



PROJEKTOVÝ MANAŽMENT A INTEGROVANÉ RIADENIE PROJEKTU

PROJECT MANAGEMENT AND INTEGRATED PROJECT MANAGEMENT

Peter MALEGA

Abstract

Methods and practices of project management are authorized and are useful when we speak about new, complex and important tasks that have to be enforced into practice through sources in the foreseeable time. For this reason were developed methods and techniques of project management. If these procedures will be used for all normal tasks, which could be easily solved within a single department, labor intensity and costs increase and decrease business staff motivation.

Key words

Project, Project Management, Process, Management, Integration.

Úvod

Metódy a postupy projektového manažmentu majú oprávnenie a sú užitočné vtedy, ak sa jedná o nové, komplexné a významné úlohy, ktoré majú byť presadené do praxe prostredníctvom určitých zdrojov v dohľadnom čase. Na to boli vyvinuté metódy a postupy projektového manažmentu. Ak sa budú tieto postupy používať pri každej normálnej úlohe, ktorá by sa dala ľahko vyriešiť v rámci jedného oddelenia, narastá prácnosť a náklady a v podniku klesá motivácia pracovníkov. Preto majú mnohé podniky jasné predpisy, od akých merateľných veličín a komplexnosti zámerov sa tieto úlohy riešia ako projekty a sú ako projekty plánované a riadené. [6]

Projekty a ich podstata

Významným pojmom z oblasti projektového manažmentu je projekt. Tento pojem vychádza z anglosaského slova project, ktorý označuje proces plánovania a riadenia rozsiahlych operácií. [3]

Začiatok projektu je určený[4] :

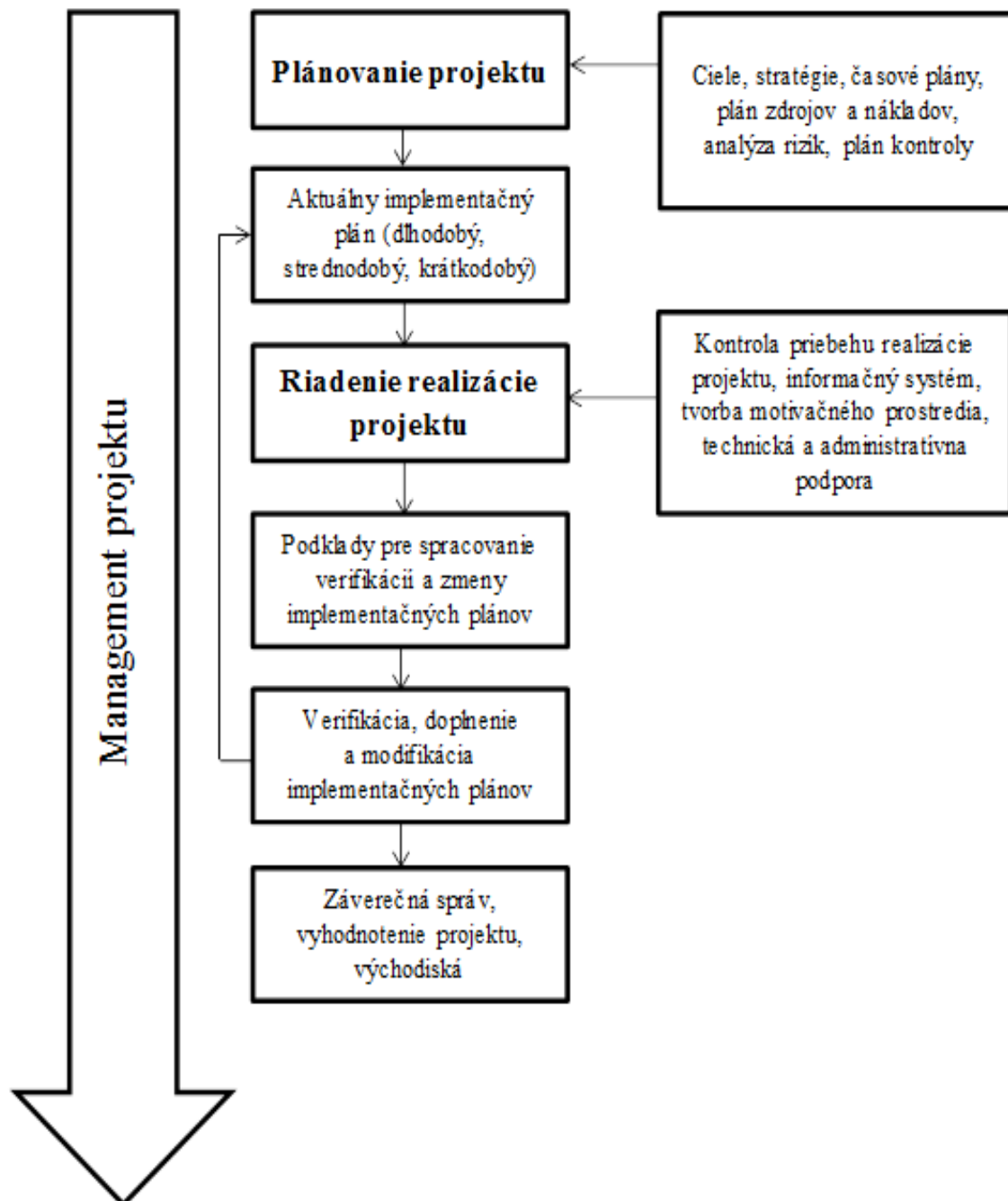
- jasne stanovenými konkrétnymi cieľmi,
- definovanou stratégiou vedúcou k dosiahnutiu stanovených cieľov,
- stanovenými termínmi zahájenia a ukončenia,
- obmedzenými zdrojmi a nákladmi,
- špecifikáciou prínosu jeho realizácie – konkurenčná výhoda, zvýšenie zisku, zavedenie modernej technológie, ekologické aspekty a pod.

