

Popis obsahu a struktury programu (Příloha k Žádosti o akreditaci vzdělávacího programu u Společnosti pro projektové řízení, o. s.)<sup>1</sup>

**Vzdělávací program: Projektové řízení**

**Vzdělávací subjekt: Akademické centrum studentských aktivit**

**Kurz: Projektové řízení I – základy**

Základní popis: Cílem soustředění Projektové řízení I – Základy je seznámit účastníky se základní terminologií a principy, ale i s konkrétními metodami projektového řízení tak, aby byli po jeho absolvování schopni zlepšit organizaci svých projektů, právě pomocí efektivního využívání metod projektového managementu. Kurz zároveň poskytuje znalosti potřebné pro certifikaci stupně D. Soustředění se skládá z teoretických přednášek i praktických cvičení, je sedmidenní a bývá obvykle realizováno v průběhu jednoho týdne formou výjezdního zasedání.

Délka kurzu: 44 hodin

Počet hodin	Obsah tématu (řadte poslopně jako v programu)	Výstupy	Trénovaný nástroj nebo technika dle CzCB	Kompetenční okruhy <sup>2</sup>	
3:30	<p><b>Úvod do projektového řízení – cvičení</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Praktické cvičení – stavba na zakázku v projektovém prostředí</li> <li>→ Budování a stmelování týmu – různé aktivity</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ pochopí komplexnost projektového řízení a nutnost používat jeho metody při realizaci akcí splňujících atributy projektu,</li> <li>✓ jsou motivováni k zájmu o problematiku PM,</li> <li>✓ uvědomí si, jak je důležité stanovit si na začátku cíl a hranice projektu, kritéria úspěšnosti projektu, definovat zainteresované strany a jejich požadavky,</li> <li>✓ seznámí se s úskalími při první fázi práce týmu a poznají vybrané techniky využitelné v této fázi pro stmelení týmu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metoda trojimperativu</li> <li>▪ Základní principy stakeholder managementu</li> <li>▪ Vývoj týmu</li> </ul>	1.07	1.01, 1.02
1:45	<p><b>Vymezení projektového řízení a jeho základních pojmů – teorie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Účel a cíle projektového řízení</li> <li>→ Principy a koncept projektového řízení</li> <li>→ Postavení projektového řízení u nás a ve světě</li> <li>→ Atributy projektu, obsah a rozsah projektu</li> <li>→ Trojimperativ</li> <li>→ Význam metod pro projektové řízení</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ se seznámí se základními pojmy a metodami v projektovém řízení, poznají vybrané terminologické problémy, vše v souladu s CzCB,</li> <li>✓ identifikují příklady projektů, se kterými se v praxi setkávají, naučí se rozlišovat, co je a co není projekt,</li> <li>✓ pochopí rozdíl mezi termíny projekt, program, portfolio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metoda trojimperativu pro stanovení cílů</li> <li>▪ Kritéria úspěšnosti projektu</li> </ul>	1.01, 3.01, 3.02	1.02, 1.09, 2.09, 3.02, 3.03

<sup>1</sup> Bude zveřejněno na stránkách SPR, o. s.

<sup>2</sup> Tučným písmem jsou zvýrazněné kompetenční okruhy, kterých se dané téma týká významným způsobem. Kurzívou jsou označené ty okruhy, které se v daném bodě probírají pouze částečně.

