

# Obsah

<b>O autorech</b> .....	<b>9</b>
<b>Předmluva</b> .....	<b>12</b>
<b>1. Úvod do projektového managementu</b> .....	<b>13</b>
1.1 Proč a v jakých případech používat projektové řízení .....	14
1.2 Co je projektové řízení .....	16
1.3 Projekt, program, portfolio .....	17
1.3.1 Co je to projekt .....	17
1.3.2 Jak poznat projekt .....	18
1.3.3 Co je to program .....	20
1.3.4 Hlavní rozdíly mezi programem a projektem .....	21
1.3.5 Co je to portfolio .....	23
1.3.6 Vzájemný vztah projektu, programu a portfolia se strategií organizace .....	24
1.4 Světové standardy a metodiky projektového managementu .....	27
1.4.1 Project Management Body of Knowledge (PM BoK) .....	28
1.4.2 PProjects IN Controlled Environments – PRINCE2® .....	28
1.4.3 IPMA® Competence Baseline – ICB .....	29
1.4.4 ISO 21 500 .....	30
1.5 Certifikace projektových manažerů a systémů řízení projektů .....	30
1.5.1 PMI® certifikace .....	31
1.5.2 IPMA® certifikace .....	32
1.5.3 PRINCE2® certifikace .....	33
<b>2. Než s projekty začneme</b> .....	<b>35</b>
2.1 Projektový přístup jako způsob řízení organizace .....	36
2.2 Základní role v PPP systému – zainteresované strany .....	38
2.3 Základní role v projektovém týmu .....	39
2.3.1 Manažer projektu .....	39
2.3.2 Garant výstupu .....	40
2.4 Standardní organizační struktura projektu .....	41
2.5 Systém řízení projektů v organizaci .....	42
2.6 Základní organizační modely .....	46
2.6.1 Útvarové projektové řízení .....	46
2.6.2 Autonomní projektové řízení .....	47
2.6.3 Maticové projektové řízení .....	48
2.6.4 Síťové projektové řízení – projektová organizační struktura .....	49
2.6.5 Projektová kancelář – rozhraní trvalé a dočasné organizace .....	50

<b>3. Řízení projektu krok za krokem</b> .....	<b>53</b>
3.1 Životní cyklus projektu .....	54
3.1.1 Čas a projekt .....	54
3.1.2 Fáze řízení projektu .....	56
3.2 Než je projekt zahájen .....	64
3.2.1 Zainteresované strany podrobně .....	65
3.2.2 Řízení zainteresovaných stran .....	67
3.2.3 Sběr požadavků .....	72
3.2.4 Strategie projektu .....	75
3.2.5 SMART cíl .....	79
3.2.6 Trojimperativ .....	81
3.2.7 Logický rámec – nástroj pro SMART projekt .....	83
3.2.8 Předprojektové analýzy a studie .....	99
3.2.9 Ekonomická analýza projektu .....	102
3.3 Zahájení projektu .....	106
3.3.1 Kritéria úspěchu .....	107
3.3.2 Zakládací (identifikační) listina projektu .....	109
3.3.3 Proces zpracování zakládací listiny projektu .....	112
3.4 Plánování (příprava) projektu .....	112
3.4.1 Řízení projektu – integrace .....	114
3.4.2 Řízení rozsahu projektu .....	121
3.4.3 Řízení času v projektu .....	137
3.4.4 Řízení nákladů v projektu .....	150
3.4.5 Řízení kvality projektu .....	154
3.4.6 Řízení lidí a dalších zdrojů v projektu .....	167
3.4.7 Řízení komunikace projektu .....	195
3.4.8 Řízení rizik projektu .....	198
3.4.9 Řízení obstarávání v projektu .....	237
3.5 Realizace projektu .....	247
3.5.1 Podávání zpráv o průběhu projektu – reporting .....	252
3.5.2 Porovnání plánu se skutečností .....	257
3.5.3 Operativní řízení projektu .....	281
3.5.4 Krize projektu .....	293
3.6 Ukončení projektu .....	297
3.6.1 Ukončení jako proces .....	299
3.6.2 Ukončení etap a fází .....	301
3.6.3 Mimořádné ukončení projektu .....	302
3.6.4 Je ukončení koncem? .....	304
<b>4. Agilní přístupy</b> .....	<b>307</b>
4.1 Co znamená řízení projektu „agilně“ .....	309
4.2 Vztah ke konvenčnímu projektovému řízení .....	310
4.3 Klíčové agilní principy .....	311
4.4 Metoda Scrum .....	314
4.4.1 Základní přehled metodiky Scrum .....	314

