

SPIS TREŚCI

Wstęp	9
1. Zarządzanie projektami z lotu ptaka	13
1.1 Przesłanki rozwoju wiedzy o zarządzaniu projektami	13
1.2 Projekt jako rodzaj działania zorganizowanego	17
1.2.1 Definicja projektu	17
1.2.2 Interesariusze projektu	19
1.2.3 Podstawowe parametry projektu	20
1.3 Rodzaje projektów i korzystanie z wiedzy o zarządzaniu projektami	27
1.3.1 Kategorie projektów	27
1.3.2 Specyfika zarządzania różnymi kategoriami projektów	32
2. Cykl życia projektu jako podstawa metodyk zarządzania projektem	35
2.1 Klasyczne ujęcie cyklu życia projektu	35
2.2 Cykl życia projektu budowlanego	37
2.3 Cykl życia projektów dotyczących innowacji	38
2.4 Cykl życia projektu doradczego	42
2.5 Cykl życia projektu informatycznego	44
2.6 Koncepcja PCM	49
2.7 Reasumpcja	54
3. Strategiczna ocena projektu	57
3.1 Podstawy strategicznej oceny projektu	57
3.2 Wybór momentu dokonywania strategicznej oceny projektu	61
3.3 Kryteria strategicznej oceny projektu	62
3.4 Formy strategicznej oceny projektu	64
3.5 Ogólny model strategicznej oceny projektu	82
4. Mierniki strategicznej oceny projektu	87
4.1 Systematyzacja narzędzi strategicznej oceny projektu	87
4.2 Wskaźniki efektywności zbudowane w oparciu o miary pieniężne	90
4.3 Wskaźniki korzystności stosowane w strategicznej analizie projektu	99
4.3.1 Przesłanki analizy kosztów i korzyści	99

4.3.2	Optimum Pareto.	101
4.3.3	Nadwyżka konsumenta i nadwyżka producenta	104
4.3.4	Przykłady efektów zewnętrznych	110
4.3.5	Forma wskaźników korzyści	111
4.3.6	Podsumowanie.	113
4.4	Zastosowanie miar agregatowych w strategicznej ocenie projektów	114
4.5	Kryteria doboru wskaźników do specyfiki ocenianego projektu	119
4.5.1	Dylematy wyboru wskaźników oceny.	119
4.5.2	Wybór między pojemnością informacyjną wskaźnika a jego miarodajnością	120
4.5.3	Wybór między racjonalizacją kosztów uzyskania wskaźnika a zbieżnością jego zawartości informacyjnej z potrzebami.	122
4.6	Biznesowe uwarunkowania dokonywania strategicznej oceny projektów	123
5.	Zarządzanie zakresem projektu.	127
5.1	Strukturyzacja zagadnienia projektowego	127
5.2	Koncepcja struktury podziału pracy	133
5.3	Metodyka HIPO	136
5.4	Macierz logiczna.	142
5.5	Podsumowanie	150
6.	Zarządzanie czasem w projekcie	151
6.1	Podstawy zarządzania czasem	151
6.2	Techniki harmonogramowania	155
6.2.1	Określenie kolejności działań w projekcie – diagram następstw	155
6.2.2	Zasady budowy sieci działań – diagram strzałkowy . .	157
6.3	Szacowanie zasobów działań	159
6.4	Szacowanie czasu trwania działań	160
6.5	Tworzenie harmonogramu	161
7.	Zarządzanie jakością w projekcie	175
7.1	Podstawy zarządzania jakością w projekcie.	175
7.2	Zarządzanie jakością na przykładzie metodyki PRINCE2 . .	177

