

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

**Název programu: Aplikace projektu, programu a portfolia do praxe/ Project, program and portfolio application in practice, - A4P  
PM Consulting s.r.o. ([www.pmconsulting.cz](http://www.pmconsulting.cz))**

**Kurz „Komplexní příprava k certifikaci dle IPMA“/“Complex preparation for the IPMA certification“  
(celkem 48 hodin prakticky orientovaného intenzivního tréninku),**

**určeno pro přípravu k certifikaci podle IPMA na stupně D, C a B, dále jako příprava pro recertifikaci stupňů C a B a v neposlední  
řadě jako komplexní trénink pro všechny, kdo se zajímají o projektové řízení a chtějí získat ucelený přehled znalostí, osvojit si  
dovednosti a celkově si rozšířit obzory.**

<i>Popište obsah kurzu</i>				
Počet hodin kurzu	Obsah tématu	Výstupy	Trénovaný nástroj nebo technika dle CzCB (viz. Příloha č. 1 Nástroje a techniky používané v projektovém řízení)	Kompetenční okruhy: Tučně – přímá vazba <i>Kurzívou - relevantní</i>
<b>1) Systémový rámec projektového řízení podle IPMA</b>				
2	Úvodní informace <ul style="list-style-type: none"> <li>– Struktura a cíle kurzu</li> <li>– Standard IPMA v3</li> <li>– Certifikace podle IPMA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Seznámení s kompetenčním pojetím standardu IPMA ICB a jeho národní lokalizací CzCB</li> <li>■ Jak probíhá certifikace podle IPMA v ČR, jaké jsou požadavky na stupně D, C a B a jak vypadá proces pro jednotlivé stupně</li> <li>■ Co je nezbytné pro úspěšnou certifikaci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Filosofie projektového řízení podle IPMA</li> </ul>	CzCB
2	Základní pojmy a souvislosti <ul style="list-style-type: none"> <li>– Projekt a projektové řízení</li> <li>– Projekt, program a portfolio (základní přehled)</li> <li>– Projekt v rámci trvalé organizace</li> <li>– Kvalita v organizaci a v projektech</li> </ul>	<p>Účastníci získají</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Znalost, co je projekt a jak jej poznáme, že projekt má začátek a konec</li> <li>■ Porozumění základním principům projektového řízení</li> <li>■ Seznámení s principy trvalé organizační struktury, různých variant projektové organizační struktury a jejich možné koexistence, včetně vazby na systémy řízení kvality</li> <li>■ Znalost, že projekt je opravdu jen velmi výjimečně samostatným, že je velmi často realizován v určitém prostředí, které jej velmi významně ovlivňuje</li> <li>■ Vědomí potřebnosti definice a dodržování organizačních pravidel pro kvalitní soužití trvalých a dočasných organizačních struktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Matice odpovědnosti</li> <li>■ Organizační struktury projektů a jejich začlenění v trvalé organizaci</li> <li>■ Metody zajištění kvality produktů a projektů</li> <li>■ Paretovo pravidlo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>1.01 Úspěšnost řízení projektu</b></li> <li>■ <b>1.05 Kvalita</b></li> <li>■ <b>3.01 Orientace na projekt</b></li> <li>■ <b>3.05 Trvalá organizace</b></li> <li>■ <i>1.03 Požadavky a cíle projektu</i></li> <li>■ <i>1.06 Organizace projektu</i></li> <li>■ <i>3.02 Orientace na program</i></li> <li>■ <i>3.03 Orientace na portfolio</i></li> <li>■ <i>3.07 Systémy, produkty a technologie</i></li> </ul>

