

**Zarządzanie portfelem projektów w przedsiębiorstwach przemysłowych :
teoria i praktyka zarządzania projektami - analiza przypadku dla
produkcji jednostkowej / Konrad Niziołek, Damian Dzikowski. – Wydanie
pierwsze. – Łódź, 2021**

Spis treści

Wprowadzenie	6
CZĘŚĆ 1: TEORETYCZNY KONTEKST ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI PRZEMYSŁOWYMI	10
1. Projekt i zarządzanie projektami	10
1.1. Pojęcie projektu	10
1.2. Zarządzanie projektami	17
1.3. Zarządzanie portfelem projektów	20
1.4. Podejście do zarządzania projektami	24
1.4.1. Tradycyjne podejście do zarządzania projektami	30
1.4.2. Zwinne podejście do zarządzania projektami	32
1.4.3. Założenia, wady i zalety podejścia tradycyjnego i zwinnego	34
1.4.4. Hybrydowe podejście do zarządzania projektami	36
2. Cykl życia projektu	38
2.1. Fazy cyklu życia projektu	38
2.2. Procesy inicjujące - rozpoczęcie projektu	44
2.3. Procesy planowania - planowanie i harmonogramowanie projektu	49
2.4. Procesy wykonawcze - realizacja projektu	54
2.5. Procesy monitorowania i kontrolowania - monitorowanie i kontrolowanie projektu	57
2.6. Procesy zamykające - finalizacja projektu	61
3. Ryzyko i koszty projektowe	67
3.1. Ryzyko w projektach	67
3.2. Zarządzanie ryzykiem w projektach	70
3.3. Koszty projektów i zarządzania projektami	72
4. Wybrane metodologie zarządzania projektami	76
4.1. Metodologia PMI	76
4.2. Metodologia PRINCE2	78
4.3. Metodologia PCM	85
4.4. Metodologia DSDM	89
4.5. Metodologia SCRUM	99

5. Planowanie projektów (zleceń) produkcyjnych	107
5.1. Historyczne ujęcie planowania zleceń produkcyjnych	107
5.2. Tradycyjne metody i techniki planowania zleceń	115
5.3. Strategia szybkiego wytwarzania (QRM)	118
5.3.1. Strategia QRM	118
5.3.2. Analiza różnicowania produkcji	120
5.3.3. Mierniki QRM	120
5.3.4. Struktura organizacyjna QRM	122
6. Organizowanie struktur projektowych	128
6.1. Kierownik (menedżer) projektu	128
6.2. Zespół projektowy	136
6.3. Struktura zespołu projektowego	147
6.3.1. Statyczne struktury organizacji realizującej projekt	148
6.3.2. Dynamiczne struktury organizacji realizującej projekt	153
CZĘŚĆ 2: PRAKTYCZNE ASPEKTY ZARZADZANIA PORTEFEM PROJEKTÓW PRZEMYSŁOWYCH	157
7. Realizacja portfela projektów przemysłowych - stan przed zmianami	157
7.1. Opis obiektu badań	157
7.1.1. Display	157
7.1.2. Pełne umeblowanie sklepów - systemy modułowe Brand Stores	158
7.1.3. Shop in Shop-SIS	158
7.2. Przebieg procesu badawczego	159
7.3. Analiza i ocena procesu realizacji projektów przemysłowych - stan przed zmianami	161
7.3.1. Analiza i ocena przepływu informacji na tle struktury organizacyjnej	161
7.3.2. Analiza i ocena dokumentów	166
7.3.3. Analiza i ocena zleceń portfela projektów (Wykres Gantta)	170
7.3.4. Analiza i ocena czasu oraz kosztów pracy	178
7.3.5. Wnioski z analizy i oceny wyników badań stanu przed zaproponowanymi zmianami	190
8. Propozycje zmian w zakresie realizacji portfela projektów przemysłowych	191
8.1. Ramy konceptualne organizowania struktur realizacji portfela projektów przemysłowych	191
8.1.1. Koncepcja Zespołów Projektowych (Q-ROC)	192
8.1.2. Koncepcja Zespołów Produkcyjnych i Montażowych (Q-CELL)	193
8.1.3. Koncepcja przepływu informacji w przedsiębiorstwie przemysłowym	193
8.1.4. Koncepcja cyklu życia portfela projektów przemysłowych	195

8.1.5. Koncepcja ról w portfolio projektów przemysłowych	196
8.2. Ramy konceptualne planowania portfela projektów - strategia QRM	198
8.2.1. Status lista	198
8.2.2. Spare capacity	199
8.2.3. Visual management	202
8.2.4. Narzędzia Lean Management	203
8.3. Ramy konceptualne dokumentacji monitorowania i kontroli realizacji portfela projektów przemysłowych	204
8.3.1. Koncepcja Teczki Projektu	204
8.3.2. Koncepcja Dokumentacji Konstrukcyjnej	206
8.3.3. Koncepcja Dokumentacji Technologicznej	208
8.3.4. Koncepcja obiegu Dokumentacji Konstrukcyjnej i Technologicznej	210
9. Symulacja realizacji portfela projektów przemysłowych	212
9.1. Analiza realizacji projektu Z6-symulacja po zmianach	212
9.2. Analiza realizacji zleceń portfela projektów - symulacja po zmianach	216
9.3. Analiza kolejek między poszczególnymi zadaniami - symulacja po zmianach	219
9.4. Analiza realizacji zadań w zleceniach portfela projektów - symulacja po zmianach	220
9.5. Analiza terminu zakończenia projektów - symulacja po zmianach	223
9.6. Analiza kosztów pracy realizacji zleceń portfela projektów - symulacja po zmianach	223
10. Symulacja czasu oraz kosztów pracy portfela projektów przemysłowych	225
10.1. Analiza czasu i kosztów pracy Liderów Projektu - symulacja po zmianach	225
10.2. Analiza czasu i kosztów pracy Konstruktora-Technologa 4 - symulacja po zmianach	226
10.3. Analiza czasu i kosztów pracy wszystkich specjalistów - symulacja po zmianach	228
PODSUMOWANIE	231
Wykaz rysunków	234
Wykaz tabel	237
Bibliografia	238
ZAŁĄCZNIKI	271
Załącznik nr 1. Teczka Projektu	271

Załącznik nr 2. Dokumentacja Technologiczna	276
Załącznik nr 3. Wykresy realizacji zleceń analizowanego portfela projektów - stan przed zmianami	278
Załącznik nr 4. Wykresy realizacji zleceń analizowanego portfela projektów - symulacja po zmianach	283

oprac. BPK