

Ορολογία διοίκησης έργων

Κωνσταντίνος Κηρυτόπουλος

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ξενόγλωσση βιβλιογραφία σχετικά με τη διοίκηση έργων είναι αρκετά εκτεταμένη, ωστόσο παρουσιάζεται μια σαφής σύγκλιση των απόψεων σχετικά με τη βασική ορολογία. Οι σχετικοί ξενόγλωσσοι όροι έχουν σχεδόν παγιωθεί και χρησιμοποιούνται με μικρές παραλλαγές στα περισσότερα σχετικά πρότυπα. Στόχος της παρούσας εργασίας είναι η καταγραφή των όρων που έχουν προταθεί στην ελληνική βιβλιογραφία για τη διοίκηση έργων και η ανάπτυξη πρότασης για τη σχετική ελληνική ορολογία. Από την έρευνα προέκυψε ότι ελάχιστες είναι οι μεταφράσεις που θα μπορούσαν να χαρακτηρισθούν παντελώς άστοχες, οπότε εικάζεται ότι το να φθάσουν οι ενδιαφερόμενοι επιστήμονες σε μια γενική συναίνεση δε θα πρέπει να είναι κάτι ιδιαίτερα δύσκολο. Η παρούσα εργασία φιλοδοξεί να αποτελέσει το έναυσμα για την έναρξη της συζήτησης για τους ελληνικούς όρους που σχετίζονται με τη διοίκηση έργων.

Project management terminology

Konstantinos Kirytopoulos

ABSTRACT

Despite the fact that foreign bibliography about project management is extensive enough, there is a clear convergence about the basic terms used. As a result, certain terms are used with minor modifications in almost all relevant standards. This research aims at drawing up a catalogue of the terms proposed by the Greek bibliography about project management and at developing a proposal for the relevant Greek terminology. Since, according to this research, there are few totally poor translations and moreover, there is a good initial agreement on basic terms, it is concluded that reaching a general consensus among the interested scientists is an achievable goal. This paper aspires to spark for the opening of the discussion about the Greek terms related to project management.

0 Εισαγωγή

Η διοίκηση έργων εμφανίστηκε ως πεδίο επιστήμης τη δεκαετία του 1950 κατά την προσπάθεια των επιστημόνων να προβλέψουν τις διάρκειες των έργων. Σε εκείνη την περίοδο η διοίκηση έργων περιοριζόταν σε εφαρμογές επιχειρησιακής έρευνας και ειδικότερα στη θεωρία των γράφων. Στο σύγχρονο, πολυσύνθετο και πολύπλοκο περιβάλλον των επιχειρήσεων, η διοίκηση των έργων, απαιτεί εξειδικευμένες και σύγχρονες γνώσεις σε ζητήματα και μεθόδους διαχείρισης, τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά. Καθίσταται δε, τόσο απαραίτητη όσο και οι ίδιοι οι πόροι που απαιτούνται για την εκτέλεση ενός έργου. Το γεγονός αυτό έχει οδηγήσει στη δημιουργία πληθώρας βιβλίων, μεθόδων και προτύπων που αντικειμενικό στόχο έχουν τη βελτιστοποίηση της διοίκησης των έργων.

Η ξενόγλωσση βιβλιογραφία σχετικά με τη διοίκηση έργων είναι αρκετά εκτεταμένη, ωστόσο παρουσιάζεται μια σαφής σύγκλιση των απόψεων και της ορολογίας. Στην ελληνική καθημερινότητα των στελεχών επιχειρήσεων, αρκετές φορές και στη βιβλιογραφία, όπως, δυστυχώς, σε όλους τους τομείς των επιστημών διοίκησης, έτσι και στη διοίκηση έργων, χρησιμοποιούνται συχνά ξενόγλωσσοι όροι δεδομένου ότι δεν υπάρχει παγιωμένη ελληνική ορολογία.

