

Obsah:

Úvod7

1	Předmět normy.....	8
2	Citované dokumenty	8
3	Termíny a definice.....	8
4	Koncepce managementu projektů, programů a portfolií.....	11
4.1	Obecně	11
4.2	Projekty, programy a portfolia	12
4.3	Prostředí organizace	12
4.4	Externí prostředí.....	13
4.5	Implementace strategie	13
4.6	Přístupy integrovaného vedení a managementu.....	15
5	Normy pro management projektů, programů a portfolií.....	16
5.1	Obecně	16
5.2	Přehled.....	17
5.2.1	Základní normy	17
5.2.2	Podpůrné normy a slovník	17
5.3	Přínosy používání norem pro management projektů, programů a portfolií.....	17
5.3.1	Obecně	17
5.3.2	Management projektu	17
5.3.3	Management programu	18
5.3.4	Management portfolia	18
5.3.5	Vedení.....	19
5.4	Organizační aspekty výběru.....	19
	Bibliografie.....	20
	Klíčové body zahrnují (komentáře autora).....	21

Poznámka autora:

Autor si uvědomuje, že existuje řada dalších možností, jak vysvětlit prvky a procesy a je připraven vést diskusi na uvedené téma a naslouchat k námětům na zlepšení.

Praha, září 2023

Obsah:

Úvod	47
1 Předmět normy	48
2 Citované dokumenty	48
3 Termíny a definice	48
4 Koncepce managementu projektu	52
4.1 Přehled	52
4.1.1 Obecně	52
4.1.2 Projekty	53
4.1.3 Management projektu	54
4.2 Kontext.....	54
4.2.1 Vliv kontextu projektu	54
4.2.2 Strategie organizace a projekty.....	55
4.2.3 Hledisko zákazníka a dodavatele.....	56
4.2.4 Omezení projektu.....	56
4.2.5 Projekty jako samostatné, jako součást programu nebo jako součást portfolia	57
4.3 Vedení projektů.....	58
4.3.1 Rámec vedení.....	58
4.3.2 Projektový záměr	58
4.4 Životní cyklus projektu	59
4.5 Projektová organizace a role.....	60
4.5.1 Projektová organizace	60
4.5.2 Sponzorující organizace	62
4.5.3 Projektová komise.....	62
4.5.4 Sponzor projektu.....	63
4.5.5 Prokazování projektu	64
4.5.6 Manažer projektu	64
4.5.7 Projektová kancelář	65
4.5.8 Vedoucí souboru prací.....	65
4.5.9 Členové projektového týmu	66
4.5.10 Zainteresované strany projektu.....	66
4.5.11 Další role.....	67
4.6 Kompetence pracovníků v projektu.....	67
5 Předpoklady pro formalizaci managementu projektu	68

5.1	Přehled	68
5.2	Úvahy o implementování managementu projektu	68
5.3	Neustálé zlepšování prostředí managementu projektu	69
5.4	Sladění s procesy a systémy organizace	70
6	Postupy integrovaného managementu projektu	70
6.1	Přehled	70
6.2	Předprojektové činnosti	72
6.3	Dohled nad projektem	73
6.4	Směrování projektu	74
6.5	Iniciování projektu	74
6.5.1	Přehled	74
6.5.2	Mobilizace projektového týmu	74
6.5.3	Vedení projektu a přístup managementu	75
6.5.4	Počáteční zdůvodnění projektu	75
6.5.5	Počáteční plánování projektu	76
6.6	Kontrola a řízení projektu	76
6.6.1	Přehled	76
6.6.2	Postupné zdůvodňování	76
6.6.3	Řízení průběhu a věcného plnění projektu	76
6.6.4	Řízení zahájení a dokončení každé fáze projektu	77
6.6.5	Řízení zahájení, průběhu a dokončení každého souboru prací	78
6.7	Řízení realizace	78
6.8	Dokončení nebo zastavení projektu	79
6.9	Poprojektové činnosti	81
7	Postupy managementu projektu	82
7.1	Přehled	82
7.2	Plánování	83
7.2.1	Přehled	83
7.2.2	Vypracování plánu	83
7.2.3	Monitorování plánu	83
7.3	Management přínosů	84
7.3.1	Přehled	84
7.3.2	Identifikování a analyzování přínosů	84
7.3.3	Monitorování přínosů	85
7.3.4	Udržování přínosů	85

