

Management projektu

Fakulta sportovních studií MU Brno 2020

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

Literatura

◆ Základní literatura:

REKTOŘÍK, Jaroslav, Petr PIROŽEK a Jana NOVÁ. Projektový management ve sportu. Masarykova Univerzita Brno: MUNI PRESS, 2015. s. 7-9, 53-88, 97-104,105, 165 s. ISBN 978-80-210-7995-3.

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

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

Osnova

Teorie projektového managementu zaměřeného na vybrané techniky a nástroje.

Zahrnuje věcné činitele (smart, logický sled) času (CPM), kvality (dekompozice, risk matice, kompetenční matice) a nákladů (rozpočet, graf čerpání).

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.

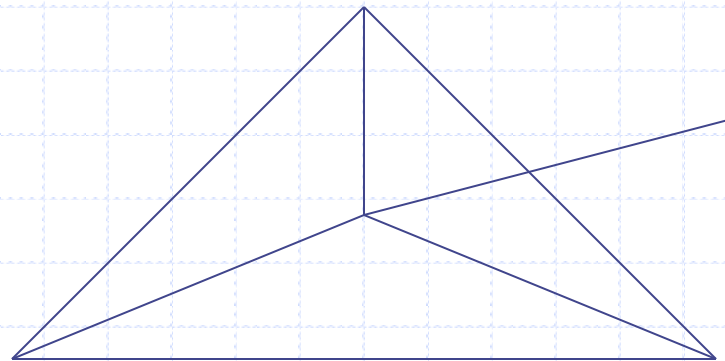
Projektový management musí zajistit provedení úloh se **zárukou splnění**, musí počítat se všemi důsledky, které ze zadaných cílů vyplývají.

MANAGEMENT PROJEKTU

Teoretická část

Schéma projektového managementu z pohledu nároků

Kvalita – plán + implementace



Náklady – rozpočet
+ čerpání

Termíny – čas +
harmonogram

PROJEKT

Teoretická část

PROJEKT

je něco, co má **ZAČÁTEK A KONEC**

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

PROJEKT

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.

PROJEKT

Teoretická část

Projekt je charakterizován

- Jedinečností (časoprostor)
- Systémovostí (realizovatelnost + know – how)
 - Zdroji (kdo bude platit + nároky)
- Nejistotou (předvídatelnost průběžných a konečných výsledků a výstupů)
- Rizikem – (kategorie hrozeb a jejich eliminace)

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 kriteria 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

Cíl projektu

Prvořadým úkolem každého projektového manažera je definovat cílový stav a případně dezintegrovat obecně zadaný cíl na dílčí cíle. Formulace projektových cílů by měla respektovat některé zásady, které umožní zmíněnou dezintegraci cíle. Jedná se především o:

- jednoznačnost formulace cíle z důvodu snadné kontroly průběhu plnění projektu a možnosti stanovení míry jeho dosažení,
- relevantnost stanoveného cíle s ohledem na přiřazené zdroje a představy zadavatele,
- reálná dosažitelnost cíle včetně z toho vyplývajících důsledků (pozitivních i negativních přínosů),
- snadné a průkazné hodnocení (měřitelnost) splnění cíle.

Cíl projektu - příklad

S (*specific*, konkrétní) – Cílem je zorganizovat sportovní aktivity ve vybraných sportovních disciplínách pro všechny věkové kategorie. Oslovený segment účastníků bude z města Brna a okolí, ale akce se mohou účastnit i ostatní (neoslovení) návštěvníci města Brna. Sportovní týden potrvá sedm dní a bude uspořádán v Brněna na výstavišti. Cílem akce je zvýšit zájem o sportování mezi rodinami s dětmi i seniory. Vícegenerační propojení rodin sportováním významně přispívá jak k výchově dětí ke sportu, tak i k upevňování a zvyšování kvality zdraví (především u seniorů).

M (*measurable*, měřitelné) – Sportovní týden proběhne na brněnském výstavišti v termínu od 1. 8. do 7. 8., využít bude celý areál výstaviště. Plánovaná návštěvnost akce je odhadována asi na 1000 osob. Na jejím organizačním zajištění se bude podílet 8 osob převážně v hlavním pracovním poměru k projektu. Předpokládaný rozpočet projektu činí 1 000 000 Kč. Doba trvání projektu od jeho přípravy až do vyhodnocení nepřesáhne 60 dní.

