

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra systémového inženýrství



Teze diplomové práce

Implementace projektového řízení do vybrané firmy

Bc. Monika Radová

© 2015 ČZU v Praze

Souhrn

Diplomová práce je zaměřena na problematiku projektového řízení, zejména na analýzu vnitřního prostředí vybrané firmy a tvorbu podnikové směrnice projektového řízení ve vybrané firmě. Po stručném představení firmy je popsán současný stav projektového řízení a jeho formální ukotvení. Následně je provedeno dotazníkové šetření, které je dále na základě vyhodnocení podrobně konzultováno se zástupci firmy. Po získání potřebných informací je provedena identifikace nedostatků a problémů, čímž je zhotoven základ pro návrh nové směrnice. Po důkladné předchozí analýze je tedy navrhována do vybrané firmy první směrnice projektového řízení, která splňuje požadavky a očekávání vycházející z řízených rozhovorů, a která je dále volně modifikovatelná. Na závěr byly navrženy šablony vybraných dokumentů, které nesou základ pro vedení projektové dokumentace ve vybrané firmě.

Klíčová slova

Projektový management; Směrnice; Řízený rozhovor; Životní cyklus projektu; Projektový trojimperativ.

Cíl

Cílem práce je implementace projektového řízení do vybrané firmy.

Teoretická část má za účel přiblížit základní pojmy projektového řízení, jejichž znalost je v případě správného fungování projektového řízení nezbytná.

Účelem vlastní části je analýza firemního prostředí prostřednictvím dotazníkového šetření a poté hlubšího zkoumání problematiky s jednotlivými zástupci všech úrovní řízení, která jasně ukazuje na nedostatky a problémy firmy. Navrhovaným řešením autorky je implementace projektového řízení formou zavedení směrnice, která definuje například role a odpovědnosti všech členů, kteří se na řízení projektů podílí, a dále fáze životního cyklu projektu. K tomu byly navrženy šablony vybraných dokumentů, které tvoří nezbytné výstupy jednotlivých fází.

Metodika

- **Studium odborné literatury (03/2014 – 02/2015)**
- **Oslovení, kontaktování a navázání spolupráce s vybranou firmou (03/2014)**
- **Dotazníkové šetření (11/2014 – 12/2014)**
- **Konzultace výsledků formou řízených rozhovorů (02/2015)**
- **Identifikace nedostatků a problémů (02/2015)**
- **Návrh směrnice projektového řízení ve vybrané firmě (02/2015 – 03/2015)**
- **Sepsání literární rešerše (12/2014 – 03/2015)**
- **Diskuse a zhodnocení výsledků (03/2015)**
- **Finální úpravy a odevzdání práce (03/2015)**

Vypracování diplomové práce předcházelo studium odborné literatury, která poskytla základ nejen teoretickým východiskům, ale i vlastní části. Dále byla oslovena vybraná firma, se kterou byla navázána spolupráce a dohodnuty podmínky pro vypracování diplomové práce. Spolupráce byla s vedením domluvena s ohledem na citlivost interních dat. Identifikaci nedostatků a problémů předcházelo dotazníkové šetření a následně podrobný rozbor výsledků z šetření se zástupci všech úrovní řízení. Výše uvedené poskytlo kvalitní základ pro návrh směrnice projektového řízení. V závěrečné části byly navrženy vybrané dokumenty, které nesou základ pro vedení projektové dokumentace.

Dosažené výsledky a vlastní doporučení

Na základě podrobného rozboru vnitřního prostředí firmy byly navrženy nedostatky a problémy, se kterými se firma potýká. Jedním ze způsobů, jak tyto řešit, je zavedení projektového řízení. Autorka diplomové práce zvolila zavedení projektového řízení do vybrané firmy formou návrhu směrnice. Závěrečná část byla věnována návrhu vybraných dokumentů, které tvoří základ pro projektovou dokumentaci.

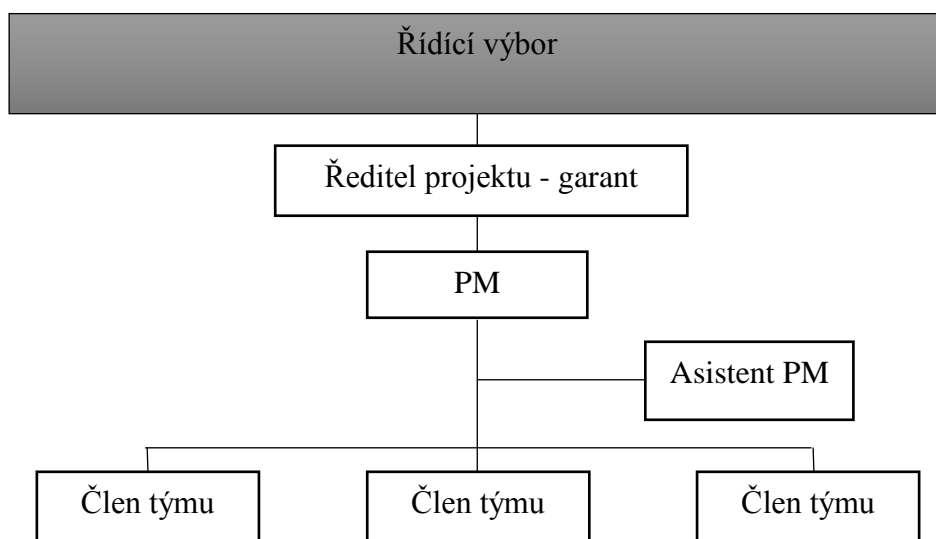
Směrnice projektového řízení

Směrnice v první řadě vytyčuje pojmy, které velice úzce souvisí s projektovým řízením. V další části bylo navrženo organizační schéma projektu, které jasně vytyčuje pozici ředitele projektu i celého projektového týmu. S tím souvisí vytyčení rolí a pravomocí, které je nezbytně nutné ke kvalitní, jednotné a bezkonfliktní spolupráci týmu.