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

4	<p>Životní cyklus projektu krok za krokem</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Přehled a různá pojetí životních cyklů</li> <li>– Strategie a cíle projektu</li> <li>– Smysl a struktura předprojektových fází</li> </ul>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porozumí jednotlivým fázím projektu, jejich smyslu a potřebnosti</li> <li>■ Zjistí, že kvalitně provedené předprojektové fáze jsou významným faktorem úspěchu projektu</li> <li>■ Naučí se principům dobré inicializace a ukončení projektu</li> <li>■ Osvojí si základní potřebné dokumenty v průběhu životního cyklu (Identifikační listina projektu apod.)V</li> <li>■ Uvědomí si vazbu na okolí projektu</li> <li>■ Umí formulovat cíl projektu a strategii k jeho dosažení a jsou si vědomi důležitosti formulace odpovědí na tři základní otázky „odkud“, „kam“ a „kudy“</li> <li>■ Poznají provázanost v trojimperativu</li> <li>■ Jsou seznámeni s kritérii úspěchu a neúspěchu projektu a projektového řízení</li> <li>■ Uvědomí si širší souvislosti ve vztahu k okolí projektu (kontext)</li> <li>■ Porozumí kategorizaci stran v projektech, různých potřeb různých stran a potřeby různých způsobů komunikace s jednotlivými stranami</li> <li>■ Uvědomí si, že o úspěchu projektu se často rozhoduje v počátečních fázích a při stanovování kritérií úspěchu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Plán řízení projektu (není zmíněn v CzCB, ale jeho součástí je zmíněný komunikační plán)</li> <li>■ Řízení zainteresovaných stran – analýza stakeholderů</li> <li>■ SWOT</li> <li>■ SMART</li> <li>■ Trojimperativ</li> <li>■ Kritéria úspěchu projektu</li> <li>■ Metody oceňování a návratnosti projektu <ul style="list-style-type: none"> <li>○ NPV</li> <li>○ ROI</li> <li>○ Bod zvratu a návratnosti investice</li> </ul> </li> <li>■ Matice důležitosti - urgentní</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.02 Zainteresané strany</li> <li>■ 1.03 Požadavky a cíle projektu</li> <li>■ 1.09 Struktury v projektu</li> <li>■ 1.11 Čas a fáze projektu</li> <li>■ 1.19 Zahájení</li> <li>■ 2.14 Porozumění hodnotám</li> <li>■ 3.06 Byznys <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.01 Úspěšnost řízení projektu</li> <li>■ 1.04 Rizika a příležitosti</li> <li>■ 1.06 Organizace projektu</li> <li>■ 1.10 Rozsah a výstupy (dodávky) projektu</li> <li>■ 1.12 Zdroje</li> <li>■ 1.13 Náklady a financování</li> <li>■ 1.17 Informace a dokumentace</li> <li>■ 1.20 Ukončení</li> <li>■ 2.08 Orientace na výsledky</li> <li>■ 2.15 Etika</li> <li>■ 3.08 Personální management</li> <li>■ 3.10 Finance</li> </ul> </li> </ul>
<b>2) Tvorba projektu krok za krokem</b>				
2	<p>Začínáme s projektem – od vize k výstupům</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Metodla logického rámce</li> <li>– Identifikace struktury projektu</li> <li>– Stanovení rozsahu projektu</li> <li>– Zahájení projektu</li> <li>– Řídící tým projektu</li> </ul>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Naučí se principům a postupům tvorby logického rámce</li> <li>■ Uvědomí si provázanost jednotlivých prvků projektu vnitřně i ve vztahu k okolí projektu</li> <li>■ Zjistí, že je třeba definovat projekt v týmu a ve spolupráci zainteresovaných stran</li> <li>■ Porozumí potřebě přesné specifikace kritérií úspěchu</li> <li>■ Naučí se identifikovat a analyzovat strukturu projektu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Logický rámec</li> <li>■ WBS</li> <li>■ Identifikační listina projektu (Zakládací listina projektu)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.03 Požadavky a cíle projektu</li> <li>■ 1.09 Struktury v projektu</li> <li>■ 1.10 Rozsah a výstupy (dodávky) projektu</li> <li>■ 1.19 Zahájení</li> <li>■ 3.06 Byznys <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.01 Úspěšnost řízení projektu</li> <li>■ 1.02 Zainteresané strany</li> <li>■ 1.04 Rizika a příležitosti</li> <li>■ 1.06 Organizace projektu</li> <li>■ 1.11 Čas a fáze projektu</li> <li>■ 1.12 Zdroje</li> <li>■ 1.13 Náklady a financování</li> <li>■ 1.20 Ukončení</li> <li>■ 3.11 Právo</li> </ul> </li> </ul>

