

Management projektu

Fakulta sportovních studií MU Brno 2014

Přednáška PM č. 2

Teorie Projektového managementu 1
doc. Ing. Petr Pirožek, Ph.D.
Ekonomicko-správní fakulta MU Brno
Lipova 41a
602 00 Brno
Email: pirozek@econ.muni.cz

Literatura

◆ Základní literatura:

DOLANSKÝ, V.- MĚKOTA, V.-NĚMEC, V.: Projektový management, Grada, Praha 1996, ISBN 80 –7169-287-5.

NĚMEC, V.: Projektový management, Grada, Praha 2002, ISBN 80-247-0392-0.

SKALICKÝ, J. –JERMÁŘ, M. –SVOBODA, J. Projektový management a potřebné kompetence. V Plzni: Západočeská univerzita, 2010. 978-80-7043-975-3

FOTR, J. – SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 80-247-0939-2

SVOZILOVÁ, A. Projektový management. Praha: Grada Publishing, 2011. 978-80-247-3611-2

ROSENAU, M D. Řízení projektů. Praha: Computer Press, 2007. 978-80-251-1506-0

MANAGEMENT PROJEKTU

Teoretická část

Projektový management

Širší význam obsahující management projektu, organizování a koordinaci projektu

Projektový management je způsob koordinace lidských zdrojů pro dosažení předem určených cílů v daném rozsahu, nákladech, ČASE, kvalitě a spokojenosti účastníků projektu.

Projektový management

Jsem přesvědčen, že tento národ si může stanovit za cíl vyslat člověka na povrch Měsíce a dopravit jej bezpečně zpět na Zemi dříve, než uplyne toto desetiletí,"

řekl ve slavném projevu v květnu 1961 tehdejší prezident John Fitzgerald Kennedy.

- ◆ Zdroj: www.ihned.cz z 29.9.2008 - NASA urazila padesát let na nekonečné cestě výzkumu vesmíru

MANAGEMENT PROJEKTU

Teoretická část

Projekty se označují a realizují ve formě různých úloh, které lze charakterizovat následujícími znaky:

1. Úloha, kterou řeším je poměrně složitá, nová a dynamická
2. V podmínkách podniku se jedná o úlohu významnou, řešící jedinečné situační podmínky
3. Řešení úlohy je **definováno předem vymezenými podmínkami** – zdroji, časovými nároky a náklady
4. Úloha vyžaduje zapojení rozličných odborných útvarů a specializací

MANAGEMENT PROJEKTU

Teoretická část

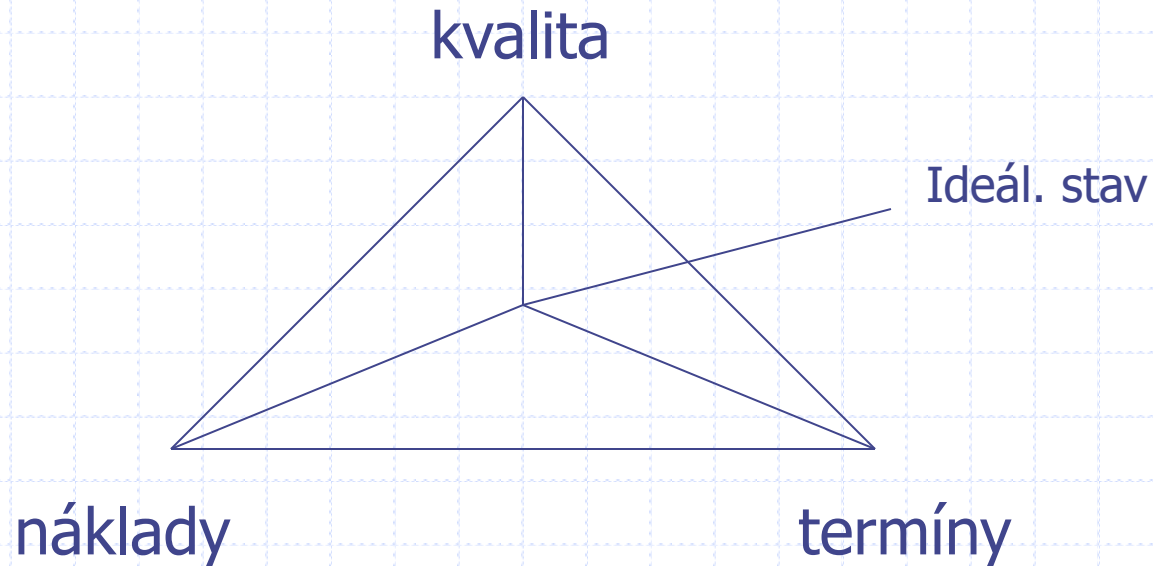
Projektový management musí zabezpečit hladký průběh a realizaci definovaného záměru, který bude odpovídat daným cílům a s ním spojených nároků.

