ludzkiej, o wyraźnie ukształtowanej odrębności:

- przedmiotu zainteresowania (projekty),
- podstaw teoretycznych (podejście systemowe, procesowe itd.),
- podstaw metodycznych (specjalne metody i techniki),
- literatury przedmiotu (monografie i podręczniki),
- edukacyjnej (kierunki studiów i specjalistyczne szkolenia),
- czasopiśmienniczej (własne czasopisma fachowe i naukowe),
- instytucjonalnej (instytucje naukowe i stowarzyszenia zawodowe),

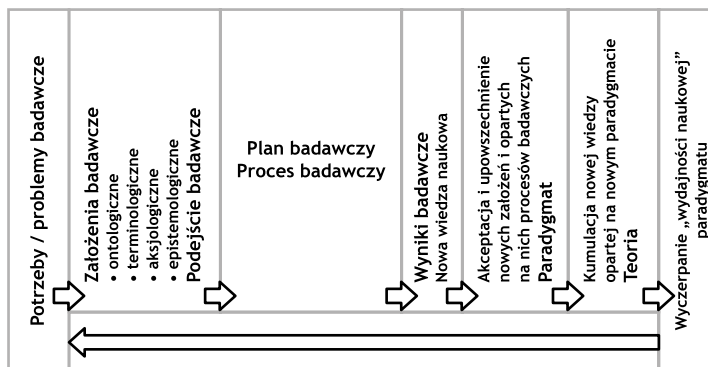
- profesjonalnej (specjalizacje zawodowe, certyfikacje kwalifikacji zawodowych).

Wzrost udziału i znaczenia projektów wywołał zapotrzebowanie na zweryfikowaną naukowo, profesjonalną wiedzę z zakresu zarządzania projektami. Dało to impuls do rozwoju zarządzania projektami jako dziedziny naukowej. Dorobek będący wynikiem tego rozwoju osiągnął już stan umożliwiający refleksję nad genezą i ewolucją podstaw metodologicznych, podejść badawczych i paradygmatów stosowanych w badaniach zarządzania projektami. W artykule przedstawiono wyniki takiej refleksji opartej na analizie koncepcji metodologicznych – ogólnych i z zakresu nauk o zarządzaniu – oraz na analizie literatury przedmiotu.

Postępowanie badawcze

Przystępując do badania określonego fragmentu rzeczywistości, badacze powinni kierować się racjonalnym i uporządkowanym sposobem postępowania, swoim *modus operandi*. W praktyce stosowane są różne sposoby postępowania występujące pod różnymi określeniami: filozofii badawczych, koncepcji badawczych/teoretycznych, perspektyw badawczych, podejść badawczych, paradygmatów, modeli badawczych itd.

Świadomość stosowanego w danej dziedzinie nauki postępowania badawczego jest niezbędna dla prawidłowego zrozumienia istniejącego dorobku naukowego tej dziedziny, jej deficytów naukowych i kierunków rozwoju. Ogólny schemat takiego postępowania przedstawiony jest na rysunku 1.



Rys. 1. Tryb postępowania badawczego

Źródło: opracowanie własne

Postępowanie badawcze rozpoczyna się od pojawienia się potrzeby badawczej, czyli potrzeby uzyskania nowej wiedzy o rzeczywistości. Mamy tu na myśli wiedzę naukową, czyli wiedzę posiadającą cechy ogólności, oryginalności, obiektywności, zasadności, komunikatywności, uporządkowania i użyteczności (Stachak, 1997 s. 16–21). Potrzeba badawcza wyznacza problem badawczy, czyli różnicę pomiędzy pożądanym a istniejącym stanem wiedzy, czyli deficyt wiedzy, który chcemy zlikwidować. Podejmując postępowanie badawcze zmierzające do likwidacji określonego deficytu wiedzy, przyjąć musimy zestaw podstawowych założeń badawczych dotyczących odpowiedzi na następujące pytania:

- co chcemy badać?/co ma być przedmiotem badań? (założenia ontologiczne),
- jak nazywać składowe przedmioty badań? (założenia terminologiczne),
- jakie są wartości i cele badań? (założenia aksjologiczne),
- jak/za pomocą jakich metod badać? (założenia epistemologiczne) (Krzyżanowski, 1985, s. 91–93).

