

Aleksandra Borek

PRINCE2 – METODYKA ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI

STRESZCZENIE

Poniższy artykuł dotyczy zarządzania projektami. Z uwagi na coraz bardziej wymagający rynek pojawia się potrzeba wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw. Jednym z rozwiązań są działania oparte na projektach. Bazując na części teoretycznej oraz studium przypadków, przedstawiona zostanie metodyka zarządzania projektami PRINCE2. Na podstawie analizy teorii oraz praktyki zostaną zaprezentowane wnioski. Dotyczyć będą cech charakterystycznych projektu, wskazują one na zastosowanie opisanej metodyki. Artykuł ma na celu przedstawienie czytelnikowi jednej z opcji poprawy efektywności przedsiębiorstwa.

Słowa kluczowe: zarządzanie projektami, PRINCE2

Wstęp

W XXI wieku czas stał się bardzo cennym zasobem. Czas jest ograniczonym i nieodnawialnym źródłem. Współczesne przedsiębiorstwa, aby działać na rynku efektywnie, są zmuszone do optymalizacji swoich działań w sposób konkurencyjny. Działanie przedsiębiorstwa oparte na projektach daje możliwość spełnienia opisanych wymogów obecnego rynku. Tym samym wprowadzenie w przedsiębiorstwie zarządzania projektami stwarza możliwość poprawy jego efektywności. Zaletą prac projektowych jest ich harmonogram, podział ról i obowiązków oraz określone zasoby niezbędne do realizacji projektu. To wszystko składa się na usystematyzowanie prac przedsiębiorstwa.

Zarządzanie projektami jest zagadnieniem współczesnym, aczkolwiek pewne cechy projektu można przypisać różnym przedsięwzięciom podejmowanym na przestrzeni wieków. Przykładem może być budowa piramid. Mimo braku me-

todyk zarządzania projektami, wykonawcy mieli świadomość, że prace należy zaplanować w czasie i wyznaczyć poszczególnych ludzi do wykonywania konkretnych prac. Bliższym przykładem może być projekt z lat pięćdziesiątych minionego wieku. Projekt budowy raket balistycznych Polaris. W trakcie trwania tego projektu powstała metoda zarządzania projektem PERT¹.

Jedną z najbardziej znanych metodyk jest PRINCE2. Autor uważa, że jest to metodyka, która jest łatwa we wdrożeniu. Zaletą PRINCE2 jest bazowanie na przeszłych doświadczeniach projektowych. Na przestrzeni lat menagerowie projektów notowali przebieg realizacji projektów. W efekcie czego powstały dokumenty zawierające informację o powodzeniach i niepowodzeniach projektów. PRINCE2 można nazwać zbiorem dobrych praktyk przyczyniających się do sukcesu projektu.

Wprowadzenie do przedsiębiorstw (również tych małych) zarządzania projektami ma pozytywny wpływ na wzrost konkurencyjności danego przedsiębiorstwa. W niniejszym artykule zaprezentowane zostaną cechy charakterystyczne projektu, które mają wpływ na wybór metodyki PRINCE2. Zostaną one wyróżnione na podstawie studium przypadku oraz części teoretycznej artykułu.

1. Zagadnienie zarządzania projektami

Sformułowanie zagadnienia zarządzania projektami składa się z dwóch pojęć, tj. zarządzania oraz projektu. Zarządzanie obejmuje planowanie, decydowanie, organizowanie, motywowanie oraz kontrolowanie. Przytoczony zestaw działań jest skierowany na zasoby w danej organizacji lub instytucji w celu skutecznej realizacji zamierzonych celów². Projektem nazwiemy przedsięwzięcie, działanie, które jest podejmowane z zamiarem wytworzenia unikalnego wyrobu, dostarczenia unikalnej usługi lub uzyskanie unikatowego rezultatu³.

Projekt posiada własny cykl życia, na który składa się zbiór sekwencyjnych faz, zwanych również etapami⁴. Cztery podstawowe fazy składające się na cykl życia projektu, zostały zaprezentowane na rysunku 1⁵.

