

MANAGEMENT KYBERNETICKÉ BEZPEČNOSTI

TÉMA Č. 4 - ZÁKLADY PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ

mjr. Ing. Jaromír PITAŠ, Ph.D.

Univerzita obrany, Fakulta ekonomiky a managementu

Katedra vojenského managementu a taktiky

E-mail.: jaromir.pitas@unob.cz

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost

Projekt: *Vzdělávání pro bezpečnostní systém státu*

(reg. č.: CZ.1.01/2.2.00/15.0070)



OBSAH

- ✓ Úvod
- ✓ Základní pojmy
- ✓ Zahájení projektu manažerem projektu
- ✓ Plánování projektu
- ✓ Závěr

Doporučená literatura

- PITAŠ, J., HAJKR, J., HAVLÍK, J., MÁCHAL, P., MOTAL, M., NOVÁK, I., STANIČEK, Z. *Národní standard kompetencí projektového řízení verze 3.1 – National standard competences of project management version 3.1*. 2. vyd. rozšířené Brno : Společnost pro projektové řízení o.s. ve spolupráci s VÚT Brno, 2010. 314 s. ISBN 978-80-214-4058-6.
- DOLEŽAL, J., MÁCHAL, P., LACKO, B. a kolektiv. *Projektový management podle IMPA*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. 507 s. ISBN 987-80-247-2848-3.
- ROSENAU M. D. *Řízení projektů*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 344 s. ISBN 80-7226-218-1.
- SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2006. 356 s. ISBN 80-247-1501-5.



ÚVOD

- **Počátky a vývoj projektového managementu:**
 - **Počátky projektového managementu – od starověkého Egypta – 2600 let p.n.l - pyramida krále Džósera až do konce 19. století.**



ÚVOD

- **Počátky a vývoj projektového managementu:**
 - V první polovině 20. století – vývoj projektového managementu jako disciplíny z řady oborů a jejich praktických aplikací
 - **Zakladatelé:** Frederick Wislow Taylor (vědecký management) a jeho žáci Henry Gantt a Henry Fayol
 - První nástroje a techniky: Ganttovi diagramy

ÚVOD

- **Počátky a vývoj projektového managementu – 50-tá léta 20. století velký zlom – nové metody a jejich uplatnění v praxi:**
 - Criticla Path Method (CPM)
 - Program Evaluation and Review Technique (PERT)

Představitelé:

- Morgan R. Walker
- James E. Kelley, Jr.
- Booz Allen Hamilton

Dále se projektový management již vyvíjí jako samostatná disciplína.



esf

evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



UNIVERZITA
OBRANY

ZÁKLADNÍ POJMY – Projektové řízení

- projekty jsou předmětem projektového řízení
- vychází z ISO 10 006, ISO 10 007, ISO 31 000
- cílem je úspěšný projekt

Principy projektového řízení:

- systémový přístup (zvažování jevů v souvislostech),
- systematický, metodický postup,
- interdisciplinární týmová práce,
- využití počítačové podpory,
- aplikace zásady vysoké jakosti (TQM – total quality management) a trvalého zlepšování.

ZÁKLADNÍ POJMY – Projektové řízení

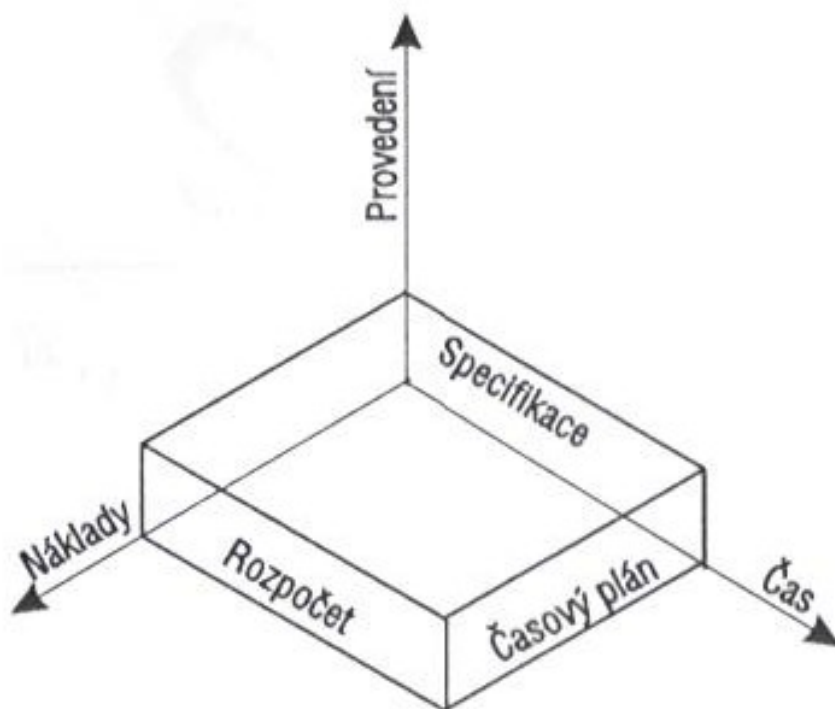
Projektové řízení je plánování, organizování, řízení a controlling zdrojů organizace pro relativně krátkodobé cíle, které jsou stanoveny pro dosažení specifických cílů a záměrů. (Kerzner. Project management. 2006, str. 4)

