

# Spis treści

<b>Wprowadzenie</b> .....	9
 CZĘŚĆ I. Podstawy teoretyczne zarządzania procesami realizacji projektów	
<b>ROZDZIAŁ 1. Zarządzanie projektami</b> .....	17
1.1. Projekt .....	18
1.2. Rodzaje projektów .....	27
1.3. Miejsce i rola zarządzania projektami w przedsiębiorstwie .....	32
<b>ROZDZIAŁ 2. Zarządzanie procesami</b> .....	39
2.1. Proces .....	39
2.2. Rodzaje procesów .....	46
2.3. Miejsce i rola zarządzania procesami w przedsiębiorstwie .....	49
<b>ROZDZIAŁ 3. Zarządzanie procesami realizacji projektów</b> .....	58
3.1. Realizacja projektów w ujęciu procesowym .....	58
3.1.1. Procesy rozpoczęcia .....	60
3.1.2. Procesy planowania .....	60
3.1.3. Procesy wykonawcze .....	61
3.1.4. Procesy kontroli .....	62
3.1.5. Procesy zakończenia .....	62
3.2. Zarządzanie procesami realizacji projektów w przedsiębiorstwie .....	71
3.3. Powodzenie zarządzania procesami realizacji projektów .....	73
<b>ROZDZIAŁ 4. Czynniki powodzenia zarządzania procesami realizacji projektów</b> .....	75
4.1. Podział czynników powodzenia zarządzania procesami realizacji projektów .....	75
4.2. Czynniki związane z projektem .....	77
4.3. Czynniki związane z zarządzaniem procesami w przedsiębiorstwie .....	82
4.3.1. Czynniki związane z procesami zarządzania projektem .....	83
4.3.2. Czynniki związane z osadzeniem procesów realizacji projektów w przedsiębiorstwie .....	84
4.3.3. Czynniki związane ze „stanem” organizacji procesowej przedsiębiorstwa .....	85
4.4. Czynniki związane z elementami przedsiębiorstwa .....	88
4.5. Czynniki związane z otoczeniem przedsiębiorstwa .....	95

## CZĘŚĆ II. Sektor ICT

<b>ROZDZIAŁ 5. Charakterystyka sektora ICT</b> .....	101
5.1. Definicja sektora ICT .....	101
5.2. Działalność przedsiębiorstw w sektorze ICT .....	106
5.3. Sektor ICT w ujęciu makroekonomicznym .....	108
5.3.1. Sytuacja gospodarcza w Polsce i na świecie w pierwszej dekadzie XXI w. ....	108
5.3.2. Sektor ICT na świecie .....	109
5.3.3. Sektor ICT w Polsce .....	113
5.4. Strategiczne znaczenie sektora ICT dla rozwoju gospodarki .....	117
5.5. Wybrane elementy analizy sektorowej .....	120
5.5.1. Siła oddziaływania dostawców i nabywców .....	120
5.5.1.1. Charakterystyka dostawców i nabywców .....	120
5.5.1.2. Specyfika relacji dostawca–przedsiębiorstwo ICT–klient .....	121
5.5.1.3. Integracja pionowa i pozioma .....	122
5.5.1.4. Koszt zmiany dostawcy .....	123
5.5.1.5. Pozycja przetargowa przedsiębiorstw ICT .....	123
5.5.2. Groźba pojawienia się nowych producentów oraz substytutów .....	125
5.5.2.1. Rynek telekomunikacyjny .....	125
5.5.2.2. Rynek IT .....	129
5.5.2.3. Substytuty i nowe produkty w sektorze ICT .....	137
5.5.3. Walka konkurencyjna wewnątrz sektora .....	138
5.6. Projekty w sektorze ICT .....	142
5.7. Kryzys realizacji projektów w sektorze ICT .....	146
 <b>ROZDZIAŁ 6. Realizacja projektów w sektorze ICT</b> .....	 151
6.1. Metodyka badań .....	152
6.1.1. Cel badań .....	152
6.1.2. Metoda i procedura badawcza .....	152
6.1.3. Uzasadnienie wyboru zastosowanych metod, technik i narzędzi badawczych ...	154
6.1.4. Konstrukcja kwestionariuszy .....	156
6.1.5. Charakterystyka próby badawczej .....	157
6.1.6. Zwrotność w badaniach .....	158
6.1.7. Charakterystyka badanej zbiorowości .....	159
6.2. Czynniki powodzenia zarządzania procesami realizacji projektów ICT w polskim sektorze ICT .....	162
6.2.1. Czynniki związane z projektem ICT .....	163
6.2.2. Czynniki związane z zarządzaniem procesami w przedsiębiorstwie ICT .....	167
6.2.3. Czynniki związane z elementami przedsiębiorstwa ICT .....	170
6.2.4. Czynniki związane z otoczeniem przedsiębiorstwa ICT .....	174
6.3. Charakterystyka realizacji projektów w polskim sektorze ICT .....	179
6.3.1. Wartość projektów ICT .....	179
6.3.2. Udział realizacji projektów ICT w pracy projektowej .....	180
6.3.3. Ocena częstotliwości występowania problemów w realizacji projektów ICT .....	182
6.4. Ograniczenia realizacji projektów w polskim sektorze ICT .....	186
6.4.1. Obszar procesów przedsiębiorstwa ICT .....	188
6.4.1.1. Stopień wsparcia procesów przedsiębiorstwa dla realizacji projektów ICT .....	188

