

# Stručný obsah

1. Co je projekt?	53
2. Příprava rámcového plánu projektu	97
3. Příprava definice rozsahu projektu	151
4. Příprava časového plánu projektu	205
5. Příprava rozpočtu projektu	259
6. Plánování rizik	293
7. Plánování zdrojů projektu	351
8. Příprava projektového týmu	403
9. Provedení pořízení a sdílení informací	455
10. Měření a controlling výkonu projektu	493
11. Kontrolování výsledků práce	531
12. Ukončení projektu a profesionální odpovědnost	581
A. Vstupy a výstupy procesů	633



# Obsah

<b>Poděkování</b>	<b>17</b>
<b>O autorce</b>	<b>19</b>
<b>Úvod</b>	<b>21</b>
<b>Co je zkouška PMP?</b>	<b>22</b>
<b>Proč byste měli uvažovat o získání certifikace PMP?</b>	<b>22</b>
<b>Jak získat certifikát PMP</b>	<b>24</b>
<b>Kdo by si měl koupit tuto knihu?</b>	<b>26</b>
<b>Jak používat tuto knihu</b>	<b>26</b>
<b>Cíle zkoušky</b>	<b>28</b>
<b>Jak kontaktovat autorku</b>	<b>28</b>
<b>Zpětná vazba od čtenářů</b>	<b>29</b>
Errata	29
<b>Hodnoticí test</b>	<b>31</b>
<b>Odpovědi na otázky hodnoticího testu</b>	<b>47</b>
KAPITOLA 1	
<b>Co je projekt?</b>	<b>53</b>
<b>Je to projekt?</b>	<b>54</b>
Projekty versus provoz	55
Zúčastněné strany	57
Charakteristiky projektu	58
<b>Co je projektové řízení?</b>	<b>59</b>
Programy	60
Portfolia	60
Kanceláře řízení projektů	61
<b>Dovednosti, které potřebuje každý dobrý projektový manažer</b>	<b>62</b>
Komunikační dovednosti	63
Organizační a plánovací dovednosti	64

Dovednosti v oboru rozpočtování	64
Dovednosti pro řešení konfliktů	64
Vyjednávací a ovlivňovací dovednosti	65
Vůdcovské dovednosti	66
Motivační a týmové dovednosti	66
<b>Organizační struktury</b>	<b>67</b>
Organizace s funkcionální strukturou	67
Organizace s projektovou strukturou	70
Organizace s maticovou strukturou	72
<b>Životní cykly projektů a procesy projektového řízení</b>	<b>77</b>
Fáze a životní cykly projektů	77
Skupiny procesů projektového řízení	80
Charakteristiky skupin procesů	82
Procesní tok	83
Interakce procesů	85
<b>A jak se to vztahuje k vašemu dalšímu projektu?</b>	<b>86</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>87</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>88</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>88</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>90</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>95</b>

## KAPITOLA 2

<b>Příprava rámcového plánu projektu</b>	<b>97</b>
<b>Seznámení s oblastmi znalostí projektového řízení</b>	<b>99</b>
Řízení integrace projektu	100
Řízení rozsahu projektu	101
Řízení času projektu	102
Řízení nákladů projektu	103
Řízení kvality projektu	104
Řízení lidských zdrojů projektu	104
Řízení komunikace projektu	105
Řízení rizik projektu	106
Řízení obstarávání projektu	106

<b>Jak vznikají projekty</b>	<b>107</b>
Potřeby a požadavky	108
Studie proveditelnosti	110
Výběr a vyhodnocení projektu	110
Metody pro výběr projektů	113
Použití metod pro výběr projektů	119
<b>Příprava rámcového plánu projektu</b>	<b>121</b>
Definice cíle a rozsahu projektu	122
Podniková situace	123
Faktory podnikového prostředí	123
Procesní aktiva organizace	124
Expertní posouzení	126
Formalizování a zveřejnění rámcového plánu projektu	126
Klíčové zúčastněné strany	127
Podpis rámcového plánu projektu	130
<b>Identifikace zúčastněných stran</b>	<b>131</b>
Identifikace vstupů zúčastněných stran	131
Analýza zúčastněných stran	132
Seznam zúčastněných stran a strategie jejich řízení	134
<b>Seznámení s případovou studií projektu Kuchyň snů</b>	<b>135</b>
<b>Jak se to všechno vztahuje k vašemu dalšímu projektu</b>	<b>139</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>140</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>141</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>143</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>144</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>149</b>