7.4	Management rozsahu	85
7.4.1	Přehled	85
7.4.2	Stanovení rozsahu	85
7.4.3	Kontrola a řízení rozsahu	86
7.4.4	Potvrzení realizace rozsahu	86
7.5	Management zdrojů	86
7.5.1	Přehled	86
7.5.2	Plánování projektové organizace	87
7.5.3	Vytvoření týmu	87
7.5.4	Rozvoj týmu	88
7.5.5	Řízení týmu	88
7.5.6	Plánování, řízení a kontrola fyzických a materiálových zdrojů	88
7.6	Management harmonogramu	89
7.6.1	Přehled	89
7.6.2	Odhadování dob trvání jednotlivých činností	89
7.6.3	Vypracování harmonogramu	90
7.6.4	Kontrola a řízení harmonogramu	90
7.7	Management nákladů	91
7.7.1	Přehled	91
7.7.2	Odhadování nákladů	91
7.7.3	Vypracování rozpočtu	91
7.7.4	Kontrola a řízení nákladů	92
7.8	Management rizik	92
7.8.1	Přehled	92
7.8.2	Identifikování rizik	93
7.8.3	Posuzování rizik	93
7.8.4	Ošetření rizik	93
7.8.5	Kontrola a řízení rizik	94
7.9	Management sporných bodů	94
7.9.1	Přehled	94
7.9.2	Identifikování sporných bodů	94
7.9.3	Řešení sporných bodů	95
7.10	Řízení změn	95
7.10.1	Přehled	95
7.10.2	Vytvoření rámce pro řízení změn	95

7.10.3	Identifikování a posuzování požadavků na změnu.....	95
7.10.4	Plánování implementace požadavků na změnu.....	96
7.10.5	Implementování a dokončování požadavků na změnu	96
7.11	Management kvality	96
7.11.1	Přehled	96
7.11.2	Plánování kvality	97
7.11.3	Prokazování kvality	97
7.11.4	Kontrola a řízení kvality.....	98
7.12	Zapojení zainteresovaných stran	99
7.12.1	Přehled	99
7.12.2	Identifikování zainteresovaných stran	99
7.12.3	Zapojování zainteresovaných stran	99
7.13	Management komunikace	100
7.13.1	Přehled	100
7.13.2	Plánování komunikace.....	100
7.13.3	Poskytování informací.....	100
7.13.4	Monitorování dopadu komunikace	101
7.14	Řízení organizačních a společenských změn	101
7.14.1	Přehled	101
7.14.2	Identifikování potřeby týkající se změny	102
7.14.3	Implementování organizačních a společenských změn	102
7.15	Předkládání zpráv	102
7.15.1	Přehled	102
7.15.2	Plánování předkládání zpráv	103
7.15.3	Řízení předkládání zpráv	103
7.15.4	Doručování zpráv.....	103
7.16	Management informací a dokumentace	103
7.16.1	Přehled	103
7.16.2	Identifikování, které informace mají být řízeny	104
7.16.3	Ukládání a vyhledávání informací a dokumentace.....	104
7.17	Obstarávání dodávek.....	104
7.17.1	Přehled	104
7.17.2	Plánování obstarávání dodávek.....	104
7.17.3	Hodnocení a výběr dodavatelů	105
7.17.4	Administrace smluv.....	105

7.17.5	Dokončování smluv.....	105
7.18	Získané poznatky.....	106
7.18.1	Přehled.....	106
7.18.2	Identifikování poznatků.....	106
7.18.3	Šíření poznatků.....	106
	Bibliografie.....	107
	Klíčové body zahrnují (komentáře autora).....	108

Obsah:

Úvod	138
1 Předmět normy	139
2 Citované dokumenty	139
3 Termíny a definice	139
4 Koncepce programů a managementu programu.....	141
4.1 Obecně	141
4.2 Koncepce programů.....	142
4.2.1 Obecně	142
4.2.2 Charakteristiky programu	142
4.2.3 Účel programu	142
4.2.4 Vytvoření programu	142
4.2.5 Sladování programu	143
4.2.6 Struktura programu	144
4.2.7 Zainteresoované strany programu	145
4.3 Koncepce managementu programu.....	145
4.3.1 Obecně	145
4.3.2 Management programu.....	146
4.3.3 Účel managementu programu.....	146
4.3.4 Životní cyklus programu	147
5 Předpoklady pro management programu.....	148
5.1 Obecně	148
5.2 Vyhodnocení potřeby managementu programu	148
5.3 Implementace managementu programu v organizacích	149
5.4 Vedení programů	149
5.5 Stanovení rolí a odpovědností v rámci programu.....	150
5.5.1 Obecně	150
5.5.2 Sponzor programu	150
5.5.3 Manažer programu.....	151
5.5.4 Tým pro management programu.....	151
6 Řízení programu	152
6.1 Obecně	152
6.2 Vytvoření programu	152
6.2.1 Obecně	152
6.2.2 Rámec pro management programu	152