Projekt je jedinečný proces pozostávajúci z rady koordinovaných a riadených činností s dátumami zahájenia a ukončenia, prevádzaný pre dosiahnutie cieľa, ktorý vyhovuje špecifickým požiadavkám, vrátane obmedzenia daným časom, nákladmi a zdrojmi. Je to tiež snaha o dosiahnutie zmeny, pri ktorej je prevádzaná rada činností vedúcich k vytvoreniu



produktu, alebo k vyvinutiu a zavedeniu určitej technológie. Cieľový stav, alebo výsledný produkt, musí byť dosiahnutý behom limitovaného času, v rámci obmedzených zdrojov a nákladov a pri dosiahnutí požadovaných kvalitatívnych parametrov.

Projekt je charakterizovaný jedinečnosťou, systémovosťou, obmedzenými zdrojmi, neistotou, tak aj rizikom a je to pracovný proces smerujúci k dosiahnutiu stanovených cieľov. Počas tohto procesu prechádza projekt mnohými etapami a fázami. Tak, ako sa tieto etapy menia, menia sa aj úlohy a zdroje, ktoré sa na projekte podieľajú. [5]



Obr. 1 Schéma managementu projektu [1]



Projektový manažment a jeho vzťah k projektu

Zo špecifickej povahy projektov vyplýva potreba použiť k ich manažmentu špecifické nástroje a techniky riadenia, ktoré súhrne označujeme ako metodiku manažmentu projektu, alebo skrátené manažment projektu. Manažment projektu zahŕňa dve základné skupiny činností (viď Obr.1) [2]:

- plánovanie projektu,
- riadenie realizácie projektu.

Rozdiely medzi bežným riadením procesov a manažmentom projektu

V Tab. 1 je uvedená rada rozdielov medzi bežným riadením a manažmentom projektu.

[3]

Tab. 1 Rozdiely medzi bežným riadením a manažmentom projektu [3]

Bežné riadenie	Manažment projektu
Je definovaný začiatok, koniec je otvorený - podnik má fungovať čo najdlhšie.	Je definovaný začiatok aj koniec - čas je limitovaný.
Cieľom je zachovanie súčasného stavu riadeného objektu, alebo zaistenie jeho ďalšieho rozvoja.	Cieľom je vytvorenie unikátneho produktu, služby, alebo určitého výsledku (projektu).
Kontinuálny proces riadenia.	Jedinečný proces pozostávajúci z rady koordinovaných a riadených činností.
Riadené činnosti sú spojené a opakujú sa.	Projekt je realizovaný jediný raz, bez opakovania.
Stála, tradičná organizačná štruktúra.	Dočasná, cieľovo orientovaná, projektová organizačná štruktúra, pracujúca nezávisle na tradičnej organizačnej štruktúre.
Za plnenie jednotlivých činností sú zodpovední manažéri jednotlivých stupňov podnikovej hierarchie.	Za splnenie cieľov projektu je zodpovedná jedna osoba - manažér projektu.
Dielčie procesy predstavujú malý podiel na celkovom hospodárení spoločnosti.	Projekty si často vyžadujú veľké investície.
Riziko u jednotlivých procesov je malé, môže byť kompenzované.	Zahrňuje značné prvky neurčitosti a rizika.
Výcvik riadenia trvá niekoľko rokov.	Trvanie výcviku k projektovému manažmentu - realizácia niekoľkých projektov.
Príklady - sériová výroba, príjem pošty.	Príklady - stavba nemocnice, zavedenie novej výrobnéj technológie a pod.

