

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra systémového inženýrství**



**Teze diplomové práce**

**Řízení rizik projektu**

**Eliška Soukupová**

© 2016 ČZU v Praze

## **Souhrn**

Diplomová práce je zaměřena na oblast plánování a řízení projektů, která v posledních letech zaznamenává velký růst. Mezi nedílnou součást projektového řízení patří i řízení rizik, na kterou je práce blíže zaměřena. Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části je nastudována a popsána odborná literatura. Následuje vlastní práce, kde je blíže charakterizovaná společnost. Popsaný současný stav projektového řízení za pomoci interní metodiky, vlastního pozorování a rozhovorů s vedoucím z Oddělení strategických projektů. Řízení rizik je popsáno na základě osobního pozorování, strukturovaného sběru informací a následných rozhovorů se zaměstnanci. Dále je určen stupeň zralosti za pomoci Project Risk Maturity Modelu. Po zhodnocení dosavadních informací je vytvořen návrh na zlepšení v podobě metodiky pro vybranou společnost.

**Klíčová slova:** projektové řízení, projekt, řízení rizik, riziko, příležitost, hrozba

## **Cíl práce a metodika**

Hlavním cílem diplomové práce je popsání současné situace projektového řízení s bližším zaměřením na řízení rizik ve vybrané společnosti. Následuje vytváření návrhu na metodiku pro řízení rizik, podle které by firma měla postupovat, aby se v problematice zlepšila.

Cíle bude dosaženo za pomoci nastudování odborné literatury z oblasti projektového řízení a řízení projektových rizik, která poskytne teoretickou základnu pro pokračování v praktické části. Vlastní práce je založena na konkrétních údajích z podniku, a proto bude navázána podrobná spolupráce s vybranou společností.

Sběr informací k popisu projektového řízení a řízení rizik proběhne za pomoci nastudování interní metodologie a podnikových předpisů, osobního pozorování, strukturovaného sběru informací a částečně strukturovaných rozhovorů, které budou zaměřeny na všechny projektové manažery a vybrané zaměstnance z projektových týmů. Podmínkou je alespoň jeden zástupce z každé projektové role. Následně dojde k zhodnocení řízení rizik za pomoci Project Risk Maturity Modelu. Na základě všech předešlých výstupů bude navrhována metodika, která by společnosti měla pomoci s ujednáním problematiky.

## **Výsledky a diskuse**

Řízení projektových rizik ve společnosti se dá shrnout do několika málo bodů: malé zkušenosti, mizivá osvěta mezi zaměstnanci, každý projektový manažer má svůj způsob řízení rizik, chybějící metodika a ochota něco změnit.

Ve společnosti je velký počet mladých zaměstnanců, kteří se s řízením rizik na projektech v žádné jiné společnosti nesetkali, a proto nemají příliš velké povědomí, jak by se rizika měla řídit. V současné době si každý projektový manažer řídí rizika dle svého nejlepšího vědomí a svědomí. To má za následek různorodý styl a hloubku, do které je řízení rizik aplikováno.

Projektoví manažeři budou rádi tuto metodiku postupně implementovat na své projekty. Aby byla implementace úspěšná, je vhodné nejprve udělat malé školení či workshop na řízení projektových rizik, aby se zvýšilo povědomí o jejich důležitosti.

Všichni zaměstnanci, s kterými byl veden rozhovor, se jednomyslně shodli, že chtějí změnu. Jako hlavní problém považují absenci metodiky, která by popsala jak řídit rizika na projektech.

Návrh dostatečně obecné metodiky zajistil použitelnost na všechny typy projektů, které společnost řídí. Do budoucna by bylo vhodné blíže specifikovat metodiku pro jednotlivé oblasti společnosti.

## **Závěr**

K vypracování diplomové práce bylo zapotřebí nejprve nastudovat odbornou literaturu. Poté došlo k pospání současné situace projektového řízení i samotného řízení rizik ve vybrané společnosti. Na základě výše zmíněných poznatků došlo ke globálnímu ohodnocení projektových rizik za pomoci Project Risk Maturity Modelu.

Následně byl vypracován návrh metodiky, podle které společnost může postupovat při řízení projektových rizik. Metodika je přizpůsobena přání a návrhům dotazovaných zaměstnanců, ale přesto je dostatečně obecná, aby se mohla přizpůsobit velikosti a závažnosti každého projektu ve vybrané společnosti. V obecném ustanovení metodiky je popsán proces, který se skládá z následujících kroků: identifikace, analýza rizik, návrh na ošetření rizik, monitorování a kontrola a vyhodnocení rizik. Následně jsou podrobněji popsány jednotlivé kroky a navrhnuty nástroje, kterými jsou registr rizik a risk lessons learned.

Registr rizik se v každém kroku trochu upravuje, a proto se jedná o živý dokument. Při identifikaci se do registru rizik zaznamená číslo rizika, do jaké kategorie spadá (finanční, legislativní, zdrojové, dodavatelské, zásahy zvenčí nebo ostatní) popis jednotlivých rizik, kdo dané riziko identifikoval a kdo je jeho vlastníkem. U analýzy rizik dojde k odhadu pravděpodobnosti a dopadu, podle definovaných údajů, které jsou také součástí diplomové práce. Na základě těchto dvou hodnot budou zařazeny do matice rizik, která určí jejich závažnost. Součástí návrhu na ošetření rizik jsou specifikované obranné strategie, návrh na snížení/posílení rizika a datum, kdy by dané riziko mělo být vyřešené. Posledním krokem pro doplnění registru rizik je monitorování a kontrola. Součástí monitorování se do registru přispívá aktuálnost rizik, datum příští kontroly, případně datum uzavření rizika.

K vyhodnocení rizik slouží šablona zvaná risk lessons learned, kde jsou znovu popsány kategorie, popis situace, která nastala, dopad na projekt, jakými opatřeními tomu bylo zabráněno, jak účinné opatření bylo, doporučení pro příště, důvod uzavření a na jakém typu projektu se riziko vyskytlo.

Přínosem diplomové práce je nejen zvýšení povědomí o řízení rizik v projektech ve vybrané společnosti, ale především návrh metodiky, podle které by se společnost do budoucna mohla řídit.

### **Seznam použitých zdrojů**

- AXELOS (2009). *Managing Successful Projects with PRINCE2*. London: THE STATIONERY OFFICE BOOKS.
- Doležal, J., Máchal, P., Lacko, B., & kolektiv. (2012). *Projektový management podle IPMA, 2.*, aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing.
- Hopkinson, M. (2011). *The Project Risk Maturity Model, Measuring and Improving Risk Management Capability*. Farnham, Surrey: Gower Publishing Limited.
- Korecký, M., & Trkovský, V. (2011). *Management rizik projektů se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- PMI. (2013). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)*. Fifth edition. Pennsylvania: Project Management Institute.
- Skalický, J., Jermář, M., & Svoboda, J. (2010). *Projektový management a potřebné kompetence*. Plzeň: Západočeská univerzita.
- Svozilová, A. (2011). *Projektový management*. Praha: Grada Publishing.