

# Metodiky řízení projektů

Kapitola vás stručně seznámí s některými obecnými **metodikami řízení projektů**.

## Řízení projektů

**Projekt** je sled činností a úkolů, který má jasné daný cíl, začátek a konec. Zdroje na realizaci projektu jsou omezené, není předem jistý jeho výsledek (úspěšný/neúspěšný). Projekt může mít hmotnou i nehmotnou podobu (např. stavba nebo software). Pro projekt je typická určitá jedinečnost – každý projekt je do jisté míry unikátní, provádí se jen jednou. Projekt není periodicky se opakující činnost.

**Řízení projektů** (Project Management) je využívání znalostí, dovedností, nástrojů a technik při činnostech projektu s cílem úspěšné realizace projektu. Hlavním cílem projektového řízení je:

- efektivní plánování a
- realizace projektu.

✓

**Metodika** řízení projektů představuje konkrétní způsob řízení projektu. Tato metodika může být buď přejatá (např. PRINCE2 či PMBOK) a nebo vlastní, ušitá na míru svým potřebám. Nejlepší přístup - v oblasti proj. řízení - je využít ověřenou existující metodiku a upravit ji pro potřeby konkrétního projektu. Tento proces se nazývá tailoring a hlavní metodiky se vyjadřují k tomu, jak tailoring optimálně provádět.

## PRINCE2

PRINCE2, nástupce starší metodiky PRINCE, je strukturovaná metodika pro efektivní řízení projektů. Zkratka PRINCE znamená „PRojects IN Controlled Environments“. V dnešní době představuje světový standard a jednu z nejucelenějších metodik pro řízení projektů. Díky své jednoduchosti je snadno škálovatelná. Z tohoto důvodu je použitelná pro malé i velké projekty.

i

*Metodiku lze použít jak pro několikamiliardovou akci, tak pro narozeninovou párty!? (Roman Albrecht, Martin Hanč)*

PRINCE2 definuje principy a témata správného řízení projektu, které umožňují včas identifikovat problémy a předcházet jim a tím pomáhá k dosažení úspěchu.

Hlavními principy jsou:

- Průběžné opodstatnění projektu (tj. v každém bodě projektu musí mít smysl v něm pokračovat)
- Definované role a odpovědnosti
- Řízení přes produkty
- Poučení ze zkušeností
- Řízení podle výjimek (jednotlivé úrovně organizační struktury projektu pracují v daném mandátu, při (riziku) překročení daných hranic - tj. tolerancí, "mantinelů" - eskalují na nadřazenou úroveň)
- Řízení po etapách
- Úprava metodiky pro projektové prostředí (tailoring)

Metodika dělí projekt na manažerské etapy a počítá s tím, že samotná práce bude mít vlastní dělení, technické etapy (např. 4 fáze přesně pojmenované a definované metodikou RUP). Po každé manažerské etapě hodnotí postup projektu a rozhoduje o jeho pokračování. Zaměřuje se více na procesy projektu a principy řízení. Dělení na (technické) fáze je ponecháno na vedoucím projektu (project managerovi) v závislosti na konkrétním projektu podle jeho logických celků. Plánování projektu je orientované na výsledný produkt a důraz je kladen na rozdělení projektu do říditelných a kontrolovatelných etap. Metodika definuje příslušnou projektovou dokumentaci a lidské zdroje, tj. týmy a role na projektu.

Obrázek 24 – PRINCE2 procesy

Dobré volně dostupné shrnutí metodiky je na <https://prince2.wiki>

PRINCE2 je spravováno společností Axelos: <https://www.axelos.com/best-practice-solutions/prince2>

### PRINCE2 Agile

PRICE2 reaguje na popularitu agilních přístupů (které, jak se dozvíme později, nepokrývají všechny aspekty řízení projektů) a nyní existuje i ve verzi ("rozšíření") PRINCE2 Agile. Strukturovaný PRINCE2 přístup doplňuje o agilní techniky a upravuje dílčí aspekty metodiky tak, aby byly kompatibilní a agilními metodami jako je SCRUM.

## PMBOK

Obrázek 25 – PMI

✓

PMBOK (Project Management Body Of Knowledge) je nejstarší standard zabývající se projektovým řízením.

PMBOK (Project Management Body Of Knowledge) je nejstarší standard zabývající se projektovým řízením. Představuje ucelený pohled na problematiku řízení projektů a snaží se obsáhnout a obecně popsat všechny jeho aspekty. PMBOK není podrobný návod, jak řídit projekty. PMBOK je souborem informací, metod, výukových materiálů, které jako celek pomáhají v řízení projektů. Jedná se tedy spíše o znalostní bázi než o metodiku. PMBOK v obecné rovině rozlišuje pouze následující hlavní fáze projektu:

- počáteční (Initial),
- střední (Intermediate) - jednu nebo více,
- závěrečnou (Final).

PMBOK definuje pro řízení projektů tyto hlavní skupiny procesů:

- 1

zahájení projektu (definování cílů projektu, specifikace produktu, časového plánu a finančního rozpočtu),
- 2

plánování projektu (naplánování splnění cílů projektu),
- 3

realizace projektu (řízení lidských zdrojů),
- 4

kontrola (kontrola stavu a postupu projektu, kontrola kvality, zjišťování odchylek od plánu, realizace nápravných opatření),
- 5

ukončení a vyhodnocení projektu.

Životní cyklus projektu/vztah procesních skupin zachycuje obrázek:

Obrázek 26 – Životní cyklus projektu

Druhým členěním problematiky řízení, které PMBOK využívá, je pohled na znalostní oblasti řízení. Tj. jaké oblasti a problematiku musí metodika a její implementace na projektu - pokrýt:

1. Integrace
2. Rozsah
3. Harmonogram (čas)
4. Náklady
5. Kvalita
6. Zdroje
7. Komunikace
8. Rizika
9. Nákup
10. Zainteresované strany

Pro zájemce odkazujeme stránky PMI <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards> a doporučujeme video shrnující různé procesy [podle PMBOK 6th Ed.](#)

### Agile Practice Guide

PMBOK 6th Ed. je doplněn o tzv. Agile Practice Guide, která - podobně jako PRINCE2 Agile - vyjasňuje nasazení agilních technik a přístupů v kontextu PMBOK přístupu k řízení projektů. APG byla připravena ve spolupráci Projet Management Institute a [Agile Alliance](#).

## IPMA

IPMA Competence Baseline je kompetenčním rámcem, říká tedy, co by projektový manažer měl vědět/umět/jaký by měl být. Striktně vzato se tedy nejedná o metodiku. IPMA C.B. rozlišuje:

- **Kontextové kompetence** - zabývají se veškerými souvislostmi projektu.
- **Behaviorální kompetence** - chování a jednání projektového manažera v rámci týmu a se stakeholdery.
- **Technické kompetence** - metody a postupy, které jsou potřebné pro úspěšné řízení projektů.