ZÁKLADNÍ POJMY – PROJEKT

Projekt (PROJECT) je jedinečný časově, nákladově a zdrojově omezený proces realizovaný za účelem vytvoření definovaných výstupů (naplnění projektových cílů) v požadované kvalitě a v souladu s platnými standardy a odsouhlasenými požadavky.

ZÁKLADNÍ POJMY – PROJEKT a jeho rysy

- trojrozměrný cíl



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



UNIVERZITA
OBRANY

ZÁKLADNÍ POJMY – PROJEKT a jeho rysy

- zdroje
- jedinečnost
- realizace

Zdroje:

Lidé, zařízení a infrastruktura (jako je nářadí, vybavení, poskytování služby, informační technologie, a jako jsou informace a dokumenty, znalosti, peněžní fondy), které jsou k vykonávání projektových činnosti potřeba. Použitím zdroje se omezuje pouze jeho dostupnost – nespotřebovává se (na rozdíl od materiálu, který se činnostmi projektu spotřebovává).

ZÁKLADNÍ POJMY – PROJEKT

Projekty dělíme na:

- investiční;
- neinvestiční.

Dále projekty dělíme podle komplexnosti projektového řízení:

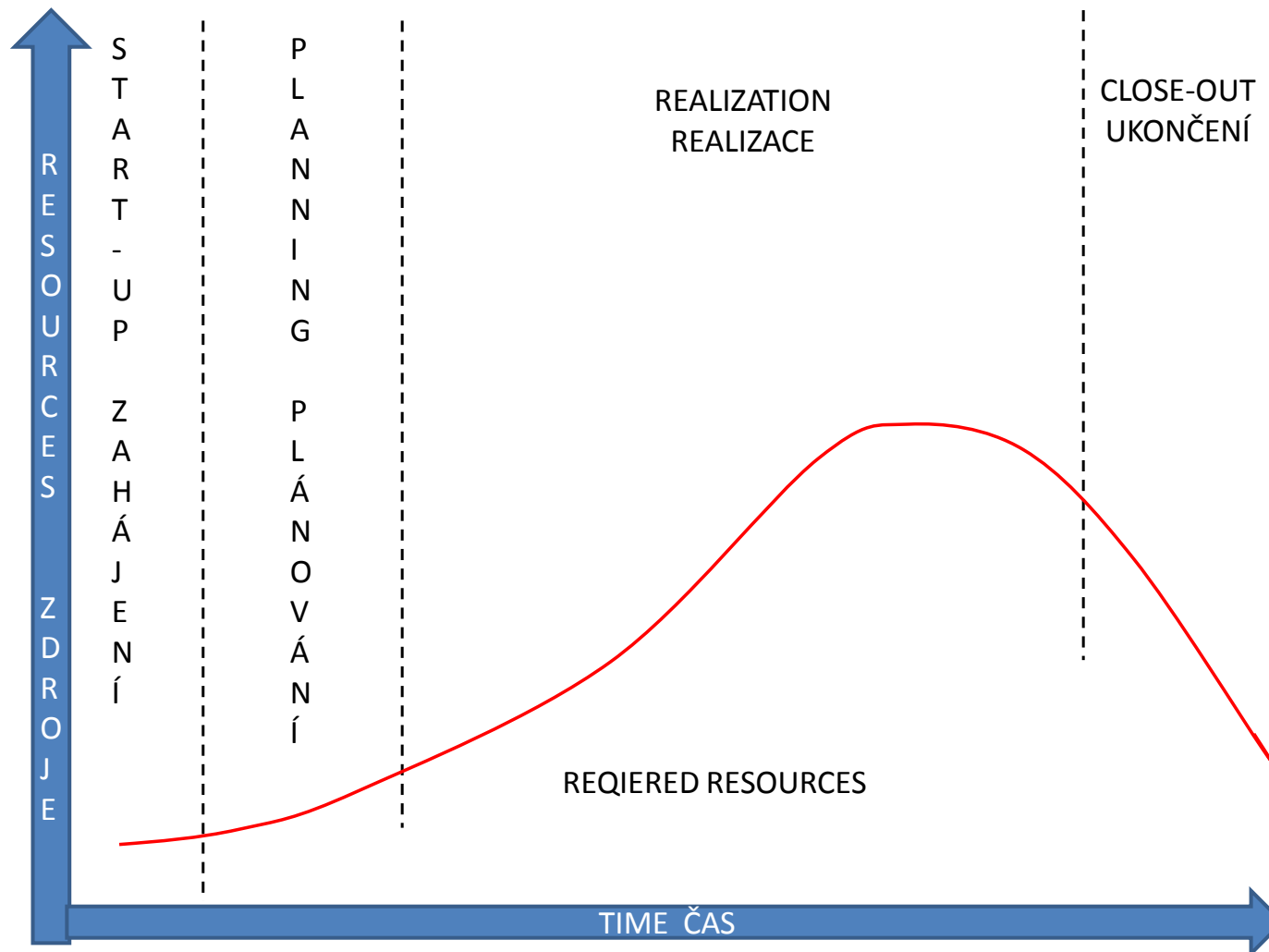
- komplexní,
- s omezenou komplexitou.