## KAPITOLA 3

<b>Příprava definice rozsahu projektu</b>	<b>151</b>
<b>Sestavení plánu projektu</b>	<b>153</b>
Příprava vstupů	153
Dokumentace plánu řízení projektu	155
<b>Sběr požadavků</b>	<b>158</b>
Práce s nástroji a postupy procesu Sběr požadavků	159
Dokumentování požadavků	161

Příprava plánu řízení požadavků	162
<b>Dokumentování plánu řízení rozsahu</b>	<b>164</b>
<b>Definice rozsahu</b>	<b>165</b>
Analýza produktu	166
Identifikace alternativ	167
<b>Psaní definice rozsahu projektu</b>	<b>168</b>
Součásti definice rozsahu projektu	168
Schválení a zveřejnění definice rozsahu projektu	175
Aktualizace dokumentů projektu	176
<b>Příprava podrobného rozpisu prací</b>	<b>177</b>
Shromáždění vstupů podrobného rozpisu prací	178
Dekompozice výstupů	178
Sestavení podrobného rozpisu prací	180
Příprava výstupů podrobného rozpisu prací	187
<b>Jak se to všechno vztahuje k vašemu dalšímu projektu</b>	<b>192</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>193</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>194</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>195</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>196</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>202</b>
KAPITOLA 4	
<b>Příprava časového plánu projektu</b>	<b>205</b>
<b>Definice aktivit</b>	<b>206</b>
Vstupy procesu Definice aktivit	206
Výstupy procesu Definice aktivit	207
<b>Seznámení s procesem Seřazení aktivit</b>	<b>209</b>
Nástroje a postupy procesu Seřazení aktivit	209
<b>Odhadování zdrojů aktivit</b>	<b>215</b>
Vstupy procesu Odhad zdrojů na jednotlivé aktivity	215
Nástroje a postupy procesu Odhad zdrojů na jednotlivé aktivity	216
Výstupy procesu Odhad zdrojů na jednotlivé aktivity	217
<b>Odhadování doby trvání aktivit</b>	<b>218</b>
Vstupy procesu Odhad trvání jednotlivých aktivit	219

Nástroje a postupy procesu Odhad trvání jednotlivých aktivit	219
Výstupy procesu Odhad trvání jednotlivých aktivit	221
<b>Vytvoření časového plánu projektu</b>	<b>223</b>
Vstupy procesu Příprava časového plánu	223
Nástroje a postupy procesu Příprava časového plánu	225
Analýza scénářů „co kdyby“	235
Výstupy procesu Příprava časového plánu	237
<b>Jak se to všechno vztahuje k dalšímu projektu</b>	<b>246</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>247</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>248</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>249</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>251</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>256</b>

## KAPITOLA 5

<b>Příprava rozpočtu projektu</b>	<b>259</b>
<b>Příprava plánu řízení nákladů projektu</b>	<b>260</b>
<b>Proces Odhad nákladů</b>	<b>262</b>
Vstupy procesu Odhad nákladů	263
<b>Příprava směrných nákladů</b>	<b>268</b>
Vstupy procesu Stanovení rozpočtu	269
Nástroje a postupy procesu Stanovení rozpočtu	270
Výstupy procesu Stanovení rozpočtu	271
<b>Komunikování plánu</b>	<b>274</b>
Vstupy procesu Plánování komunikace	274
Nástroje a postupy procesu Plánování komunikace	275
Výstupy procesu Plánování komunikace	279
<b>Jak se to všechno vztahuje k vašemu dalšímu projektu</b>	<b>283</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>283</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>284</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>285</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>286</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>290</b>

