

PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

PROJECT MANAGEMENT

PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

Projekt je jakýkoli dočasný organizovaný program prací, v jehož rámci se vytváří jedinečný produkt, služba, proces nebo plán.

Řízení cesty od jednoho stavu do druhého

TYPICKÉ RYSY

- Trojrozměrný cíl: provedení, čas, náklady
- Jedinečnost
- Zapojení zdrojů

PROCES ŘÍZENÍ PROJEKTU

- Definování
- Plánování
- Vedení
- Sledování (monitorování)
- Ukončení

ÚSPĚŠNÝ PROJEKT

- Zákazník je spokojen
- Produkt je předán včas
- Rozpočet byl dodržen
- Členové týmu získali zkušenosti

KLÍČOVÉ TERMÍNY

- Předmět plnění
- Záměr projektu
- Zdroje
- Riziko
- Zadavatel (gestor)
- Dílčí projekt

KLÍČOVÉ POSTAVY A ČINNOSTI

PARTNEŘI	ZADÁNÍ	PLÁNOVÁNÍ	REALIZACE A ZMĚNY	UKONČENÍ
ZADAVATEL	odpovídá	schválení	informován	schválení
VEDOUCÍ TÝMU	spolupráce	odpovídá	odpovídá	odpovídá
ČLENOVÉ TÝMU	informován	spolupráce	spolupráce	spolupráce

CYKLY ŘÍZENÍ

4 Hodnocení

HODNOCENÍ

McKinsley model 7S
Metoda semaforu

3 Realizace

PLÁNOVÁNÍ KROKŮ

Analýza sil
Řízení projektu
Skupinové normy
Model změny

1 Popis

ANALÝZA

SWOT analýza
Určení cílů
Stanovení výsledků
Stanovení předpokladů
a omezení

2 Plánování

ALTERNATIVY

Analýza 5 M
5Cs rozhodování
Ganttův diagram
PERT diagram

PŘÍPRAVA PROJEKTU

➤ SWOT analýza

Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats



klady

zápory

minulost

budoucnost

PŘÍPRAVA PROJEKTU

URČENÍ VÝSLEDKŮ – CÍLE

SMART (šikovný, bystrý, chytrý)

- **SPECIFIC** – specifický, konkrétní
- **MEASURABLE** - měřitelný
- **AGREED** – odsouhlasený, akceptovaný
 - Achievable - dosažitelný
- **REALISTIC** – reálný
 - REWARDING - užitečný
- **TRACKABLE** - sledovatelný
 - TIMEBOUND - termínovaný

PŘÍPRAVA PROJEKTU

SMARTER

- **SPECIFIC** – specifický, konkrétní
- **MEASURABLE** - měřitelný
- **AGREED** – odsouhlasený, akceptovaný
 - Achievable - dosažitelný
- **REALISTIC** – reálný
 - REWARDING** - užitečný
- **TRACKABLE** - sledovatelný
 - TIMEBOUND** – termínovaný
- **EXCITED** - vzrušující
- **RECORDED** - zaznamenaný