ZÁKLADNÍ POJMY – Řízení projektu

Je aplikací znalostí, dovedností, nástrojů a technik manažerem projektu v procesech na činnosti v projektu tak, aby projekt splnil požadavky na něj kladené.

Zahrnuje plánování, organizování, monitorování, hodnocení a předávání zpráv o všech aspektech projektu a motivaci všech zúčastněných dosáhnout cílů projektu.

ZÁKLADNÍ POJMY – Řízení projektu



ZÁKLADNÍ POJMY – úspěšnost projektu

Z obecného pohledu je projekt úspěšný, je-li:

- projekt funkční,
- splněn požadavek zákazníka,
- uspokojeno očekávání všech zúčastněných (zainteresovaných stran),
- výstupní produkt projektu na trhu včas,
- výstupní produkt v plánované jakosti a ceně,
- dosahována předpokládaná návratnost vložených prostředků,
- vliv na životní prostředí a okolí v obecné normě atd.

ZÁKLADNÍ POJMY – přínos projektového řízení



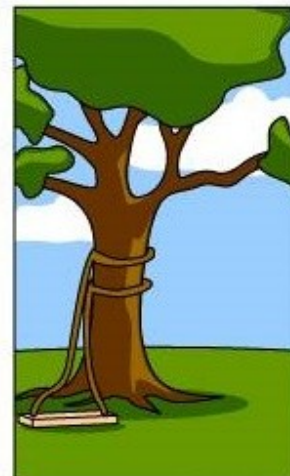
How the customer explained it



How the Project Leader understood it



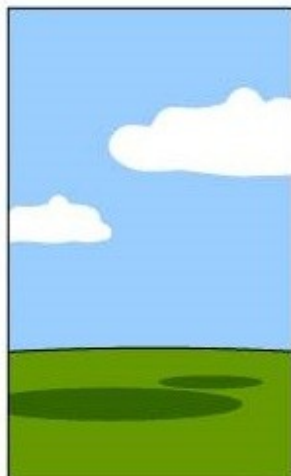
How the Analyst designed it



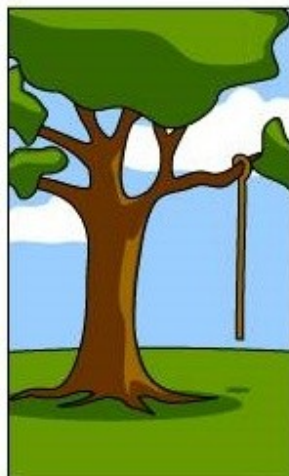
How the Programmer wrote it



How the Business Consultant described it



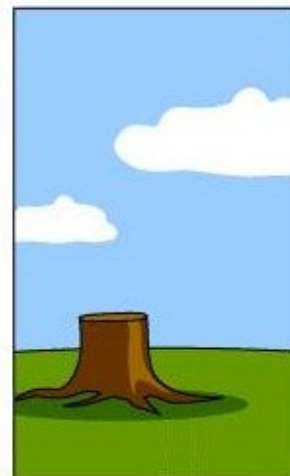
How the project was documented



What operations installed



How the customer was billed



How it was supported



What the customer really needed

Zahájení projektu manažerem projektu

Vstupní předpoklady:

- **Vyškolení** zaměstnanci v projektovém řízení
- **Jmenován** řídicí výbor (Steering Committee)
- **Jmenován** manažer projektu
- **Jmenován** sponzor projektu
- **Definována** omezující kritéria projektu (z pohledu trojimperativu)
- **Nastavena** komunikace a reporting mezi manažerem projektu, sponzorem projektu a řídicím výborem (není-li již definována)

Vstupní dokumentace:

- **Metodika** řízení projektů organizace
- **Databáze** rizik organizace (Registr rizik)
- **Dokumentace** ukončených projektů
- **Formalizovaná** dokumentace
- **Směrnice** organizace
- **Studie proveditelnosti projektu**
- **Smlouva se zákazníkem**
- **Zadávací listina projektu**

Zahájení projektu manažerem projektu

Obsah zahájení projektu manažerem projektu:

- Prostudování zadávací dokumentace
- Ujasnění trojimperativu projektu
- Sestavení projektového týmu
- Zpracování Zadávací listiny projektu (nebyla-li zpracována) a schválení řídicím výborem (zadavatelem)
- Provedení zahajovacího workshopu projektovým týmem + sponzor projektu
- Schválení Zakládající listiny projektu

Zahájení projektu manažerem projektu

Zahajovací workshop - obsah:

- Seznámení se Zadávací listinou projektu
- Definování rolí v projektovém týmu
- Definování pravidel projektové práce
- Vypracování Logické rámcové matice
- Vypracování Zakládající listiny projektu

Zahájení projektu manažerem projektu

- **Logická rámcová matice**

	Obsahové shrnutí	Objektivně měřitelné ukazatele	Zdroje ověření a prostředky ověření	Předpoklady a rizika
Přínosy projektu				
Cíle projektu				<i>Předpoklady dosažení přínosů</i>
Výstupy projektu				<i>Předpoklady dosažení cílů</i>
Klíčové aktivity (činnosti)		Náklady:	Harmonogram:	<i>Předpoklady dosažení výstupů</i>

Zahájení projektu manažerem projektu

- Logická rámcová matice a její logika

	Obsahové shrnutí	Objektivně měřitelné ukazatele	Zdroje ověření a prostředky ověření	Předpoklady a rizika
Přínosy projektu				
Cíle projektu				
Výstupy projektu				
Klíčové aktivity (činnosti)		Náklady:	Harmonogram:	