Projektový management musí zajistit provedení úloh se zárukou splnění, musí počítat se všemi důsledky, které ze zadaných cílů vyplývají.

MANAGEMENT PROJEKTU

Teoretická část

Schéma projektového managementu z pohledu nároků



MANAGEMENT PROJEKTU

Teoretická část

PROJEKT

je něco, **co má začátek a konec**

- jasně stanovenými konkrétními cíli
- definovanou strategií vedoucí k dosažení stanovených cílů
 - stanovenými termíny zahájení a ukončení
 - omezenými zdroji a náklady
 - specifikací přínosů jeho realizace

MANAGEMENT PROJEKTU

Teoretická část

Projekt je charakterizován

- jedinečností
- systémovostí
 - zdroji
- nejistotou
- rizikem

MANAGEMENT PROJEKTU

Teoretická část

1. Projekt je snaha o dosažení změny vedoucí k vytvoření produktu nebo k vývoji a zavedení určité technologie
2. Projekt je unikátním a jedinečným souborem činností, které se odlišují od činnosti rutinních nejen obsahem, ale i cílovým zaměřením
3. Projekt vzhledem ke své jedinečnosti a neopakovatelnosti v sobě zahrnuje značné neurčitosti a rizika.
4. Projekt má dočasný charakter
5. Projekt je pracovní proces směřující k dosažení stanovených cílů
6. Projekt je úsilím, ve kterém jsou lidské, materiální a finanční zdroje vymezeny do vzájemné provázanosti tak, aby bylo dosaženo cílového stavu.

Členění projektů

Teoretická část

- **KOMPLEXNÍ**
 - unikátní, jedinečný, dlouhodobý projekt se speciální organizační strukturou a vysokými náklady
- **SPECIÁLNÍ**
 - střednědobý projekt s nižším rozsahem činností s dočasným přiřazením pracovníků, kteří mají přiřazeny odpovídající zdroje a náklady
- **JEDNODUCHÝ**
 - malý projekt krátkodobý s jednoduchým cílem a vykonávaný jednou osobou s přiřazenou činností

Kriteria členění projektů

Teoretická část

Vybraná kritéria pro hodnocení projektů:

1. Organizační forma
2. Zaměření projektu – řízení/řešení
3. Fázování v projektu – úlohy, úkony, problémy
4. Manažér projektu – nároky
5. Management projektu – plánování a kontrola, kompetence
6. Náročnost projektu z pohledu výsledků

Cíle projektu

Teoretická část

Prvořadým úkolem projektového manažera je definovat **cílový stav a dezintegrovat ho na dílčí cíle**. Formulace projektových cílů a strategií směřujících k jejich dosažení by měla respektovat tyto zásady:

- Formulace cílů musí být jednoznačná, aby bylo možné kontrolovat průběh jejich plnění a vyhodnotit míru dosažení.
- Nedá se určit optimální varianta řešení, pokud není jasně definovaný cíl.
- Je třeba vždy zvažovat reálnost cílů.
- Hlavní cíl projektu je třeba vyjádřit soustavou dílčích cílů (strom cílů).
- Při formulaci cílů je třeba brát v úvahu pozitivní i negativní důsledky.