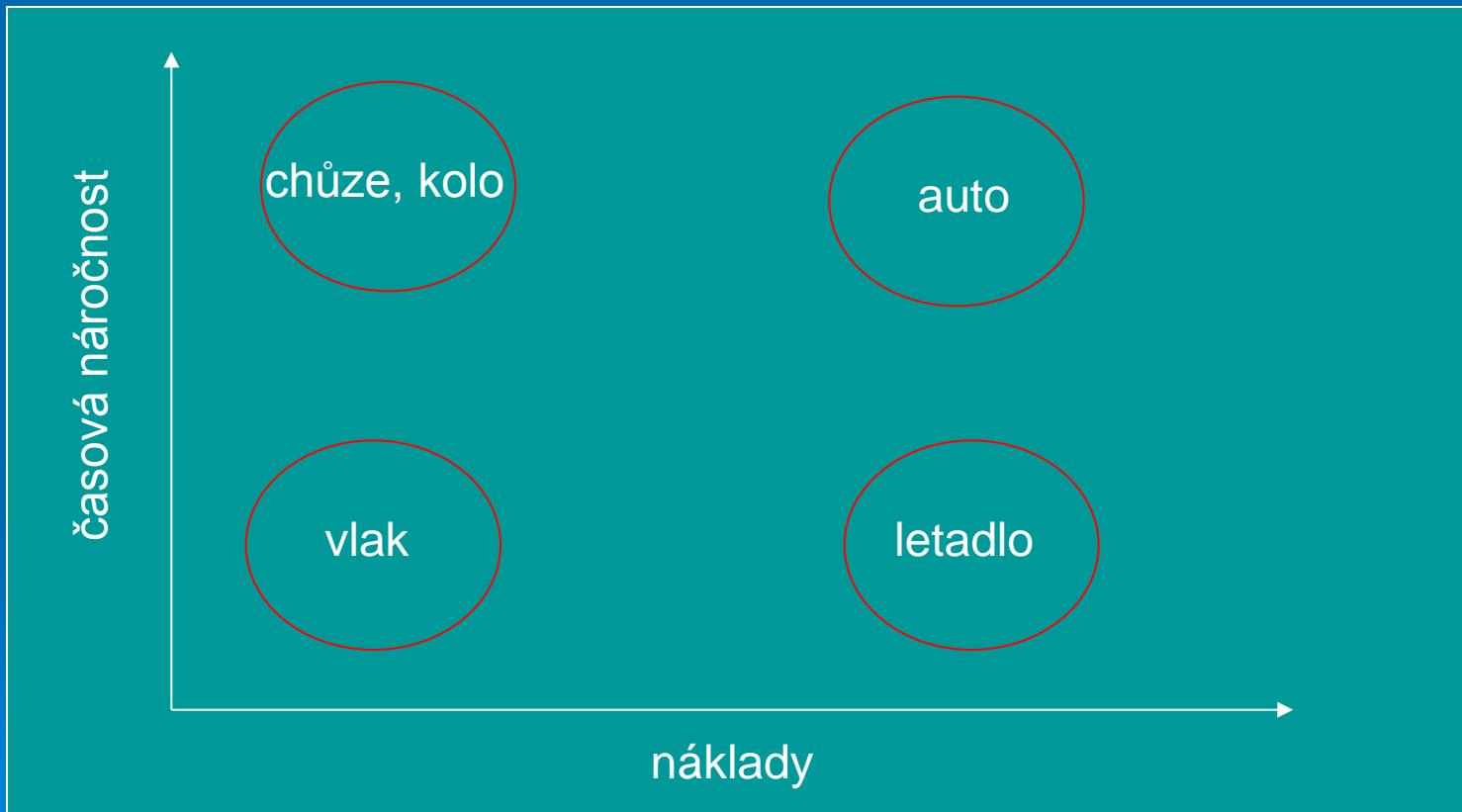
PŘÍPRAVA PROJEKTU

4 FÁZE PROJEKTU

1. Stanovení kvalitativních a kvantitativních cílů
2. Plánování časového průběhu a nákladů
3. Realizace plánu
4. Hodnocení projektu

PŘÍPRAVA PROJEKTU

PŘIROZENÁ OMEZENÍ



PŘÍPRAVA PROJEKTU

SPONZOŘI A KONCOVÍ UŽIVATELÉ

- **DECIDER** – rozhodovatel
- **RECOMMENDER** – doporučovatel
- **USER** – uživatel
- **GATEKEEPER** – hlídkač
- **STAKEHOLDERS** – zájmové skupiny

PŘÍPRAVA PROJEKTU

ANALÝZA POZITIVNÍCH A NEGATIVNÍCH SIL

POZITIVNÍ SÍLY

potřeba změny →
nízká výkonnost →
potřeba snížit náklady →
konkurence →
podpora vedení →

NEGATIVNÍ SÍLY

← tradice
← nejistota
← ohrožení postavení
← vztah s dodavetellem

PŘÍPRAVA PROJEKTU

ZÁKLADY KOMUNIKACE – POURS (lít)

- **P**lan – plánujte
- **O**utline your understanding – vyjádřete porozumění
- **U**se open questions – pokládejte otevřené otázky
- **R**eflect – reflektujte
- **S**ummarise – shrnуйте

PROČ?
KDO?
KDY?
CO?
KDE?
JAK?