	→ Přehled používaných metod				
1:15	<b>Životní cyklus projektu</b> – teorie → Fáze projektu jejich cíle a náplň → Předprojektové fáze	Účastníci: ✓ se seznámí s rozdělením projektů do fází a s jednotlivými fázemi projektu, ✓ podrobněji pochopí význam předprojektových fází pro správný výběr projektu a poznají vhodné metody pro tyto fáze (studie příležitostí, studie proveditelnosti, investiční studie atd.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stanovení SMART cílů</li> <li>▪ Studie proveditelnosti</li> <li>▪ Cost-benefit analýza</li> <li>▪ Identifikační listina projektu</li> <li>▪ Základní principy stanovování vize, cílů, záměru</li> <li>▪ Metody oceňování a návratnosti projektu</li> </ul>	<b>1.03, 1.10, 1.11, 1.19, 1.20</b>	y
3:30	<b>Metoda logického rámce</b> – teorie a praktické cvičení → Principy metody → Využití metody	Účastníci: ✓ poznají metodu logického rámce a její různé podoby (Team Technologies, EU, ...), ✓ uvědomí si význam správného stanovení metrik pro posuzování úspěšného ukončení a vyhodnocení projektu, ✓ v pracovních týmech si sami tuto metodu vyzkoušejí. Výstupem je provedení předprojektových úvah na cvičném projektu, vyplněná logická rámcová matice, u aktivnějších týmů i vyplněná identifikační listina projektu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Logická rámcová matice</li> </ul>	<b>1.01, 1.03</b>	1.04, 1.07, 1.10, 1.19, 2.01, 2.08, 2.10
0:30	<b>SWOT analýza</b> – teorie	Účastníci: ✓ poznají základní principy metody i další možnosti práce s ní v oblasti PM, ✓ seznámí se s příkladem vyplněné SWOT analýzy, ✓ zamyslí se nad možnostmi využití metody v jejich práci.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ SWOT</li> </ul>		1.03, 1.04, 3.05, 3.06
1:15	<b>Týmová práce v projektovém řízení</b> – teorie → Definice pojmu tým → Synergický efekt → Dynamika týmové práce → Faktory úspěšnosti týmové práce → Zásady pro složení projektového týmu → Motivace, spolupráce, konflikty	Účastníci: ✓ jsou seznámeni se základními pojmy souvisejícími s týmovou prací, ✓ jsou vedeni k zamyšlení, kdy budovat tým, jak ho složit, jak ovlivňovat jeho práci.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vlastnosti týmu</li> <li>▪ Vývoj týmu</li> <li>▪ Role v týmu</li> <li>▪ Intervence pro vývoj projektového týmu</li> <li>▪ Základní principy motivace</li> </ul>	<b>1.07</b>	1.18, 2.01, 2.02, 2.12, 3.08
2:15	<b>WBS, OBS, SOW</b> – teorie a praxe → Hierarchická struktura prací → Definice cílů a rozsahu prací	Účastníci: ✓ jsou seznámeni s možnostmi strukturalizace projektu, s nutností přesné definice výstupů a dodávek projektu, ✓ v pracovních týmech si sami metodu WBS vyzkoušejí. Výstupem je vytvoření části WBS u cvičného projektu.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tvorba WBS a seznamu úkolů</li> </ul>	<b>1.09, 1.10</b>	1.07, 2.01, 2.10