Założenia ontologiczne określają zakres rzeczywistości interesujący badacza poprzez określenie jej elementów – rzeczy, procesów, zdarzeń – i relacji pomiędzy nimi. „Czynnik ontologiczny wpływa na ogólne pojmowanie rzeczywistości przez badacza” (Bombala, 2018 s. 13), „wpływa na to, co badacz uważa za rzeczywiste lub wyobrażone, prawdziwe lub fałszywe, czy świadome versus nieświadome” (Strang, 2015 s. 21). Założenia terminologiczne określają język, za pomocą którego może być opisywana badana rzeczywistość. Założenia aksjologiczne określają wartości i cele, którym służyć ma badanie oraz wynikające z nich kryteria oceny wyników badania. Założenia epistemologiczne określają natomiast zasady, sposoby, procesy i metody badań, ocenę ich poprawności, skuteczności i wartości poznawczej. Kompletny i spójny zestaw założeń badawczych określa podejście badawcze.

Problemy badawcze rozwiązywane powinny być w oparciu o spójne podejścia badawcze. Podejścia akceptowane i stosowane przez szerszą grupę badaczy stanowią podstawę paradygmatów danej dziedziny nauki. Podejścia badawcze i tworzące je założenia badawcze nie są niezmiennie i nie są dane raz na zawsze; podlegają modyfikacjom lub są porzucane w przypadku, gdy przestają być „wydajne naukowo”, tzn. gdy nie przyczyniają się w dostatecznym stopniu do tworzenia oryginalnej wiedzy naukowej. W takiej sytuacji formułowane są nowe założenia badawcze, określające nowe podejście naukowe prowadzące do nowego paradygmatu naukowego.

Badania realizowane są w oparciu o plan badawczy (*research design*), „kierujący badaczem na różnych etapach badania – zbierania, analizowania i interpretowania danych – i pomagający mu rozwiązać problemy badawcze” (Frankfort-Nachmias, Nachmias, 2001, s. 114 i 139). Plan badawczy realizowany może być według różnych schematów postępowania obejmujących zestaw procesów badawczych o różnej treści i strukturze (Frankfort-Nachmias, Nachmias, 2001; Apanowicz, 2005; Tharenau i in., 2007; Bryman, Bell, 2007).

W wyniku realizacji procesów badawczych uzyskiwane zostają wyniki naukowe zawierające nową wiedzę stanowiącą rozwiązanie problemu badawczego.

Jeśli podejście badawcze oparte na określonych założeniach badawczych, realizowane za pomocą właściwego planu badawczego i procesów badawczych, uzyska szeroką akceptację i upowszechni się, wówczas można mówić o powstaniu nowego paradygmatu naukowego. Kumulacja nowej wiedzy opartej na tym paradygmacie doprowadzić może do nowej teorii dotyczącej badanej rzeczywistości, rozumianej jako „zespół twierdzeń podstawowych dotyczących jakiejś grupy zjawisk i wyjaśniających je” (Pszczółowski, 1978, s. 246).

Jeśli z czasem pojawią się nowe potrzeby i problemy badawcze niemożliwe do realizacji w ramach tego paradygmatu, czyli nastąpi wyczerpanie jego „wydajności naukowej”, wówczas może mieć miejsce poszukiwanie nowego podejścia badawczego opartego na nowych założeniach badawczych, otwierające drogę do powstania kolejnego paradygmatu naukowego.

W nawiązaniu do powyższego wyjaśnienia wymaga pojęcie paradygmatu. D.L. Morgan wskazuje, że paradygmat może być interpretowany na czterech różnych poziomach rozważań:

- na pierwszym i najwyższym poziomie ogólności paradygmat oznacza światopogląd, czyli sposób myślenia o świecie,
- na drugim poziomie paradygmat oznacza postawę epistemologiczną, czyli system przekonań badacza „o naturze wiedzy wpływającej na pytanie i pytania, które należy zadać”,
- na trzecim poziomie paradygmat oznacza wspólne przekonania, które konstytuują/stanowią społeczność badawczą pewnego obszaru badawczego w oparciu o „konsensus dotyczący najbardziej znaczących pytań i najbardziej odpowiednich podejść do badań, aby odpowiedzieć na te pytania”,
- na czwartym i najbardziej szczegółowym poziomie paradygmaty są szczególnym modelem, przykładem na to, jak prowadzone są badania w pewnej dziedzinie (Morgan, 2007, s. 48–76).