PŘÍPRAVA PROJEKTU

ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ

- ČAS
- NÁKLADY
- KVALITA
- KVANTITA

PŘÍPRAVA PROJEKTU

ČAS

- kolik času k dispozici
- kolik zaberou jednotlivé činnosti
- co je naléhavé
- co může průběh zrychlit
- co je možné dělat současně

PŘÍPRAVA PROJEKTU

NÁKLADY

- jaký je rozpočet
- jaká jsou penále
- jaké jsou celkové náklady
- cena je fixní
- jsou možné slevy

PŘÍPRAVA PROJEKTU

KVALITA

- které výsledky jsou měřeny
- co se bude měřit
- kdo za kvalitu zodpovídá
- jaké odchylky jsou tolerovány
- je důležitější funkčnost nebo vzhled

PŘÍPRAVA PROJEKTU

KVANTITA

- kolik potřebujeme lidí
- na jak dlouho lidi potřebujeme
- jsou nutné rezervy
- dokážeme splnit plně poptávku

PŘÍPRAVA PROJEKTU

POPIS PROJEKTU

- Cíle a výsledky
- Sponzoři (DRUGS)
- Zákazníci
- Rámec projektu (čeho se týká)
- Rozpočet
- Časový rozsah – termíny, milníky
- Rizika
- Kdo co udělá a pro koho

PŘÍPRAVA PROJEKTU

PROJEKTOVÝ TÝM

- koordinátor
- formovač
- realizátor
- dotahovač
- inovátor
- průzkumník
- stmelovač
- analytik

PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

ZVAŽOVÁNÍ ALTERNATIV – 5C

- **Consider** – rozvažuj
- **Consult** – konzultuj
- **Crunch** – rozhoduj
- **Communicate** – komunikuj
- **Check** - kontroluj

PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

TVORBA PLÁNU – PROČ, KDO, KDY,

- úkoly, které je třeba vykonat
- pracovníci, kteří jsou třeba
- způsob vykonání úkolů
- termín dokončení

PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

ASPEKTY TÝMOVÉ PRÁCE

co by měli členové týmu pochopit

- mise – proč jsou tady?
- cíle – co budou dělat?
- milníky, komunikace
- přijetí, uznání – co jim práce může dát?
- podpora – kdo jim případně pomůže?

PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

ANALÝZA 5M

- **Machinery** – stroje
- **Manpower** – pracovní síla
- **Materials** – materiály
- **Methods** – metody
- **Money** - peníze