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι η αντιστοίχιση των κύριων ξενόγλωσσων όρων σε ελληνικούς, καθώς και η πρόταση συγκεκριμένης ελληνικής ορολογίας. Η προτεινόμενη ορολογία προκύπτει από την επεξεργασία των ελληνικών αναφορών (σχετικά βιβλία, νομοθεσία, πρότυπο ΕΛΟΤ1429 κ.λπ.) και τη σύνθεσή τους σε ένα κατάλογο προτεινόμενης ορολογίας για τη διοίκηση έργων.

Μέσω της εργασίας αυτής αναμένεται να ξεκινήσει ένας γόνιμος διάλογος για την επιλογή των κατάλληλων όρων μεταξύ των υπαρχόντων, για την απόδοση των ξενόγλωσσων όρων, αλλά και η υιοθέτηση νέων εκεί όπου δεν υπάρχει προτεινόμενη μετάφραση.

Στη συνέχεια της εργασίας, παρουσιάζεται μια σύντομη σύνοψη της διοίκησης έργων. Στο δεύτερο κεφάλαιο, παρουσιάζονται τα βήματα της μεθόδου έρευνας που ακολουθήθηκαν. Στο τρίτο κεφάλαιο, παρατίθενται τα αποτελέσματα της έρευνας και η πρόταση σχετικά με την ελληνική ορολογία διαχείρισης κινδύνων έργων. Τέλος, η εργασία ολοκληρώνεται με την παρουσίαση των σχετικών συμπερασμάτων.

1 Διοίκηση έργων

Στην τελευταία έκδοση του εγχειριδίου διοίκησης έργων του Ινστιτούτου Διοίκησης Έργων [1], η διοίκηση έργων ορίζεται ως *«η εφαρμογή γνώσης, ικανοτήτων, εργαλείων και τεχνικών στις δραστηριότητες του έργου για τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του έργου»*. Σύμφωνα

με το ίδιο πρότυπο, η διοίκηση του έργου επιτυγχάνεται μέσα από σαράντα δυο διεργασίες ομαδοποιημένες σε εννέα περιοχές γνώσης.

Η πρώτη περιοχή είναι η διαχείριση εύρους, που έχει ως κύριο στόχο τον εντοπισμό και τη συστηματική καταγραφή των απαιτούμενων δραστηριοτήτων του έργου ώστε να είναι εφικτή η υλοποίηση του προϊόντος του έργου.

Δεύτερη περιοχή είναι η διαχείριση του χρόνου η οποία αποσκοπεί στο χρονικό προγραμματισμό και την παρακολούθηση της υλοποίησης των δραστηριοτήτων του έργου, με στόχο τη συμμόρφωση ως προς το αρχικά συμφωνηθέν χρονοδιάγραμμα.

Τρίτη περιοχή είναι η διαχείριση κόστους μέσω της οποίας δημιουργείται και ελέγχεται ο προϋπολογισμός του έργου.

Τέταρτη περιοχή είναι η διαχείριση ποιότητας έργου που αποσκοπεί στη διασφάλιση της τήρησης των προδιαγραφών του έργου.

Πέμπτη περιοχή είναι η διαχείριση ανθρωπίνων πόρων που κυρίως αποσκοπεί στη δημιουργία και διαχείριση της ομάδας έργου.

Έκτη περιοχή είναι η διαχείριση επικοινωνιών, μέσω της οποίας διασφαλίζεται η ορθή και συνεπής μεταφορά της πληροφορίας στους εμπλεκόμενους του έργου.

Έβδομη περιοχή είναι η διαχείριση κινδύνων έργου η οποία αποσκοπεί στον εντοπισμό, στην ανάλυση, στην αντίδραση και στην παρακολούθηση των κινδύνων του έργου.

Όγδοη περιοχή είναι η διαχείριση προμηθειών μέσω της οποίας διασφαλίζεται η βέλτιστη επιλογή προμηθειών και η έγκαιρη προμήθεια.

Τέλος, ένατη περιοχή είναι η διαχείριση ενοποίησης του έργου η οποία κυρίως εστιάζει στις αλληλεπιδράσεις των περιοχών γνώσης.

