

Spis treści

| | |
|--|----|
| Wstęp | 13 |
| Część I | |
| Podstawy metodycznego wsparcia zarządzania projektami | |
| Rozdział 1 Podstawy metodyczne zarządzania projektami | 17 |
| 1.1. System wiedzy zarządzania projektami | 17 |
| 1.2. System pojęć metodycznych zarządzania projektami | 19 |
| 1.2.1. Kompleksowość zaleceń metod | 20 |
| 1.2.2. Szczegółowość zaleceń metod | 22 |
| 1.3. Systematyka metod zarządzania projektami | 23 |
| 1.4. Metodyki zarządzania projektami | 28 |
| Bibliografia | 34 |
| Rozdział 2. Wytyczne metodyczne zarządzania projektami | 37 |
| 2.1. Istota wytycznych metodycznych zarządzania projektami | 37 |
| 2.2. Wytyczne odpowiedzialności społecznej zarządzania projektami | 38 |
| 2.2.1. Istota i rodzaje wytycznych odpowiedzialności społecznej zarządzania projektami | 38 |
| 2.2.2. Karta Ziemi | 38 |
| 2.2.3. Inicjatywa ONZ Global Compact | 40 |
| 2.2.4. Norma ISO 26000 | 40 |
| 2.2.5. Standardy AA 1000 | 41 |
| 2.2.6. Wytyczne odpowiedzialności społecznej projektów | 42 |
| 2.2.7. Metoda PRiSM | 44 |
| 2.3. Wytyczne profesjonalne zarządzania projektami | 45 |
| 2.3.1. Istota i znaczenie wytycznych profesjonalnych zarządzania projektami | 45 |
| 2.3.2. Samodzielne wytyczne profesjonalne zarządzania projektami | 46 |
| 2.3.3. Wytyczne profesjonalne zarządzania projektami jako składowe metodyk | 48 |
| 2.3.4. Systemy wytycznych profesjonalnych zarządzania projektami | 49 |
| 2.4. Wytyczne etyczne zarządzania projektami | 50 |
| 2.4.1. Istota i znaczenie wytycznych etycznych | 50 |
| 2.4.2. Kodeksy etyczne zarządzania projektami | 51 |
| 2.4.3. Kodeksy etyczne IPMA | 53 |
| 2.4.4. Kodeks etyczny PMI | 54 |
| Bibliografia | 59 |

| | |
|--|-----|
| Rozdział 3 Normy z zakresu zarządzania projektami | 61 |
| 3.1. Normy jako narzędzia metodyczne | 61 |
| 3.2. Normy w zarządzaniu projektami | 63 |
| 3.2.1. Normy międzynarodowe ISO | 63 |
| 3.2.2. Normy DIN | 73 |
| 3.2.3. Normy BS | 75 |
| 3.2.4. Normy PN | 78 |
| Bibliografia | 78 |
| Rozdział 4 Modele przebiegu projektów | 79 |
| 4.1. Modelowanie w zarządzaniu projektami | 79 |
| 4.2. Model kaskadowy | 81 |
| 4.3. Modele V | 84 |
| 4.4. Model iteracyjny | 88 |
| 4.5. Model spiralny | 91 |
| 4.6. Podsumowanie | 93 |
| Bibliografia | 95 |
| Część II | |
| Uniwersalne metodyki i standardy zarządzania projektami | |
| Rozdział 5 Metodyka PMBoK® Guide | 99 |
| 5.1. Geneza i znaczenie metodyki | 99 |
| 5.2. Struktura metodyki | 100 |
| 5.3. Zarządzanie integracją w projekcie | 106 |
| 5.3.1. Opracowywanie karty projektu | 106 |
| 5.3.2. Opracowywanie planu zarządzania projektem | 106 |
| 5.3.3. Kierowanie i zarządzanie pracami w projekcie | 108 |
| 5.3.4. Monitorowanie i kontrolowanie prac projektu | 109 |
| 5.3.5. Przeprowadzanie zintegrowanej kontroli zmian | 109 |
| 5.3.6. Zamknięcie projektu lub etapu | 110 |
| 5.4. Zarządzanie zakresem w projekcie | 110 |
| 5.4.1. Planowanie zarządzania zakresem | 112 |
| 5.4.2. Zbieranie wymagań | 112 |
| 5.4.3. Precyzowanie zakresu | 113 |
| 5.4.4. Tworzenie struktury podziału pracy | 113 |
| 5.4.5. Przeprowadzanie walidacji zakresu | 113 |
| 5.4.6. Kontrolowanie zakresu | 114 |
| 5.5. Zarządzanie czasem w projekcie | 114 |
| 5.5.1. Planowanie zarządzania harmonogramem | 116 |
| 5.5.2. Określanie działań | 116 |
| 5.5.3. Określanie kolejności działań | 116 |
| 5.5.4. Szacowanie zasobów działań | 117 |
| 5.5.5. Szacowanie czasu trwania działań | 117 |
| 5.5.6. Opracowywanie harmonogramu | 118 |
| 5.5.7. Kontrolowanie harmonogramu | 118 |