3	<p>Plánování projektu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proces plánování</li> <li>- Plánování času, zdrojů a financí</li> <li>- Přehled alternativních metod</li> </ul>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porozumí smyslu a účelu plánování</li> <li>■ Osvojí si různé techniky plánování a způsobů záznamu plánů</li> <li>■ Opět si uvědomí platnost trojimperativu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Metody časového plánování (Ganttův graf, síťové grafy, seznam úkolů - milníků)</li> <li>■ Metody síťové analýzy (metoda kritické cesty - CPM, princip PERT, rezervy)</li> <li>■ Histogramy zdrojů a nákladů</li> <li>■ Metody odhadování (PERT, jednočíselný odhad, tříčíselný odhad, expertní odhady, Delphi, odhadování ze zkušenosti, Crawford slip, ...)</li> <li>■ Kritický řetěz – základní princip</li> <li>■ Řešení konfliktu zdrojů – možnosti, postupy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.06 Organizace projektu</li> <li>■ 1.09 Struktury v projektu</li> <li>■ 1.10 Rozsah a výstupy (dodávky) projektu</li> <li>■ 1.11 Čas a fáze projektu</li> <li>■ 1.12 Zdroje</li> <li>■ 1.13 Náklady a financování</li> <li>■ 1.03 Požadavky a cíle projektu</li> <li>■ 1.14 Obstarávání a smluvní vztahy</li> <li>■ 2.07 Kreativita</li> <li>■ 2.14 Porozumění hodnotám</li> <li>■ 3.06 Byznys</li> <li>■ 3.08 Personální management</li> <li>■ 3.11 Právo</li> </ul>
2,5	<p>Realizace projektu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informace, dokumentace a komunikace</li> <li>- Kontrola, řízení a sledování projektu</li> <li>- Řízení změn</li> <li>- Krize projektu</li> <li>- Ukončení projektu</li> </ul>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Naučí se významu kvalitních informací a strukturované řídicí dokumentace</li> <li>■ Zjistí, co je to reporting a proč je důležitý</li> <li>■ Jsou seznámeni s různými možnostmi sledování projektu</li> <li>■ Uvědomí si, že volba vhodné metody (techniky) je závislá na typu a kontextu projektu</li> <li>■ Uvědomí si potřebnost znalosti aktuálního stavu projektu</li> <li>■ Uvědomí si, že plán je plán, skutečnost ovšem bývá jiná</li> <li>■ Zjistí, že potřebují znát aktuální stav projektu a předpověď budoucího vývoje</li> <li>■ Naučí se, že změny je třeba řídit a to podle definovaného procesu</li> <li>■ Seznámí se s principy řešení krize projektu</li> <li>■ Jsou seznámeni s postupem adekvátního ukončení projektu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Metody sledování stavu a rozpracovanosti projektu <ul style="list-style-type: none"> <li>○ SSD (číselníková metoda)</li> <li>○ EVM</li> <li>○ Milníková metoda</li> <li>○ Procentuelní metoda</li> <li>○ 0 – W – 100</li> <li>○ Dokončeno vs. Zbývá</li> <li>○ Buffer management</li> </ul> </li> <li>■ Přeplánování projektu</li> <li>■ Změnový proces</li> <li>■ Krizový management - základy</li> <li>■ Checklist k ukončení projektu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1.03 Požadavky a cíle projektu</li> <li>■ 1.10 Rozsah a výstupy (dodávky) projektu</li> <li>■ 1.15 Změny</li> <li>■ 1.16 Kontrola, řízení a podávání zpráv</li> <li>■ 1.17 Informace a dokumentace</li> <li>■ 1.20 Ukončení</li> <li>■ 2.12 Konflikty a krize</li> <li>■ 1.01 Úspěšnost řízení projektu</li> <li>■ 1.02 Zainteresané strany</li> <li>■ 1.05 Kvalita</li> <li>■ 1.07 Týmová práce</li> <li>■ 1.09 Struktury v projektu</li> <li>■ 1.11 Čas a fáze projektu</li> <li>■ 1.12 Zdroje</li> <li>■ 1.13 Náklady a financování</li> <li>■ 1.18 Komunikace</li> <li>■ 2.01 Vůdcovství</li> <li>■ 2.09 Výkonnost</li> <li>■ 3.05 Trvalá organizace</li> <li>■ 3.08 Personální management</li> <li>■ 3.11 Právo</li> </ul>