Από τα παραπάνω γίνεται σαφές ότι η διοίκηση έργων είναι ένα πεδίο ιδιαίτερα ευρύ που ενσωματώνει/εφαρμόζει πολλές από τις τυπικές επιστήμες διοίκησης (για παράδειγμα ποιότητα, επικοινωνία, προμήθειες). Η διοίκηση έργων είναι το αντίστοιχο της διοίκησης επιχειρήσεων όταν πρόκειται για την ανάπτυξη ενός μοναδικού προϊόντος, υπηρεσίας ή αποτελέσματος. Ως εκ τούτου, οι όροι που χρησιμοποιούνται στη διοίκηση έργων είναι σχεδόν τόσοι, όσοι χρησιμοποιούνται σε όλες τις επιστήμες διοίκησης μαζί.

2 Μέθοδος έρευνας

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι η καταγραφή των όρων που έχουν προταθεί στην ελληνική βιβλιογραφία για τη διοίκηση έργων και η ανάπτυξη πρότασης για τη σχετική

ελληνική ορολογία. Για την επίτευξη του στόχου ακολουθήθηκαν τα εξής βήματα: α) Επιλογή όρων προς μετάφραση. Η επιλογή των όρων ήταν μια δύσκολη διαδικασία δεδομένου του τεράστιου αριθμού όρων που χρησιμοποιούνται στο συγκεκριμένο χώρο. Ως πλέον αντικειμενικό κριτήριο, επιλέχθηκε η μετάφραση των όρων που περιλαμβάνονται στα γλωσσάρια των σχετικών διεθνών προτύπων ISO 10006:2003 [2], ISO/DIS 21500:2011 [3] και του εθνικού προτύπου ΕΛΟΤ1429:2008 [4]. Από τους όρους αυτούς εξετάστηκαν όσοι κρίθηκε ότι είναι αμιγείς όροι διοίκησης έργων β) συγκεντρώθηκαν τα βιβλία/πρότυπα που έχουν δημοσιευθεί στην ελληνική γλώσσα και έχουν σχετικές μεταφράσεις αγγλικών όρων για τη διοίκηση έργων και καταγράφηκαν τα σχετικά μεταφράσματα γ) έγινε σύγκριση των μεταφρασμάτων που προτείνονται από τα βιβλία ως προς την πιστότητα της ερμηνείας της ουσίας του αγγλικού όρου (σημειώνεται ότι πολλές φορές ούτε η αγγλική λέξη που χρησιμοποιείται δεν αποδίδει ορθά την έννοια του όρου) δ) προτάθηκε ο καταλληλότερος όρος.

3 Αποτελέσματα – Πρόταση ορολογίας διαχείρισης κινδύνων έργων

Στην ελληνική βιβλιογραφία υπάρχει αντιστοίχιση από αγγλικούς σε ελληνικούς όρους στα α) Οδηγός βασικών γνώσεων στη διοίκηση έργων [5] β) Διαχείριση έργου - Τεχνικές σχεδιασμού και ελέγχου [6] και γ) ΕΛΟΤ1429:2008 [4]. Επιπλέον, εξετάστηκαν τα βιβλία δ) *Διαχείριση έργων* [7] και ε) *Διοίκηση και διαχείριση των έργων: μέθοδοι και τεχνικές* [8] τα οποία αν και δεν έχουν κατάλογο μεταφρασμάτων χρησιμοποιούν όρους στην ελληνική. Επιπλέον, πριν υιοθετηθεί ένας όρος ελέγχθηκε ως προς τη συμβατότητα με αντίστοιχες μεταφράσεις που έχουν γίνει στο ευρύτερο πεδίο των επιστημών διοίκησης [9], καθώς επίσης και ως προς τη συμμόρφωσή του με τις αρχές και τους μηχανισμούς της ορολογίας [10,11], ιδιαίτερα δε τις αρχές της διαφάνειας, καταλληλότητας και ορθότητας.