## KAPITOLA 6

<b>Plánování rizik</b>	<b>293</b>
<b>Plánování pro případ výskytu rizik</b>	<b>294</b>
<b>Plánování řízení rizik</b>	<b>295</b>
Vstupy procesu Plánování řízení rizik	295
<b>Identifikace potenciálních rizik</b>	<b>302</b>
Vstupy procesu Identifikace rizik	304
Nástroje a postupy procesu Identifikace rizik	305
<b>Analýza rizik pomocí kvalitativních postupů</b>	<b>313</b>
Vstupy procesu Kvalitativní analýza rizik	313
Nástroje a postupy procesu Kvalitativní analýza rizik	314
<b>Kvantifikace rizik</b>	<b>321</b>
Nástroje a postupy procesu Kvantitativní analýza rizik	322
Výstupy procesu Kvantitativní analýza rizik	327
<b>Příprava plánu reakcí na rizika</b>	<b>328</b>
Nástroje a postupy procesu Plánování reakce na rizika	329
Výstupy procesu Plánování reakce na rizika	334
<b>Jak se to všechno vztahuje k vašemu dalšímu projektu</b>	<b>338</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>339</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>340</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>341</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>343</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>348</b>

## KAPITOLA 7

<b>Plánování zdrojů projektu</b>	<b>351</b>
<b>Plánování pořízení</b>	<b>352</b>
Vstupy procesu Plánování pořízení	353
Nástroje a postupy procesu Plánování pořízení	355
Výstupy procesu Plánování pořízení	360
<b>Příprava plánu lidských zdrojů</b>	<b>365</b>
Vstupy procesu Příprava plánu lidských zdrojů	365
Nástroje a postupy procesu Příprava plánu lidských zdrojů	368
Organizační schémata a popisy pozic	368
Výstupy procesu Příprava plánu lidských zdrojů	370



<b>Plánování kvality</b>	<b>373</b>
Vstupy procesu Plánování kvality	374
Nástroje a postupy procesu Plánování kvality	376
Výstupy procesu Plánování kvality	383
<b>Sloučení všeho dohromady</b>	<b>387</b>
<b>Jak se to všechno vztahuje k vašemu dalšímu projektu</b>	<b>391</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>392</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>393</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>394</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>396</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>401</b>

## KAPITOLA 8

<b>Příprava projektového týmu</b>	<b>403</b>
<b>Realizace plánu projektu</b>	<b>404</b>
Vstupy procesu Řízení realizace projektu	406
Nástroje a postupy procesu Řízení realizace projektu	407
Výstupy procesu Řízení realizace projektu	407
<b>Získání projektového týmu</b>	<b>411</b>
Nástroje a postupy procesu Získání projektového týmu	412
Výstupy procesu Získání projektového týmu	414
<b>Rozvoj projektového týmu</b>	<b>415</b>
Nástroje a postupy procesu Rozvoj projektového týmu	416
Výstupy procesu Rozvoj projektového týmu	433
<b>Řízení projektového týmu</b>	<b>433</b>
Nástroje a postupy procesu Řízení projektového týmu	434
Výstupy procesu Řízení projektového týmu	439
<b>Jak se to všechno vztahuje k vašemu dalšímu projektu</b>	<b>442</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>443</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>444</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>445</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>446</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>451</b>

## KAPITOLA 9

<b>Provedení pořízení a sdílení informací</b>	<b>455</b>
<b>Realizace pořízení</b>	<b>456</b>
Nástroje a postupy procesu Realizace pořízení	457
Výstupy procesu Realizace pořízení	463
<b>Příprava procedur pro zajištění kvality</b>	<b>466</b>
Vstupy procesu Zajištění kvality	466
Nástroje a postupy procesu Zajištění kvality	467
Výstupy procesu Zajištění kvality	468
<b>Distribuce informací o projektu</b>	<b>469</b>
Nástroje a postupy procesu Distribuce informací	470
Výstupy procesu Distribuce informací	474
<b>Řízení očekávání zúčastněných stran</b>	<b>476</b>
Vstupy procesu Řízení očekávání zúčastněných stran	476
Nástroje a postupy Řízení očekávání zúčastněných stran	477
Výstupy procesu Řízení očekávání zúčastněných stran	477
<b>Jak se to všechno vztahuje k vašemu dalšímu projektu</b>	<b>481</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>482</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>483</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>483</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>484</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>490</b>

## KAPITOLA 10

<b>Měření a controlling výkonu projektu</b>	<b>493</b>
<b>Sledování a kontrola projektu</b>	<b>495</b>
Vstupy procesu Sledování a kontrola projektu	495
Výstupy procesu Sledování a kontrola projektu	496
<b>Administrace pořízení</b>	<b>497</b>
Vstupy procesu Administrace pořízení	498
Výstupy procesu Administrace pořízení	502
<b>Zavedení měření výkonu</b>	<b>504</b>
Vstupy procesu Vykazování výkonu	505
Nástroje a postupy procesu Vykazování výkonu	505