6.4.1.2.	Stopień wykorzystania procesów przedsiębiorstwa do realizacji projektów ICT .....	191
6.4.1.3.	Ograniczenia występujące w procesach przedsiębiorstwa wykorzystywanych do realizacji projektów ICT .....	192
6.4.1.4.	Elastyczność procesów .....	203
6.4.1.5.	Metody doskonalenia procesów .....	203
6.4.1.6.	Poziom dojrzałości procesowej organizacji .....	203
6.4.1.7.	Dostosowanie procesów do realizacji projektów ICT .....	205
6.4.2.	Obszar metodyk zarządzania projektem w przedsiębiorstwach ICT .....	206
6.4.2.1.	Stopień wykorzystania metodyk zarządzania projektami do realizacji projektów ICT .....	207
6.4.2.2.	Stopień wsparcia metodyk zarządzania projektem stosowanych w przedsiębiorstwach w celu realizacji projektów ICT .....	209
6.4.2.3.	Ograniczenia występujące w procesach zarządzania projektem wykorzystywanych do realizacji projektów ICT .....	211
6.4.2.4.	Poziom dojrzałości projektowej organizacji .....	215
6.4.2.5.	Dostosowanie metodyk zarządzania projektem do realizacji projektów ICT .....	217
6.4.3.	Obszar struktur organizacyjnych przedsiębiorstw ICT .....	218
6.4.3.1.	Stopień wsparcia struktur organizacyjnych stosowanych w przedsiębiorstwach w celu realizacji projektów ICT .....	219
6.4.3.2.	Ograniczenia w realizacji projektów ICT wynikające z przyjętych struktur organizacyjnych .....	223
6.4.3.3.	Dostosowanie struktur organizacyjnych do realizacji projektów ICT .....	224

### CZĘŚĆ III. Koncepcja zarządzania procesami realizacji projektów ICT

<b>ROZDZIAŁ 7. Wdrożenie koncepcji zarządzania procesami realizacji projektów ICT w przedsiębiorstwie .....</b>	<b>229</b>
7.1. Koncepcje realizacji projektów ICT w świetle różnych nurtów naukowych .....	229
7.2. Postulaty do budowy koncepcji zarządzania procesami realizacji projektów ICT ....	233
7.3. Podstawy do wdrożenia koncepcji zarządzania procesami realizacji projektów ICT w przedsiębiorstwie .....	240
<b>ROZDZIAŁ 8. Przykładowa koncepcja zarządzania procesami realizacji projektów ICT w przedsiębiorstwie .....</b>	<b>243</b>
8.1. Ogólne ujęcie koncepcji zarządzania procesami realizacji projektów ICT .....	243
8.2. Obszar procesów .....	245
8.2.1. Procesy pomocnicze .....	247
8.2.1.1. Zarządzanie infrastrukturą firmy .....	247
8.2.1.2. Zaopatrzenie .....	253
8.2.1.3. Rozwój technologii .....	254
8.2.1.4. Zarządzanie zasobami ludzkimi .....	255
8.2.2. Procesy podstawowe .....	257
8.2.2.1. Logistyka wewnętrzna .....	257
8.2.2.2. Logistyka zewnętrzna .....	258
8.2.2.3. Serwis .....	258
8.2.2.4. Marketing .....	259
8.2.2.5. Sprzedaż .....	260

8.3. Obszar metodyk zarządzania projektem w przedsiębiorstwie ICT .....	264
8.3.1. Faza pozyskiwania .....	264
8.3.2. Faza analizowania .....	269
8.3.2.1. Formułowanie projektu .....	269
8.3.2.2. Kwalifikacja projektów .....	270
8.3.3. Faza organizowania .....	274
8.3.3.1. Organizacja prac projektowych .....	275
8.3.3.2. Organizacja środowiska projektowego .....	280
8.3.4. Faza projektowania .....	288
8.3.4.1. Studium wykonalności technicznej .....	290
8.3.4.2. Studium wykonalności organizacyjnej .....	290
8.3.4.3. Studium wykonalności finansowej .....	291
8.3.5. Faza ofertowania .....	293
8.3.5.1. Opracowanie oferty .....	293
8.3.5.2. Negocjacje .....	294
8.3.5.3. Opracowanie umowy .....	294
8.3.6. Faza wdrożenia .....	296
8.4. Obszar struktur organizacyjnych w przedsiębiorstwie ICT .....	299
8.5. Zalety i ograniczenia proponowanej koncepcji .....	306
<b>Zakończenie</b> .....	<b>308</b>
<b>Bibliografia</b> .....	<b>311</b>
<b>Spis rysunków</b> .....	<b>325</b>
<b>Spis tabel</b> .....	<b>327</b>
<b>Słownik wybranych pojęć</b> .....	<b>330</b>