

# MVŠO

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC



## Management 2

### 5. Projektové řízení

Omar Ameir

# Cíle prezentace:

- **definovat základní rozdíly mezi projektem a provozní činností**
- **popsat projektový troj imperativ**
- **vymezit principy projektového řízení**
- **popsat základní metody projektového řízení**

# Osnova prezentace

1. Projekt
2. Projektové řízení
3. Základní metody projektového řízení

# 1. Projekt

- Význam slova projekt se může lišit dle konkrétního segmentu trhu.
- Pro potřeby předmětu Management 2 může být projekt obecně definován jako jakýkoliv jedinečný proces, který vede ke změně z počátečního stavu na stav cílový.

# 1. Projekt

## Aktivity organizace



**provozní**



**projektové**

# 1. Projekt

- **Provozní a projektové aktivity (projekt):**
  - **společné charakteristiky:**
    - vykonávány lidmi;
    - limitovány omezenými zdroji;
    - tři základní fáze: plán, realizace a kontrola;
  - **rozdílné charakteristiky:**
    - časové omezení (jasně a jedinečně stanoven termín začátku a konce);
    - jedinečnost (jedinečný výsledek – např. nový jedinečný výrobek nebo služba).

# 1. Projekt

- Na základě výše uvedeného můžeme stanovit definici projektu z pohledu podnikatelského prostředí:

**„Časově omezené úsilí vykonané za účelem vytvořit jedinečný produkt nebo službu.“**

# 1. Projekt

- **Doba trvání projektu?**
- **Realizátor projektu:**
  - jednotlivec;
  - tým;
  - organizace.
- **Příklady projektů:**
  - vývoj nového výrobku nebo služby;
  - zavádění nových norem výroby;
  - výstavba budovy (od plánů až po kolaudaci);
  - marketingová kampaň.



# 1. Projekt

- **Projekt versus program**

- projekt: zaměřený na jeden cíl;
- program: zaměřen na více cílů.

- **Příklady typologie projektů**

- investiční;
- neinvestiční;
- vědecko-výzkumné;
- vzdělávací;
- inovační;
- grantové atd.

# 1. Projekt

- Charakteristické rysy veškerých projektů (typické, ale determinující jsou pouze první dvě) :
  - **jedinečnost – řešení i cíle;**
  - **limitování časem a místem;**
  - koordinovanost řízení vzájemně provázaných aktivit;
  - náchylnost k rizikům;
  - realističnost;
  - komplexnost;
  - kolektivita – využívání týmové práce, viz šestá přednáška (až na projekty řešené ind.);
  - měřitelnost;
  - sled na sobě navazujících kroků.

# 1. Projekt

- **Projektový troj imperativ:**
  - kvalita;
  - čas;
  - náklady.
- **Troj imperativ je někdy považován za nahrazování dvou základních podmínek projektů.**

# 1. Projekt

- **Cíle projektu versus výhody projektu:**
  - **projektové cíle:**
    - dopad projektu na vnitřní prostředí organizace – čeho bude dosaženo realizací projektu;
    - příklady: výstavba výrobní haly, zavedení inovovaného produktu;
  - **projektové výhody**
    - dopad projektu na jeho okolí – co bude změněno realizací projektu;
    - příklady: vytvoření nových pracovních míst díky nové výrobní hale, vyšší podíl na trhu díky inovovanému produktu (pokud není cílem produktu právě toto).

## 2. Projektové řízení

- **Projekt:**
  - časově omezené úsilí vykonané za účelem vytvořit jedinečný produkt nebo službu (viz výše);
- **Management (řízení):**
  - souhrn všech činností k zajištění nepřetržitého chodu organizace;
- **Projektové řízení:**
  - schopnosti a dovednosti, díky nimž je projekt proveditelný a reálný;
  - řízení časově ohraničeného a uceleného souboru činností a procesů zaměřených na zavedení, vytvoření nebo změnu něčeho konkrétního .