Każdy projekt ma co najmniej cztery, opisane powyżej, fazy życia.

Praca nad projektem rozpoczyna się od identyfikacji potrzeby, którą dany projekt ma zaspokoić. W trakcie organizacji i przygotowania dochodzi do doprecyzowania potrzeby, a jednocześnie uwzględnia się zasoby oraz terminarz niezbędny do wykonania projektu. W trakcie prac projektowych zespół pracujący

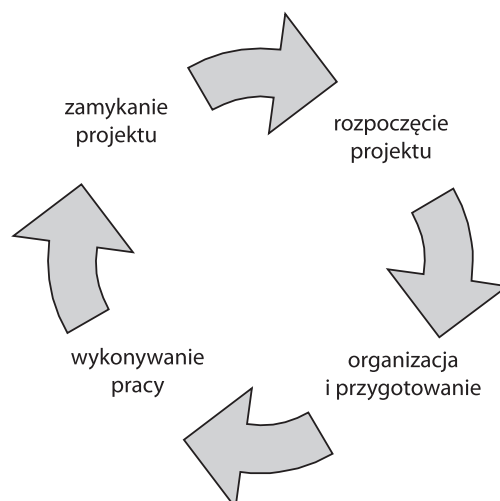
¹ M. Trocki, B. Grucza, K. Ogone, *Zarządzanie projektami*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 16–22.

² R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 6.

³ *Project Management Institute, A Guide to The Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Fourth Edition*, Management Training & Development Center, Warszawa 2009, s. 5.

⁴ Tamże, s. 17.

⁵ Tamże, s. 18.



Rysunek 1. Cykl życia projektu

Źródło: Opracowanie własne.

nad projektem wykonuje swoje zadania, a rezultaty tych działań są weryfikowane. Zamykanie projektu to nie tylko jego koniec, ale również przekazanie rezultatu działań do zleceniodawcy czy przydzielenie poszczególnych osób z zespołu projektowego do nowych zadań.

Gdy zostanie zidentyfikowana potrzeba, zaczyna się wykuwać cel projektu. Celem projektu można nazwać odpowiedź na wcześniej rozpoznaną potrzebę.

Cel projektu powinien zostać sprecyzowany zgodnie z zasadą SMART⁶:

- szczegółowy,
- mierzalny,
- akceptowalny,
- realny do osiągnięcia,
- terminowy.

Jeżeli cel został już sprecyzowany i „zesmartowany”, wówczas należy dokonać przeglądu zasobów finansowych i materialnych oraz kapitału ludzkiego. Zasoby te mają charakter ograniczony, co wymusza gospodarne zarządzanie nimi w trakcie realizacji projektu.

Zarządzanie projektem jest definiowane jako proces podejmowania decyzji oraz ich realizacji⁷. Rozwijając przytoczoną definicję, można powiedzieć, że zarządzając projektem, stosuje się wiedzę, umiejętności, narzędzia i techniki w odniesieniu do działań realizowanych w projekcie⁸. Zastosowanie tych elementów prowadzi do spełnienia wymagań, które zawierają się w samym projekcie.

Pod koniec XX wieku realizacja działań za pomocą projektów wymusiła opracowanie metodyk zarządzania projektami. Metody zarządzania projektami to celowo i świadomie opracowane reguły, pozwalające na wielokrotne zastosowanie

⁶ G. Praweńska-Skrzypek, *Planowanie i zarządzanie strategiczne. Poradnik dla menedżerów miast w samorządach terytorialnych*, Wydawnictwo Samorządowe FRDL, Warszawa 1997, s. 30–42.

⁷ M. Pawlak, *Zarządzanie projektami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 19.

⁸ *Project Management Institute...*, s. 39.

zaleceń odnośnie do postępowania przy rozwiązywaniu problemów tego zarządzania⁹. Można powiedzieć, że metodyki stanowią opis postępowania w trakcie realizacji projektu. Określają one charakterystykę kolejno podejmowanych działań oraz zasoby niezbędne do ich realizacji.