7.2.1	Założenia modelu zarządzania jakością	177
7.2.2	Planowanie jakości	177
7.2.3	Kontrola jakości	181
7.3	Techniki i narzędzia zarządzania jakością w projekcie	182
8.	 Zarządzanie kosztami projektu	197
8.1	Czynniki kształtujące koszty projektu	197
8.2	Dokładność szacowania kosztów	203
8.3	Sposoby ewidencjonowania kosztów projektów	206
8.4	Źródła danych o kosztach projektu	208
8.5	Budżet jako podstawa zarządzania kosztami	216
8.5.1	Struktura budżetu projektu	216
8.5.2	Formy powiązania budżetu projektu z budżetem jednostki realizującej projekt	221
8.5.3	Sposoby tworzenia budżetu projektu	223
8.6	Racjonalizacja kosztów projektu	225
8.6.1	Rodzaje przedsięwzięć racjonalizujących koszty	225
8.6.2	Racjonalizacja kosztów poprzez zarządzanie rezerwami czasu	226
8.6.3	Racjonalizacja kosztów poprzez koncentrację zasobów	232
8.7	Kontrola wykonania budżetu	237
9.	 Ryzyko dla projektu	243
9.1	Pojęcie ryzyka	243
9.2	Konieczność uwzględniania ryzyka w zarządzaniu projektami	245
9.3	Proces zarządzania ryzykiem	254
9.4	Planowanie zarządzania ryzykiem	255
9.5	Identyfikacja ryzyka	255
9.6	Analiz ryzyka	260
9.6.1	Podstawy analizy ryzyka	260
9.6.2	Zastosowanie analizy wrażliwości w analizie ryzyka dla projektu	264
9.6.3	Zastosowanie technik sieciowych do analizy ryzyka	268
9.7	Metody reagowania na ryzyko	274
9.8	Dokumentowanie i monitorowanie ryzyka	276

10. Struktury organizacyjne zarządzania projektem	279
10.1 Kryteria wyodrębniania ogniwa organizacyjnego realizującego projekt	279
10.2 Formy organizacyjne zarządzania projektami	290
10.3 Biuro zarządzania projektami	296
10.4 Struktura a kultura	298
11. Kierowanie ludźmi w projekcie	301
11.1 Główne role organizacyjne w systemie kierowania projektem	301
11.2 Specyfika kierowania zespołem projektowym	304
11.3 Warunki sprawnego kierowania zespołem projektowym	307
11.3.1 Proces budowania zespołu	307
11.3.2 Wsparcie ogniw liniowych i funkcjonalnych	311
11.3.3 System informacyjny zarządzania projektem	313
11.3.4 Psychospołeczne aspekty kierowania zespołem projektowym	314
11.3.5 Rekomendacje praktyczne	315
12. Zarządzanie portfelem projektów	319
12.1 Cele, przedmiot i struktura zarządzania portfelem projektów	319
12.2 Moduł tworzenia strategii portfela	324
12.3 Moduł strategicznej oceny projektu	326
12.4 Moduł nadawania priorytetów	327
12.5 Moduł selekcji i monitorowania	330
12.6 Budżet jako podstawa tworzenia portfela projektów	333
12.7 Narzędzia budowy strategii portfelowej	334
12.7.1 Podział narzędzi kształtowania portfela projektów	334
12.7.2 Wskaźniki finansowe	335
12.7.3 Modele zgodności strategicznej	338
12.7.4 Diagramy pęcherzykowe	341
12.7.5 Modele punktowe	344
12.7.6 Listy kontrolne	346
12.7.7 Przydatność różnych narzędzi do budowy portfela projektów	347
12.7.8 Ogólny model decyzji portfelowych	351

13. Standardy metodyczne oraz narzędzia IT wspomagające zarządzanie projektami	355
13.1 Wprowadzenie ogólne	355
13.2 Metodyki zarządzania projektami	356
13.2.1 Metodyka PMBOK	356
13.2.1.1 Geneza metodyki	357
13.2.1.2 Struktura podręcznika	361
13.2.1.3 Główne dokumenty projektu	361
13.2.2 Metodyka PRINCE2	365
13.2.2.1 Podstawy metodyki	365
13.2.2.2 Procesy wyróżnione w metodyce	367
13.2.2.3 Komponenty wyróżnione w metodyce ...	370
13.2.2.4 Zasady praktyczne	371
13.2.3 Norma ISO 10006	373
13.2.4 Nowe koncepcje zarządzania projektami	373
13.3 Informatyczne narzędzia wspomagające zarządzanie projektami	378
13.3.1 Wprowadzenie	378
13.3.2 Wspecjalizowane programy dziedzinowe wspomagające zarządzanie projektami	378
13.3.2.1 Programy wspierające funkcję planowania	378
13.3.2.2 Programy wspierające funkcję kosztorysowania	379
13.3.2.3 Programy wspomagające kierowanie zespołem projektowym	381
13.3.3 Programy kompleksowego wsparcia zarządzania projektami	384
13.4 Podsumowanie	390
 Indeks rzeczowy	 393
 Bibliografia	 396