esf evropský sociální fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost



UNIVERZITA OBRANY

Vstupní předpoklady

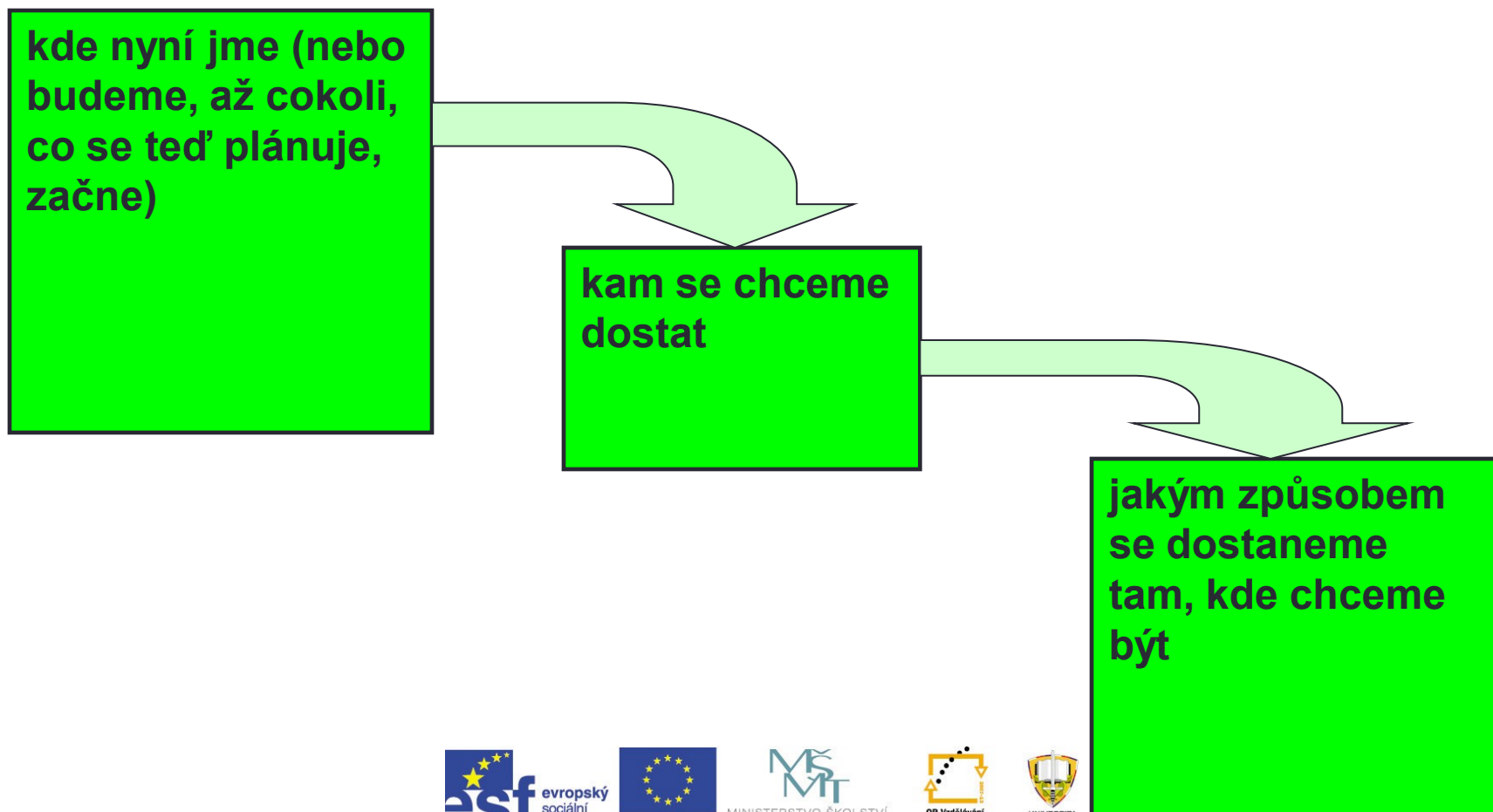
Zahájení projektu manažerem projektu

	Popis	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	Předpoklady (& rizika)
Přínosy projektu:	1. Prodej mražených ryb „Treska“ zvýšen.	K 31.12.2013 zvýšen prodej mražených ryb „Treska“ o 11% v kvalitě dle ČSN	Účetní doklady, statistický výkaz k 31.12.2013	
Cíle projektu:	1. CO: Zvýšit kvalitu mražených ryb Treska z hlediska chuti, trvanlivosti a balení KDY: do 30. 6. 2012 ZA KOLIK: 1,5 MIL KČ	- kvalita dle ČSN _00000.	protokol lab. rozboru...	Nasmlouvání dalších odběratelů. Zájem lidí o výrobek.
Výstupy projektu:	1. Prodloužena trvanlivost mražených ryb. 2. Zlepšeno balení mražených ryb. 3. Zavedena reklamní kampaň „Treska“. 4. Zaveden funkční systém řízení a kontroly kvality produktu.	1. Prodlouženo o 20 dní 2. Vakuové, ekologické balení 3. Letáčky 25 000 ks, 50 ochutnávek v prodejnách 4. Metodika kontroly a přípravení 4 kontrolori	1. Protokol lab. rozboru	Včasné zahájení výroby s použitím nového balení,
Klíčové aktivity:	1. Zajištění kvalitních vstupních surovin. 2. Zlepšení technologie výroby. 3. Příprava a realizace reklamní kampaně. 4. Zajištění odpovídající skladovacích podmínek u prodejců.	Náklady: 1.200 tis. 2.500 tis 3.600 tis 4.200 tis	Harmonog.: 1.15.2.2012 2.5.5.2012 3.25.6.2012 4.30.5.2012	

Přidělení 1,5 mil Kč na projekt

PLÁNOVÁNÍ Projektu

- tři faktory musíme znát



Plánování projektu – obecný obsah plánu

- identifikuje vše, co je zapotřebí k úspěšnému dokončení projektu;
- obsahuje harmonogram;
- definuje potřebné zdroje;
- má rozpočet nákladů pro každý úkol;
- obsahuje odpovídající rezervu;
- je věrohodný jak pro předpokládané realizátory, tak pro management.