Przedmiotem rozważań zawartych w niniejszym artykule jest paradygmat czwartego poziomu, stanowiący istotę podejścia badawczego. Spośród licznych jego definicji najczęściej przywoływana jest definicja T. Kuhna (2011, s. 53), określająca paradygmaty jako „ogólne, oryginalne i atrakcyjne przekonania teoretyczne, założenia i teorie naukowe, powszechnie uznawane w danym czasie, wokół których powstaje uznana tradycja badawcza, obejmująca kierunki badań, szkoły naukowe itd.” Dwa aspekty tej definicji mają szczególne znaczenie dla jej interpretacji: pierwszy, metodyczny, dotyczący rodzaju i sposobu pozyskiwania wiedzy naukowej, i drugi, naukoznawczy/socjologiczny, dotyczący jej rozpowszechnienia. Z punktu widzenia rozważań zawartych w niniejszym artykule istotny jest przede wszystkim aspekt metodyczny, czyli treść metodyczna paradygmatu. Obejmuje ona, zgodnie z szeroko podzielanymi poglądami, „minimum założeń obejmujących: naturę rzeczywistości organizacyjnej (ontologia), sposób jej poznawania (episte-

mologia i metodologia), kryteria prawdy naukowej (...), stosunek do wartości (aksjologia)” (Sułkowski, 2016, s. 136).

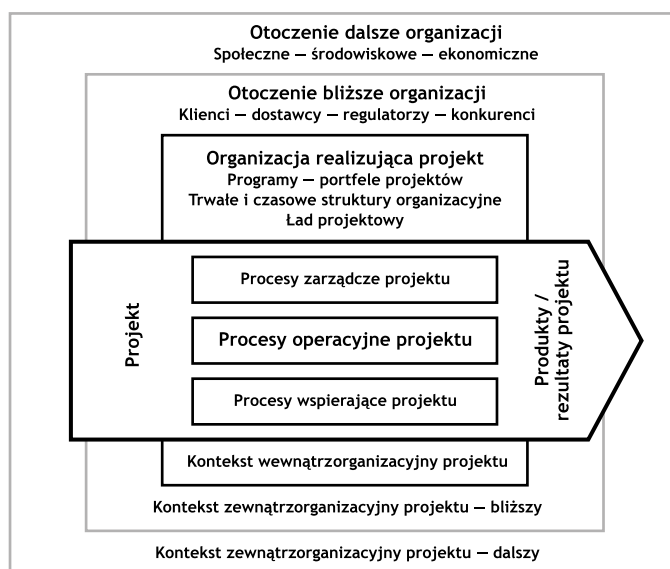
Tak interpretowany paradygmat powinien charakteryzować się:

- eksplikatywnością, czyli ma służyć opisowi, wyjaśnieniu danego przedmiotu sprawy,
- temporalnością, czyli ma odnosić się do konkretnego czasu, co oznacza, że w innym czasie może już nie obowiązywać,
- progresywnością, czyli twórczym poszukiwaniem nowych, lepszych rozwiązań,
- metodycznością, czyli konsekwentnym postępowaniem według pewnej metody lub jakiegoś planu,

- strukturalnością, czyli kompletnym i spójnym zestawem ograniczonej liczby elementów,
- skutecznością, czyli zdolnością do tworzenia oryginalnej wiedzy naukowej (Sułkowski, 2016, s. 136).

Podejścia badawcze w zarządzaniu projektami

Refleksja naukowa dotycząca zarządzania projektami pojawiła się na przełomie XIX i XX wieku wraz z rozwojem tzw. naukowego zarządzania (Klincewicz, 2016, s. 57–67). Dwaj przedstawiciele tego kierunku, Polak K. Adamiecki i Amerykanin H.L. Gantt, uważani są za prekursorów nauki