| | | |
|--|---|------------|
| 5.6. | Zarządzanie kosztami w projekcie | 119 |
| 5.6.1. | Planowanie zarządzania kosztami | 119 |
| 5.6.2. | Szacowanie kosztów | 119 |
| 5.6.3. | Określanie budżetu | 121 |
| 5.6.4. | Kontrolowanie kosztów | 121 |
| 5.7. | Zarządzanie jakością w projekcie | 122 |
| 5.7.1. | Planowanie zarządzania jakością | 122 |
| 5.7.2. | Przeprowadzanie zapewniania jakości | 124 |
| 5.7.3. | Kontrolowanie jakości | 124 |
| 5.8. | Zarządzanie zasobami ludzkimi w projekcie | 124 |
| 5.8.1. | Planowanie zarządzania zasobami ludzkimi | 126 |
| 5.8.2. | Pozyskiwanie zespołu projektu | 126 |
| 5.8.3. | Kształtowanie zespołu projektu | 127 |
| 5.8.4. | Zarządzanie zespołem projektu | 127 |
| 5.9. | Zarządzanie komunikacją w projekcie | 128 |
| 5.9.1. | Planowanie zarządzania komunikacją | 128 |
| 5.9.2. | Zarządzanie komunikacją | 130 |
| 5.9.3. | Kontrolowanie komunikacji | 130 |
| 5.10. | Zarządzanie ryzykiem w projekcie | 130 |
| 5.10.1. | Planowanie zarządzania ryzykiem | 132 |
| 5.10.2. | Rozpoznawanie ryzyk | 132 |
| 5.10.3. | Przeprowadzanie jakościowej analizy ryzyk | 133 |
| 5.10.4. | Przeprowadzanie ilościowej analizy ryzyk | 133 |
| 5.10.5. | Planowanie reakcji na ryzyka | 133 |
| 5.10.6. | Kontrolowanie ryzyk | 134 |
| 5.11. | Zarządzanie zamówieniami w projekcie | 135 |
| 5.11.1. | Planowanie zarządzania zamówieniami | 135 |
| 5.11.2. | Dokonywanie zamówień | 137 |
| 5.11.3. | Kontrolowanie zamówień | 137 |
| 5.11.4. | Zamykanie zamówień | 138 |
| 5.12. | Zarządzanie zaangażowaniem interesariuszy w projekcie | 138 |
| 5.12.1. | Rozpoznawanie interesariuszy | 140 |
| 5.12.2. | Planowanie zarządzania zaangażowaniem interesariuszy | 140 |
| 5.12.3. | Zarządzanie zaangażowaniem interesariuszy | 140 |
| 5.12.4. | Kontrolowanie zaangażowania interesariuszy | 141 |
| 5.13. | Standardy uzupełniające do PMBoK® Guide | 141 |
| 5.14. | Podsumowanie | 142 |
| | Bibliografia | 143 |
| Rozdział 6. Metodyka PRINCE2® | | 145 |
| 6.1. | Geneza i znaczenie metodyki | 145 |
| 6.2. | Principia PRINCE2® | 147 |
| 6.3. | Tematy w PRINCE2® | 149 |
| 6.3.1. | Uzasadnienie biznesowe | 149 |
| 6.3.2. | Organizacja | 150 |