Ο **Πίνακας 1** περιέχει τους κύριους αγγλικούς όρους που χρησιμοποιούνται και τις μεταφράσεις που υπάρχουν στη βιβλιογραφία που εξετάζεται. Οι όροι τις πρώτης στήλης που εμφανίζονται με εντονότυπα γράμματα είναι αυτοί με τις μεγαλύτερες διαφορές στη μετάφρασή τους ακολουθούμενοι από τους όρους με πλάγια γραφή. Στους υπόλοιπους όρους παρατηρείται απόλυτη συμφωνία. Η πρόταση της παρούσας εργασίας για τον όρο που πρέπει να υιοθετηθεί διακρίνεται στην τελευταία στήλη του **Πίνακα 1**. Η ερμηνεία των όρων (η οποία βεβαίως διαδραματίζει ουσιαστικό ρόλο για την επιλογή του ελληνικού όρου) παραλείπεται δεδομένου του περιορισμού στον όγκο της εργασίας.

Πίνακας 1: Μεταφράσεις αγγλικών όρων διοίκησης έργου που απαντώνται στην ελληνική βιβλιογραφία.

Αγγλικός όρος	Όρος [5]	Όρος [6]	Όρος [4]	Όρος [7]	Όρος [8]	Πρόταση
activity	δραστηριότητα	δραστηριότητα	δραστηριότητα	δραστηριότητα	δραστηριότητα	δραστηριότητα
baseline	βάση αναφοράς / βασική γραμμή	βασικό πλάνο		σχέδιο βάσης		βάση αναφοράς
<i>corrective action</i>	διορθωτική ενέργεια			διορθωτικό μέτρο		διορθωτική ενέργεια
critical path	κρίσιμη διαδρομή	κρίσιμη διαδρομή		κρίσιμη διαδρομή	κρίσιμη διαδρομή	κρίσιμη διαδρομή
<i>lag</i>	καθυστέρηση	υστέρηση				καθυστέρηση
<i>lead</i>	προπορεία	προπορεία		γρήγορη ανάπτυξη		προπορεία
learning curve						καμπύλη εκμάθησης
<i>milestone</i>	ορόσημο	γεγονός	ορόσημο			ορόσημο
project	έργο	έργο	έργο	έργο	έργο	έργο
project implementation		υλοποίηση / κατασκευή έργου	εκτέλεση έργου	εκτέλεση έργου	κατασκευή έργου	υλοποίηση έργου
project life cycle	κύκλος ζωής έργου	κύκλος ζωής έργου		κύκλος ζωής έργου	κύκλος ζωής έργου	κύκλος ζωής έργου
<i>project management</i>	διοίκηση έργων	διαχείριση έργου	διαχείριση έργου	διαχείριση έργου	διοίκηση έργων	διοίκηση έργων
<i>project management plan</i>	σχέδιο διοίκησης έργου		σχέδιο διαχείρισης έργου			σχέδιο διαχείρισης έργου

Αγγλικός όρος	Όρος [5]	Όρος [6]	Όρος [4]	Όρος [7]	Όρος [8]	Πρόταση
project manager	διευθυντής έργου / διοικητής έργου	διευθυντής έργου	υπεύθυνος έργου	διαχειριστής έργου		διευθυντής έργου
project owner			κύριος του έργου		κύριος του έργου	κύριος του έργου
project product		προϊόν έργου	προϊόν έργου			προϊόν έργου
<i>project risk</i> ¹	κίνδυνος/ ρίσκο/ διακινδύνευση/ έργου	κίνδυνος έργου	διακινδύνευση έργου	κίνδυνος έργου		κίνδυνος έργου
project scope	φυσικό αντικείμενο έργου	αντικείμενο εργασιών έργου	αντικείμενο έργου	εύρος έργου		εύρος έργου
project team	ομάδα έργου	ομάδα έργου	ομάδα έργου	ομάδα έργου		ομάδα έργου
risk register	μητρώο κινδύνων					μητρώο κινδύνων
<i>stakeholder/ interested party</i>	συμμέτοχος έργου	συμμέτοχος έργου	ενδιαφερόμενα μέρη			εμπλεκόμενος έργου
<i>work breakdown structure</i>		δομική ανάλυση έργου	δομή ανάλυσης εργασιών	δομή ανάλυσης εργασιών		δομή ανάλυσης εργασιών

