

SPIS TREŚCI

Wstęp	7
--------------	---

1

Projekty – istota i kontekst	11
-------------------------------------	----

1.1. Specyfika projektów	11
1.2. Zarządzanie projektami – rys historyczny	20
1.3. Klasyfikacja projektów	23
1.4. Cykl życia projektu – etapowość i tymczasowość	26
1.5. Metodyki zarządzania projektami	28
1.6. Procesy zarządzania projektami	28
1.7. Projekt jako kontrakt	43

2

Uwarunkowania procesów decyzyjnych w projektach	45
--	----

2.1. Podstawy podejmowania decyzji	45
2.2. Udział interesariuszy w procesach decyzyjnych	54
2.3. Portfele projektów jako narzędzie realizacji strategii firmy	58
2.4. Kryteria oceny projektów	61
2.5. Niepewność i ryzyko oraz ich wpływ na decyzje	71

3

Ocena projektów i budowa portfela

	82
3.1. Wielokryterialna ocena projektów	82
3.1.1. Metoda scoringowa	83
3.1.2. Metoda AHP	85
3.1.3. Metoda PROMETHEE-II	94
3.1.4. Metoda PROMETHEE-II dla problemów podejmowania decyzji w warunkach ryzyka	99
3.1.5. Interaktywna metoda wyboru projektu w warunkach ryzyka	107
3.2. Metody wspomaganie decyzji w zarządzaniu portfelem projektów	114
3.2.1. Konstrukcja portfela projektów z wykorzystaniem programowania celowego	114
3.2.2. Konstruowanie portfela projektów za pomocą metody interaktywnej	120
3.2.3. Interaktywne wspomaganie konstrukcji portfela projektów przy wy- korzystaniu drzewa decyzyjnego	124
3.3. Określanie formuły realizacji projektu	136

4

Harmonogramowanie projektów

	146
4.1. Klasyczne metody konstrukcji harmonogramu projektu	146
4.1.1. Metoda ścieżki krytycznej	147
4.1.2. Metoda PERT	155
4.2. Harmonogramowanie z uwzględnieniem kosztu projektu	158
4.2.1. Minimalizacja kosztu przy zadanym czasie realizacji projektu	159
4.2.2. Minimalizacja czasu realizacji projektu przy ustalonym koszcie	161
4.2.3. Wyznaczanie harmonogramu za pomocą metody heurystycznej	162
4.3. Harmonogramowanie przy ograniczonych zasobach	164
4.4. Wyznaczanie harmonogramu za pomocą reguł priorytetu	170
4.4.1. Schemat szeregowy	172
4.4.2. Schemat równoległy	173
4.4.3. Harmonogramowanie portfeli projektów	174
4.5. Harmonogramowanie projektów zgodnie z teorią ograniczeń	184
4.6. Metoda łańcucha krytycznego	187

Zakończenie

196

Bibliografia

197