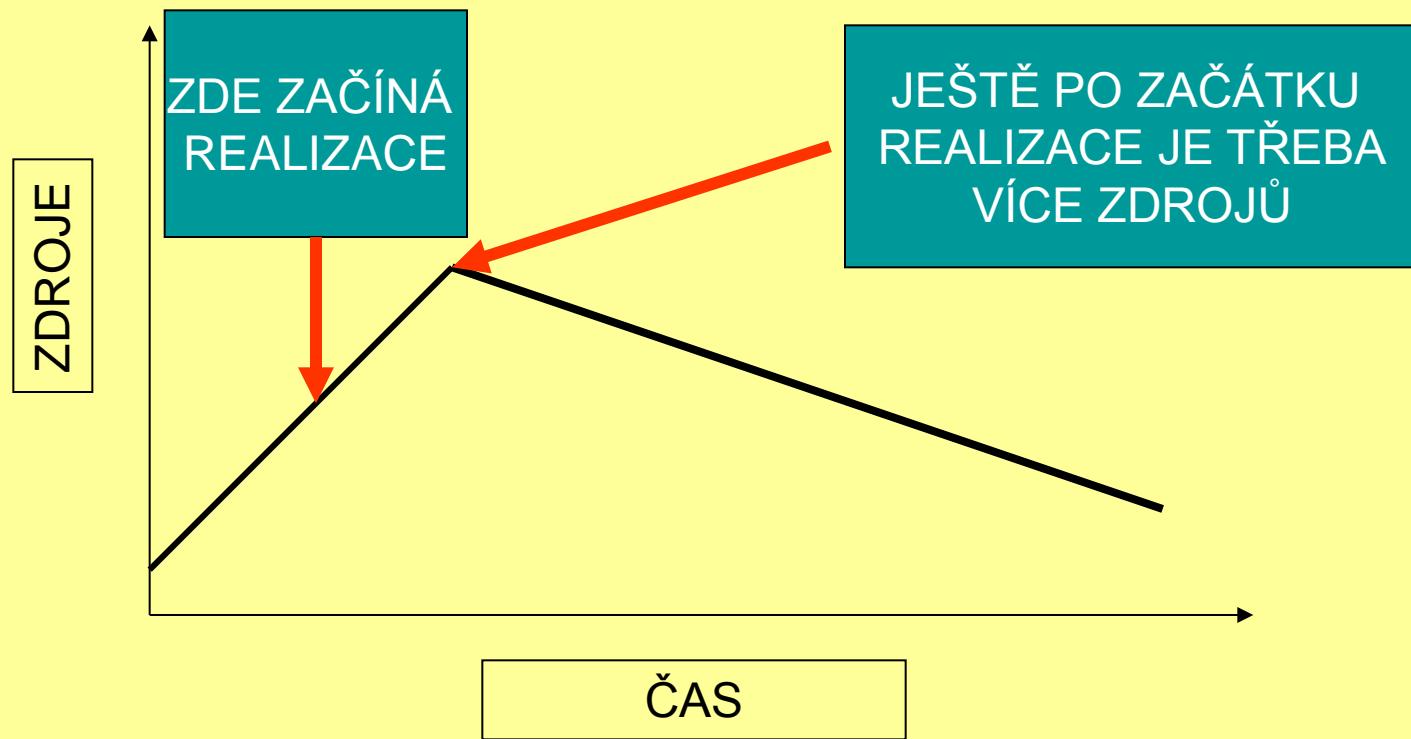
PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

5M

omezení překážka	stroje	pracovní síla	materiál	metody	peníze
1					
2					

PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

EFEKT HOKEJKY



PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

BĚŽNÝ ÚKOL NEBO PROJEKT?

ASPEKT	BĚŽNÝ ÚKOL	PROJEKT
Úkol	Známý	Neznámý
Zapojení pracovníků	Známé, trvalé	Přechodné
Týmová role	Zavedené	Neznámé, nejisté
Vztahy	Spolupráce	Nevytvořené, nejisté
Autorita, pravomoc	Jasné pozice	Malá, nepřímá
Informační zdroj	Běžný, obvyklý	Nový, nejistý
Postoj ke změně	Žádoucí	Nezbytný
Hybná síla	Udržovaná systémem	Ohrožená systémem
Časový rozsah	Dlouhodobý	Omezený, konečný
Koordinace	hierarchická	Sítová, spletitá