MANAGEMENT PROJEKTU

Teoretická část

SMART technika:

S – Specific = konkrétní

M – Measurable = měřitelné

A – Assignable = přidělitelné (delegování)

R – Realistic = dosažitelné

T – Time-bound = časově ohraničené

MANAGEMENT PROJEKTU

praktická část

STRUKTUROVANÁ DEKOMPOZICE PROJEKTU

Logické rozvržení projektových činností, které budou naplňovat cíle projektu

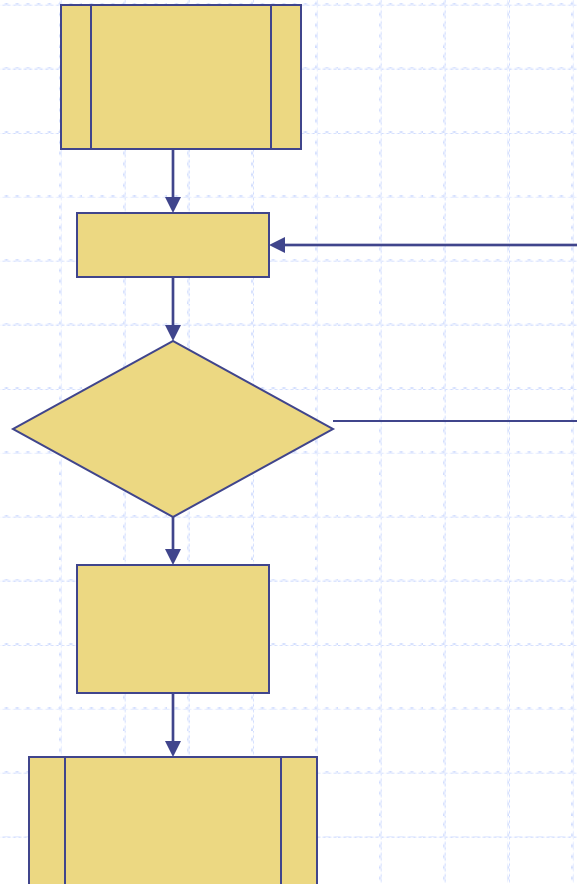
Lze uskutečnit pomocí rozhodovacího algoritmu a přiblíží problematiku projektovému týmu-

Co se bude řešit, jak se to bude řešit, nároky, požadavky, očekávané mezivýstupy, časová náročnost, rizika omezující projekt,
„harmonie“ projektového týmu