Rys. 2. „Rzeczywistość” zarządzania projektami
Źródło: opracowanie własne

Tabela 1. Zakres przedmiotowy podejść badawczych w zarządzaniu projektami

Podejścia Zakres / zjawiska / pojęcia	Podejście operacyjne	Podejście procesowe	Podejście organizacyjne	Podejście zrównoważone
Procesy operacyjne	x	x	x	x
Procesy wspomagające		x	x	x
Procesy zarządcze		x	x	x
Programy	x	x	x	x
Portfel projektów			x	x
Angażowanie interesariuszy		x	x	x
Organizacja projektowa			x	x
PMO Biuro zarządzania projektami			x	x
Dojrzałość projektowa			x	x
Ład projektowy			x	x
Otoczenie dalsze – środowisko				x
Otoczenie dalsze – społeczeństwo				x
Otoczenie dalsze – gospodarka				x

Źródło: opracowanie własne



Tabela 2. Podejścia badawcze do zarządzania projektami i ich charakterystyka

Kryteria / Podejścia	Podejście operacyjne	Podejście procesowe
Inspiracje praktyczne	Projektyzacja: wzrost znaczenia i udziału projektów, wymagania skuteczności i efektywności procesów pracy, wzrost złożoności projektów, rozwój technologii informatycznych	Projektyzacja: wzrost wymagań dotyczących jakości rezultatów projektów, ich skuteczności i efektywności, rozszerzenie kręgu uczestników działalności projektowej, profesjonalizacja i instytucjonalizacja zarządzania projektami
Inspiracje teoretyczne	Ekonomia, naukowe zarządzanie, badania operacyjne, teoria ograniczeń	Podejście procesowe, teoria organizacji, cybernetyka, teoria systemów, kompleksowe zarządzanie przez jakość, ciągle doskonalenie procesów, reengineering
Założenia ontologiczne	Procesy operacyjne/wykonawcze projektu	Kompletny i spójny zestaw procesów projektowych obejmujący zarówno procesy operacyjne/wykonawcze, jak też wspomagające i zarządcze
Założenia aksjologiczne	Skuteczność rezultatu projektu, co do zakresu, jakości, terminu, kosztów, w horyzoncie krótkoterminowym, czyli na zakończenie projektu	Skuteczność i użyteczność rezultatów/produktów projektu i efektywność procesów jego realizacji
Założenia terminologiczne	Projekt, przedsięwzięcie, czynności, zdarzenia, sieć czynności, czasy trwania, terminy, zasoby, rezerwy, ścieżka krytyczna	Jak w podejściu operacyjnym oraz: cykl życia projektu: jego fazy, etapy i procesy, obszary tematyczne projektu (zakres, integracja, interesariusze, ryzyka, komunikacja, koszty, budżet), środowiska projektowe, produkty projektu
Definicja projektu	Projekt: złożony proces, czyli ciąg działań zmierzających do osiągnięcia założonego rezultatu/produktu	Projekt: unikatowy zestaw procesów składających się ze skoordynowanych i kontrolowanych działań z datami rozpoczęcia i zakończenia, realizowanymi w celu osiągnięcia celów projektu (PMI)
Założenia epistemologiczne	Badanie i usprawnianie/optimalizacja przebiegu projektu, metody racjonalizacji, teoria grafów, analiza/optimalizacja sieciowa, metody stochastyczne, drzewa decyzyjne	Badanie i usprawnianie realizacji projektu w pełnym cyklu życia – w wymiarze strukturalnym, czasowym, zasobowym – oraz we wszystkich obszarach tematycznych
Upowszechnienie	1960 –	1980 –
Wkład do rozwoju zarządzania projektami	Metody wykresne, kamienie milowe, metoda linii równowagi, metody drzewa istotności, metoda wartości wypracowanej, normy planowania sieciowego, aplikacje wspomagająca zarządzanie projektami, łańcuch krytyczny	Stowarzyszenia fachowe krajowe i międzynarodowe, kategoryzacja projektów, metodyki, standardy i normy zarządzania projektami, informatyczne wspomaganie zarządzania projektami, czasopisma fachowe/naukowe, systemy ramowe kompetencji i certyfikacja
Perspektywy rozwoju	Doskonalenie istniejących rozwiązań z zakresu zarządzania procesami podstawowymi/wytwórczymi projektów	Doskonalenie i rozwój metodyk i standardów zarządzania projektami, dopasowywanie metodyk do wymagań konkretnej organizacji

Źródło: opracowanie własne

o zarządzaniu projektami. Jej dalszy rozwój kształtowały koncepcje teoretyczne nauk o zarządzaniu, takie jak np.: teoria organizacji, badania operacyjne, cybernetyka i teoria systemów, podejście procesowe i sytuacyjne, teoria interesariuszy (Klincewicz, 2016). Aktualnie nauka o zarządzaniu projektami uznawana jest za subdyscyplinę nauk o zarządzaniu (Cyfert i in., 2014; Abbasi, Jaafari, 2018).