0,5	Přehled základních SW na podporu plánování a řízení projektu	Účastníci jsou seznámeni se základními SW nástroji na podporu plánování a řízení, uvědomí si, že je třeba takový nástroj, který zvýší jejich efektivitu a výkonnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Metody časového plánování</li> <li>■ Metody sledování a řízení projektu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>1.09 Struktury v projektu</b></li> <li>■ <b>1.11 Čas a fáze projektu</b></li> <li>■ 1.01 Úspěšnost řízení projektu</li> <li>■ 1.05 Kvalita</li> <li>■ 1.12 Zdroje</li> <li>■ 1.13 Náklady a financování</li> <li>■ 1.16 Kontrola, řízení a podávání zpráv</li> <li>■ 1.17 Informace a dokumentace</li> <li>■ 2.09 Výkonnost</li> <li>■ 2.13 Spolehlivost</li> <li>■ 3.04 Implementace projektu, programu a portfolia</li> <li>■ 3.07 Systémy, produkty a technologie</li> </ul>
<b>3) Jak zvýšit pravděpodobnost úspěchu projektu</b>				
1,5	Kreativní řešení technických problémů <ul style="list-style-type: none"> <li>– Metody</li> <li>– Kreativní techniky</li> </ul>	Účastníci <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Jsou seznámeni s principy řešení technicko-technologických problémů za použití kreativních skupinových technik a definovaných procesů</li> <li>■ Zjistí, jak vytvářet vhodné podmínky pro kreativitu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ General problem solving process</li> <li>■ Brainstorming</li> <li>■ Brainwriting</li> <li>■ Myšlenkové mapy</li> <li>■ Technika jmenovité skupiny</li> <li>■ Metoda strukturovaných porad (walkthrough)</li> <li>■ Metoda přepnutí (swapping)</li> <li>■ Metoda šesti otázek</li> <li>■ Crawford slip</li> <li>■ Strategie Walta Disneye</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>1.08 Řešení problémů</b></li> <li>■ <b>2.07 Kreativita</b></li> <li>■ <b>2.08 Orientace na výsledky</b></li> <li>■ 1.04 Rizika a příležitosti</li> <li>■ 2.05 Uvolnění</li> <li>■ 2.06 Otevřenost</li> </ul>
3	Analýza a řízení rizik <ul style="list-style-type: none"> <li>– Základní pojmy</li> <li>– Přístup IPMA vs procesní přístup PMI</li> <li>– Proces řízení rizik</li> <li>– Identifikace, analýza a řízení rizik</li> </ul>	Účastníci <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Naučí se vnímat rizika a příležitosti v projektech, a že různí lidé vnímají takové skutečnosti odlišně</li> <li>■ Uvědomí si, že v každém projektu jsou rizika</li> <li>■ Naučí se základnímu procesu analýzy rizik</li> <li>■ Osvojí si některé metody identifikace, analýzy a řízení rizik</li> <li>■ Jsou seznámeni s principem a použitím různých rizikových strategií</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Metody identifikace rizik</li> <li>■ Kvantitativní a kvalitativní analýza rizik</li> <li>■ Rizikové strategie</li> <li>■ RIPRAN</li> <li>■ Rozhodovací stromy</li> <li>■ Analýza předpokládané hodnoty (expected monetary value)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>1.04 Rizika a příležitosti</b></li> <li>■ 1.01 Úspěšnost řízení projektu</li> <li>■ 1.07 Týmová práce</li> <li>■ 2.07 Kreativita</li> <li>■ 3.09 Zdraví, bezpečnost, ochrana života a životního prostředí</li> <li>■ 3.11 Právo</li> </ul>