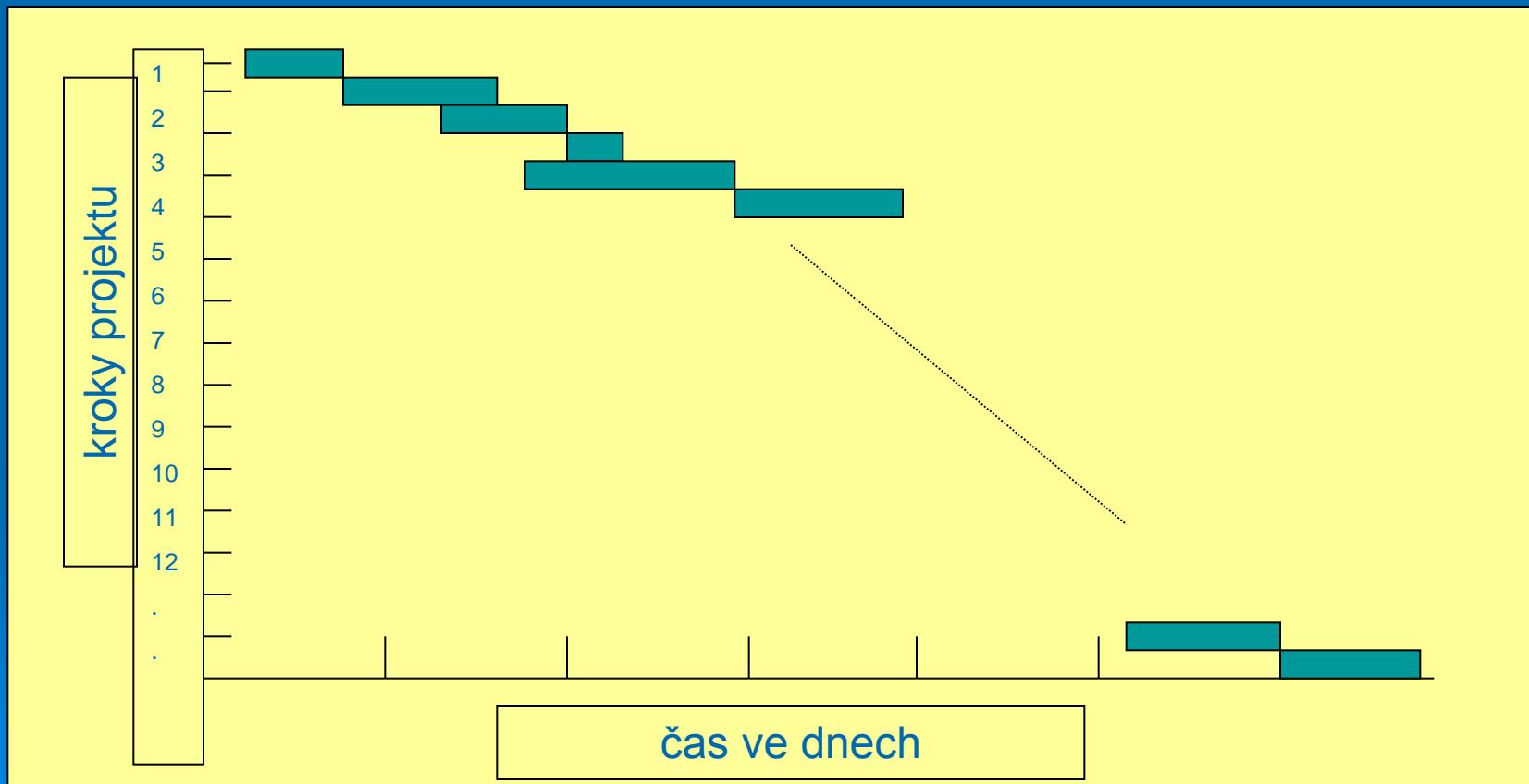
PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

GANTTUV DIAGRAM

Projektový krok	Dny
1. vytvořit projekt	10
2. získat stavební povolení	15
3. postavit základy	5
4. postavit zdi	10
5.	
➤ celkové trvání projektu	100

PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

GANTTŮV DIAGRAM



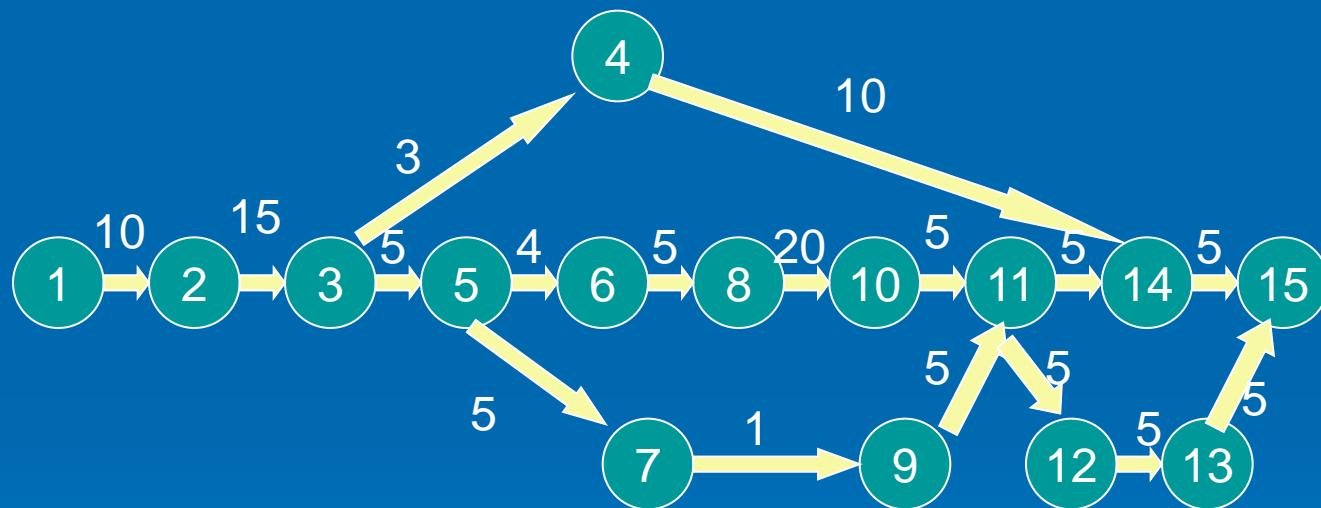
PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