## 2. Projektové řízení

- **Pět elementů projektového řízení :**
  1. **projektová komunikace (prostředí, které slouží efektivnímu dorozumění všech účastníků projektu);**
  2. **týmová spolupráce (principy pozitivní kooperace a důvěry ve smyslu dosažení sdílených cílů);**
  3. **životní cyklus projektu (logický sled fází projektu včetně definovaných stavů a podmínek pro přechod z jedné fáze do fáze druhé);**

## 2. Projektové řízení

- **Pět elementů projektového řízení :**
  - 4. techniky a nástroje řízení projektu:**
    - manažerský styl vedení projektu;
    - org. struktura;
    - projektový tým a motivace jeho členů;
    - požadavky a metodiky projektu;
    - příležitosti a hrozby;
    - kontrola;
    - způsob realizace nápravných opatření;

## 2. Projektové řízení

- **Pět elementů projektového řízení :**

### **5. organizační závazek:**

- **stanovení zodpovědnosti za výsledek celého projektu;**
- **podpora ze strany organizace vyjádřena projektovému manažerovi;**
- **zdroje vyhrazené pro realizaci projektu;**
- **odpovídající technologie a metodologie.**



## 2. Projektové řízení

- **Životní cyklus projektu:**
  - je časový rámec projektu představující formulaci, ukončení a vyhodnocení;
  - lze rozdělit na jednotlivé fáze projektu, které na sebe logicky navazují;
  - vymezuje, které činnosti mají v každé fázi probíhat, včetně vymezení osob, které se na těchto činnostech podílejí.

## 2. Projektové řízení

- **Životní cyklus projektu:**
  - **obecné fáze projektu:**
    1. **inicializace (vymezení zadání a konceptu projektu);**
    2. **medium (plánování a realizace projektu, včetně kontroly a monitoringu);**
    3. **finální (evaluace, tedy hodnocení zjištěných výsledků projektu).**

## 2. Projektové řízení

- **Životní cyklus projektu:**
  - **fáze projektu dle Rosenaua (jiný typ fázování projektu):**
    1. **definování – stanovení projektových cílů (1);**
    2. **plánování – plán jak splnit trojimperativ, tj. specifikace provedení, časový plán a finanční rozpočet (2);**
    3. **vedení – řízení lidských zdrojů (2);**
    4. **sledování (monitorování) – kontrola stavu a postupu projektových prací (2);**
    5. **ukončení – ověření, že výstup projektu odpovídá definici toho, co se mělo udělat, uzavření všech projektových prací (3).**

### 3. Základní metody projektového řízení

- **Nezbytnou součástí aplikace metody projektového řízení je stanovení časové jednotky, která závisí na povaze aktivity (hodiny, dny, měsíce, kvartály, roky atd.).**
- **K časovému vymezení a vzájemné návaznosti jednotlivých operací je vhodné využít grafického zpracování (nejčastěji Ganttův diagram nebo PERT diagram).**

### 3. Základní metody projektového řízení

- **Ganttův diagram:**
  - tzv. úsečkový diagram je snadno sestavitelnou a čitelnou formou harmonogramu (pohled z ptačí perspektivy na průběh projektu);
  - tvořen vodorovnými úsečkami, které zobrazují časovou provázanost jednotlivých operací (osa X = časové hledisko, osa Y = jednotlivé operace);
  - negativa GD:
    - do jednoho diagramu lze obtížně zanést strukturu a vzájemné souvislosti rozsáhlé aktivity o mnoha úrovních;