W przypadku metod zarządzania projektami można dokonać ich podziału przez wyróżnienie kilku aspektów¹⁰:

- ze względu na obszar zarządzania projektami:
 - metody uniwersalne – stosowane w projektach dowolnego rodzaju,
 - metody specjalne – stosowane tylko do określonego rodzaju projektu,
- ze względu na zakres problemowy zarządzania projektami:
 - metody kompleksowe – składające się z zaleceń co do kompleksowego rozwiązywania problemu w odniesieniu do całego procesu realizacji,
 - metody cząstkowe, wycinkowe – odnoszące się do cząstkowych problemów i procesów w zarządzaniu projektem,
- ze względu na szczegółowość zaleceń:
 - metody szczegółowe – zawierające w sobie szczegółowe zalecenia co do zarządzania projektem,
 - metody ogólne – zawierające w sobie ogólne zalecenia co do zarządzania projektem.

Uwzględniając powyżej wymienione zakresy metod, można przejść do zagadnienia metodyki. Metodyka zarządzania projektami to kompleksowe i szczegółowe metody. Zawierają zalecenia odnoszące się do całego procesu zarządzania projektem, które szczegółowo prezentują kolejne kroki postępowania, dążąc do uzyskania zamierzonego celu czy zamierzonych rezultatów¹¹.

Metodyki dzielą się ze względu na dwa różne podejścia¹²:

- podejście kaskadowe – tzw. klasyczne,
- podejście adaptacyjne – tzw. zwinne.

Na podejście kaskadowe składa się kilka elementów: cele, zadania, plany, schematy postępowania, procedury. Sposób realizacji, ewentualne komplikacje są rozpoznane przed rozpoczęciem projektu w taki sposób, aby racjonalnie przewidzieć możliwe sytuacje w trakcie trwania projektu i skutecznie im zapobiegać, trzymając się wcześniej skonstruowanych ram wykonania projektu.

Podejście adaptacyjne jest o wiele bardziej elastyczne. Głównym zadaniem jest realizacja celu projektu. Tym samym dąży się do realizacji projektu na podstawie bieżącej oceny sytuacji. Podejście adaptacyjne nie jest związane z wcześniejszymi przygotowaniem.

⁹ M. Trocki, *Nowoczesne zarządzanie projektami*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012, s. 399.

¹⁰ Tamże, s. 399.

¹¹ Tamże, s. 401.

¹² Tamże, s. 405.

2. PRINCE2 – charakterystyka

Metodyka PRINCE2 jest metodą kompleksową. W grupie metodyk zaliczana jest do podejścia klasycznego. Znaczy to, że PRINCE2 porusza problem bardzo dokładnie, a sposób realizacji projektu jest określany przed przystąpieniem do jego realizacji.

PRINCE2 jest jedną z najczęściej stosowanych metodyk, gdyż jest najbardziej elastyczna i dzięki jej właściwościom nadaje się do zastosowania w większości realizowanych projektów.

W metodyce PRINCE2 można wyodrębnić cztery zintegrowane elementy¹³:

- pryncypia,
- tematy,
- procesy,
- środowisko projektu.

Pryncypia stanowią podstawowe zasady, nakazy, które powstały w wyniku przeszłych doświadczeń w zakresie zarządzania projektami. Wyróżnia się siedem pryncypiów opartych na dobrych praktykach, które wspólnie tworzą strukturę PRINCE2¹⁴:

- ciągła zasadność biznesowa – żeby projekt mógł być realizowany, musi posiadać uzasadnienie biznesowe. Takie uzasadnienie musi być aktualne przez cały okres trwania prac projektowych;
- korzystanie z doświadczeń – dzięki korzystaniu z doświadczeń poprzednich zespołów projektowych można skutecznie poprawiać pewne elementy metodyki PRINCE2. Ważne jest, aby każdy zespół zapisywał zdobyte doświadczenia;
- zdefiniowane role i obowiązki – ważne jest, aby na początku każdego projektu zostały zdefiniowane role i obowiązki oraz nadane każdemu członkowi zespołu;
- zarządzanie etapowe – przed przystąpieniem do działań nad realizacją projektu należy sporządzić plan działania w trakcie poszczególnych etapów projektowych;
- zarządzanie z wykorzystaniem tolerancji – odchylenia od realizacji projektu, muszą być zgodne z określoną tolerancją;
- koncentracja na produktach – głównym zadaniem projektu jest dostarczenie efektu, rezultatu końcowego;
- dostosowanie do warunków projektu – w zależności od rodzaju, wielkości projektu, należy odpowiednio dopasować metodykę PRINCE2.