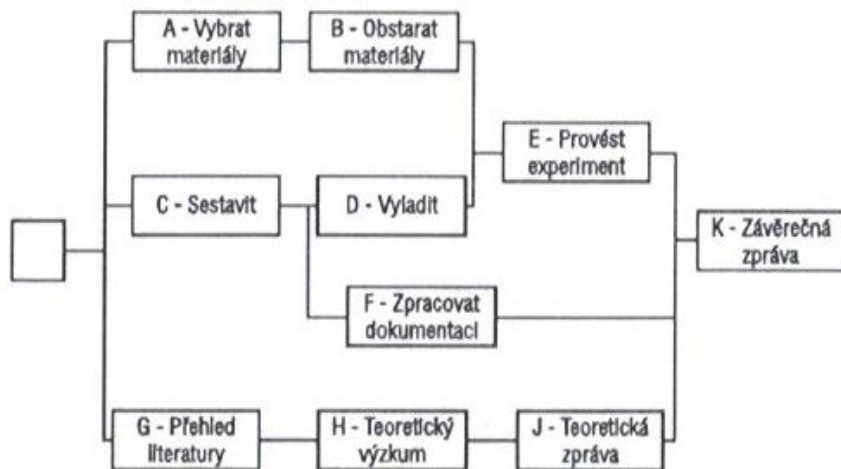
Plánování projektu – WBS



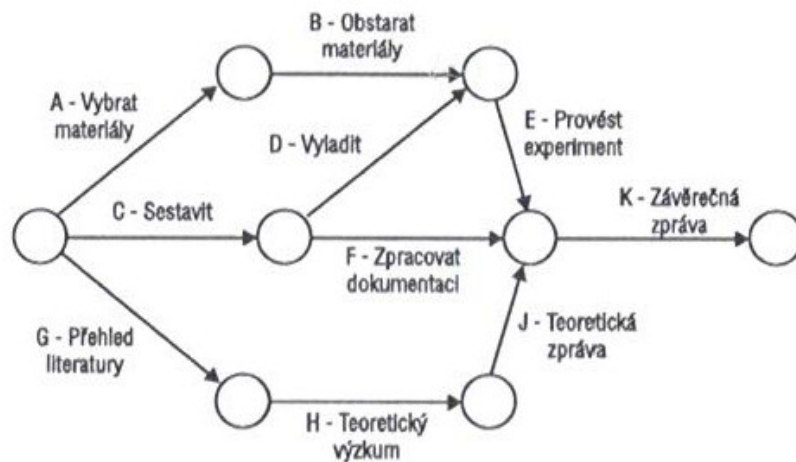
Plánování projektu – teorie grafů

V UZLU