Integrované riadenie projektu

Celkový úspech projektu závisí od úrovne a kvality koordinácie riadenia jednotlivých procesných skupín. Integrované riadenie projektu spočíva v harmonickom prepojení cieľov projektu a všetkých dielčích aktivít, úkonov a činností procesných skupín do jedného systému postupov, prístupov a metód, v ktorých sú zvýraznené tieto oblasti [4]:



1. Riadenie procesov, pre ktoré je charakteristické:

- Smerovanie dielčích aktivít k splneniu spoločných cieľov a realizácii požadovaných výstupov.
- Pracuje s hodnotami a vlastnosťami produktu projektu, ktoré sú definované v jeho zadaní.

2. Definovanie predmetu, je tvorený:

- Jednoznačným popisom vlastností produktu projektu, ktoré zodpovedajú jednotlivým dielčím cieľom projektu.
- Štruktúrou dielčích úsekov práce a zadaním konkrétnej úlohy.
- Jasnými hranicami jednotlivých oblastí plnenia.

3. Plánovanie, vytvára podmienky pre:

- Riaditeľnosť procesov a predvídateľnosť situácií v súlade s dielčimi cieľmi a plánom.
- Vyvážený prístup k riadeniu projektu z pohľadu všetkých ostatných veličín.
- Koordináciu pracovného úsilia smerom k vzniku výstupu, zahrňujúca príspevky všetkých zainteresovaných jednotlivcov.

4. Koordinácia a kontrola, ich úlohou je:

- Udržiavanie všetkých požadovaných parametrov projektu v koridore, ktorý je stanovený plánom a vedie k splneniu cieľov projektu.
- Zabránenie nechcených vplyvov a javov.
- Zaistenie súhry jednotlivých procesných cyklov.

5. Vzťahy medzi jednotlivými účastníkmi projektu a ostatnými záujmovými skupinami v jeho okolí, ktoré predpokladajú:

- Tímovú spoluprácu jednotlivcov so schopnosťami, znalosťami a zodpovednosťou potrebnou k splneniu cieľov projektu.
- Podchytenie všetkých požiadaviek a nárokov pre výkon rolí v zadaní projektu a dohode o prevzatí zodpovednosti za dielčie plnenia.
- Existenciu manažéra tímu, ktorý zaistí všetky potreby riadenia procesu v zmysle splnenia cieľov projektu.
- Všeobecné naplnenie predpokladov pozitívnych interakcií medzi vnútorným dianím projektu a projektovým okolím.

Priradenie jednotlivých procesov do procesných skupín v tomto popise zohľadňuje prevažný charakter procesov a jeho umiestnenia v logickom slede fáz projektu – nie pri všetkých procesoch sa dá jednoznačne povedať, či obsahujú iba výkonné alebo kontrolné aktivity [7].

Na Obr. 2 je zobrazená celková integrácia procesov v podnikoch, ktoré podstatne napomáhajú úspešnému riadeniu projektu.



Obr. 2 Všeobecná integrácia procesov v podnikoch [7]

Súhrn

V posledných rokoch sa pojem projekt stal jedným z najvýznamnejších nástrojov realizácie strategických cieľov a prostriedkom na riadenie zmeny a je považovaný za najdôležitejší prvok projektového riadenia.

Projektový manažment je v podstate premena materiálnych a nemateriálnych zdrojov na súbor predmetov, služieb, alebo ich kombináciu tak, aby došlo k splneniu cieľov a to pomocou spolupôsobenia základných elementov projektového riadenia.

Príspevok bol pripravený v rámci riešenia grantového projektu KEGA 004TUKE-4/2013 Intenzifikácia modelovania vo výučbe II. a III. stupňa v študijnom odbore 5.2.52 Priemyselné inžinierstvo.

Kľúčové slová

Zákazník, riadenie vzťahov so zákazníkmi, marketing, softvérová podpora CRM.

Použitá literatúra

- [1] ADAMEC, F.: Řízení projektu pomocí MS Project 2000, Grada Publishing, 2003
- [2] DOLANSKÝ, V – MEKOTA, V – NEMEC, V.: Projektový management: Grada Publishing, Praha, 1996,
- [3] KADUKOVÁ, Eva: Projektový manažment v kocke: 1.vydanie. Prešov: Metodicko-pedagogické centrum v Prešove, 2003. Dostupné na internete,
- [4] www.rocepo.sk/modules/mydownloads/visit.php?cid=15&lid=,
- [5] KOVÁČ, Jozef: Techniky riadenia inováčných projektov – projektové riadenie. SjF TU v Košiciach, 2002,
- [6] SABOL, T. – MACEJ, P.: Projektový manažment. Košice : Technická univerzita v Košiciach, Inštitút celoživotného vzdelávania, 2001. ISBN 80-7099-775-3,
- [7] SVOZILOVÁ, A: Projektový manažment: 2., aktualizované a doplnené vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 987-80-247-3611-2.

Kontaktná adresa

Ing. Peter Malega, PhD., Technická univerzita, Strojnícka fakulta, Katedra priemyselného inžinierstva a manažmentu, Němcovej 32, 042 00 Košice, e-mail: peter.malega@tuke.sk.