Brak zastosowania któregokolwiek z pryncypiów jest jednoznaczne z zaniechaniem stosowania metodyki PRINCE2.

Pryncypia są ogólnym zarysem PRINCE2. Kolejnym elementem opisywanej metodyki są tematy. Tematy PRINCE2 odnoszą się do poszczególnych aspektów

¹³ Office of Government Commerce, *PRINCE2 – skuteczne zarządzanie projektami*, Wydawnictwo TSO, Londyn 2009, s. 5.

¹⁴ Tamże, s. 11.

w zarządzaniu projektem. Prace nad tematami mają charakter stały, więc odnoszą się do projektu przez cały okres jego realizacji. Mają one wyjaśnić sposób postępowania w siedmiu aspektach¹⁵:

- uzasadnienie – dotyczy weryfikacji zasadności biznesowej projektu. Analizując projekt, dochodzi się do wniosków końcowych w postaci oceny mierzalnych korzyści płynących z efektu końcowego projektu¹⁶;
- organizacja – temat sprowadza się do sprecyzowania struktury odpowiedzialności oraz obowiązków osób zaangażowanych w projekt. Określa reprezentantów trzech grup interesów: biznesu, dostawcy, użytkownika;
- jakość – produkty wytworzone w trakcie realizacji projektu mają być odpowiedzialnością na potrzebę biznesową. Muszą one zostać wykonane z uwzględnieniem wszelkich norm jakości, które należy określić w pierwszej kolejności¹⁷;
- plany – plan stanowi dokument, w którym zawarte są informacje dotyczące czynności, ich podziału, terminów realizacji, kosztów oraz innych niezbędnych działań prowadzących do osiągnięcia celu. Można wyróżnić cztery rodzaje planów: projektu, etapu, zespołów, nadzwyczajne¹⁸;
- ryzyko – sprowadza się do określenia ryzyka projektu, wykonania jego oceny oraz opracowania sposobu ciągłego sterowania ryzykiem w projekcie¹⁹;
- zmiana – to temat, w trakcie którego zarządza się zagadnieniami, czyli zdarzeniami istotnymi, które nie było zaplanowane, a wymagają podjęcia pewnych czynności²⁰;
- postępy – temat sprowadza się do sformułowania mechanizmów kontroli realizacji projektu oraz ustalenia sposobu pomiaru realizacji planów w odniesieniu do sytuacji bieżącej²¹.

Trzeci element składowy PRINCE2 to procesy. Procesem można nazwać zbiór działań zaprojektowanych z myślą o osiągnięciu sprecyzowanych celów. PRINCE2 to metodyka, która bazuje na procesach. Procesy te definiują działania zarządcze wykonywane w trakcie realizacji projektu²². W literaturze wyróżnionych zostało siedem procesów²³:

- przygotowanie projektu,
- zarządzanie strategiczne projektem,
- inicjowanie projektu,
- sterowanie etapem,
- zarządzanie wytwarzaniem produktów,
- zarządzanie końcem etapu,

¹⁵ J. Kisielnicki, *Zarządzanie projektami badawczo-rozwojowymi*, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 305.

¹⁶ *Office of Government Commerce...*, s. 23–28.

¹⁷ Tamże, s. 49.

¹⁸ Tamże, s. 65–67.

¹⁹ Tamże, s. 81–82.

²⁰ *Office of Government Commerce...*, s. 97–99.

²¹ Tamże, s. 107–111.

