

Opis

W dzisiejszych czasach wiele organizacji przyjmuje w swojej działalności orientację projektową, która pozwala realizować cel strategiczny, jakim jest np. zwiększanie wartości dla interesariuszy.

Osiągnięcie wyznaczonych celów szczegółowych dzięki realizacji pojedynczych, często zróżnicowanych projektów, wymaga umiejętności zarządzania programami i portfelami projektów oraz przełożenia ich na strategię organizacji.

Podstawą zarządzania portfelem projektów jest właściwy wybór realizowanych przedsięwzięć, będący wynikiem dekompozycji celów strategicznych organizacji. Selekcja projektów powinna być oparta na metodach i technikach zapewniających zarówno realizację celów szczegółowych, jak i równowagę całego portfela. Wybrane projekty muszą się nawzajem uzupełniać i generować dodatkową wartość dla organizacji. Aby to osiągnąć, konieczna jest ich prawidłowa ocena i kategoryzacja, a także kontrola i monitorowanie ich rezultatów.

Autorka omawia w pracy te i inne zagadnienia związane z zarządzaniem portfelami i programami projektów w kontekście strategii. Korzysta z dorobku najnowszej światowej literatury oraz z własnych badań, prowadzonych wśród polskich przedsiębiorstw. W pracy zostały uwzględnione najbardziej popularne i sprawdzone standardy i metodyki zarządzania projektami - PMI, PRINCE2, TenStep, a także nowoczesne narzędzia i koncepcje, takie jak: opcje realne, Model INVEST, metody dywersyfikacji ryzyka w ramach portfela projektów, dźwignia kontroli strategicznej. Omówione zagadnienia teoretyczne zostały zobrazowane przykładami z praktyki gospodarczej polskich przedsiębiorstw.

Książka jest przeznaczona dla wszystkich, którzy interesują się zarządzaniem projektami a także zarządzaniem strategicznym w przedsiębiorstwie. Jest ona znakomitym uzupełnieniem szkoleń i kursów z dziedziny zarządzania projektami, a także pozycją obowiązkową dla osób studiujących tę dziedzinę w ramach specjalności lub studiów podyplomowych.

Alina Kozarkiewicz jest pracownikiem AGH Akademii Górniczo-Hutniczej im. S. Staszica w Krakowie oraz kierownikiem studiów podyplomowych z zakresu zarządzania projektami.

Spis treści

Wprowadzenie

ROZDZIAŁ 1. Rola projektów i portfeli projektów we współczesnych organizacjach

- 1.1. Uwarunkowania rozwoju zarządzania projektami
- 1.2. Zarządzanie projektami, programami i portfelami projektów - definicje kluczowych pojęć
 - 1.2.1. Projekty i zarządzanie projektami
 - 1.2.2. Portfele projektów i zarządzanie portfelami projektów
 - 1.2.3. Programy i zarządzanie programami
 - 1.2.4. Łańcuchy i sieci projektów
- 1.3. Zarządzanie przez projekty
 - 1.3.1. Organizacje zorientowane projektowo
 - 1.3.2. Zarządzanie przez projekty
- 1.4. Efekt portfela i jego rola w zarządzaniu organizacjami
 - 1.4.1. Geneza i ewolucja zarządzania portfelami projektów

1.4.2. Efekt portfela

ROZDZIAŁ 2. Geneza i ewolucja orientacji strategicznej w zarządzaniu projektami i portfelami projektów

2.1. Orientacja strategiczna w zarządzaniu projektami

2.1.1. Strategia organizacji w rozwoju zarządzania projektami

2.1.2. Strategia organizacji w metodykach i standardach zarządzania projektami i portfelami projektów

2.2. Główne kierunki dotychczasowych badań nad strategiczną orientacją zarządzania projektami

ROZDZIAŁ 3. Zarządzanie portfelami projektów a realizacja celów strategicznych organizacji