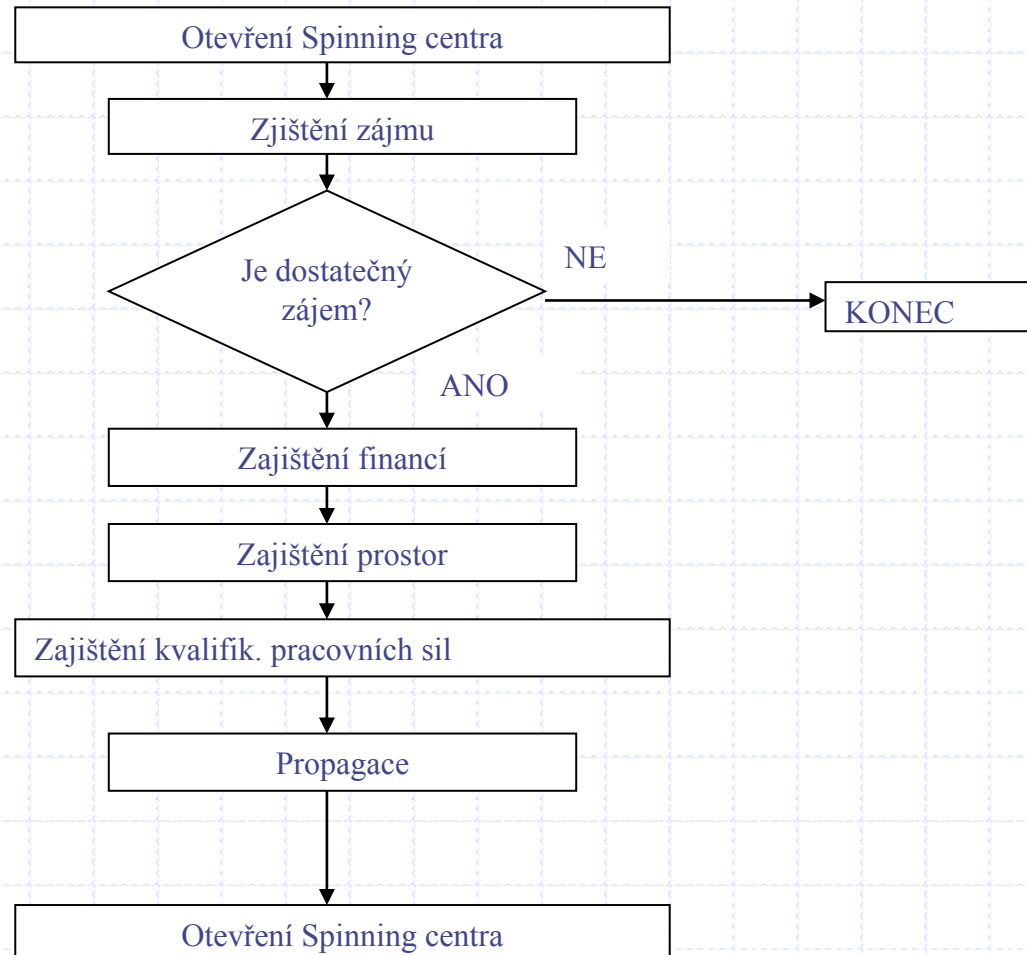
MANAGEMENT PROJEKTU

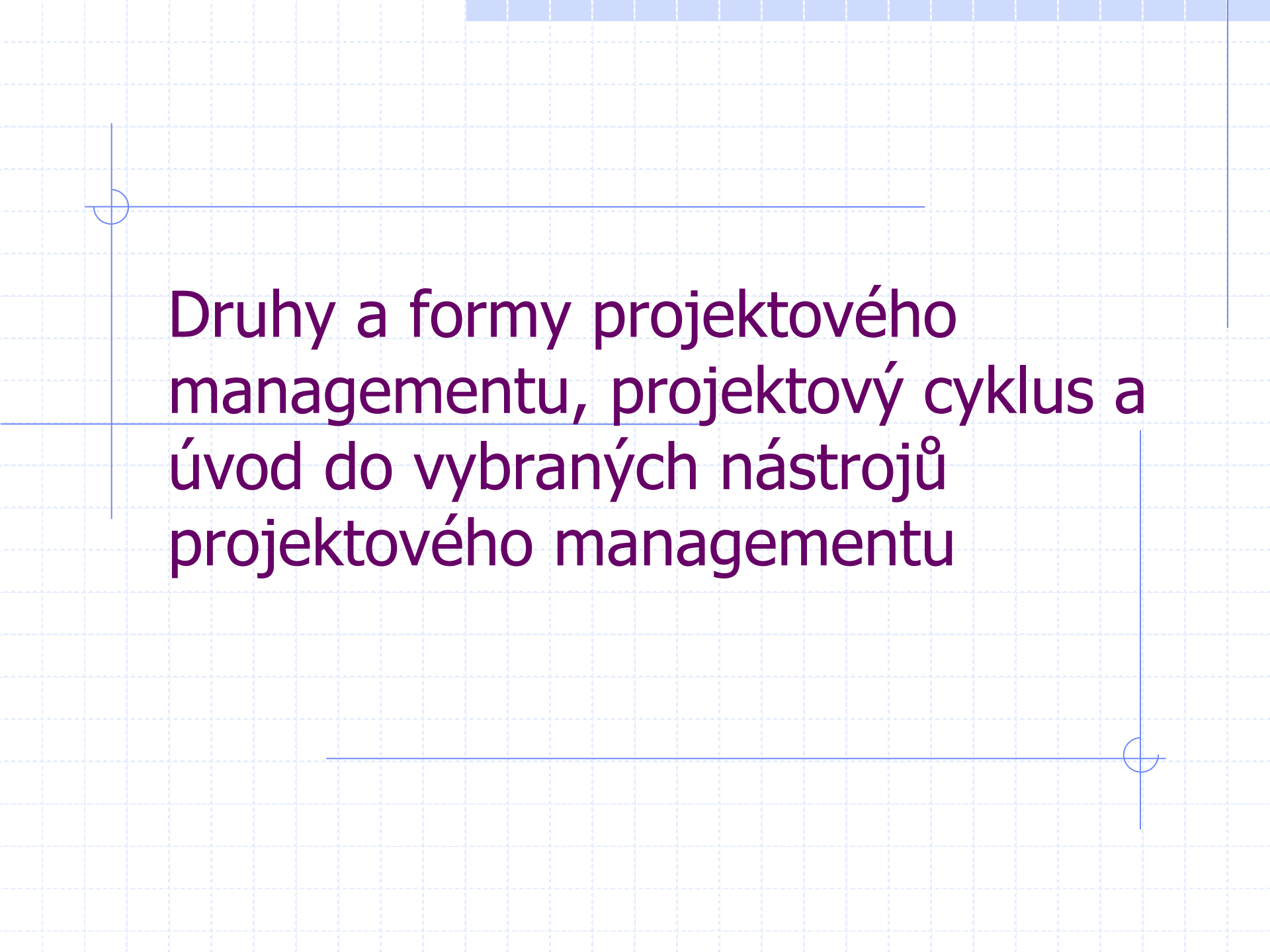
praktická část

Příklad:



Příklad rozhodovacího algoritmu





Druhy a formy projektového managementu, projektový cyklus a úvod do vybraných nástrojů projektového managementu

Druhy projektů

Teoretická část

Další možné členění projektů:

Z pohledu základních rozlišovacích znaků projektových úloh jako je složitost, novost, variabilita a strukturalizace můžeme rozdělit projekty na:

1. INOVAČNÍ
2. RUTINNÍ

Druhy projektů

Teoretická část

INOVAČNÍ PROJEKT

Se vyznačuje mimořádně složitým novými málo strukturovaným zadáním, které se v průběhu projektu dost často mění.

Pro tyto typy projektů je potřebné vytvořit projektové jednotky se značnou autonomií v rozhodování a realizaci. Projektový tým se doporučuje složit heterogenně z důvodu značné variability řešení a zajištění tvůrčího přístupu.

Druhy projektů

Teoretická část

RUTINNÍ PROJEKTY

Se vyznačují jejich zadáním a rámcovými podmínkami, které jsou málo složité a variabilní z pohledu dosahovaných řešení a vysokou mírou strukturovanosti.