²² *Czym jest PRINCE2?*, pmexperts, [<http://www.pmexperts.pl/czym-jest-prince2/>] (dostęp: 24.09.2014).

²³ *Office of Government Commerce...*, s. 121.

– zamykanie projektu.

Każdy proces składa się z działań i rekomendowanych czynności. Można powiedzieć, że proces jest nadrzędny w stosunku do działań, a działania są nadrzędne do rekomendowanych czynności²⁴.

Przygotowanie projektu to proces, w trakcie którego zbierane są informacje w celu przygotowania się do działań związanych z realizacją projektu. Jednym z najważniejszych elementów omawianego procesu jest mianowanie kierownika projektu, sformułowanie uzasadnienia biznesowego oraz wyznaczenie kształtu zespołu projektowego²⁵. Należy pamiętać o korzystaniu z doświadczeń z poprzednich projektów oraz o zaplanowaniu etapu inicjowania projektu.

Proces zarządzania strategicznym projektem odnosi się do działań wykonywanych przez komitet sterujący. Ma on za zadanie zarządzać projektem przy uwzględnieniu tolerancji, monitorować za pomocą raportów oraz sterować przy wykorzystaniu punktów decyzyjnych²⁶. To właśnie na Komitecie Sterującym spoczywa odpowiedzialność za powodzenie projektu.

Trzecim procesem wyróżnionym w PRINCE2 jest inicjowanie projektu. Jego głównym celem jest stworzenie „fundamentów” pod projekt. Proces zawiera w sobie objaśnienia w postaci strategii, informują one, w jaki sposób należy realizować projekt, aby osiągnąć jego cele. Strategie odnoszą się między innymi do ryzyka w projekcie, komunikacji czy jakości wytworzonych produktów projektu.

Sterowanie etapem to proces opisujący codzienną pracę, obowiązki i przywileje kierownika projektu. Ma on za zadanie delegować obowiązki, zapewnić poprawny przebieg prac projektowych reagować na odchylenia od granicy tolerancji. Za cele procesu uznawane jest dostarczenie produktów etapu, unikanie ryzyka czy skupienie uwagi na realizacji projektu²⁷, z uwzględnieniem tolerancji²⁸. Sterowanie etapem jest jednym z procesów wykorzystywanych wielokrotnie.

PRINCE2 to metodyka opierająca się na procesach oraz produktach projektu. Tym samym produktem PRINCE2 jest również wytworzona w trakcie realizacji projektu dokumentacja²⁹. Proces zarządzania dostarczaniem produktów prowadzi się do charakterystyki komunikacji i współdziałania kierownika zespołu z kierownikiem projektu. Do zadań kierownika zespołu należy dokonanie podziału pracy pomiędzy zespoły oraz poinformowanie członków zespołów o ich obowiązkach i roli w projekcie. Wytworzone produkty muszą być zgodne z oczekiwaniami klienta. Informacje dotyczące przebiegu prac zespołów, muszą być regularnie przekazywane kierownikowi projektu³⁰.

²⁴ Tamże, s. 125.

²⁵ *Office of Government Commerce...*, s. 129.

²⁶ R. Jones, *Zarządzanie projektami – sztuka przetrwania*, MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2009, s. 258–259.

²⁷ *Office of Government Commerce...*, s. 178.

²⁸ B. Miedziński, *Podstawy zarządzania projektami*, Wydawnictwo Jański, Warszawa 2012, s. 368.

²⁹ *Zarządzanie wytwarzaniem produktów: PRINCE2*, Governica 2014 [http://www.governica.com/Zarządzanie_wytwarzaniem_produktyw_\(PRINCE2\)](http://www.governica.com/Zarządzanie_wytwarzaniem_produktyw_(PRINCE2)) (dostęp: 24.05.2014).

³⁰ *Office of Government Commerce...*, s. 195.

Zarządzanie końcem etapu to proces, w trakcie którego dokonuje się potwierdzenia wykonania, zawartych w planie etapu, zaplanowanych produktów projektu. Po zatwierdzeniu następuje przejście do planu kolejnego etapu (uprzednio przygotowanego) w celu jego zaakceptowania. Jest to proces, który ma charakter powtarzalny³¹.