6.2.3	Návrh a plánování programu	152
6.3	Integrace programu.....	153
6.3.1	Obecně	153
6.3.2	Integrace strategie	153
6.3.3	Integrace požadavků.....	153
6.3.4	Integrace složek.....	153
6.3.5	Integrace funkcí	154
6.4	Postupy managementu programu.....	154
6.4.1	Obecně	154
6.4.2	Management rizik a sporných bodů	154
6.4.3	Řízení změn.....	154
6.4.4	Management kvality	155
6.4.5	Management zdrojů	155
6.4.6	Management harmonogramu.....	155
6.4.7	Rozpočet a finanční management	155
6.4.8	Zapojení zainteresovaných stran a předkládání zpráv.....	156
6.5	Řízení programu	156
6.6	Management přínosů	156
6.6.1	Obecně	156
6.6.2	Identifikování a analyzování přínosů.....	157
6.6.3	Řízení přínosů.....	157
6.7	Ukončení programu	157
	Bibliografie.....	158
	Klíčové body zahrnují (komentáře autora).....	159

[ZDROJ: ISO/TR 21506:2018, 3.8]

3.3 výsledný produkt

jedinečný a ověřitelný prvek, který musí být vytvořen projektem (3.14) nebo programem (3.10)

[ZDROJ: ISO 21502:2020, 3.9, modifikováno – Byla doplněna slova „nebo programem“.]

3.4 vedení

principy, politiky a rámec, podle nichž je organizace směřována a řízena

[ZDROJ: ISO/TR 21506:2018, 3.25]

Obsah:

Úvod	182
1 Předmět normy	183
2 Citované dokumenty	183
3 Termíny a definice	183
4 Principy managementu portfolia.....	185
4.1 Kontext a potřeba managementu portfolia	185
4.2 Přehled managementu portfolia	186
4.2.1 Management portfolia	186
4.2.2 Struktura portfolia.....	187
4.2.3 Schopnosti a omezení.....	188
4.2.4 Příležitosti a hrozby	188
4.3 Role a odpovědnosti	188
4.3.1 Obecné principy	188
4.3.2 Definování rozhodovacích práv pro obsah portfolia	188
4.4 Zapojení a management zainteresovaných stran	189
5 Předpoklady pro management portfolia	189
5.1 Přehled.....	189
5.2 Zdůvodňování z hlediska managementu portfolia.....	189
5.3 Rámec managementu portfolia	189
5.4 Typy složek portfolia	189
5.5 Kritéria pro výběr a stanovení priorit složek portfolia	190
5.6 Sladování s procesy a systémy organizace	190
5.7 Přehlednost portfolia	191
5.8 Struktura pro předkládání zpráv o průběhu a věcném plnění portfolia	191
5.9 Zlepšování managementu portfolia	192
5.10 Vedení portfolií	192
6 Řízení portfolií	192
6.1 Přehled.....	192
6.2 Stanovení cílů portfolia.....	192
6.3 Identifikování potenciálních složek portfolia	192
6.4 Stanovení plánu portfolia	193
6.5 Posuzování a výběr složek portfolia.....	193
6.5.1 Přehled.....	193
6.5.2 Posuzování aktuálního stavu	193

6.5.3	Výběr složek portfolia.....	194
6.6	Validace sladování portfolia se strategickými cíli	194
6.6.1	Přehled.....	194
6.6.2	Sladování se strategickými cíli organizace	194
6.6.3	Udržování sladění s tolerancí rizik a s kapacitou a způsobilostí zdrojů.....	194
6.6.4	Dokumentování a vyhodnocování výsledků opatření pro sladování	195
6.7	Vyhodnocování průběhu a věcného plnění portfolia a předkládání zpráv	195
6.7.1	Přehled.....	195
6.7.2	Stanovení směrného plánu pro měření průběhu a věcného plnění portfolia	195
6.7.3	Řízení průběhu a věcného plnění portfolia.....	196
6.7.4	Předkládání zpráv o průběhu a věcném plnění portfolia	196
6.7.5	Řízení integrace přínosů	196
6.8	Vyvažování a optimalizace portfolia.....	197
6.8.1	Přehled.....	197
6.8.2	Optimalizace složek portfolia	197
6.8.3	Udržování portfolia	197
6.8.4	Optimalizace zdrojů.....	198
6.8.5	Řízení rizik portfolia.....	198
6.8.6	Kontrola a řízení změn portfolia	199
	Bibliografie.....	199
	Klíčové body zahrnují (komentáře autora).....	200

referenční základ pro srovnání; podle něj se monitoruje a řídí průběh a věcné plnění projektu

3.2 přínos

vytvořená výhoda, hodnota nebo jiný pozitivní efekt

[ZDROJ: ISO/TR 21506:2018, 3.8]

3.3 vedení

principy, politiky a rámec, podle nichž je organizace směřována a řízena

[ZDROJ: ISO/TR 21506:2018, 3.25]

3.4 řídicí orgán

osoba, skupina nebo subjekt odpovědné za vedení (3.3) organizace, organizací nebo částí organizace

[ZDROJ: ISO/TR 21506:2018, 3.26]