A (*assignable*, přidělitelné, přesně delegované) – Hlavní cíl projektu je finančně podporován významným sponzorem, který bude dohlížet na přípravu, vlastní realizaci projektu a vyhodnocení dosažených výsledků (splnění cíle). Za splnění projektového cíle bude odpovídat projektový manažer. Základní úkoly pro splnění dílčích cílů jsou rozděleny mezi členy projektového týmu a přizvané externí spolupracovníky, kteří budou

Cíl projektu - příklad

poskytovat potřebné odborné služby (zdravotnické, stravovací, ostrahu, řízení dopravy k místu konání sportovní akce atd.).

R (*realistic, dosažitelné*) – Cíle projektu vycházejí z potřeb obyvatel města Brna a jeho okolí. Existuje zde poptávka po sportech se zapojením všech rodinných příslušníků. To dokazuje i odborná studie, kterou si město nechalo zpracovat. Vzhledem k zájmu rodin z města a okolí o akce tohoto druhu lze předpokládat i vysoký zájem o tuto aktivitu. Taktéž sponzor přislíbil této akci podporu v rozsahu požadovaném rozpočtem. Vzhledem ke zkušenostem sportovních projektových pracovníků s obdobnými akcemi je možné počítat s bezproblémovým a úspěšným průběhem sportovního týdne v daném místě a čase.

T (*time-bound, časově ohraničené*) – Sportovní týden proběhne od 1. 8. do 7. 8. Začátek turnaje je plánován od 9.00 hodin prvního dne. Ve všech dnech konání turnaje bude zahájení v 9.00 hodin a ukončení v 18.00 hodin. Akce se bude připravovat měsíc předem, tj. od 1. 7. Celý projekt včetně věcného a administrativního vypořádání bude ukončen nejpozději do 30. 8.

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-

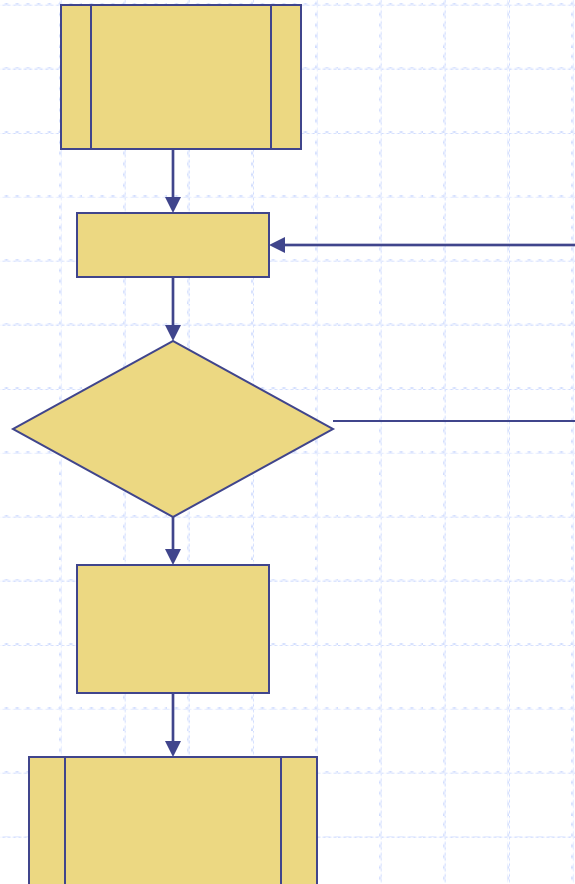
Co se bude řešit, jak se to bude řešit, nároky, požadavky, očekávané mezivýstupy, časová náročnost, rizika omezující projekt,