PERT DIAGRAMY

Projektový krok	Dny
1. vytvořit projekt	10
2. získat stavební povolení	15
3. postavit základy	5
4. postavit zdi	10
5.	
➤ celkové trvání projektu	100

PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

PERT DIAGRAMY



REALIZACE PROJEKTU

- realizace plánu a prací s členy týmu a konečnými uživateli
- kontrola dosahování dílčích výsledků s cílem ujistit se o správném směřování ke konečnému cíli
- řešení nenadálých problémů

REALIZACE PROJEKTU

IDENTIFIKACE KONTROLNÍCH OKAMŽIKŮ

Kontrolní prvek	Co by se mohlo pokazit	Jak a kdy to zjistíme	Co s tím uděláme
Kvalita			
Náklady			
Čas			
Kvantita			

REALIZACE PROJEKTU

TÝMOVÁ KULTURA

Kultura společnosti	Uzavřená	Částečně otevřená	Otevřená
Cíle	oznamovány	komunikovány	dohodnutý
Informace	symbolem postavení	obchodují se	k dispozici
Motivace	manipulativní	zaměřená na potřeby	ztotožněná s cílem společnosti
Rozhodnutí	přijímány shora	částečně delegována	plně delegována
Chyby	pouze zaměstnanci	za ně odpovědnost	tolerují se
Konflikty	nežádoucí	usměrňovány	příležitost pro inovace
Kontrola	shora	částečně delegována	sebekontrola
Styl vedení	autoritativní	spolupráce	přizpůsobený
Pravomoci	poslušnost	spolupráce	partnerství
Vedoucí	vládce	řešitel problémů	strateg změn