Opírají se o jasně strukturované data, z minulosti dosažených výsledků z podobných projektů, které lze velmi dobře modelovat včetně případných řešení.

Nevyžadují vysokou odbornost projektového týmu, jedná se o projekty pro „nováčky“.

Druhy projektů

Teoretická část

<i>DRUH PROJEKTU</i>	RUTINNÍ PROJEKTY	INOVAČNÍ PROJEKTY
TECHNIKA	Uplatnění strukturovaných metod – CPM, PERT	Uplatnění kreativních metod postupného vývoje – koncepce verzí a konfiguračního řadení
ORGANIZACE	Sdružování podobných projektů, standardizace komunikace a postupů	Specifická org. forma, heterogenní týmy, rozsáhlý prostor pro rozhodování
PRACOVNÍCI	Motivace, integrální projektová kultura zaměřená na výkonnost	Kreativita podporována projektovou kulturou, přizpůsobení se vyšší autonomii

Formy projektového managementu

Teoretická část

Faktory ovlivňující úspěšnou realizaci projektu:

1. Koncept (přípravná fáze projektování)
2. Závažnost záměru (rizika a dopady projektu)
3. Metodický systém (plánování, realizace a kontrola projektu)
4. Správné myšlení projektové skupiny
5. Vedoucí projektu
6. Tvořivé pracovní klima