Zamykanie projektu to proces finalny. Kończy pracę nad projektem. W trakcie procesu dokonuje się analizy porównawczej między osiągniętymi celami a tymi zawartymi w dokumentacji inicjowania projektu. Ponadto należy dokonać weryfikacji, uznania i akceptacji produktu końcowego przez klienta³².

3. Zastosowanie PRINCE2 – studium przypadku

W celu prezentacji cech charakterystycznych projektów przytoczony zostanie jeden przykład zarządzania projektem przy wykorzystaniu PRINCE2. W przedsiębiorstwie Wolters Kluwer Polska pojawiła się potrzeba realizacji działań za pomocą projektów. Postanowiono wprowadzić zarządzanie projektowe w zgodzie ze strategią firmy. Stworzony został dokument wewnętrzny nazwany przewodnikiem zarządzania projektami (PZP), który opiera się na metodyce PRINCE2³³.

Przewodnik definiuje projekt jako ciąg działań dążących do wprowadzenia zmian w produktach oferowanym klientom, w procesach funkcjonujących w firmie oraz w systemach i rozwiązaniach IT. Zmiany oraz ich przebieg motywowane są wsparciem strategii firmy pod kątem³⁴:

- zwiększenia dochodów,
- unikania dodatkowych kosztów,
- unikania ryzyk,
- zapewnienia ciągłości działania firmy.

Wyróżniono również role występujące w przedsiębiorstwie, posługując się tymi, które występują w metodyce PRINCE2. Proces zarządzania projektem podzielony został na następujące etapy³⁵:

- zgłaszanie wniosku,
- analiza biznesowa,
- planowanie realizacji,
- realizacja,
- zamykanie.

W przedsiębiorstwie Wolters Kluwer Polska dokonuje się klasyfikacji projektów na: innowacyjne, utrzymujące pozycję produktów na rynku, związane z satysfakcją klientów, doskonalące działania operacyjne firmy oraz na grupę nieskla-

³¹ Tamże, s. 204.

³² B. Miedziński, *Podstawy zarządzania projektami...*, s. 370.

³³ B. Gucza, K. Ćwik, *Zarządzanie projektami – studia przypadków*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2013, s. 12.

³⁴ Tamże.

³⁵ Tamże, s. 13–14.

syfikowaną. Każdy projekt musi być oceniony. Na podstawie powstałej oceny dokonuje się priorytetyzacji projektów.

Opisany przykład prezentuje wdrożenie PRINCE2 w działania przedsiębiorstwa. Metodyka została zeskalowana do rzeczywistych potrzeb i zastosowana w takim stopniu, w jakim projekt tego wymagał. Dlaczego jednak został zastosowany PRINCE2? W odczuciu autora jest to kwestia związana z łatwością zastosowania metodyki PRINCE2, gdyż jest ona gotową bazą procesów, które gwarantują (przy prawidłowym wykorzystywaniu) osiągnięcie sukcesu. Ewidentnie została zaprezentowana potrzeba biznesowa i w tym przypadku ten element chyba najmocniej oddziałuje na wybór PRINCE2.

4. Charakterystyka projektów umożliwiająca zarządzanie przy wykorzystaniu PRINCE2

PRINCE2 to metodyka klasyczna, o czym świadczy sześć poniższych punktów, które się do niej odnoszą³⁶:

- planowanie,
- kaskadowy charakter,
- wykwalifikowany zespół zarządzający projektem,
- jasno określone cele i sposób ich osiągnięcia,
- skuteczność i szybkość metodyk,
- mierzalność,
- przewidywalność rezultatów (poza ryzykiem).