3.1. Wartość dla interesariuszy jako cel strategiczny

3.2. Tworzenie wartości dla interesariuszy a kształtowanie portfeli projektów

3.2.1. Interesariusze projektu i ich oczekiwania

3.2.2. Kreowanie wartości dla kluczowych interesariuszy

3.2.3. Całkowita wartość projektu

3.2.4. Współkreowanie wartości projektów

3.3. Strategiczne dostosowanie portfela projektów przez dekomponowanie celów strategicznych

3.3.1. Strategiczne dostosowanie portfeli projektów

3.3.2. Cele strategiczne w procesie zarządzania portfelami projektów

3.3.3. Dekompozycja celów strategicznych

3.4. Strategiczne dostosowanie portfela projektów przez dobór kryteriów i metod selekcji

3.4.1. Przegląd metod oceny i selekcji projektów

3.4.2. Metody oceny jakościowej

3.4.3. Ilościowe metody oceny opłacalności projektów

3.4.4. Wielokryterialne metody jakościowo-ilościowe

3.4.5. Metody optymalizacyjne i inne metody modelowania matematycznego

ROZDZIAŁ 4. Zarządzanie portfelami projektów a zapewnienie strategicznej równowagi

4.1. Znaczenie relacji między projektami dla kształtowania portfela

4.2. Metody portfelowe i ich zastosowania

4.2.1. Metody prostej wizualizacji portfeli projektów

4.2.2. Metody macierzowe - ich istota i klasyfikacja

4.2.3. Podstawowe metody macierzowe

4.2.4. Metody macierzowe o kategoriach agregowanych

4.2.5. Metody macierzowe do oceny projektów badawczo-rozwojowych

4.2.6. Metody wizualizacji wielokryterialnej

4.3. Dywersyfikacja a ryzyko portfela projektów

4.3.1. Zarządzanie ryzykiem portfela projektów

4.3.2. Wpływ dywersyfikacji portfela projektów na ryzyko

4.4. Zarządzanie portfelami projektów a zapewnienie elastyczności organizacji

4.4.1. Elastyczność w zarządzaniu projektami i jej pomiar

4.4.2. Opcje rzeczowe a identyfikacja i wycena elastyczności projektów

4.4.3. Rodzaje opcji rzeczowych

4.4.4.Przestrzeń opcji w zarządzaniu portfelami projektów

ROZDZIAŁ 5. **Wdrażanie zmian strategicznych i monitorowanie realizacji strategii**

5.1.Zarządzanie zmianą strategiczną a kształtowanie portfeli projektów

5.1.1.Zmiana organizacyjna a projekt, program i portfel projektów

5.1.2.Zarządzanie programami zmian strategicznych

5.1.3.Zarządzanie zmianą przez projekty

5.2.Pomiar osiągnięć projektów i portfeli projektów

5.2.1.Pomiar osiągnięć a monitorowanie strategii

5.2.2.Pomiar osiągnięć projektów i organizacji zorientowanych projektowo

5.2.3.Instrumenty pomiaru osiągnięć projektów i organizacji projektowych

5.3.Systemy informacyjno-kontrolne w zarządzaniu portfelami projektów

5.3.1.Systemy kontroli strategicznej

5.3.2.Dźwignie kontroli strategicznej

5.3.3.Dźwignie kontroli strategicznej w zarządzaniu portfelami projektów

ROZDZIAŁ 6. **Zarządzanie projektami w perspektywie portfela projektów**

6.1.Wpływ portfela projektów na planowanie i realizację projektów

6.1.1.Reguły priorytetu w planowaniu przebiegu i zasobów wielu projektów

6.1.2.Bariery i ograniczenia w zarządzaniu wieloma projektami

6.2.Zarządzanie projektami a rozwój wiedzy i kompetencji organizacyjnych

6.2.1.Zarządzanie wiedzą w projektach

6.2.2.Projekt jako ucząca się organizacja

6.3.Wspólne projekty, sieci i portfele relacji

6.4.Projekty a strategie emergentne

ROZDZIAŁ 7. **Zarządzanie portfelami projektów - porównawcze studia przypadków polskich przedsiębiorstw**

7.1.Istota porównawczych studiów przypadków

7.2.Analiza przypadku przedsiębiorstwa Bud-Dew

7.2.1.Charakterystyka przedsiębiorstwa Bud-Dew

7.2.2.Dekompozycja celów strategicznych

7.2.3.Analizy portfelowe i efekt portfela

7.2.4.Zarządzanie zmianą

7.2.5.Wpływ wybranych projektów na portfel i strategię przedsiębiorstwa Bud-Dew

7.3.Analiza przypadku przedsiębiorstwa Graf-Inter

7.3.1.Charakterystyka przedsiębiorstwa Graf-Inter

7.3.2.Strategiczne dostosowanie portfela projektów

7.3.3.Analizy portfelowe w Graf-Inter

7.3.4.System kontroli strategicznej

7.3.5.Ewolucja portfela projektów i strategii Graf-Inter

7.4.Dyskusja i wnioski z badań

Podsumowanie

Literatura