

OBSAH

POPIS PROJEKTU	7
ANOTACE PŘEDMĚTU	8
1 PROČ VZNIKLY STANDARDY PM A CO JE TO PROJEKT..	10
1.1 HISTORIE PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU	10
1.2 STANDARDY A STANDARDIZACE	11
1.3 KOMPETENČNÍ MODEL IPMA	14
1.4 PROCESNÍ MODEL STANDARDU PMI	15
1.4.1 <i>Popis jednotlivých oblastí znalostí podle PMI</i>	17
1.5 PROCES CERTIFIKACE	18
1.6 ZÁKLADNÍ POJMY PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU	19
2 ATRIBUTY PROJEKTU, PROJEKT, PROGRAM, PORTFOLIO, PRINCIPY PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU...	22
2.1 NÁSTROJE ZMĚNY ANEB JAK POZNAT PROJEKT	22
2.2 PPP – PROJEKT, PROGRAM A PORTFOLIO	25
2.3 PRINCIPY PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ	26
2.4 SYSTÉMOVÁ INTEGRACE	26
2.5 PŘÍKLAD – JAK VYBRAT PROJEKT? (APLIKACE)	28
2.5.1 <i>Úvod k metodice pro KOMAG</i>	28
3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURY VE VZTAHU K PROJEKTOVÉMU ŘÍZENÍ.....	31
3.1 TRVALÁ ORGANIZACE	31
3.2 TRVALÁ ORGANIZACE S LINIOVÉ-ŠTÁBNÍM USPOŘÁDÁNÍM	32
3.3 FIREMNÍ KULTURA	33
3.4 ZPŮSOB REALIZACE PROJEKTU V ORGANIZACI	35
3.4.1 <i>Útvarové projektové řízení</i>	35
3.4.2 <i>Autonomní projektové řízení</i>	36
3.4.3 <i>Maticové projektové řízení</i>	36
3.4.4 <i>Síťové projektové řízení</i>	37
3.5 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PROJEKTU	38
3.6 PŘÍKLAD – MOŽNÉ ORGANIZAČNÍ SCHÉMA A ŘÍZENÍ JAKOSTI (APLIKACE)	40
3.6.1 <i>Organizační schéma projektové struktury KOMAG</i>	40
3.6.2 <i>Řízení jakosti projektu</i>	41
4 ŽIVOTNÍ CYKLUS PROJEKTU A KRITICKÉ FAKTORY ÚSPĚCHU PROJEKTU	43
4.1 ŽIVOTNÍ FÁZE PROJEKTU	43
4.2 ÚSPĚŠNÝ PROJEKT	45
4.3 KRITICKÉ FAKTORY ÚSPĚCHU PROJEKTU	45
4.4 KONTEXT STRATEGIE ORGANIZACE A STRATEGIE PROJEKTU	49