Przeniesienie ogólnych rozważań metodologicznych do zarządzania projektami wymaga przedstawienia zakresu „rzeczywistości” zarządzania projektami (Blackburn, 2004, s. 355). Obejmuje ona zgodnie z szerokim konsensem środowisk zarządzania projektami (ISO, 2012):

- procesy realizacji projektu: operacyjne, wspomagające i zarządcze,

- produkty/rezultaty realizacji projektu,
- programy i portfele projektów,
- trwałe i czasowe struktury organizacji realizującej projekt,
- ład projektowy organizacji (*project governance*),
- interesariuszy zewnętrznych organizacji i projektu: klientów, dostawców, regulatorów, konkurentów,
- otoczenia dalsze organizacji: środowiskowe, społeczne, ekonomiczne (rys. 2).

Badania w obszarze zarządzania projektami mogą się odnosić do różnego zakresu tej „rzeczywistości” projektowej, tworząc w ten sposób różne podejścia badawcze. Przyjmując jako podstawowe założenia ontologiczne, czyli dotyczące zakresu badanej rzeczywistości, wyróżnić można następujące podejścia badawcze do zarządzania

Podejście organizacyjne	Podejście zrównoważone
Projektyzacja: wzrost wymagań wpływu projektów na efektywność organizacji, wzrost ryzyka projektów, realizacja programów i portfeli projektów, potrzeba oburęczności organizacji, wpływ interesariuszy na projekty, potrzeba adekwatnych form organizacji projektowej, biura zarządzania projektami, adaptacyjne / zwinne zarządzanie projektami, ład projektowy	Projektyzacja: świat VUCA, megaprojekty, projekty międzynarodowe, wielokulturowe i międzyorganizacyjne, rozproszone zespoły projektowe, zwinność zarządzania na poziomie organizacji, negatywne skutki środowiskowe, społeczne i ekonomiczne projektów, cyfryzacja / digitalizacja
Teorie organizacji i podejmowania decyzji, cybernetyka, teoria systemów, podejście sytuacyjne, dopasowanie organizacyjne, organizacje czasowe, teoria interesariuszy, metody portfelowe, zarządzanie ryzykiem, zarządzanie wartością, zarządzanie wiedzą, zarządzanie zmianami	Teoria złożoności, sieci międzyorganizacyjne, zarządzanie zmianą, zarządzanie kosztami całkowitymi TCM, teoria interesariuszy, teoria komunikacji, zrównoważony rozwój, społeczna odpowiedzialność biznesu
System zarządzania obejmujący zarządzanie pojedynczymi projektami, programami i portfelami oraz rozwiązania organizacyjne umożliwiające ich skuteczną i efektywną realizację	Całość zjawisk związanych z realizacją projektu: procesy i struktury projektowe, ich kontekst wewnątrz – i zewnątrz-organizacyjny, odniesionych do horyzontu krótko-, średnio i długookresowego
Wartość rezultatów projektu dla organizacji	Zrównoważony rozwój, spełnienie oczekiwań interesariuszy projektu
Jak w podejściu operacyjnym i procesowym oraz: program, portfel projektów, uczestnicy działalności projektowej, organizacja projektowa, zespół projektowy, role i kompetencje projektowe, uprawnienia i odpowiedzialności	Jak w podejściu operacyjnym, procesowym i organizacyjnym oraz: otoczenie dalsze projektu, czynniki środowiskowe, społeczne i ekonomiczne, zrównoważony rozwój, społeczna odpowiedzialność
Projekt: tymczasowa organizacja powołana w celu wytworzenia – w przyjętym czasie oraz przy wykorzystaniu uprzednio określonych zasobów – niepowtarzalnych, a wcześniej określonych wyników czy rezultatu” (PRINCE2)	Projekt: czasowa organizacja utworzona w celu dostarczania produktów o zrównoważonym oddziaływaniu środowiskowym, społecznym i ekonomicznym
Badanie i usprawnianie systemu organizacyjnego realizacji projektów	Badanie i usprawnianie realizacji projektu z uwzględnieniem wymagań i ograniczeń interesariuszy, realizacja postulatów społecznej odpowiedzialności projektów
2000 –	2010 –
Metodyki, standardy i normy zarządzania programami i portfelami, ewaluacja projektów, systemy certyfikacji, controlling projektowy, modele dojrzałości projektowej organizacji, modele referencyjne organizacji projektowej i biur zarządzania projektami, ramowe zestawy kompetencji, metody zwinne, zasady ładu projektowego	Model CIFTER, metodyki pomocowe, metodyki i standardy zarządzania wielkimi projektami, standardy zrównoważonego społecznie odpowiedzialnego zarządzania projektami, nowoczesne rozwiązania informatyczne
Dalsza integracja zarządzania projektami z zarządzaniem organizacją (zwłaszcza z zarządzaniem strategicznym i operacyjnym) w kierunku tworzenia ładu projektowego organizacji	Dalszy rozwój zrównoważonego, społecznie odpowiedzialnego zarządzania projektami