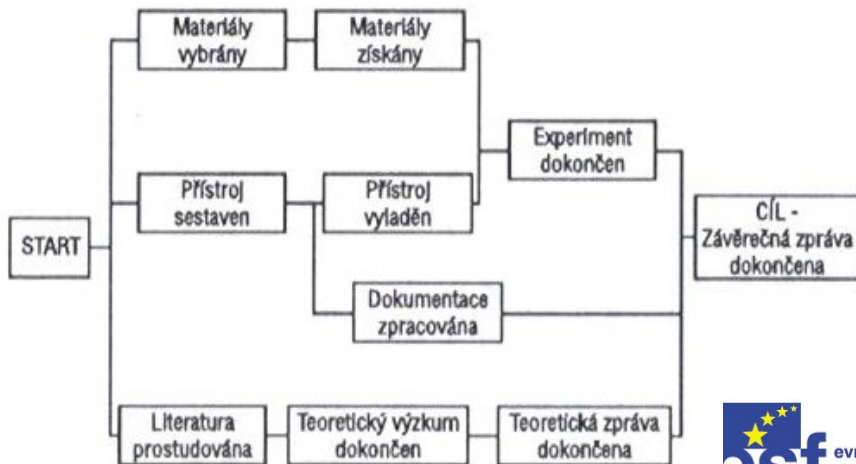
ČINNOST



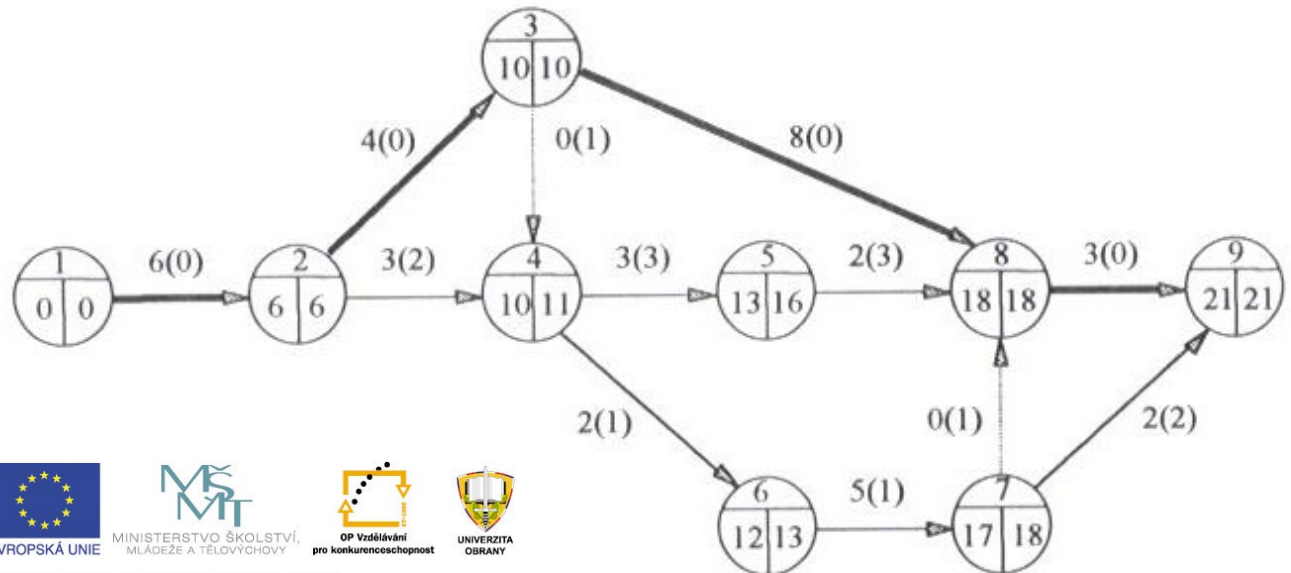
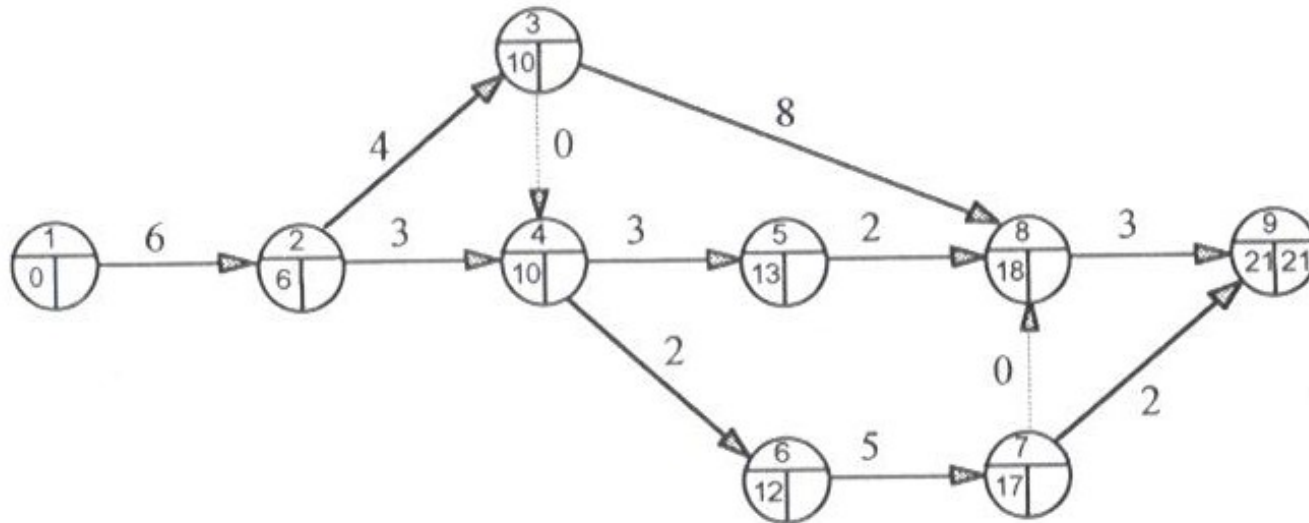
NA HRANĚ (ŠIPCE)



