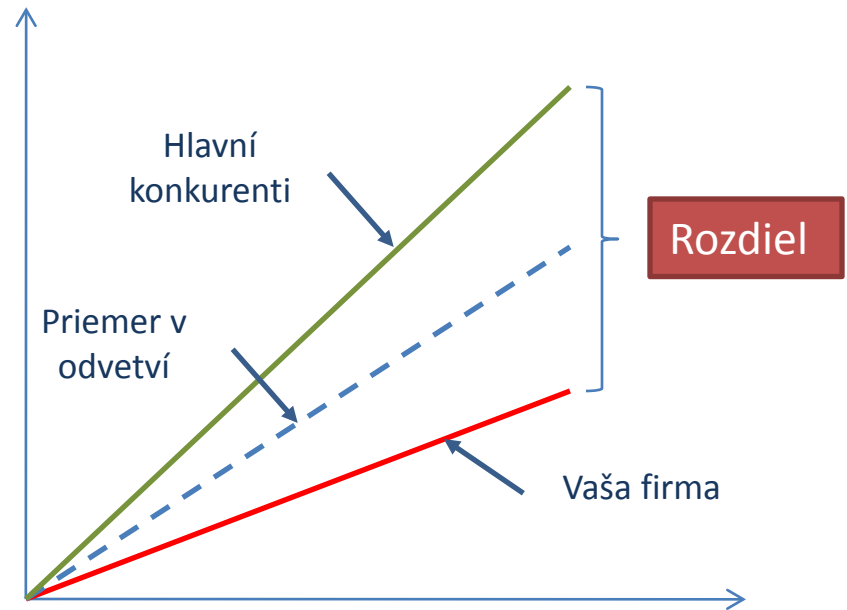


# Strategické plánovanie rozvoja projektového riadenia v organizáciách

Ing. Jaroslav Prokop, PhD.  
prokop@itkonzult.sk  
IT konzult, s.r.o.  
Člen výboru SPPR

# My a konkurencia

- Najlepší v branži sú lepší v realizácii projektov ako my:
  - Dosahujú vyššie tržby
  - Sú rýchlejší
  - Majú nižšie náklady
  - Majú lepšiu kvalitu



# Čo máme robiť?

- Vyškoliť projektových manažérov? Alebo aj iných účastníkov projektov?
- Certifikovať projektových manažérov?
- Vybudovať projektovú kanceláriu?
- Urobiť organizačné zmeny? Prerozdeliť zodpovednosti?
- Definovať firemné štandardy? Aké?
- Zaviest' podporné softvérové nástroje?
- ...???

Čím začať a čo robiť ďalej?  
Kam to má všetko smerovať?