4:45	<p><b>Časové plánování v projektu</b> – teorie a praktické cvičení</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Metoda Ganttových diagramů</li> <li>→ Síťová analýza – hranově ohodnocené grafy a uzlově ohodnocené grafy</li> <li>→ Typy rezerv</li> <li>→ Metoda CPM a PERT</li> <li>→ Optimalizace – zkracování projektů a snižování nákladů</li> <li>→ Problematika ohodnocování činností</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ pochopí význam správných odhadů pro plánování projektu,</li> <li>✓ pochopí rozdíl mezi Ganttovými diagramy a síťovou analýzou,</li> <li>✓ naučí se stanovit kritickou cestu, celkové i volné rezervy, pochopí význam sledování činností ležících na kritické cestě,</li> <li>✓ sami si v pracovních týmech základní metody časového plánování vyzkoušejí.</li> </ul> <p>Výstupem je vytvoření Ganttova diagramu a uzlově ohodnoceného síťového diagramu v rámci cvičeného projektu, včetně určení nejdříve a nejpozději možných začátků i konců činností a výpočtu časových rezerv.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metody časového plánování: úsečkový harmonogram, síťový graf, seznam milníků</li> <li>▪ Metody síťové analýzy (hranová, uzlová, CPM, PERT), výpočet rezerv (celková, volná), výpočet kritické cesty, výpočet PERT – princip)</li> <li>▪ Metody odhadování</li> </ul>	1.09, 1.11	1.07, 2.01, 2.10
2:45	<p><b>Analýza zdrojů a nákladů</b> – teorie a praktické cvičení</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Histogram zdrojů, využití zdrojů</li> <li>→ Histogram nákladů, křivka průběhu kumulovaných nákladů a příjmů, likvidita</li> <li>→ Závislost nákladů v čase</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jsou seznámeni s typy zdrojů na projektu,</li> <li>✓ pochopí termíny jako potřeba zdrojů, dostupnost zdrojů, přetížení zdrojů,</li> <li>✓ naučí se možnosti, jakým způsobem vyrovnávat zdroje,</li> <li>✓ naučí se základním principům práce s náklady,</li> <li>✓ sami v pracovních týmech metodu vyzkoušejí.</li> </ul> <p>Výstupem je vytvoření histogramů u několika typů zdrojů v rámci cvičeného projektu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Histogramy</li> </ul>	1.12, 1.13	1.07, 2.01, 2.10
0:30	<p><b>Kritický řetěz a jiné techniky</b> – teorie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Metoda kritického řetězce</li> <li>→ Vývojové diagramy</li> <li>→ Paretovo pravidlo</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jsou seznámeni se základními principy uvedených technik a motivováni v případě zájmu o certifikaci k samostudiu v této oblasti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Teorie omezení E. Goldratta, princip sestavení kritického řetězu</li> <li>▪ Vývojové diagramy</li> <li>▪ Paretova analýza</li> </ul>		1.11, 1.12, 2.08, 2.09
0:30	<p><b>Analýza zainteresovaných stran</b> – teorie</p>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ pochopí, že projektem může být ovlivněna velká skupina osob a že je nezbytné zohlednit jejich zájmy,</li> <li>✓ uvědomí si možné důsledky špatné komunikace se zainteresovanými stranami,</li> <li>✓ seznámí se s příkladem vyplněné analýzy zainteresovaných stran, včetně návrhů na opatření a to i v grafické podobě.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stakeholder management</li> </ul>	1.02, 2.02, 2.08	1.18, 2.11, 2.13

3:00	<p><b>Informace a komunikace v projektech</b> – teorie a praktické cvičení</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Proces komunikace, zákonitosti šíření informací, přenos informací</li> <li>→ Plánování a řízení komunikace v projektech</li> <li>→ Reporting</li> <li>→ Dokumentace</li> <li>→ Konflikty</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ poznají některé časté chyby při komunikaci, zejména při šíření informací a jsou seznámeni se způsoby, jak výskytu těchto chyb předcházet,</li> <li>✓ pochopí, že komunikaci na projektu je potřeba aktivně řídit, a to pomocí různých metod,</li> <li>✓ pochopí význam reportingu, nebudou ho považovat za pouhou byrokracii a naučí se správně nastavit reportingové aktivity na projektu,</li> <li>✓ seznámí se základními pravidly pro práci s dokumenty (pojmenování, archivace, sekundární informace, matice dokumentů),</li> <li>✓ v pracovních týmech si vyzkoušejí vyřešit konfliktní situaci obtížnou na zvládnutí komunikačního procesu a nalezení konsensuálního řešení.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Komunikační plán</li> <li>▪ Základní principy a složky komunikace</li> <li>▪ Vyjednávání</li> <li>▪ Efektivní elektronická komunikace</li> </ul>	1.16, 1.17, 1.18	1.08, 2.01, 2.04, 2.11, 2.12
3:30	<p><b>Porady</b> – teorie a praktické cvičení</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Základní principy vedení porad</li> <li>→ Zápisy</li> <li>→ Nejčastější chyby</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jsou motivováni k řádnému plánování porad (přesný program, časová dotace bodů, zodpovědné osoby),</li> <li>✓ jsou vedeni k efektivnímu zápisu z porad a vytvoření úkolovníku,</li> <li>✓ jsou upozorněni na nejčastější chyby při vedení porad a seznámí se způsoby, jak se jim vyhnout, sami si v pracovních týmech vyzkoušejí cvičnou poradu s poskytnutím následné zpětné vazby.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vedení porad: konstruktivní a destruktivní prvky porad, typy porad, příprava a organizace porady, zápis</li> <li>▪ Metody vedení WS: metody vedení porad, moderace porady</li> </ul>	2.10	1.18, 2.03, 2.04
1:30	<p><b>Metody skupinového řešení problémů</b> – teorie a praktické cvičení</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Skupinové rozhodování</li> <li>→ Postup řešení problému</li> <li>→ Brainstorming</li> <li>→ Myšlenkové mapy</li> <li>→ Rybí kost</li> <li>→ Další metody</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jsou vedeni k systematickému přístupu k řešení problémů (definování, analýza, alternativy, hodnocení, výběr, implementace, vyhodnocení),</li> <li>✓ jsou seznámeni se základními metodami skupinového řešení problémů,</li> <li>✓ na cvičeném příkladu si vyzkoušejí vytvoření myšlenkové mapy a diagramu rybí kost,</li> <li>✓ v rámci jiných cvičení jsou pravidelně motivováni ke správnému brainstormingu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Myšlenkové mapy</li> <li>▪ Brainstorming</li> </ul>	1.08, 2.07	1.07, 2.06
0:45	<p><b>Typy smluv</b> – teorie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Základní principy smluvního managementu</li> <li>→ Doporučené součásti smluv</li> <li>→ Typy smluv</li> <li>→ Základní smlouvy ošetřující zaměstnanecký poměr</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jsou upozorněni na nutnost spolupráce projektového manažera s právníkem, vhodného sestavení kontraktu tak, aby v budoucnu nezpůsobil problémy,</li> <li>✓ jsou seznámeni se základními typy smluv při projektových zakázkách.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Typy smluv</li> </ul>	3.11, 1.14	1.04, 1.10