projektami: podejście operacyjne, podejście procesowe, podejście organizacyjne i podejście zrównoważone.

Zakres „rzeczywistości” zarządzania projektami objęty tymi podejściami przedstawia tabela 1.

Charakterystyka ogólna podejść:

- podejście operacyjne ogranicza się do procesów wykonawczych/wytwórczych i traktuje projekty w sposób w znacznym stopniu izolowany od ich otoczenia,
- podejście procesowe obejmuje wszystkie procesy realizacji projektu – wykonawcze/wytwórcze, wspierające i zarządcze oraz uwzględnia ich wzajemne relacje,
- podejście organizacyjne/institutionalne wiąże procesy realizacji projektów z procesami zarządzania organizacją macierzystą,

- podejście zrównoważone wiąże projekty z otoczeniem bliższym i dalszym, lokalnym i globalnym i określa wynikające z tego zobowiązania.

Charakterystyka poszczególnych podejść przedstawiona jest w tabeli 2 w odniesieniu do: inspiracji praktycznych, inspiracji teoretycznych, założeń ontologicznych, założeń aksjologicznych, założeń terminologicznych, założeń epistemologicznych, okresu upowszechnienia, wkładu do rozwoju zarządzania projektami, perspektyw rozwoju.

Podejścia nie są przedstawione w porządku czasowym, bowiem ich rozwój nie jest wyłącznie sekwencyjny, lecz częściowo równoczesny. Jest to dowodem, charakterystycznej dla nauk społecznych, wielości paradygmatów nauki o zarządzaniu projektami.



Podsumowanie

Wiedza o zarządzaniu projektami, po kilkudziesięciu latach rozwoju, osiągnęła stan skłaniający do refleksji dotyczącej jej osiągnięć, deficytów i nowych wyzwań naukowych. Szczególne znaczenie w tej fazie rozwoju ma oparta na ogólnie akceptowanych podstawach metodologicznych ocena stosowanych podejść badawczych i wynikających z nich paradygmatów. Świadomość możliwości i ograniczeń tych podejść i związanych z nimi wymagań pozwala na uzyskiwanie wartościowych wyników i ich prawidłową interpretację.

Analiza literatury przedmiotu prowadzi do wyodrębnienia czterech podejść badawczych stosowanych w zarządzaniu projektami: operacyjnego, procesowego, organizacyjnego i zrównoważonego. Podejścia te posiadają wyraźną odrębność, zarówno w zakresie inspiracji praktycznych i teoretycznych, jak i założeń: ontologicznych, terminologicznych, aksjologicznych i epistemologicznych. Charakterystyka tych podejść przedstawiona została w artykule. Podejścia te kształtowały się w różnych okresach, uzyskując upowszechnienie i stając się paradygmatami. Efektem zastosowania tych podejść jest znaczący dorobek teoretyczny i praktyczny zarządzania projektami.