4.4.2	Scrum role .....	315
4.4.3	Scrum postupy a porady .....	316
4.4.4	Scrum artefakty (nástroje) .....	318
4.5	Efekty využití agilního projektového řízení .....	323
4.6	Agile jako plnohodnotná alternativa .....	324
<b>5.</b>	<b>Když je projektů více .....</b>	<b>325</b>
5.1	Programový management .....	326
5.2	Řízení portfolia projektů .....	330
5.2.1	Role portfolio manažera .....	332
5.2.2	Přehled procesů pro řízení portfolia projektů .....	334
5.2.3	Metody a techniky pro řízení portfolia .....	336
<b>6.</b>	<b>Měkké dovednosti projektového manažera .....</b>	<b>349</b>
6.1	Vůdčovství .....	350
6.1.1	Základní pojmy .....	351
6.1.2	Působnost vůdčovství .....	351
6.1.3	Účel vůdčovství .....	352
6.1.4	Charakter vůdčovství .....	352
6.1.5	Hlavní činnosti při vedení .....	354
6.1.6	Vedení v průběhu projektu .....	355
6.1.7	Rozvoj vůdčích schopností a charakteru .....	356
6.1.8	Situační vedení .....	356
6.1.9	Různé teorie vedení .....	358
6.2	Zainteresovanost a motivace .....	359
6.2.1	Základní pojmy .....	360
6.2.2	Vybrané teorie motivace .....	362
6.2.3	Motivace týmu .....	368
6.2.4	Vybrané typologie týmových rolí .....	370
6.2.5	Shrnutí .....	375
6.3	Kreativita a kreativní techniky .....	376
6.3.1	Brainstorming .....	378
6.3.2	Brainwriting .....	379
6.3.3	Myšlenkové mapy .....	379
6.3.4	Crawford slip .....	379
6.3.5	Strategie Walta Disneye .....	380
6.3.6	Metoda strukturovaných porad (walkthrough) .....	381
6.3.7	Metoda přepnutí (swapping) .....	381
6.3.8	Metoda šesti otázek .....	382
6.3.9	Náhodný vstup .....	382
6.3.10	Překážky kreativity .....	383
6.4	Orientace na výsledky .....	385
6.4.1	Očekávání a výsledky .....	385
6.4.2	Matice důležitý–urgentní .....	388
6.4.3	Doporučení .....	389

6.5	Konflikty a vyjednávání .....	390
6.5.1	Definice konfliktu a varianty jeho řešení .....	390
6.5.2	Klíčové kompetence manažera pro produktivní řešení konfliktů ..	392
6.5.3	Produktivní řešení konfliktů .....	393
6.5.4	Vyjednávání .....	394
6.5.5	Poziční vyjednávání .....	396
6.5.6	Manipulace a manipulátoři .....	397
6.6	Sebekontrola, stres a jeho uvolnění .....	398
6.6.1	Stres .....	399
6.6.2	Sebekontrola .....	401
6.6.3	Jak zvládat stres a získávat sebekontrolu .....	402
6.6.4	Monitorování a nápravná opatření .....	404
6.7	Prezentační dovednosti .....	404
<b>Závěr .....</b>		<b>407</b>
<b>Summary .....</b>		<b>409</b>
<b>Seznam literatury .....</b>		<b>410</b>
<b>Rejstřík .....</b>		<b>413</b>