<b>Řízení změn</b>	<b>509</b>
Jak vznikají změny	510
Cíle a zájmy řízení změn	510
Řízení konfigurace	511
Systém řízení změn	512
Vstupy, nástroje a postupy a výstupy procesu Řízení změn	516
<b>Jak se to všechno vztahuje k vašemu dalšímu projektu</b>	<b>519</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>520</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>521</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>521</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>522</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>527</b>

## KAPITOLA 11

<b>Kontrolování výsledků práce</b>	<b>531</b>
<b>Sledování a kontrola rizik</b>	<b>532</b>
Vstupy procesu Sledování a kontrola rizik	533
Nástroje a postupy procesu Sledování a kontrola rizik	534
Výstupy procesu Sledování a kontrola rizik	535
<b>Řízení změn nákladů</b>	<b>536</b>
Vstupy procesu Řízení nákladů	537
Nástroje a postupy procesu Řízení nákladů	537
Výstupy procesu Řízení nákladů	547
<b>Monitorování a controlling změn časového plánu</b>	<b>550</b>
Vstupy procesu Kontrola časového plánu	550
Nástroje a postupy procesu Kontrola časového plánu	550
Výstupy procesu Kontrola časového plánu	552
<b>Použití technik kontroly kvality</b>	<b>553</b>
Vstupy procesu Kontrola kvality	553
Nástroje a postupy procesu Kontrola kvality	554
Výstupy procesu Kontrola kvality	562
<b>Ověřování rozsahu projektu</b>	<b>563</b>

<b>Kontrolování rozsahu</b>	<b>564</b>
Vstupy procesu Kontrola rozsahu	565
Nástroje a postupy procesu Kontrola rozsahu	565
Výstupy procesu Kontrola rozsahu	566
<b>Jak se to všechno vztahuje k vašemu dalšímu projektu</b>	<b>569</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>571</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>572</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>572</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>574</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>579</b>

## KAPITOLA 12

<b>Ukončení projektu a profesionální odpovědnost</b>	<b>581</b>
<b>Příprava na ukončení projektu</b>	<b>583</b>
Charakteristiky ukončení	583
Proč projekty končí	584
<b>Ukončení projektu</b>	<b>587</b>
Vstupy procesu Ukončení projektu nebo fáze	588
Nástroje a postupy procesu Ukončení projektu nebo fáze	588
Výstupy procesu Ukončení projektu nebo fáze	589
<b>Ukončení pořízení</b>	<b>592</b>
Vstupy procesu Ukončení pořízení	593
Nástroje a postupy procesu Ukončení pořízení	593
Výstupy procesu Ukončení pořízení	594
Slavte!	595
Uvolnění členů projektového týmu	596
<b>Vyvažování zájmů zúčastněných stran na konci projektu</b>	<b>596</b>
Protichůdné potřeby	597
Řešení problémů	597
Vyvažování omezení	598
<b>Profesionální odpovědnost</b>	<b>600</b>
Odpovědnost	601
Respekt	604
Spravedlnost	607

---

Čestnost	611
Studie popisu role	612
<b>Použití profesionálních znalostí</b>	<b>612</b>
Znalosti projektového řízení	613
Poskytovatelé vzdělávání	614
Odvětvové znalosti	614
<b>Jak se to všechno vztahuje k vašemu dalšímu projektu</b>	<b>618</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>620</b>
<b>Základy pro zkoušku</b>	<b>622</b>
<b>Klíčové pojmy</b>	<b>622</b>
<b>Kontrolní otázky</b>	<b>623</b>
<b>Odpovědi na kontrolní otázky</b>	<b>629</b>
PŘÍLOHA A	
<b>Vstupy a výstupy procesů</b>	<b>633</b>
<b>Procesy skupiny Zahájení</b>	<b>633</b>
<b>Procesy skupiny Plánování</b>	<b>634</b>
<b>Procesy skupiny Monitorování a controlling</b>	<b>647</b>
<b>Procesy skupiny Ukončení</b>	<b>652</b>
<b>Rejstřík</b>	<b>655</b>