| | |
|--|------------|
| 6.3.3. Jakość | 152 |
| 6.3.4. Plany | 152 |
| 6.3.5. Ryzyko | 154 |
| 6.3.6. Zmiana | 155 |
| 6.3.7. Postępy | 157 |
| 6.4. Procesy PRINCE2® | 159 |
| 6.4.1. Przygotowanie projektu | 159 |
| 6.4.2. Zarządzanie strategiczne projektem | 161 |
| 6.4.3. Inicjowanie projektu | 161 |
| 6.4.4. Sterowanie etapem | 162 |
| 6.4.5. Zarządzanie dostarczaniem produktów | 163 |
| 6.4.6. Zarządzanie końcem etapu | 163 |
| 6.4.7. Zamykanie projektu | 164 |
| 6.5. Dostosowanie PRINCE2® | 165 |
| 6.6. Podsumowanie | 167 |
| Bibliografia | 168 |
| Rozdział 7. Metodyka Zarządzania Cyklem Projektu PCM | 169 |
| 7.1. Geneza i znaczenie metodyki | 169 |
| 7.2. Zarządzanie cyklem projektu | 170 |
| 7.3. Podejście matrycy logicznej | 171 |
| 7.3.1. Analiza interesariuszy | 172 |
| 7.3.2. Techniki analizy interesariuszy | 172 |
| 7.3.3. Analiza problemów | 174 |
| 7.3.4. Analiza celów | 175 |
| 7.3.5. Analiza strategii | 175 |
| 7.3.6. Matryca logiczna | 176 |
| 7.3.7. Prace planistyczne przy wykorzystaniu matrycy logicznej | 178 |
| 7.4. Modyfikacje podejścia matrycy logicznej | 179 |
| 7.5. Krytyka podejścia matrycy logicznej | 182 |
| 7.6. Zastosowanie metodyki PCM | 184 |
| 7.7. Analiza porównawcza metodyk PCM | 184 |
| Bibliografia | 186 |
| Rozdział 8. Metodyka TenStep | 187 |
| 8.1. Geneza i znaczenie metodyki | 187 |
| 8.2. Ogólny opis metodyki | 188 |
| 8.3. Szczegółowy opis metodyki TenStep | 191 |
| 8.3.1. Procesy | 192 |
| 8.3.2. Techniki | 193 |
| 8.4. Tworzenie harmonogramu i budżetu | 194 |
| 8.4.1. Procesy | 194 |
| 8.4.2. Techniki | 195 |
| 8.5. Zarządzanie harmonogramem i budżetem | 197 |
| 8.5.1. Procesy | 197 |
| 8.5.2. Techniki | 198 |
| 8.6. Zarządzanie problemami krytycznymi | 199 |