¹ Πρόκειται για το αβέβαιο γεγονός ή κατάσταση που σε περίπτωση εμφάνισης επηρεάζει του στόχους του έργου. Διαχωρίζεται δε από το «μέτρο» του κινδύνου που είναι η διακινδύνευση. Στην αγγλική ορολογία διοίκησης έργων ο όρος risk χρησιμοποιείται και για τις δύο έννοιες.

4 Συμπεράσματα

Μετά την εξέταση των μεταφράσεων των αγγλικών όρων για τη διοίκηση έργων από έλληνες επιστήμονες, προέκυψε ο **Πίνακας 1** στον οποίο εμφανίζεται επιπλέον και η πρόταση του συγγραφέα της εργασίας για τον όρο που πρέπει να υιοθετηθεί στην ελληνική γλώσσα. Από τον **Πίνακα 1** γίνεται φανερό ότι υπάρχει απόλυτη συναίνεση στις μεταφράσεις περίπου για το 40% των όρων (κανονική γραφή στην πρώτη στήλη του **Πίνακα 1**), υπάρχει σχεδόν συμφωνία (παραμένει το πρόβλημα της επιλογής μεταξύ του όρου διαχείριση ή διοίκηση για τη μετάφραση του αγγλικού management) για ακόμη 40% των όρων (πλάγια γραφή στην πρώτη στήλη του **Πίνακα 1**) ενώ στους υπόλοιπους, περίπου 20%, παρατηρούνται περισσότερο σημαντικές διαφορές.

Συγκεκριμένα για τους όρους όπου υπάρχουν οι περισσότερες διαφορές ισχύουν τα εξής. Ο όρος baseline χρησιμοποιείται για να δηλώσει τη «βάση αναφοράς» κατά την παρακολούθηση του έργου. Συχνά τοποθετείται δίπλα στις λέξεις κόστος (cost baseline) και χρονοδιάγραμμα (schedule baseline) και έχει την έννοια της βάσης αναφοράς κόστους (πως αρχικά προβλέψαμε την εξέλιξη του κόστους) και βάση αναφοράς χρόνου (πως αρχικά προβλέψαμε την εξέλιξη του χρονοδιαγράμματος).

Ο όρος project implementation αναφέρεται στην κύρια φάση του κύκλου ζωής των έργων. Προτιμάται η μετάφρασή του ως «υλοποίηση» για να αποφορτιστεί από το είδος του έργου (στα βιβλία που κυρίως αναφέρονται σε τεχνικά έργα βλέπει κανείς τον όρο κατασκευή).

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει ο όρος project manager. Ο λόγος που κυρίως αποφεύγεται η χρήση του ορθότερου διευθυντής έργου είναι ότι στο δημόσιο τομέα ο όρος διευθυντής είναι συνυφασμένος με συγκεκριμένη θέση στο οργανόγραμμα. Οι μεταφράσεις λοιπόν που διαφέρουν από την προτεινόμενη υποκρύπτουν άλλο αντικειμενικό στόχο.

Τέλος, ο όρος project score είναι μάλλον αυτός που χωρά τον περισσότερο προβληματισμό για την ορθή του μετάφραση. Η ερμηνεία του όρου από το αμερικανικό πρότυπο [1] είναι «*η εργασία που πρέπει να ολοκληρωθεί για να παραδοθεί ένα προϊόν, υπηρεσία ή αποτέλεσμα με τα συμφωνηθέντα χαρακτηριστικά και λειτουργίες*». Με βάση αυτό θα πρέπει να αποκλειστούν από επιλογές οι όροι «φυσικό αντικείμενο έργου» και «αντικείμενο έργου» καθώς αυτοί οι όροι σχετίζονται με το εύρος του προϊόντος του έργου (τι θα φτιάξουμε) και όχι το εύρος του έργου (πώς θα το φτιάξουμε).