1	Nakupování produktů a služeb	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Jsou seznámeni s pojmem „nakupování“ ve vztahu k projektům a projektovému řízení</li> <li>■ Seznámí se s nákupními metodami a postupy,</li> <li>■ Uvědomí si, že nejnižší cena neznamená nutně optimální nákup</li> <li>■ Ujasní si rizika různých smluvních ujednání</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Typy smluv</li> <li>■ Rizika ve smlouvách</li> <li>■ Proces nákupu</li> <li>■ Cena nákupu</li> <li>■ Analýza vlastní síly (make or buy)</li> <li>■ ABC analýza (Pareto)</li> <li>■ Porovnávací matice komodit a rizik</li> <li>■ Členění dodavatelů dle citlivosti na výkyvy trhu</li> <li>■ Bostonská matice (rozdělení produktů dle předpokládaného chování na trhu)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>1.14 Obstarávání a smluvní vztahy</b></li> <li>■ <b>3.11 Právo</b></li> <li>■ 1.10 Rozsah a výstupy (dodávky) projektu</li> <li>■ 3.05 Trvalá organizace</li> <li>■ 3.08 Personální management</li> </ul>
2,5	<p>Lidé jako kritický faktor úspěchu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Očekávání a výsledky</li> <li>– Řešení mezilidských konfliktů</li> <li>– Vyjednávání, umění naslouchat a klást otázky</li> <li>– Přesvědčování</li> </ul>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zjistí, jak je vnímán projekt z pohledu zákazníka a uživatele a co je třeba dělat k zajištění jejich spokojenosti</li> <li>■ Naučí se kreativně řešit vznikající konflikty</li> <li>■ Jsou seznámeni s technikami vyjednávání a základními principy agresivity, asertivity a dalších způsobů jednání</li> <li>■ Osvojí si základní dovednosti dobrého vyjednavče</li> <li>■ Naučí se principu práce s přesvědčením sama sebe i ostatních lidí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Základní principy mezilidské komunikace (verbální, neverbální)</li> <li>■ Principy řešení konfliktů</li> <li>■ Techniky vyjednávání <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Poziční vyjednávání</li> <li>○ Nátlakové techniky</li> <li>○ Různé výsledky výhra - prohra</li> </ul> </li> <li>■ Práce s emocemi, pocity</li> <li>■ Techniky přesvědčování</li> <li>■ Kladení otázek a naslouchání</li> <li>■ Zpětná vazba</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>1.18 Komunikace</b></li> <li>■ <b>2.04 Asertivita</b></li> <li>■ <b>2.11 Vyjednávání</b></li> <li>■ <b>2.12 Konflikty a krize</b></li> <li>■ <b>2.14 Porozumění hodnotám</b></li> <li>■ 1.08 Řešení problémů</li> <li>■ 2.03 Sebekontrola</li> <li>■ 2.05 Uvolnění</li> <li>■ 2.06 Otevřenost</li> <li>■ 2.08 Orientace na výsledky</li> <li>■ 2.10 Diskuze</li> <li>■ 2.13 Spolehlivost</li> <li>■ 2.15 Etika</li> </ul>
<b>4) Projekty jsou o lidech a s lidmi</b>				
3	<p>Týmová práce</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Proč a kdy tým? Kdy ne?</li> <li>– Zásady týmové práce</li> <li>– Fáze tvorby týmu</li> <li>– Typologie osobností a týmové role</li> </ul>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Jsou seznámeni s rozdíly mezi skupinou, týmem a komunitou, zjistí, jaké uskupení se hodí na řešení určitého typu problematiky</li> <li>■ Osvojí si zásady správného týmu</li> <li>■ Naučí se fázím vytváření týmu, uvědomí si, že nevzniká okamžitě, ale určitým procesem</li> <li>■ Porozumí, že každý člověk je jedinečný a že v otázkách motivace a vedení nelze vždy postupovat šablonovitě a generalizovat</li> <li>■ Osvojí si různé typologie osobností a týmových rolí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Vlastnosti týmu</li> <li>■ Vývoj týmu</li> <li>■ Desatero dobrého týmu</li> <li>■ Typologie osobností (Podmaňovatel, Objevitel, Sladovatel, Zpřesňovatel)</li> <li>■ Týmové role podle Belbina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>1.07 Týmová práce</b></li> <li>■ <b>2.01 Vůdcovství</b></li> <li>■ <b>2.02 Zainteresovanost a motivace</b></li> <li>■ 2.05 Uvolnění</li> <li>■ 2.06 Otevřenost</li> <li>■ 2.09 Výkonnost</li> <li>■ 2.10 Diskuze</li> </ul>