| | |
|---|--------------|
| 8.7. Zarządzanie zakresem | 200 |
| 8.7.1. Procesy | 200 |
| 8.7.2. Techniki | 200 |
| 8.8. Zarządzanie komunikacją | 201 |
| 8.8.1. Procesy | 201 |
| 8.8.2. Techniki | 202 |
| 8.9. Zarządzanie ryzykiem | 202 |
| 8.9.1. Procesy | 202 |
| 8.9.2. Techniki | 203 |
| 8.10. Zarządzanie zasobami ludzkimi | 203 |
| 8.10.1. Procesy | 204 |
| 8.10.2. Techniki | 204 |
| 8.11. Zarządzanie jakością i miarami | 204 |
| 8.11.1. Procesy | 205 |
| 8.11.2. Techniki | 206 |
| 8.12. Zarządzanie dostawcami | 206 |
| 8.12.1. Procesy | 206 |
| 8.12.2. Techniki | 207 |
| 8.13. Podsumowanie | 207 |
| Bibliografia | 208 |
| Rozdział 9. Metodyka IPMA PM3 zarządzania projektami opartego na kompetencjach | 209 |
| 9.1. Geneza i znaczenie metodyki | 209 |
| 9.2. Wytyczne kompetencji IPMA | 209 |
| 9.3. Metodyki oparte na modelu kompetencji IPMA | 211 |
| 9.4. Metodyka PM3 | 212 |
| Bibliografia | 215 |
| Rozdział 10. Metodyka zarządzania projektami 1-2-3 | 217 |
| 10.1. Geneza i znaczenie metodyki | 217 |
| 10.2. Opis metodyki 1-2-3 | 217 |
| 10.3. Podsumowanie | 223 |
| Bibliografia | 223 |
| Część III | |
| Zwinne metody zarządzania projektami | |
| Rozdział 11. Zwinne metodyki zarządzania projektami | 227 |
| 11.1. Geneza i znaczenie zwinnych metodyk zarządzania projektami | 227 |
| 11.2. Istota zwinnych metodyk zarządzania projektami | 231 |
| 11.3. Szerokie znaczenie terminu zwinności | 235 |
| 11.4. Rezultaty stosowania metodyk zwinnych | 236 |
| 11.5. Podsumowanie | 239 |
| Bibliografia | 240 |

| | |
|--|-----|
| Rozdział 12. Metodyka Scrum | 243 |
| 12.1. Charakterystyka ogólna metodyki Scrum | 243 |
| 12.1.1. Ewolucja Scrum | 243 |
| 12.1.2. Definicja oraz cechy charakterystyczne Scrum | 244 |
| 12.1.3. Potencjalne zastosowania Scrum | 245 |
| 12.2. Opis metodyki Scrum | 246 |
| 12.2.1. Podstawowa terminologia | 246 |
| 12.2.2. Zespół Scrumowy | 246 |
| 12.2.3. Artefakty Scrum | 248 |
| 12.2.4. Zdarzenia w Scrum | 249 |
| 12.2.5. Przebieg procesu scrumowego | 250 |
| 12.3. Ograniczenia i zalecenia metodyki Scrum | 254 |
| 12.4. Wady i zalety metodyki Scrum | 256 |
| 12.5. Podsumowanie | 258 |
| Bibliografia | 259 |

Część IV

Branżowe metodyki i standardy zarządzania projektami

| | |
|---|-----|
| Rozdział 13. Metodyka HERMES | 263 |
| 13.1. Geneza i znaczenie metodyki HERMES | 263 |
| 13.2. Opis metodyki HERMES | 263 |
| Bibliografia | 269 |
| Rozdział 14. Metodyka MSF | 271 |
| 14.1. Geneza i znaczenie metodyki MSF | 271 |
| 14.2. Opis ogólny metodyki MSF | 272 |
| 14.2.1. Modyfikacje metodyki | 275 |
| 14.2.2. Obszary zastosowania w zarządzaniu projektami | 275 |
| 14.3. Opis szczegółowy metodyki MSF | 276 |
| 14.3.1. Fazy / etapy / kroki metodyki | 276 |
| 14.3.2. Omówienie poszczególnych elementów metodyki oraz zalecenia dotyczące stosowania | 277 |
| 14.4. Zalety i wady metodyki MSF | 284 |
| 14.5. Podsumowanie | 285 |
| Bibliografia | 285 |
| Rozdział 15. Metodyka CIOB | 287 |
| 15.1. Geneza i znaczenie metodyki CIOB | 287 |
| 15.2. Opis ogólny metodyki CIOB | 288 |
| 15.3. Opis szczegółowy metodyki CIOB | 290 |
| 15.3.1. Faza rozpoczęcia | 290 |
| 15.3.2. Faza wykonalności | 292 |
| 15.3.3. Faza strategii | 297 |

| | |
|---|-----|
| 15.3.4. Faza przedrealizacyjna | 299 |
| 15.3.5. Faza budowy | 300 |
| 15.3.6. Faza testowania i uruchomienia | 301 |
| 15.3.7. Faza ukończenia, przejęcia i faza operacyjna | 302 |
| 15.3.8. Faza przeglądu powdrożeniowego, obiekt w użyciu | 302 |
| 15.3.9. Zalety i wady | 303 |
| Bibliografia | 303 |