REALIZACE PROJEKTU

PŘIJÍMÁNÍ RIZIKA - RISK

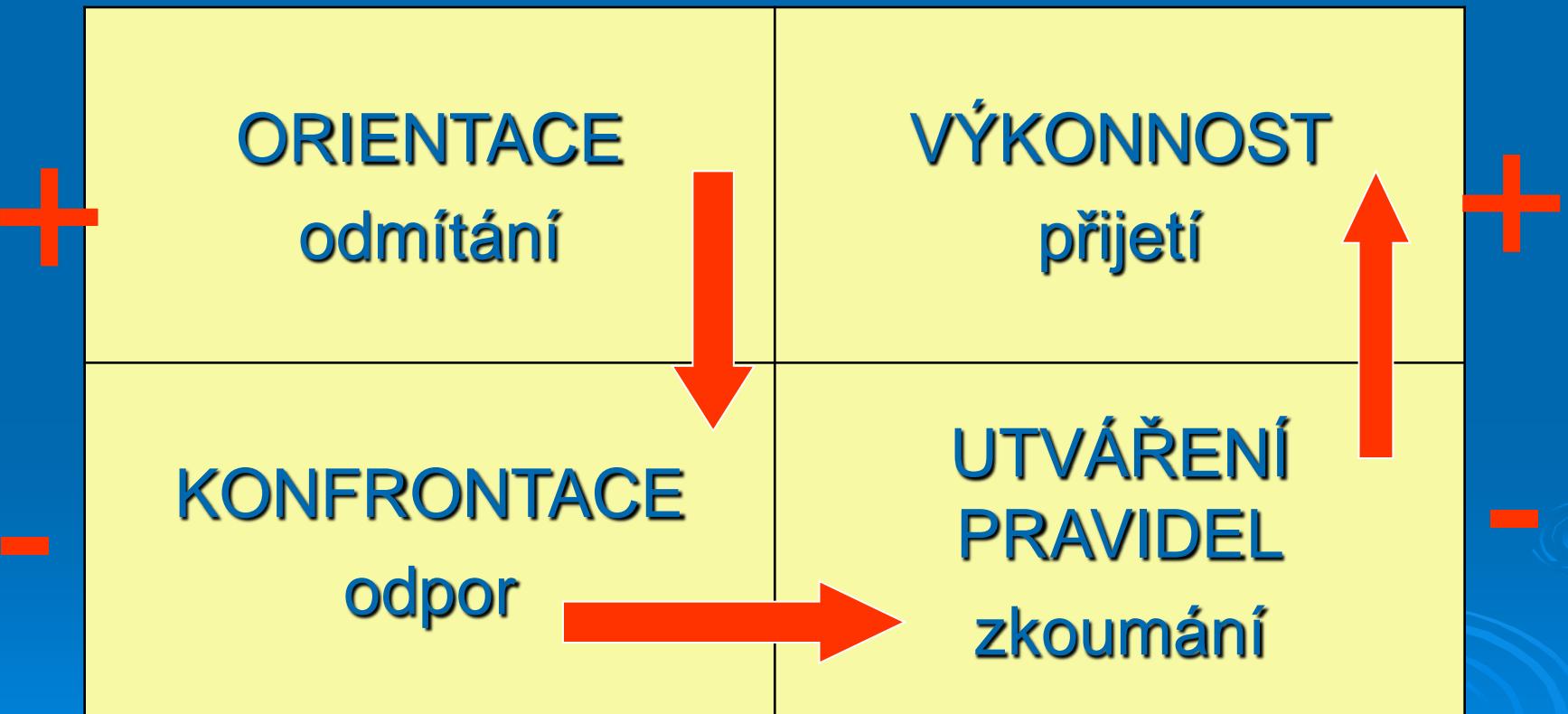
- **R**elationships – dobré vztahy v týmu
- **I**nformations – sdílené v týmu
- **S**upport – podpora vedoucího týmu
- **K**idness to listen – ochota naslouchat

REALIZACE PROJEKTU

- skupinové rozhodování
- hodnota workshopů
- zpráva o postupu projektu
- otevřená komunikace
- zpětná vazba
- školení
- přijímání změny

REALIZACE PROJEKTU

MODEL ZMĚNY



HODNOCENÍ PROJEKTU

Mc KINSEYŮV MODEL 7S

- STRATEGY – strategie – vize, plán, změny
- SYSTEMS – systémy – počitačové, manuál.
- STAFF – pracovníci – seznámeni, souhlas
- SKILLS – schopnosti – potřebné dále
- STYLE – styl – způsoby komunikace
- SHARES VALUES – kultura a etika
- STRUCTURE – struktura - organizační

HODNOCENÍ PROJEKTU

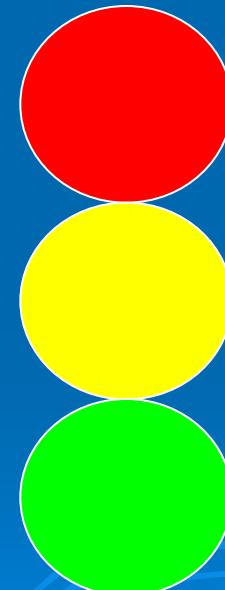
KLADENÍ OTÁZEK

- co se při realizaci dařilo?
- co se při realizaci nedářilo?
- co by se příště mělo dělat jinak?
- co bylo přehlédnuto?

HODNOCENÍ PROJEKTU

METODA SEMAFORU

- červená – co by se příště nemělo dělat
- žlutá – co je třeba zvážit
- zelená – co bylo dobře



NA CO DÁT POZOR

- nenápadné přibývání práce
- špatná komunikace
- nedostatečná definice rolí členů týmu
- závislost na jedné osobě
- nejasné cíle
- neúplný plán
- financování projektu