Projektový cyklus

Teoretická část

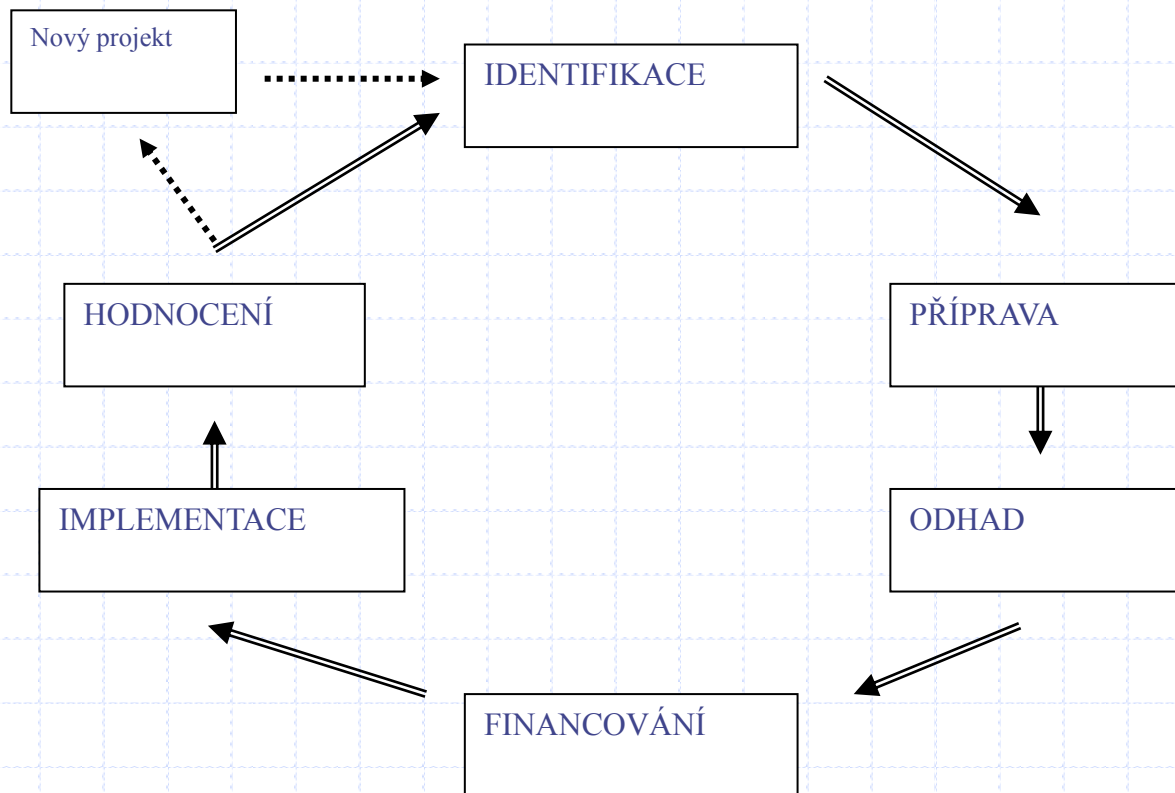
Je proces, který po krocích identifikuje, rozvíjí a implementuje projektové cíle.

Tím projekt dostává nové myšlenky, informace a zkušenosti vedoucí k dalším projektům nebo zlepšení již existujících projektů.

Projektový cyklus

Teoretická část

Výsledné schéma projektového cyklu:



Projektový cyklus

Teoretická část

ŽIVOTNÍ CYKLUS PROJEKTU

Projekty obsahují jedinečné činnosti s určitou mírou rizika.

Subjekty, které vykonávají činnosti, dekomponují projekt jako celek na menší, zvládnutelné části – FÁZE.

FÁZE umožňují v případě zvýšené nejistoty a z toho vyplývajících rizik projekt zastavit.

Projektový cyklus

Teoretická část

FÁZE PROJEKTU

Je časový úsek projektu, který je věcně oddělený od ostatních částí.

Fáze mají vytyčené časové hranice a obsahují shodné aktivity a určité výsledky, výkony v podobě dílčích cílů.

Fáze projektu ulehčují kontrolování dílčích výsledků projektu a korigování dalšího postupu.

Projektový cyklus

Teoretická část

MILNÍKY

Jsou události, které definují fázový přechod, rozhodnutí o postoupení do další fáze, opakování poslední fáze, ukončení projektu.