0:45	<p><b>Organizace projektu, projektové role</b> – teorie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Typy organizačních struktur</li> <li>→ Projektový a podpůrný tým</li> <li>→ Zavedení PM do organizace</li> <li>→ Projektové role</li> <li>→ OBS a matice zodpovědností</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jsou seznámeni se základními možnostmi zařazení projektu do struktury trvalého organizace, s jejich výhodami a úskalími,</li> <li>✓ jsou upozorněni na nevhodnější způsob zavádění PM do organizace,</li> <li>✓ motivováni k vytváření matice zodpovědnosti v rámci jejich projektů,</li> <li>✓ jsou seznámeni s příkladem vyplněné matice zodpovědnosti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Matice odpovědnosti</li> </ul>	<p><b>1.06, 3.03, 3.04, 3.05</b></p>	<p>1.18, 3.01, 3.08</p>
2:00	<p><b>Operativní řízení a implementace projektů</b> – teorie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Operativní řízení</li> <li>→ Měření výkonů – procentuální metoda, metoda SSD, EVM, analýza vývoje milníků</li> <li>→ Controlling projektu</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ chápou, že plánováním projekt neskončí, že je potřeba pravidelně vyhodnocovat vývoj projektu ve srovnání s plánem, seznámí se s metodami, které se k tomu používají,</li> <li>✓ jsou vedeni k monitoringu času, zdrojů, nákladů i samotného provedení,</li> <li>✓ na cvičeném příkladu si vyzkoušejí základní výpočty v metodě EVM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metody sledování stavu rozpracovanosti projektu: Earned Value Management, procentuální vyjádření, SSD</li> </ul>	<p><b>1.16</b></p>	<p>1.10, 1.11, 1.12, 1.13</p>
1:15	<p><b>Řízení změn v projektech a řešení krizí</b> – teorie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Řízení konfigurací a změn, změnové procedury</li> <li>→ Krize projektu</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jsou motivováni k zamyšlení na příčinami změn,</li> <li>✓ jsou vedeni k zavedení systematického procesu přijetí či zamítnutí změny,</li> <li>✓ umějí rozpoznat krizi na projektu a chápou, že v takové situaci se dočasně aplikuje řízení krizové.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metody síťové analýzy při změnách projektu</li> </ul>	<p><b>1.15, 2.12</b></p>	<p>3.05</p>
4:45	<p><b>Řízení rizik</b> – teorie a praktické cvičení</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Riziko, hrozba, scénář</li> <li>→ Druhy rizik</li> <li>→ Procesy řízení rizik</li> <li>→ Metody analýzy rizik</li> <li>→ Analýza kritických faktorů úspěchu</li> <li>→ Typová opatření ke snížení rizika</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ pochopí, že rizika jsou součástí každého projektu a že je potřeba je aktivně řídit ve všech fázích projektu,</li> <li>✓ seznámí se s používanými technikami (strom rizik, kontrolní seznamy, P-D diagram, HAZAN, bodovací metoda, RIPRAN a další),</li> <li>✓ podrobně jsou seznámeni s bodovací metodou a metodou RIPRAN,</li> <li>✓ sami si v pracovních týmech vyzkoušejí metodu RIPRAN.</li> </ul> <p>Výstupem je vyplněná tabulka RIPRAN, ve které zhodnotí rizika svého cvičného příkladu a navrhnou opatření.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metody identifikace a analýzy rizik</li> <li>▪ RIPRAN</li> <li>▪ Strom rizik</li> </ul>	<p><b>1.04</b></p>	<p>2.08, 2.09, 2.13</p>