„harmonie“ projektového týmu

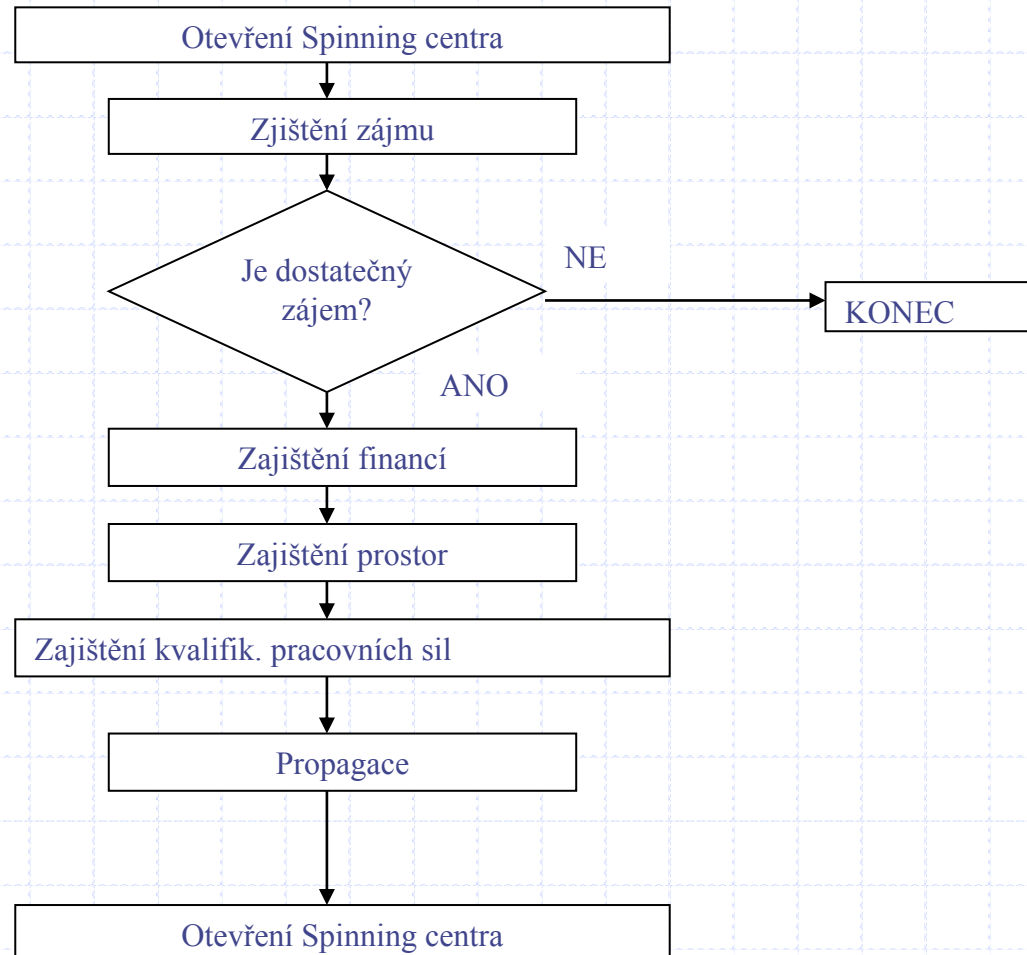
MANAGEMENT PROJEKTU

praktická část

Příklad:

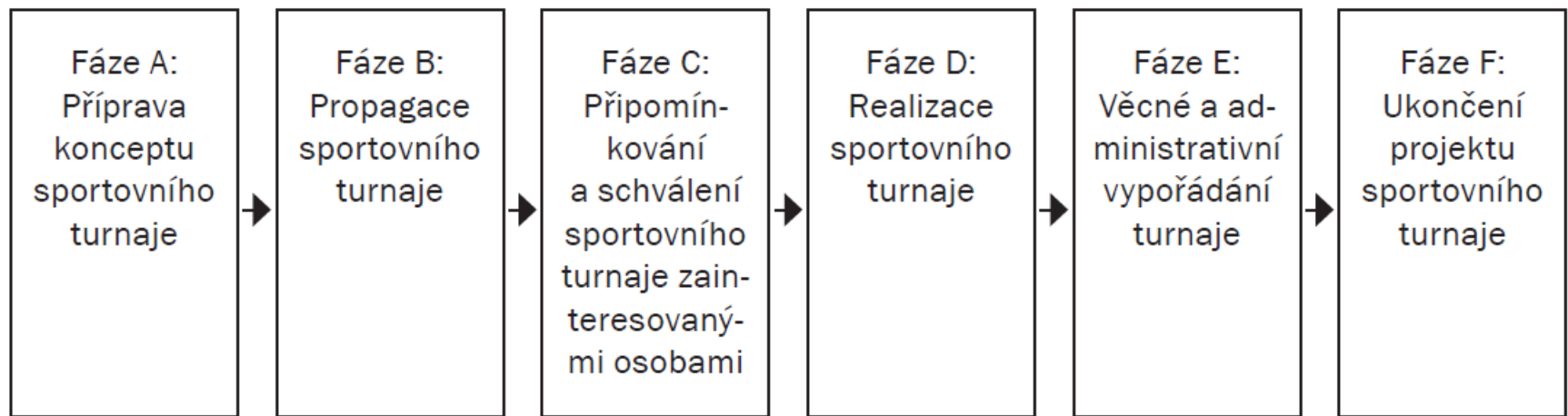


Příklad rozhodovacího algoritmu



Příklad rozhodovacího algoritmu

Schéma č. 2.1: Příklad „hierarchické dekompozice projektových cílů“



Zdroj: vlastní simulace projektu