4.5	PŘÍKLAD - VÝVOJOVÝ DIAGRAM STRATEGICKÉHO A INTEGRAČNÍHO PROCESU (APLIKACE).....	51
4.5.1	<i>Vývojový diagram strategického a integračního procesu</i>	54
4.5.2	<i>Matice zodpovědností procesů</i>	55
5	METODA SMART, TROJIMPERATIV, ANALÝZA ZAJINTERESOVANÝCH STRAN.....	56
5.1	SMARTI CÍL	56
5.2	TROJIMPERATIV PROJEKTU	58
5.3	ANALÝZA VLIVU ZAJINTERESOVANÝCH STRAN.....	60
5.4	KOMUNIKAČNÍ PLÁN	61
5.5	PŘÍKLAD – ANALÝZA ZAJINTERESOVANÝCH OSOB (APLIKACE)	64
5.6	PŘÍKLAD – ŘÍZENÍ KOMUNIKACE (APLIKACE).....	66
5.7	PŘÍKLAD – ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ (APLIKACE).....	67
6	ZAČÍNÁME S PROJEKTEM – PŘEDPROJEKTOVÁ FÁZE, ZAHÁJENÍ PROJEKTU.....	70
6.1	PŘEDPROJEKTOVÉ FÁZE	70
6.2	PROJEKTOVÁ FÁZE – ZAHÁJENÍ PROJEKTU	72
6.2.1	<i>Zakládací (identifikační) listina projektu</i>	73
6.2.2	<i>Proces zahájení a provedení zahájení</i>	73
6.3	PŘÍKLAD – IDENTIFIKAČNÍ LISTINA PROJEKTU (APLIKACE).....	76
7	METODA LOGICKÉHO RÁMCE.....	77
7.1	POPIS PROJEKTU POMOCÍ LOGICKÉHO RÁMCE	77
7.2	POPIS SLOUPCŮ LOGICKÉHO RÁMCE.....	79
7.3	POSTUP ZPRACOVÁNÍ LOGICKÉHO RÁMCE	80
7.4	SEZNAM KONTROLNÍCH OTÁZEK.....	82
7.4.1	<i>Cvičení na sestavení logického rámce</i>	83
8	HIERARCHICKÁ STRUKTURA ROZDĚLENÍ PRACÍ, GANTTOVY DIAGRAMY, VÝPOČET KRITICKÉ CESTY A METODA KRITICKÉHO ŘETĚZU	85
8.1	WORK BREAKDOWN STRUCTURE	86
8.2	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PROJEKTU	87
8.3	GANTTOVY DIAGRAMY	89
8.4	SÍŤOVÝ GRAF A METODA KRITICKÉ CESTY	90
8.5	PLÁNOVÁNÍ NÁKLADŮ A STANOVENÍ ROZPOČTU PROJEKTU.....	92
8.6	KRITICKÝ ŘETĚZ.....	93
8.6.1	<i>Kritický řetěz a zdroje</i>	95
8.7	PŘÍKLAD – ŘÍZENÍ PROJEKTU V KOMAG (APLIKACE).....	98
8.7.1	<i>Řízení rozsahu projektu KOMAG</i>	98
8.7.2	<i>Řízení času, nákladů a zdrojů v KOMAG</i>	99
9	METODY SLEDOVÁNÍ PRŮBĚHU PROJEKTU	100
9.1	ŘÍZENÍ PROJEKTU.....	100
9.1.1	<i>Metoda SSD</i>	102
9.1.2	<i>Metoda 0 – W – 100</i>	102

9.1.3	<i>Milníková metoda</i>	103
9.1.4	<i>Metoda procentního plnění</i>	103
9.1.5	<i>Metoda Earned Value Management</i>	103
9.2	UKÁZKA POUŽITÍ METODY EVM	104
9.3	METODA ŘÍZENÍ DOSAŽENÉ HODNOTY PROJEKTU (PŘÍKLAD)	107
10	SW PODPORA PRO ŘÍZENÍ PROJEKTŮ	109
10.1	PROČ JE DŮLEŽITÁ SOFTWAREOVÁ PODPORA?	109
10.2	APLIKACE MS PROJECT	112
10.3	TVORBA HARMONOGRAMU V MS PROJECT	113
10.3.1	<i>Tvorba seznamu činností</i>	114
10.3.2	<i>Plánování zdrojů</i>	114
10.3.3	<i>Plánování času</i>	115
10.3.4	<i>Plánování rozpočtu (základní)</i>	115
10.3.5	<i>Závěrečné shrnutí k nástroji MS Project</i>	116
11	CHANGE MANAGEMENT A KRIZOVÉ ŘÍZENÍ PROJEKTU - METODY	117
11.1	ZMĚNY.....	118
11.2	ÚLOHA MANAŽERA PROJEKTU	118
11.3	KRIZE PROJEKTU	119
11.3.1	<i>Desatero krizového managementu podle M. Hájka</i>	119
12	ŘÍZENÍ RIZIK	122
12.1	VÝZNAM RIZIKA V ŘÍZENÍ PROJEKTU	123
12.2	PROCES ANALÝZY RIZIK.....	124
12.2.1	<i>Nalezení (identifikace) rizik</i>	124
12.2.2	<i>Posouzení a vyhodnocení rizik projektu</i>	125
12.2.3	<i>Odezvy na zjištěná rizika (ošetření rizik)</i>	125
12.3	SLEDOVÁNÍ RIZIK V PROJEKTU.....	126
12.4	DOPORUČENÉ METODY ANALÝZY RIZIK PROJEKTU	127
12.4.1	<i>Metoda RIPRAN (Risk Project Analysis)</i>	127
12.4.2	<i>Rozhodovací stromy a očekávaná peněžní hodnota rizika</i>	131
12.4.3	<i>Skórovací metoda s mapou rizik</i>	132
12.5	ŘÍZENÍ A HODNOCENÍ PŘÍLEŽITOSTÍ	133
12.6	PŘÍKLAD – METODIKA K ŘÍZENÍ RIZIK V KOMAG (APLIKACE)..	136
	LITERATURA KE STUDIU PŘEDMĚTU	138
	SEZNAM OBRÁZKŮ	139