Część V

Firmowe metodyki i standardy zarządzania projektami oraz metodyka autorska

| | |
|---|-----|
| Rozdział 16. Metodyka PMM Zarządzania Projektami Stanu Kansas | 307 |
| 16.1. Geneza i znaczenie metodyki PMM | 307 |
| 16.2. Opis metodyki PMM | 308 |
| 16.3. Kluczowe role w projekcie wg metodyki PMM | 315 |
| 16.4. Zalety i wady metodyki PMM | 315 |
| Bibliografia | 316 |
| Rozdział 17. Metodyka Cornell University CPMM | 317 |
| 17.1. Geneza i znaczenie metodyki CPMM | 317 |
| 17.2. Opis ogólny metodyki CPMM | 317 |
| 17.2.1. Role i odpowiedzialności | 318 |
| 17.2.2. Fazy / etapy / kroki | 319 |
| 17.3. Opis szczegółowy metodyki CPMM | 319 |
| 17.3.1. Faza inicjowania | 319 |
| 17.3.2. Faza wstępnego planowania projektu | 322 |
| 17.3.3. Faza szczegółowego planowania projektu | 325 |
| 17.3.4. Faza realizacji i kontroli | 326 |
| 17.3.5. Faza zamknięcia projektu | 328 |
| 17.4. Zalety i wady metodyki CPMM | 329 |
| Bibliografia | 330 |
| Rozdział 18. Metodyka zarządzania programami i projektami NASA | 331 |
| 18.1. Geneza i znaczenie metodyki NASA | 331 |
| 18.2. Zarządzanie programami w metodyce NASA | 333 |
| 18.3. Zarządzanie projektami w metodyce NASA | 337 |
| 18.4. Zalety i wady metodyki NASA | 340 |
| Bibliografia | 340 |
| Rozdział 19. Metodyka Lenta Prowadzenia Projektów | 341 |
| 19.1. Geneza i znaczenie Metodyki Lenta Prowadzenia Projektów | 341 |
| 19.2. Opis syntetyczny metodyki MLPP | 342 |
| 19.3. Opis szczegółowy metodyki MLPP | 344 |
| 19.4. Zalety i wady metodyki MLPP | 350 |
| 19.5. Podsumowanie | 350 |
| Bibliografia | 351 |

Część VI

Metodyki zarządzania programami i portfelem projektów

| | |
|--|-----|
| Rozdział 20. Metodyki zarządzania programami | 355 |
| 20.1. Geneza i znaczenie metodyk zarządzania programami | 355 |
| 20.2. Metodyka MSP | 356 |
| 20.3. Metodyka PMI Standard Zarządzania Programem | 362 |
| Bibliografia | 368 |
| Rozdział 21. Metodyki zarządzania portfelem projektów | 369 |
| 21.1. Geneza i znaczenie metodyk zarządzania portfelem projektów | 369 |
| 21.2. Metodyka MoP Zarządzanie Portfelami | 369 |
| 21.3. Metodyka PMI Standard Zarządzania Portfelem | 375 |
| Bibliografia | 381 |
| Rozdział 22. Dostosowanie metodyczne zarządzania projektami | 383 |
| 22.1. Konieczność i korzyści dostosowania metodycznego | 383 |
| 22.2. Tryb dostosowywania metodycznego | 384 |
| 22.3. Fazy i etapy dostosowywania metodycznego | 386 |
| 22.3.1. Faza identyfikacji i analizy | 386 |
| 22.3.2. Faza dostosowywania | 398 |
| 22.3.3. Faza doskonalenia | 401 |
| Bibliografia | 402 |