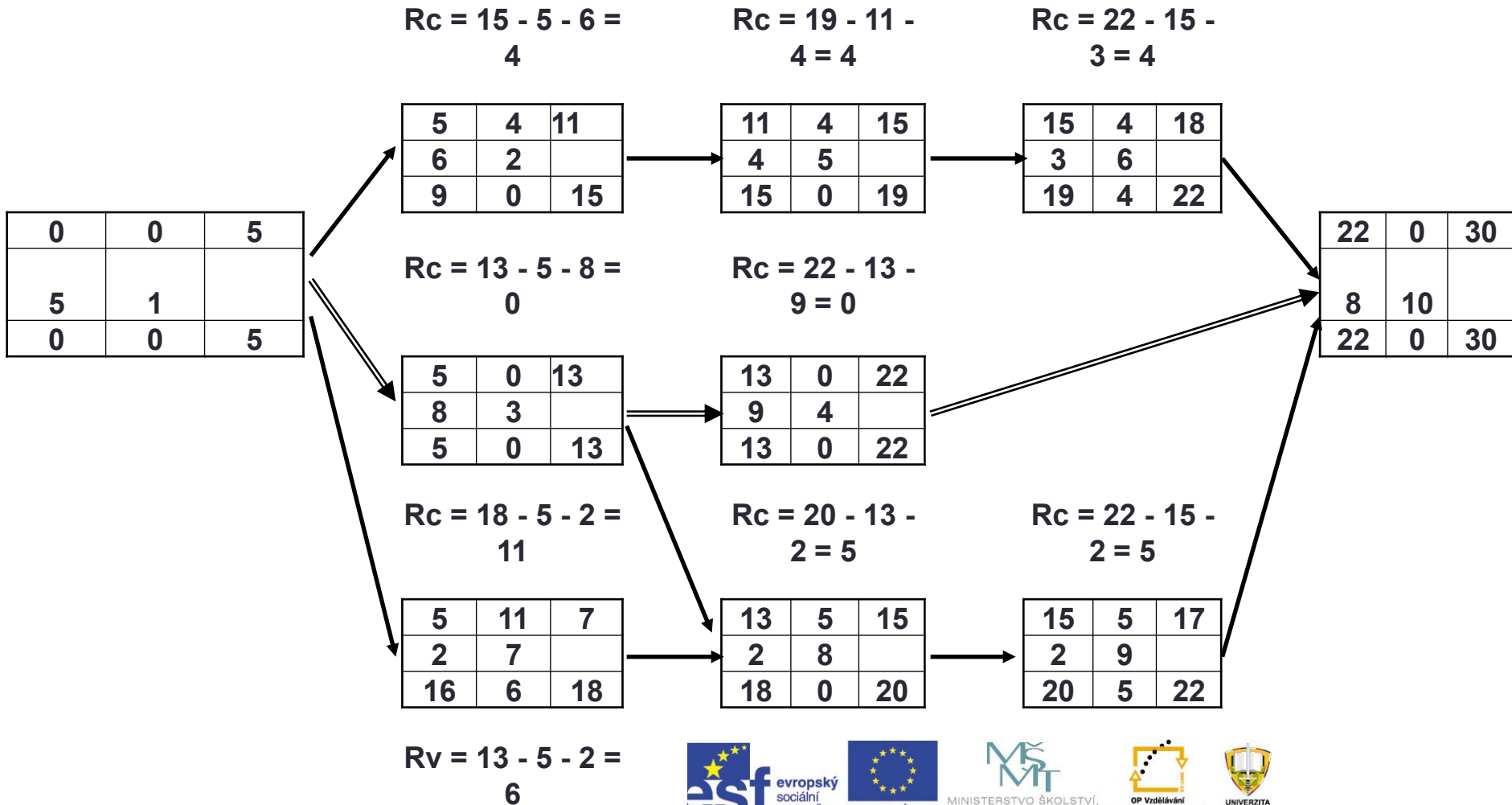
UDÁLOST



Plánování projektu – CPM



Plánování projektu – CPM



Plánování projektu – zdroje

Řízení **zdrojů** spočívá v:

- plánování zdrojů,
- identifikaci zdrojů,
- přidělování zdrojů s ohledem na potřebné schopnosti.

Plánování projektu – vyrovnání zdrojů

- určení požadavků na zdroje pro úkoly na kritické cestě
- doplnění požadavků na zdroje pro ostatní úkoly s použitím žádoucích termínů zahájení
- srovnání požadavků na zdroje s jejich dostupností
- stanovení možnosti odstranění konfliktů

Doporučená literatura

- PITAŠ, J., HAJKR, J., HAVLÍK, J., MÁCHAL, P., MOTAL, M., NOVÁK, I., STANIČEK, Z. *Národní standard kompetencí projektového řízení verze 3.1 – National standard competences of project management version 3.1*. 2. vyd. rozšířené Brno : Společnost pro projektové řízení o.s. ve spolupráci s VÚT Brno, 2010. 314 s. ISBN 978-80-214-4058-6.
- DOLEŽAL, J., MÁCHAL, P., LACKO, B. a kolektiv. *Projektový management podle IMPA*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2009. 507 s. ISBN 987-80-247-2848-3.
- ROSENAU M. D. *Řízení projektů*. 1. vyd. Praha : Computer Press, 2000. 344 s. ISBN 80-7226-218-1.
- SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2006. 356 s. ISBN 80-247-1501-5.



Dotazy?

mjr. Ing. Jaromír PITAŠ, Ph.D.

Univerzita obrany, Fakulta ekonomiky a managementu
Katedra vojenského managementu a taktiky

E-mail.: jaromir.pitas@unob.cz