Refleksja nad podstawami metodologicznymi i analiza dorobku powinny stale towarzyszyć nauce o zarządzaniu projektami i być pogłębiane w dalszych badaniach, bowiem stanowią one podstawę do jej właściwego rozwoju.

prof. dr hab. Michał Trocki
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Kolegium Zarządzania i Finansów
ORCID: 0000-0002-0082-489X
e-mail: michal@trocki.info

Bibliografia

- [1] Abbasi A., Jaafari A. (2018), *Evolution of Project Management as a Scientific Discipline*, „Data and Information Management”, Vol. 2, No. 2, pp. 91–102.
- [2] Apanowicz J. (2005), *Metodologiczne uwarunkowania pracy naukowej*, Difin, Warszawa.
- [3] Blackburn S. (2004), *Oksfordzki słownik filozoficzny*, Książka i Wiedza, Warszawa.
- [4] Bombała B. (2018), *Kwestia paradygmatu w naukach o zarządzaniu a Kenetha D. Stranga model badania organizacji*, „Zagadnienia Naukoznawstwa”, Nr 1–4, s. 3–21.
- [5] Bryman A., Bell E. (2007), *Business Research Method*, Oxford University Press, Oxford.
- [6] Chiu Y.C. (2010), *An Introduction to the History of Project Management: From the Earliest Times to A.D.1900*, Eburon Academic Publishers, Delft.
- [7] Cyfert S., Dyduch W., Latusek-Jurczak D., Niemczyk J., Sopińska A. (2014), *Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu – logika wyodrębnienia, identyfikacja modelu*


konceptyjnego oraz zawartość tematyczna, „Organizacja i Kierowanie”, Nr 1(161), s. 37–49.

- [8] Frankfort-Nachmias C., Nachmias D. (2001), *Metody badawcze w naukach społecznych*, Zys i S-ka, Poznań.
- [9] ISO 21500 (2012) *Guidance on Project Management*.
- [10] Klineciewicz K. (red.), (2016), *Zarządzanie, organizacje i organizowanie – przegląd perspektyw teoretycznych*, Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- [11] Krzyżanowski L. (1985), *Podstawy nauki zarządzania*, PWN, Warszawa.
- [12] Kuhn T.S. (2011), *Struktura rewolucji naukowych*, Wydawnictwo Aletheia, Warszawa.
- [13] Lundin R.A. (2016), *Project Society: Paths and Challenges*, „Project Management Journal”, Vol. 47, No. 4, pp. 7–15.
- [14] Morgan D.L. (2007), *Paradigms Lost and Pragmatism Regained: Methodological Implications of Combining Qualitative and Quantitative Methods*, „Journal of Mixed Methods Research”, Vol. 1, No. 1, pp. 48–76.
- [15] Nieto-Rodriguez A. (2012), *The Focused Organizations*, Gower, London.
- [16] Packendorff J., Lindgren M. (2014), *Projectification and its Consequences: Narrow and Broad Conceptualisations*, „South African Journal of Economic and Management Sciences”, Special Issue 17, pp. 7–21.
- [17] Pszczołowski T. (1978), *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Ossolineum, Wrocław.
- [18] Seymour T., Hussein S. (2014), *The History of Project Management*, „International Journal of Management & Information Systems”, Vol. 18, No. 4, pp. 233–240.
- [19] Stachak S. (1997), *Wstęp do metodologii nauk ekonomicznych*, Książka i Wiedza, Warszawa.
- [20] Strang K.D. (ed.), (2015), *The Palgrave Handbook of Research Design in Business and Management*, Palgrave Macmillan, New York.
- [21] Sułkowski Ł. (2016), *Teorie, paradygmaty, metafory i ideologie zarządzania – kontrowersje wokół współczesnego dyskursu organizacji i zarządzania*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Nr 422, s. 131–143.
- [22] Tharenau P., Donohue R., Cooper B. (2007), *Management Research Methods*, Cambridge University Press, Cambridge.

Research Approaches to Project Management – Genesis and Evolution

Summary

Project management is a field of management, finding practical applications in all the areas of human activity, with distinctly shaped individuality. The development of project management is accompanied, though with delays, by the development of project management science. Previous achievements and experience in this field lead to systematisation of scientific activities in project management and determination of its main approaches and paradigms. The article presents the basics of such



systematisation based on the analysis of methodological, general and management concepts as well as its results in the form of four research approaches: operational, process, organizational and sustainable. Systematisation has been made on the basis of an assessment and critical analysis of the subject literature, research results and methodological studies and proven good practices. Systematisation, indicating the possibilities and limitations of individual

approaches, is meant to improve the methodological quality of research conducted in the field of project management.

Keywords

project management, research approaches, project management paradigms