Kaskadowy charakter metodyki to planowanie i zatwierdzanie etap po etapie. Skutkiem jest brak możliwości powrotu do zatwierdzonego już etapu³⁷. Klasyczna metoda zarządzania projektem jest skuteczna w momencie dobrego zaplanowania procesów. Ta czynność jest w dużej mierze uzależniona od kadry, a konkretniej od wykwalifikowania kierownika projektu. Aby była mowa o zarządzaniu metodą klasyczną, projekt musi być jasno zdefiniowany. To znaczy, że muszą być określone wymagania klienta co do rezultatu projektu, a także sposób w jaki zostaną one osiągnięte. Jest to metoda skuteczna i szybka przy założeniu, że planowanie zostało przeprowadzone z należytą dokładnością. Ponadto metody klasyczne są wyjątkowo praktyczne pod względem pomiaru, wyników realizacji projektu. Ważnym elementem jest przewidywalność procesów i ich rezultatów. Jedynym elementem, którego nie da się jednoznacznie przewidzieć, jest ryzyko.

Na podstawie rysunku można określić, że projekt realizowany przy wykorzystaniu PRINCE2 powinien charakteryzować się podejściem procesowym. Projekt musi posiadać uzasadnienie biznesowe i musi mieć w założeniu przysporzenie określonych korzyści z jego realizacji. Zarządzanie projektem to zadanie komite-

³⁶ *Metody zarządzania projektem*, <http://biznet.gotdns.org/metody-zarzadzania-projektem-2> (dostęp: 24.05.2014).

³⁷ M. Pośnik, *Agile – magiczna recepta na wszystko?*, <http://michalposnik.pl/2014/01/05/agile-magiczna-recepta-na-wszystko> (dostęp: 24.05.2014).



Rysunek 2. Charakterystyczne elementy PRINCE2

Źródło: Opracowanie własne.

tu sterującego. W zależności od wielkości projektu należy dopasować odpowiednio metodykę, aby była zgodna z realnymi potrzebami.

PRINCE2 jest jedną z najczęściej stosowanych metodyk w zarządzaniu projektami. Nasuwa się jednak pytanie, jakie cechy projektu przemawiają za zastosowaniem PRINCE2 do ich realizacji?

Poniżej przedstawiono siedem najważniejszych wyznaczników projektu, które uważam za istotne w podejmowaniu decyzji o realizacji projektu przy zastosowaniu PRINCE2. Projekt powinien charakteryzować się:

- małym, średnim lub dużym zakresem,
- sprecyzowanymi celami, które mają zostać zrealizowane,
- uzasadnieniem biznesowym,
- brakiem potrzeby planowania z bardzo dużym wyprzedzeniem,
- formalnością,
- wymogiem sporządzania szczegółowej dokumentacji,
- szybką realizacją.

PRINCE2 można, a nawet należy dopasowywać do wielkości projektu, jego potrzeb. Tym samym omawiana metodyka może być stosowana do projektów o różnym zakresie. Skoncentrowanie się PRINCE2 na produktach wiąże się z celami, które mają zostać osiągnięte. Gdy projekt ma uzasadnienie biznesowe, to można poważnie rozważać korzystanie z PRINCE2. Projekt, w którym istnieje możliwość podejmowania decyzji czy planowania z niedużym wyprzedzeniem albo na bieżąco, również nadaje się do realizacji wedle opisanej metodyki. Projekty wymagające dokumentacji i formalnego charakteru, jako że PRINCE2 to skarbnica dokumentów i doświadczeń, również mogą być realizowane za pomocą PRINCE2. Gdy projekt ma zostać skończony w stosunkowo krótkim czasie, również warto zalecić korzystanie z metod klasycznych PRINCE2.

Każdy z zaklasyfikowany do któregoś z powyższych podpunktów projektów może być realizowany zgodnie z zasadami zawartymi w metodyce PRINCE2.

Zakończenie

Zarządzanie projektami staje się coraz bardziej skuteczne. Przedsiębiorstwa chętniej wdrażają systemy zarządzania projektem do swoich firm. Przyczyną tego jest usystematyzowany styl pracy. Dzięki określeniu kolejności działań, podziale obowiązków i ról między współpracowników, przedsiębiorstwo lepiej funkcjonuje. Dobrze prowadzone projekty mogą przyczynić się do wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstwa na rynku.

