

# Obsah

## **Předmluva** **9**

### **Kapitola 1**

## **Než se pustíme do plánování projektu** **11**

### **Co je to IT** **11**

Úvod do oboru IT 11

Některé základní termíny a pojmy 11

Rozdělení oboru IT na podobory 13

Role, se kterými se můžeme v IT setkat 13

Outsourcing a nákup služeb v IT 16

Co lze považovat za IT projekt a co už nikoliv 16

### **Plánování** **18**

Proč je plán důležitý? 19

PDCA cyklus 20

Jaké známe druhy plánování 21

Plánování v podniku 22

Budoucnost plánování v IT 22

### **Co je to projekt** **23**

Kdy projekt ANO a kdy NE? 26

Znamé metody řízení projektů 27

Jakou metodu projektového řízení vybrat 27

### **Kapitola 2**

## **Jak se vyrábí úspěšný projekt (aneb „Jak poznáme úspěch.“)** **29**

**Co je to úspěšný projekt ?** **29**

**Dokončený neznamená úspěšný** **31**

**Naslouchání a mluvení** **31**

**Emaily jsou nešvarem komunikace** **33**

**Kdo řídí problémy? (řízení rizik)** **33**

**Motivace** **34**

### **Kapitola 3**

## **Zakládáme projekt** **35**

**Přidaná hodnota projektu** **36**

**Tvoříme projektovou myšlenku** **37**

<b>Proč předkládat myšlenku</b>	<b>39</b>
<b>Příprava myšlenky projektu</b>	<b>39</b>
<b>Převzetí nového projektu</b>	<b>42</b>
<b>Vytváříme identifikační list projektu</b>	<b>44</b>
<b>Strategický plán projektu</b>	<b>49</b>
<b>Životní fáze projektu</b>	<b>50</b>
<b>Trojimperativ – tři pohledy na jeden projekt</b>	<b>51</b>
<b>Kritéria úspěšnosti – faktory tvrdé i měkké</b>	<b>52</b>
<b>Shrnutí</b>	<b>54</b>

## **Kapitola 4**

<b>Pracujeme v týmu (aneb Kdo nám do cíle pomůže)</b>	<b>55</b>
Co je to projektový tým?	55
<b>Synergický efekt</b>	<b>56</b>
<b>Týmové role</b>	<b>57</b>
Myslitelé	58
Hybatelé	58
Pečovatelé	59
<b>Jak budeme vybírat členy do týmu</b>	<b>60</b>
<b>Velikost týmu</b>	<b>62</b>
<b>Eskalace</b>	<b>64</b>
<b>Řídící výbor projektu</b>	<b>64</b>
<b>Vytváříme svůj tým</b>	<b>65</b>
<b>Pravidla týmové hry</b>	<b>73</b>
Obecné desatero týmové práce	73
Vzájemná komunikace mezi členy týmu	74
Komunikace směrem ven – Public Relation projektového týmu	75
Rozdělení pravomocí a odpovědností v rámci projektu	75
Reportování	76
Kdo reportuje	78
Frekvence reportování	78
Ostatní projektové úkoly	80
Plánování schůzek a jednání	81
Eskalace	82
Sjednocení cílů, posláních a záměru projektu	84
<b>Životní cyklus týmu</b>	<b>86</b>
Forming – formování	86
Storming – kvašení a krystalizace	86
Norming – normování	87

Performing – akcelerace	87
Adjourning – rozpouštění	87
<b>Metody řešení problémů</b>	<b>87</b>
Skupinové řešení problémů	88
<b>Humorný dodatek – syndrom mrtvého koně</b>	<b>89</b>
<b>Závěr kapitoly</b>	<b>90</b>

## Kapitola 5

### **Plánujeme projekt (aneb Kudy dojdeme k cíli)** **91**

#### **První setkání v týmu** **91**

Osnova setkání	91
Časový průběh setkání	92
Pozvánka	92
Příprava materiálů	93
Prezentace při jednání	93
Závěr jednání	94
Druhé setkání týmu	94

#### **Analýza okolí projektu** **94**

#### **Analýza zainteresovaných stran** **95**

Jak poznat zainteresované strany	96
Vliv zainteresovaných stran	98

#### **SWOT** **101**

#### **Definice cílů - SMART** **101**

#### **Tvoříme logický rámec projektu** **105**

Možnosti vyplňování logického rámce	106
-------------------------------------	-----