4	<p>Projektový manažer jako vůdce</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Vůdčovství</li> <li>– Zainteresovanost, motivace a donucení</li> <li>– Asertivita a uvolnění</li> <li>– Otevřenost</li> <li>– Spolehlivost</li> </ul>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zjistí, že vedení projektového týmu není příliš o směrnicích a pravidlech, jako spíše o vedení a motivaci</li> <li>■ Osvojí si základní principy chování manažera projektu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Klíčové funkce vedení</li> <li>■ Principy motivace <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Motivační cyklus</li> <li>○ Maslowova hierarchie potřeb</li> <li>○ Herzberg, Vroom, ...</li> <li>○ Znechucení, neutrální pocit, motivace</li> <li>○ Motivační a demotivační faktory</li> </ul> </li> <li>■ Asertivita</li> <li>■ Osobnost a role manažera projektu</li> <li>■ Koučování</li> <li>■ Autorita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2.01 Vůdčovství</li> <li>■ 2.02 Zainteresovanost a motivace</li> <li>■ 2.04 Asertivita</li> <li>■ 2.06 Otevřenost</li> <li>■ 2.13 Spolehlivost</li> <li>■ 2.03 Sebekontrola</li> <li>■ 2.05 Uvolnění</li> <li>■ 2.08 Orientace na výsledky</li> <li>■ 2.15 Etika</li> </ul>
1	<p>Vedení proad</p>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Jsou seznámeni s principy efektivních porad</li> <li>■ Naučí se připravit poradou, řídit její průběh a uvést její výstupy do praxe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Role na poradách</li> <li>■ Typy porad</li> <li>■ Proces porady</li> <li>■ Facilitace a moderování</li> <li>■ Správné načasování porady</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2.10 Diskuze</li> <li>■ 1.02 Zainteresované strany</li> <li>■ 1.07 Týmová práce</li> <li>■ 1.18 Komunikace</li> <li>■ 2.08 Orientace na výsledky</li> <li>■ 2.09 Výkonnost</li> <li>■ 2.12 Konflikty a krize</li> </ul>
<b>5) Projektové řízení jako nástroj pro řízení trvalé organizace</b>				
2	<p>Kde a jak vzniká námět na projekt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Trvalá organizace a její byznys</li> <li>– Základy strategického managementu</li> <li>– Vazba byznys – strategie - projekt</li> </ul>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Jsou seznámeni s pojetím trvalé organizace jakožto nositele byznysu, ze kterého vznikají zadání projektů a programů</li> <li>■ Seznámí se základními principy strategické úrovně řízení trvalé organizace</li> <li>■ Ujasní si vazbu od vrcholové strategie k jednotlivým projektům</li> <li>■ Budou vnímat projekty obsáhleji, než jen jako splnění určitého cíle – budou si vědomi pozadí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Balanced scorecard</li> <li>■ Business process management</li> <li>■ Vertikální hierarchie cílů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 3.05 Trvalá organizace</li> <li>■ 3.06 Byznys</li> <li>■ 1.01 Úspěšnost řízení projektu</li> <li>■ 3.01 Orientace na projekt</li> <li>■ 3.07 Systémy, produkty a technologie</li> </ul>
2	<p>Programový management</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Vznik a definice programu</li> <li>– Realizace programu</li> </ul>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Osvojí si principy programového řízení</li> <li>■ Uvědomí si rozdíly mezi projektem a programem, ale i vzájemné vazby</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Plánování, iniciace a realizace programu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 3.02 Orientace na program</li> <li>■ 3.01 Orientace na projekt</li> <li>■ 3.05 Trvalá organizace</li> <li>■ 3.06 Byznys</li> </ul>