Směrnice dále obsahuje návrh komunikačního plánu, na který navazuje RACI matice, která definuje odpovědnost členů projektového týmu za plnění jednotlivých činností. Ta byla ve směrnici navržena ve formě přehledné matice i s poznámkou, jak správně matici vyplnit, aby dokonale splnila svůj účel.

Závěrečná část byla věnována rozfázování životního cyklu projektu dle platných mezinárodních standardů. Každá fáze je jednoznačně ohraničena vyjmenováním všech činností, vstupů i výstupů, kterých je potřeba pro přechod do další fáze. Níže je uveden ilustrativní obrázek organizačního schématu projektu, který byl navržen pro směrnici.

Diagram: Organizační schéma projektu



Zdroj: vlastní zpracování

WBS

Pro vybranou firmu byla navrhnutá WBS (Work Breakdown Structure) se třemi úrovněmi pouze jako ilustrativní příklad, který tvoří základ pro vhodnou modifikaci.

Registr otevřených bodů

Navržený dokument byl zpracován dle metodiky PRINCE2 a obsahuje nezbytné informace, které je možné dle potřeb firmy postupně rozšiřovat.

Report o projektu

Dokument byl navržen tak, aby splňoval obecné zásady správného reportování.

Registr rizik

Cílem tohoto dokumentu je to, aby se firma naučila identifikovat možná rizika a našla k nim jejich vhodná řešení.

Směrnice projektového řízení i navržené dokumenty splňují požadavky ředitele metodicko-analytického útvaru. Autorka diplomové práce dbala na formální i věcnou správnost navržených dokumentů a doporučuje tedy jejich postupné zavádění, které může zkvalitnit a sjednotit nejen systém řízení projektů, ale i firmy samotné.

Diskuze

Vlastní část diplomové práce obsahuje zejména podrobný popis prostředí firmy, na kterou navazuje identifikace problémů a nedostatků ve firmě, návrh směrnice projektového řízení a návrh základních dokumentů projektového řízení. Zjištěné nedostatky a problémy byly konzultovány s ředitelem metodicko-analytického útvaru, který s autorkou ve většině případů souhlasí. K několika případům byly sděleny připomínky, které jsou v diplomové práci zmíněny. Směrnice projektového řízení byla oceněna zejména pro její věcnou náplň a nápadité řešení. Dále byla oceněna i snaha autorky vytvořit směrnici, kterou bude možné s co nejmenším usilím implementovat. V závěrečné části vlastní práce byly navrženy šablony vybraných dokumentů, které plně respektují fakt, že firma nemá zkušenosti s projektovým řízením, a proto obsahují pouze základní informace, které je možné postupně rozšiřovat a dokumenty modifikovat dle aktuálních požadavků.

Závěrem diskuse autorky a ředitele metodicko-analytického úseku bylo domluveno, že finální podoba diplomové práce bude poskytnuta firmě Global assistance, a. s. pro další účely.

Závěr

Vlastní přínos práce spočívá ve vytvoření nového návrhu směrnice projektového řízení. Ta byla postavena na teoretických základech mezinárodních standardů a metodik projektového řízení.

Obsah směrnice byl přizpůsoben prostředí a podmínkám vybrané firmy. Dále byly navrženy vybrané dokumenty, které tvoří základ pro zavedení projektového řízení. Vybrané dokumenty byly vytvořeny tak, aby splňovaly základní požadavky projektové dokumentace, a je možné je kdykoliv modifikovat a přizpůsobovat novým požadavkům.

V závěrečné části byly jednotlivé části diplomové práce konzultovány s ředitelem metodicko-analytického úseku, který by dle názoru autorky zavedení projektového řízení do vybrané firmy uvítal. Proto bude finální podoba diplomové práce této firmě poskytnuta s možností jejího budoucího uplatnění. Je tedy možné, že diplomová práce bude sloužit jako podklad pro budoucí zavedení projektového řízení do vybrané firmy.

Seznam vybraných literárních zdrojů

DOLEŽAL, Jan – MÁCHAL, Pavel – LACKO, Bronislav a kolektiv (2012): *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 526 s., ISBN:978-80-247-4275-5.

SVOZILOVÁ, Alena (2011): *Projektový management*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, a. s., 380 s., ISBN 978-80-247-3611-2.

ROSENAU, Milton D. (2007): *Řízení projektů*. 3. vydání. Brno: Computer Press, 344 s., ISBN 978-80-2511-5060.

KERZNER, Harold (2001): *Project management: A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling*. New York: John Wiley&Sons, Inc., ISBN 0471393428.

SCHWALBE, Kathy – RÉPAL, Martin – MAREČEK, Martin (2011): *Řízení projektů v IT: kompletní průvodce*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 632 s., ISBN 978-80-251-2882-4.