Przedsiębiorstwa, takie jak w Wolters Kluwer, widząc wzrost znaczenia projektów, decydują się wprowadzić własny system zarządzania projektami oparty na metodyce PRINCE2.

PRINCE2 pozwala szybko, sprawnie wprowadzić zmiany w przedsiębiorstwie. Jest to metodyka, która nadaje się do zastosowania zarówno wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i poza nim.

Projekty, które mogą być realizowane przez PRINCE2, to projekty o dowolnym zakresie, posiadające uzasadnienie biznesowe, wymagające formalności i dostarczenia dokumentacji z realizacji, a przede wszystkim nie muszą być one przygotowywane z wyprzedzeniem czasowym.

Dzięki elastyczności PRINCE2 może być zastosowany zarówno w mniejszych, jak i większych przedsiębiorstwach. Zaletą jest możliwość skalowania metodyki do potrzeb projektu.

Osoby z niewielkim doświadczeniem są w stanie sprostać wymaganiom PRINCE2 i bez problemu poprowadzić projekt do końca. Wszystko dzięki doświadczeniom, które z założenia powinny być odnotowywane i przechowywane w celu późniejszego wglądu w razie potrzeby.

Zarządzanie projektami, przy odpowiednim wyborze metodyki, ta jedna z możliwości na poprawę konkurencyjności przedsiębiorstwa na współczesnym rynku.

Literatura

1. *Czym jest PRINCE2?*, pmexperts, <http://www.pmexperts.pl/czym-jest-prince2/>
2. Griffi R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005
3. Grucza B., Ćwik K., *Zarządzanie projektami – studia przypadków*, Wolters Kluwer Polska SA, Warszawa 2013
4. Jones R., *Zarządzanie projektami- sztuka przetrwania*, MT Biznes Sp. z o.o., Warszawa 2009
5. Kisielnicki J., *Zarządzanie projektami badawczo-rozwojowymi*, Wolters Kulwer, Warszawa 2013
6. *Metody zarządzania projektem*, <http://biznet.gotdns.org/metody-zarządzania-projektem-2/>
7. Miedziński B., *Podstawy zarządzania projektami*, Wydawnictwo Jański, Warszawa 2012
8. *Office of Government Commerce, PRINCE2 – skuteczne zarządzanie projektami*, Wydawnictwo TSO, Londyn 2009

9. Pawlak M., *Zarządzanie projektami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006
10. Pośnik M., *Agile – magiczna recepta na wszystko?*, <http://michalposnik.pl/2014/01/05/agile-magiczna-recepta-na-wszystko>
11. Praweńska-Skrzypek G., *Planowanie i zarządzanie strategiczne. Poradnik dla menedżerów miast w samorządach terytorialnych*, Wydawnictwo Samorządowe FRDL, Warszawa 1997
12. *Project Management Institute, A Guide to The Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Fourth Edition*, Management Training & Development Center, Warszawa 2009
13. Trocki M., Grucza B., Ogonek K., *Zarządzanie Projektami*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003
14. Trocki M., *Nowoczesne zarządzanie projektami*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012
15. *Zarządzanie wytwarzaniem produktów: PRINCE2*, Governica 2014, [http://www.governica.com/Zarządzanie_wytwarzaniem_produktyw_\(PRINCE2\)](http://www.governica.com/Zarządzanie_wytwarzaniem_produktyw_(PRINCE2))

PRINCE2 – PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY

SUMMARY

This article was about project management. Lot of enterprises have a problem to be competitive on the market. To be more competitive, could be chosen one of few ways. Project management is one of them. In this article is presented one of project management methodology. PRINCE2. First in all is presented theory of PRINCE2. Next step is case study, which was realized by this methodology. Based on an analysis both of side PRINCE2 – theory and practice – was presented the most important project attribute which could be realized by PRINCE2. It could be seen, that PRINCE2 is good choice for low skills manager and small business but could be chosen for big company with professional manager. To introduce project management is good for enterprise. Project management helped to systematization work in company. Thanks that, enterprise could be more effective and have higher place on the market.

Keywords: project management, PRINCE2