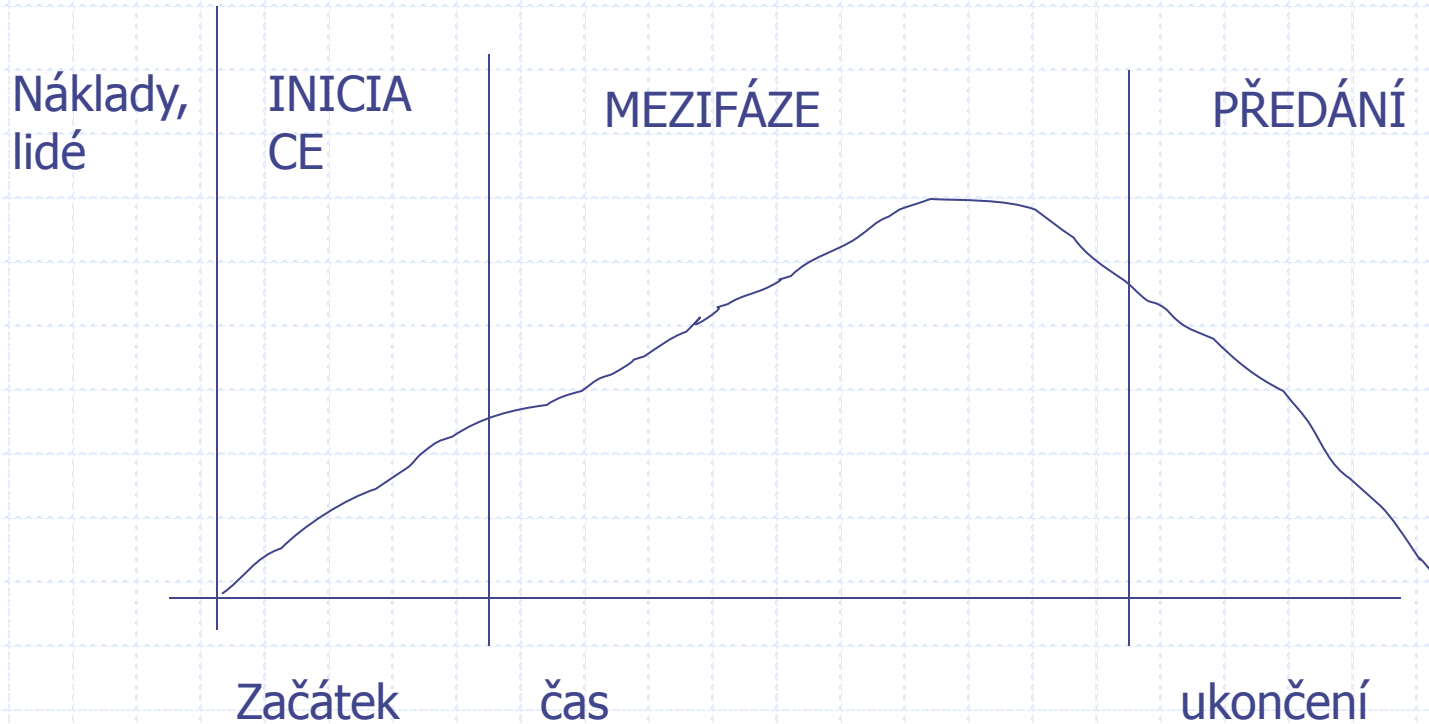
Mají výhodu pro uživatele projektu, který ověřuje dílčí výsledky a tím aktivně vstupuje do realizace projektu.

Interní milníky slouží pro potřeby poskytovatele projektu ke kontrole řešení projektu z hlediska času, zdrojů, reportingu a naplňování projektu.

Projektový cyklus

Teoretická část

Životní cyklus projektu



Literatura

DOLANSKÝ, V.- MĚKOTA, V.-NĚMEC, V.: Projektový management, Grada, Praha 1996, ISBN 80 –7169-287-5.

SKALICKÝ, J. –JERMÁŘ, M. –SVOBODA, J. Projektový management a potřebné kompetence. V Plzni: Západočeská univerzita, 2010. 978-80-7043-975-3

FOTR, J. – SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 80-247-0939-2

SVOZILOVÁ, A. Projektový management. Praha: Grada Publishing, 2011. 978-80-247-3611-2

ROSENAU, M D. Řízení projektů. Praha: Computer Press, 2007. 978-80-251-1506-0



Diskuse

Děkuji za pozornost