Η συνεισφορά του 8^{ου} Συνεδρίου Ελληνικής Γλώσσας και Ορολογίας, καθώς και γενικότερα της ΕΛΕΤΟ είναι ιδιαίτερα χρήσιμη, καθώς δεν είναι λίγες φορές όπου επικρατούν στην ελληνική γλώσσα όροι οι οποίοι μπορούν να χαρακτηριστούν ως υποβέλτιστοι αν όχι άστοχοι.

Από τη συγκεκριμένη έρευνα προέκυψε ότι ελάχιστες είναι οι μεταφράσεις που θα μπορούσαν να χαρακτηρισθούν παντελώς άστοχες στο συγκεκριμένο πεδίο, οπότε εικάζεται ότι το να φθάσουν οι ενδιαφερόμενοι επιστήμονες σε μια γενική συναίνεση δε θα πρέπει να είναι κάτι ιδιαίτερα δύσκολο.

Η παρούσα εργασία φιλοδοξεί να αποτελέσει το έναυσμα για την έναρξη της συζήτησης για τους ελληνικούς όρους που σχετίζονται με τη διοίκηση έργων. Οι προτεινόμενες μεταφράσεις πιθανά επιδέχονται βελτίωσης η οποία θα οδηγήσει σε ένα λεξιλόγιο όρων διοίκησης έργων που θα αποτελεί οδηγό χρήσης της ελληνικής γλώσσας σε αυτό το τόσο σημαντικό διεθνώς επιστημονικό πεδίο.

5 Βιβλιογραφία

- [1] PMI, *A guide to the project management body of knowledge: PMBOK guide. – 4th ed.*, Project Management Institute, 2008.
- [2] ISO, *ISO 10006: Quality management systems - Guidelines for quality management in projects*, ISO, 2003.
- [3] ISO, *ISO/DIS 21500: Guidance on project management*, ISO, 2011.
- [4] ΕΛΟΤ, *ΕΛΟΤ1429: Διαχειριστική επάρκεια οργανισμών για την υλοποίηση έργων δημοσίου χαρακτήρα – Απαιτήσεις*, ΕΛΟΤ, 2008.
- [5] Εμίρης, Δ., *Οδηγός βασικών γνώσεων στη διοίκηση έργων*, Παπασωτηρίου, 2006.
- [6] Burke, R., *Διαχείριση έργου Τεχνικές σχεδιασμού και ελέγχου*, Κριτική, 2002.
- [7] Maylor, H., *Διαχείριση έργων (3^η έκδοση)*, Κλειδάριθμος, 2005.
- [8] Πολύζος, Σ., *Διοίκηση και διαχείριση των έργων: μέθοδοι και τεχνικές*, Κριτική, 2004.
- [9] Βαλεόντης, Κ., *Εγκύκλιος: Ποιότητα (Βασικές έννοιες της Ποιότητας και των υποκείμενων δραστηριοτήτων)*, Ο.Τ.Ε. Α.Ε., 1999.
- [10] ΕΛΕΤΟ, *Οι διεθνώς τυποποιημένες διαγλωσσικές «αρχές σχηματισμού όρων» (κατά ISO). Ορόγραμμα*, 2010, τ. 102, σελ. 1-2.
- [11] ΕΛΕΤΟ, *Μηχανισμοί σχηματισμού ελληνικών όρων. Ορόγραμμα*, 2010, τ. 103, σελ. 1-3.

Κωνσταντίνος Κηρυτόπουλος

Επίκουρος Καθηγητής Εθνικού Μετσοβίου Πολυτεχνείου
Ηρώων Πολυτεχνείου 9, 157 80 Ζωγράφου
Ηλ.ταχ.: kkir@mail.ntua.gr