

Spis treści

Podziękowania	7
Wstęp	11
Dlaczego realizacja strategii jest tak trudna – i co można na to poradzić	
0.1. Strategia i działanie: Skąd wiesz, gdzie Twoja firma będzie za dwa lata?	12
0.2. Istotny słaby punkt kierownictwa – strategiczna rola zarządzania portfelem projektów	14
0.3. Ukryta bariera językowa – przełożenie języka strategii na język projektu	16
0.4. Dwa rodzaje luk	18
0.5. Co w wykonaniu tych planów poszło nie tak?	19
0.6. Wdrażanie strategii wymaga myślenia systemowego	19
0.7. Dostosowanie Sześciu Domen Ram Realizacji Strategii	23
0.8. Stosowanie sześciu imperatywów	28

część I Imperatywy tworzenia strategii

ROZDZIAŁ 1. Imperatywy koncepcji

Sprecyzowanie i przekazanie tożsamości, celu i zamiarów długoterminowych

1.1. Potęga koncepcji	36
1.2. Sprecyzowanie tożsamości – kim jesteście?	39
1.3. Wyjaśnienie celu – czemu tu jesteście?	44
1.4. Ustalanie zamiarów długoterminowych – dokąd zmierzamy?	50
1.5. Osiąganie zrównoważenia poprzez imperatywy koncepcji	53
1.6. Koncepcja i marka	56
1.7. Kulturowanie znaczenia marki	59
1.8. Koncepcja i realizacja strategii	60

ROZDZIAŁ 2. Imperatywy wizji

Przekształcenie koncepcji w strategię, cele i parametry

2.1. Przekształcanie zamiarów długoterminowych w konkretne cele	66
2.2. Definicja parametrów – co znaczy sukces	69
2.3. Projekty określające cele i parametry	70
2.4. Wykrywanie niedopasowanych celów i parametrów	77
2.5. Wspieranie jasności i odpowiedzialności	79
2.6. Korporacyjna odpowiedzialność społeczna – wybór celów i parametrów dla potrójnej linii przewodniej	80
2.7. Osiągnięcie imperatywu wizji – zacznijmy od podstaw	83

ROZDZIAŁ 3. Imperatyw natury**Dostosowanie strategii, kultury i struktury**

3.1. Domena natury w Hewlett-Packard.....	92
3.2. Potęga kultury	94
3.3. Typologia kultury	96
3.4. Krótki projekt oceny kultury przedsiębiorstwa.....	98
3.5. Zmiana kulturowa – w razie konieczności – jest możliwa	100
3.6. Dostosowanie struktury do strategii	104
3.7. Formalizacja struktury macierzowej	107
3.8. Modulacja siły macierzy	108
3.9. Inwestycje w projekty dostosowujące siłę struktury macierzowej	120
3.10. Właściwa organizacja: DPR Construction	124

część II Imperatywy kierowania projektami**ROZDZIAŁ 4. Imperatyw uruchomienia****Uruchomienie strategii przez kanał inwestycji projektowych**

4.1. Ustanowienie środowiska nadzoru nad portfelem	135
4.2. Identyfikacja potencjalnych projektów.....	139
4.3. Ustalanie priorytetów prac projektowych – ustanowienie kryteriów.....	147
4.4. Określenie poziomu dostępnych środków – wykorzystanie systemów i testów wykonalności.....	153
4.5. Optymalizacja portfela – dopasowanie projektów do zasobów przedsiębiorstwa.....	155
4.6. Portfel pod kontrolą – analiza, weryfikacja, modyfikacja	159
4.7. Połączenie optymalizacji portfela i analiz działalności	162

ROZDZIAŁ 5. Imperatyw syntezy**Monitoring i dostosowanie prac projektowych**

5.1. Zgrywanie projektów, programów i portfeli	170
5.2. Dostosowywanie projektów – zastosowanie elastycznych i aktywnych procesów.....	171
5.3. Dostosowywanie programów – zarządzanie białymi plamami	176
5.4. Dostosowanie portfela zaplanowanego do portfela faktycznego.....	189

ROZDZIAŁ 6. Imperatyw przejścia**Przeniesienie wyników projektów do głównej działalności**

6.1. Wybór właściwej pory przekazania	197
6.2. Wzmocnienie sponsoringu na etapie przekazania projektu.....	202
6.3. Określenie korzyści	209

Wnioski**Wdrażanie strategii przez właściwe wykonanie właściwych rzeczy**

W.1. Stworzenie właściwych dostosowań – Zarząd Biblioteki Narodowej Singapuru.....	221
W.2. Tour de Lance	225
W.3. Decyzja, gdzie zacząć.....	230
W.4. Osiągnięcie zgrania w celu stworzenia lepszego miejsca pracy.....	233
W.5. I co dalej?.....	234

Przypisy	236
-----------------------	------------

Indeks	245
---------------------	------------