1:15	<p><b>Efektivní rozhodování</b> – teorie a praktické cvičení</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Rohodovací strom / strom rizik</li> <li>→ Vícekriteriální rozhodovací analýza</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jsou seznámeni s principem obou metod, pochopí v jakých situacích je vhodné je použít,</li> <li>✓ na cvičeném příkladu si vyzkoušejí příklad stromu rizik,</li> <li>✓ seznámí se s příkladem vyplněné vícekriteriální analýzy.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Strom rizik / rozhodovací strom</li> <li>▪ Vícekriteriální analýza</li> </ul>	<b>1.08, 2.09</b>	1.04
0:45	<p><b>Počítačová podpora řízení projektů</b> – teorie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Účel počítačové podpory</li> <li>→ Produkty na trhu</li> <li>→ Krátké představení MS Project</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jsou seznámeni s možnostmi počítačové podpory při řízení projektu,</li> <li>✓ chápou správné nasazení PC podpory pro řízení projektů.</li> </ul>			1.17, 2.09
1:15	<p><b>Další náležitosti projektu</b> – teorie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Procurement</li> <li>→ Bezpečnost, ochrana zdraví a životního prostředí</li> <li>→ Jakost projektu</li> <li>→ Personální rozvoj a zlepšování</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jsou seznámeni s dalšími okruhy významnými pro řízení projektů, které však není možné v rámci kurzu probrat v plném rozsahu,</li> <li>✓ jsou motivováni k samostudiu v této oblasti v případě zájmu o certifikaci.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Typy a cyklus rozvoje znalostí</li> </ul>	<b>1.05</b>	1.14, 3.08, 3.09, 3.11
0:45	<p><b>Informace o IPMA, NCB a SPŘ</b> – teorie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Národní a mezinárodní organizace působící na poli projektového řízení (IPMA, PMI, SPŘ, YPMG)</li> <li>→ Národní standard kompetencí projektového řízení</li> <li>→ Mezinárodní certifikace dle IPMA</li> </ul>	<p>Účastníci:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ jsou informováni o organizacích významných pro projektového manažera,</li> <li>✓ jsou informováni o důležitých aspektech certifikaci (kde ji získat, za kolik, jak vypadá, nutnost dalšího studia, upozornění na kapitoly, které nebyly probrány v plném rozsahu),</li> <li>✓ je jim představeno NCB a doporučeno jeho studium.</li> </ul>			
	<p><b>Vyhodnocení kurzu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Evaluační dotazníky</li> <li>→ Týmové rozloučení</li> </ul>				

Lektoři kurzu: doc. Ing. Branislav Lacko (74%), Mgr. Zuzana Ježková (55%), Ing. Jaroslav Švec (49%)

Pozn.: Součet procentuálního podílu na kurzu nečiní celkem 100 %, protože některé části kurzu probíhají paralelně (praktická cvičení v týmech).