4	<p>Portfolio management</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Co je to portfolio, jak vzniká a jak se dá členit</li> <li>– Specifika multiprojektového prostředí</li> <li>– Plánování v multiprojektovém prostředí</li> <li>– Sledované parametry projektů</li> <li>– Vstup projektu do portfolia</li> </ul>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Jsou seznámeni s pojmem portfolio, jako prostředkem realizace strategie trvalé organizace</li> <li>■ Uvědomí si výhody a komplikace multiprojektového prostředí a aspekty takového prostředí vzhledem k jednotlivým projektům a oddělením trvalé organizace</li> <li>■ Osvojí si principy plánování v multiprojektovém řízení pomocí metody kritického řetězu, včetně hospodaření se sdílenými zdroji</li> <li>■ Naučí se identifikovat klíčové parametry určitého portfolia a vyhodnocovat vhodnost zařazení nových projektů</li> <li>■ Seznámí se s uvažováním na úrovni portfolia, potřebě priorit a synchronizace projektů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sestavení portfolia</li> <li>■ Určení sledovaných parametrů</li> <li>■ Stanovování priorit projektů</li> <li>■ Určení kritického zdroje trvalé organizace</li> <li>■ Plánování a řízení projektů pomocí kritického řetězu</li> <li>■ Řízení portfolia – synchronizace, piperine</li> <li>■ Metody pro vyhodnocení zda projekt zařadit do portfolia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>3.03 Orientace na portfolio</b></li> <li>■ <b>3.05 Trvalá organizace</b></li> <li>■ <b>3.06 Byznys</b></li> <li>■ 1.11 Čas a fáze projektu</li> <li>■ 1.12 Zdroje</li> <li>■ 1.13 Náklady a financování</li> <li>■ 3.10 Finance</li> </ul>
<b>6) Implementace projektového řízení v trvalé organizaci, přezkoušení</b>				
3	<p>Možnosti implementace projektového řízení v trvalé organizaci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– PPP projekt</li> <li>– Procesy a metodika PM trvalé organizace</li> <li>– Projektová kancelář, její možné podoby, agenda a organizační začlenění</li> </ul>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zjistí doporučený postup IPMA pro implementaci systému řízení projektů, programů a portfolií prostřednictvím tzv. PPP programu</li> <li>■ Uvědomí si, které procesní oblasti je důležité systematicky a koncepčně popsat</li> <li>■ Jsou seznámeni s možnou strukturou metodiky projektového řízení pro trvalou organizaci – na základě vyspělosti (maturity) dané organizace</li> <li>■ Osvojí si možnosti podoby projektové kanceláře, jaké může takovéto oddělení plnit funkce a jak je vhodné projektovou kancelář organizačně zařadit</li> <li>■ Uvědomí si, jaké musí být požadavky na personál projektové kanceláře</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ PPP program</li> <li>■ Procesy dle ISO 10 006</li> <li>■ Zralostní modely</li> <li>■ Metodika PM</li> <li>■ Různá pojetí projektové kanceláře</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>3.04 Implementace projektu, programu a portfolia</b></li> <li>■ <b>3.05 Trvalá organizace</b></li> <li>■ 1.05 Kvalita</li> <li>■ 3.03 Orientace na portfolio</li> <li>■ 3.06 Byznys</li> </ul>
1	<p>Komplexní IT podpora projektového řízení v organizaci – přehled hlavních systémů a nástrojů</p>	<p>Účastníci</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Jsou seznámeni s přehledem hlavních komplexních systémů na podporu systému projektového řízení v organizaci, včetně nástrojů na podporu řízení portfolia</li> <li>■ Uvědomí si správný postup a zásady výběru a implementace takového systému</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Microsoft Enterprise project management</li> <li>■ Primavera</li> <li>■ Concerto ASP</li> <li>■ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>3.04 Implementace projektu, programu a portfolia</b></li> <li>■ 1.11 Čas a fáze projektu</li> <li>■ 1.12 Zdroje</li> <li>■ 1.13 Náklady a financování</li> <li>■ 1.15 Změny</li> <li>■ 3.05 Trvalá organizace</li> <li>■ 3.06 Byznys</li> <li>■ 3.07 Systémy, produkty a technologie</li> </ul>

3	Kontrolní přezkoušení	Účastníci <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ověří si své znalosti simulovanou certifikační zkouškou s následným vyhodnocením</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Zaškrťovací otázky</li> <li>■ Otevřené otázky</li> <li>■ Příklad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ CzCB</li> </ul>
0,5	Diskuze	Účastníci <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Nají možnost upřesnit a vyjasnit si případně problematické znalosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ CzCB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ CzCB</li> </ul>
0,5	Závěrečná doporučení k absolvování certifikace	Účastníci <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Opakovaně uslyší hlavní zásady přípravy k certifikaci, potřebu studia CzCB včetně příloh a doporučené literatury</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ CzCB</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ CzCB</li> </ul>

**Kurz je určen jako intenzivní, komplexní příprava k certifikaci až na stupeň B.**

Vzhledem k rozsahu může být realizován nejen jako celek, ale i po částech (např. 3 x 2 dny nebo 2 x 3 dny), případně ještě může být doplněn o různá doplňková a podpůrná témata, nebo může být i adekvátně redukován pro potřeby přípravy na certifikaci stupňů C nebo i D – v takovém případě je ovšem na zvážení případné absolvování několika menších, modulárních kurzů (viz ostatní kurzy vzdělávacího programu).

Jako doplňující kurzy obsahuje tento vzdělávací program i další rozšiřující témata (SW nástroje, měkké dovednosti, dotace), která jsou uvedena v popisu „Doplňující a rozšiřující kurzy“.