#### **Analýza rizik** **120**

Pojmy analýzy rizik	121
Zaznamenání rizik	122
Příklad rizika	122
Jak se identifikuje riziko?	123
Záznam do tabulky	125
Analýza rizik v týmu	127
Analýzou to zdaleka nekončí	127
Co dělat, když se riziko stává skutečností?	127
Jaké dopady na projekt mohou být?	128
Metoda analýzy rizik - RIPRAN	129

#### **Závěr** **129**

## Kapitola 6

### **Podrobné plánování (aneb „S mapou napříč oceánem“)** **131**

#### **Podrobné plánování** **131**

Granularita – jemnost – detailnost	131
Rozdělení projektu na menší části	132
Dekompozice podle prací – WBS	133
Dekompozice podle výstupů – OBS	133
Číslování	133
Příklad rozpadu podle OBS	134
Příklad rozpadu podle WBS	134

#### **Milníky** **135**

#### **Rozpad balíků na činnosti** **136**

#### **Závislosti činností** **140**

Vazby	141
Postup doplnění vazeb	142

#### **Časové plánování** **145**

Kalendář projektu	146
Plánování času s pomocí lidských zdrojů	147
Plánování času kvalifikovaným odhadem	148
Zapojení týmu do časového plánování	150

#### **Práce se zdroji** **151**

Přidělování zdrojů	152
Struktura zdrojů v praxi	155
Informace o zdroji	156
Plánování zdrojů v týmu	157
Když se tlačí na čas	158

#### **Připravenost plánu k realizaci** **159**

Kritická cesta	161
Co riskujeme?	161
Pro koho je ten plán?	162

#### **Závěr** **163**

## Kapitola 7

### **Spouštíme na vodu projektovou loď (aneb „Plnou parou vpřed“)** **165**

#### **Změnové řízení** **165**

Co je to změnové řízení	166
Změnové řízení v hektickém prostředí	166
Zamrazení změn	167
Opravdu je změna potřebná?	167

Formulář návrhu změny	168
Zpracování změn do projektového plánu	171
Proč nemůže být změnové řízení jednodušší?	172
<b>Výběr vhodného dodavatele</b>	<b>172</b>
Výběr informačního systému	172
Výběr dodavatele informačního systému	173
Dohled nad kvalitou projektu	174
Smluvní řízení	174
SLA – kvalita dodávky služeb	175
<b>Akt spuštění projektu (aneb „Start orientačního běhu“)</b>	<b>176</b>
Příprava podkladových dokumentů a prezentace	176
Svoláme tým	176
Prezentace	176
Tým to nekončí, teprve začíná	177
<b>Sledování průběhu projektu</b>	<b>177</b>
Příprava podkladů pro kolegy	179
Filtry a MS Excel	179
<b>Řízení úkolů a problémů</b>	<b>179</b>
<b>Dokumentace projektu</b>	<b>180</b>
<b>Řízení rizik v praxi</b>	<b>182</b>
<b>Vytížení a vytěžování lidských zdrojů</b>	<b>182</b>
<b>Komunikační problémy v projektu</b>	<b>183</b>
<b>Zasedání projektové rady</b>	<b>184</b>
<b>Fakturace dodavatelům</b>	<b>185</b>
<b>Týmová motivace</b>	<b>186</b>
<b>Issue management</b>	<b>187</b>
<b>Eskalace</b>	<b>189</b>
<b>Závěr</b>	<b>191</b>

## Kapitola 8

<b>Realizací projekt nekončí (aneb „Sbíráme plody“)</b>	<b>193</b>
Sbíráme plody	193
Když se projektu nedaří	194
Hodnotíme výstupy projektu	195
Ukončení implementační části	197
Konec implementace není konec projektu	198
Vyhodnocení projektu	198
Měření	198
Hodnocení měření	199
Pátrání po příčinách	200

Zhodnocení práce týmu	201
Zhodnocení rizik	201
Zhodnocení dopadů projektu na vnitřní a vnější okolí	201
Zhodnocení trojimperativu	202
Dokumentace	202
Co by mělo následovat	203
Budoucnost není ve hvězdách	203
Ponaučení	203
Prezentace výsledků projektu	204
Závěrečná zpráva z projektu	204
Závěrečné kroky	204

<b>Závěr</b>	<b>205</b>
--------------	------------

<b>Rejstřík</b>	<b>207</b>
-----------------	------------