### 3. Základní metody projektového řízení

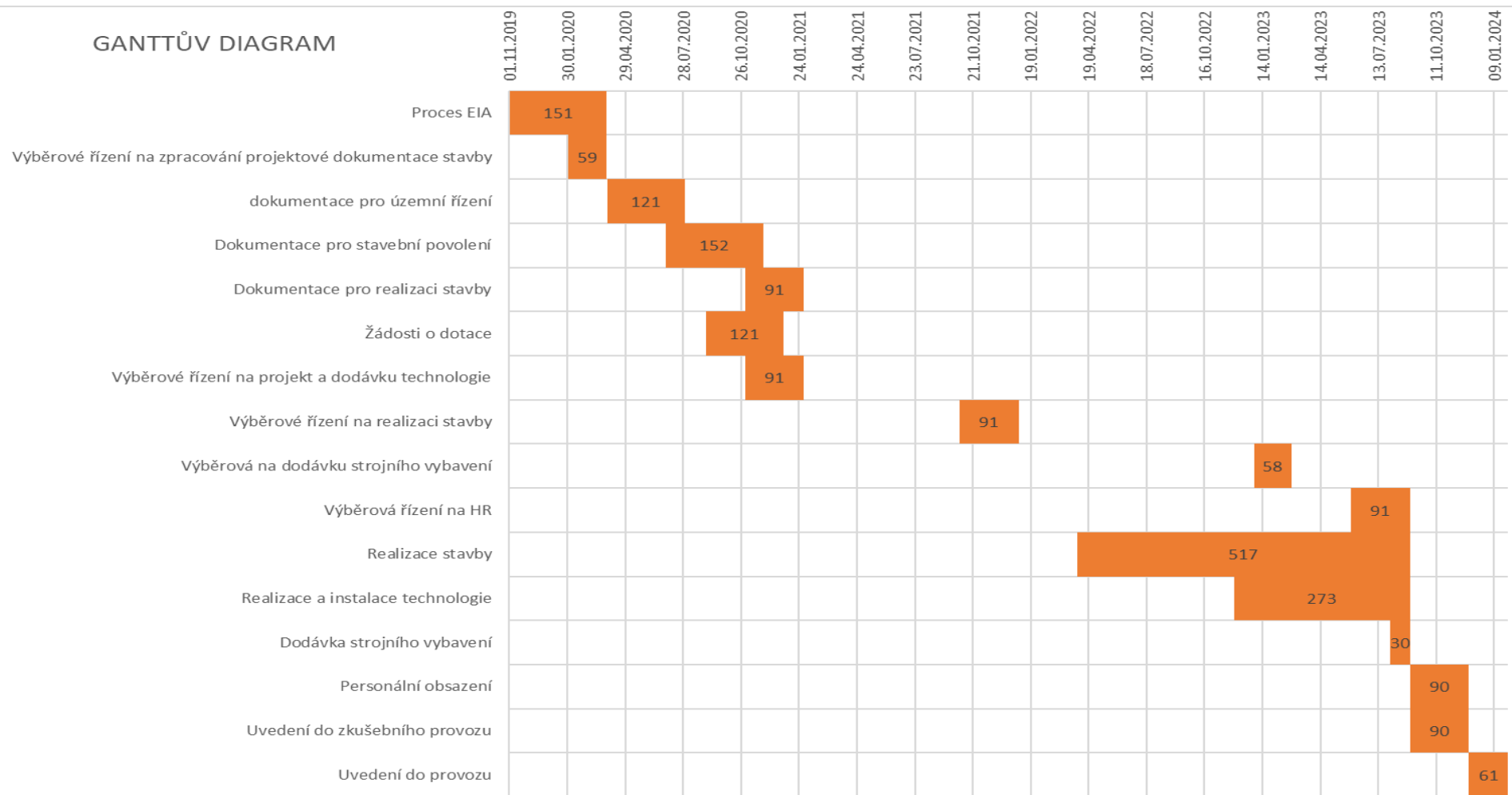
- **Ganttův diagram:**

- **pozitiva GD:**

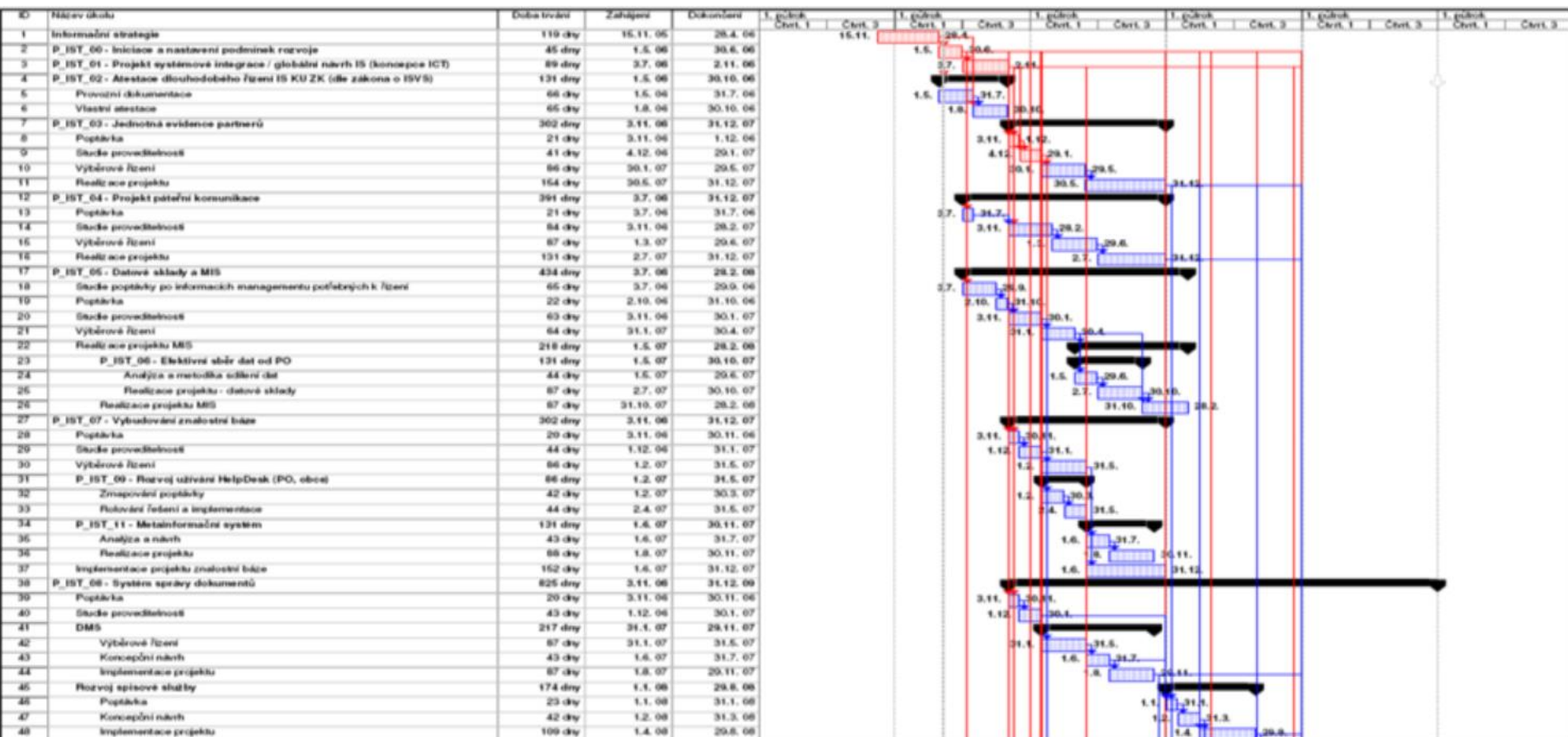
- **nenáročné a rychlé grafické zpracování;**
    - **přehlednost;**
    - **možnost znázornění časové rezervy u jednotlivých operací;**
    - **představa o celkovém času potřebném pro realizaci celé aktivity, její struktuře i o vztazích mezi jednotlivými činnostmi;**
    - **jednoduchá kontrola plnění harmonogramu.**

# 3. Základní metody projektového řízení

GANTTŮV DIAGRAM



# 3. Základní metody projektového řízení



Projekt: Harmonogram  
Datum: 11.5.06

Úkol  
Kritický úkol  
Průběh

Misk  
Souhrnný  
Zahnutý úkol

Zahnutý kritický úkol  
Zahnutý misk  
Zahnutý průběh

Rozdělení  
Vzdělání  
Souhrnný

Sekvizit podle souhrnu  
Konečný termín

Stránka 1



### 3. Základní metody projektového řízení

- **PERT:**
  - **PERT (Programme Evaluation and Review Technology) diagram (síťový diagram)** je obtížnější metoda, která je vhodná spíše pro složitější aktivity;
  - aplikace PD bývají podporovány standardními počítačovými programy;
  - **negativa PD:**
    - složitost z hlediska sestavení;
    - relativně obtížnější orientace.

### 3. Základní metody projektového řízení

- **PERT:**
  - **pozitiva PD:**
    - zachycení i početných činností a členitých vazeb mezi nimi;
    - určení časové rezervy mezi činnostmi a vytyčení tzv. kritické cesty (posloupnost činností, které nemají žádné časové rezervy).

### 3. Základní metody projektového řízení

- **Metody síťové analýzy:**
  - **Method CPM (Critical Path Method);**
  - **PERT Method (Program Evaluation and Review Technique);**
  - **MPM Method (Metra Potential Method);**
  - **CCM (Critical Chain Method);**
  - **GERT Method (Graphical Evaluation and Review Technique).**

# Děkuji za pozornost