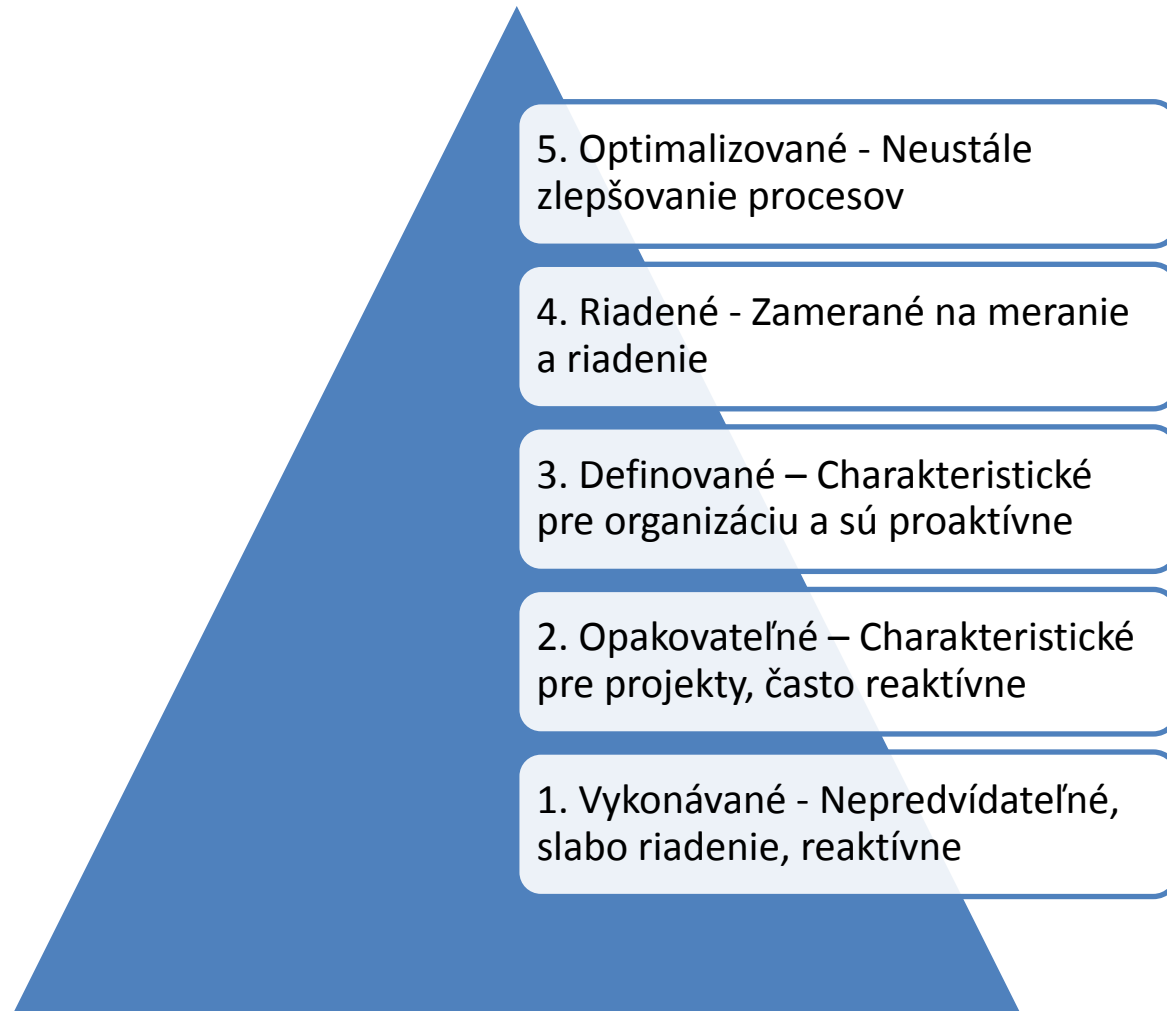
# Ako to robia tí najlepší?

- Ak by sme to vedeli, mohli by sme to robiť rovnako a vyrovnáť sa im alebo ich dokonca predbehnúť
- Niekedy existuje možnosť priameho porovnania sa s „konkurenciou“ v tom ako to robiť (benchmarking), ale často také porovnanie nie je dostupné
- Preto boli vytvorené modely zrelosti (vyspelosti). Model zrelosti koncentruje poznatky (best practices) z mnohých organizácií a definuje „ako to robiť čo najlepšie“

# Modely zrelosti a metodiky

- Na začiatku bol CMM vytvorený SEI, z ktorého ostatné modely čerpali (1991). Bolo to pre oblasť procesov vývoja a údržby produktov a služieb (softvérové a systémové inžinierstvo, integrovaný vývoj produktov a procesov)
- Inšpirácia na vytvorenie modelov zrelosti aj v projektovom manažmente. Tak ako existujú rôzne „metodiky“ riadenia projektov, tak boli vypracované aj im zodpovedajúce modely zrelosti projektového riadenia:
  - PMI (PM BOK a ďalšie štandardy PMI) – OPM3 (2003)
  - OGC (PRINCE2 a ďalšie štandardy OGC) – P3M3 (2006)
  - Rôzni autori/firmy/inštitúcie napr.
    - Kerzner (Project Management Maturity Model)
    - Gareis (Project-oriented company, Project-oriented nation), ...

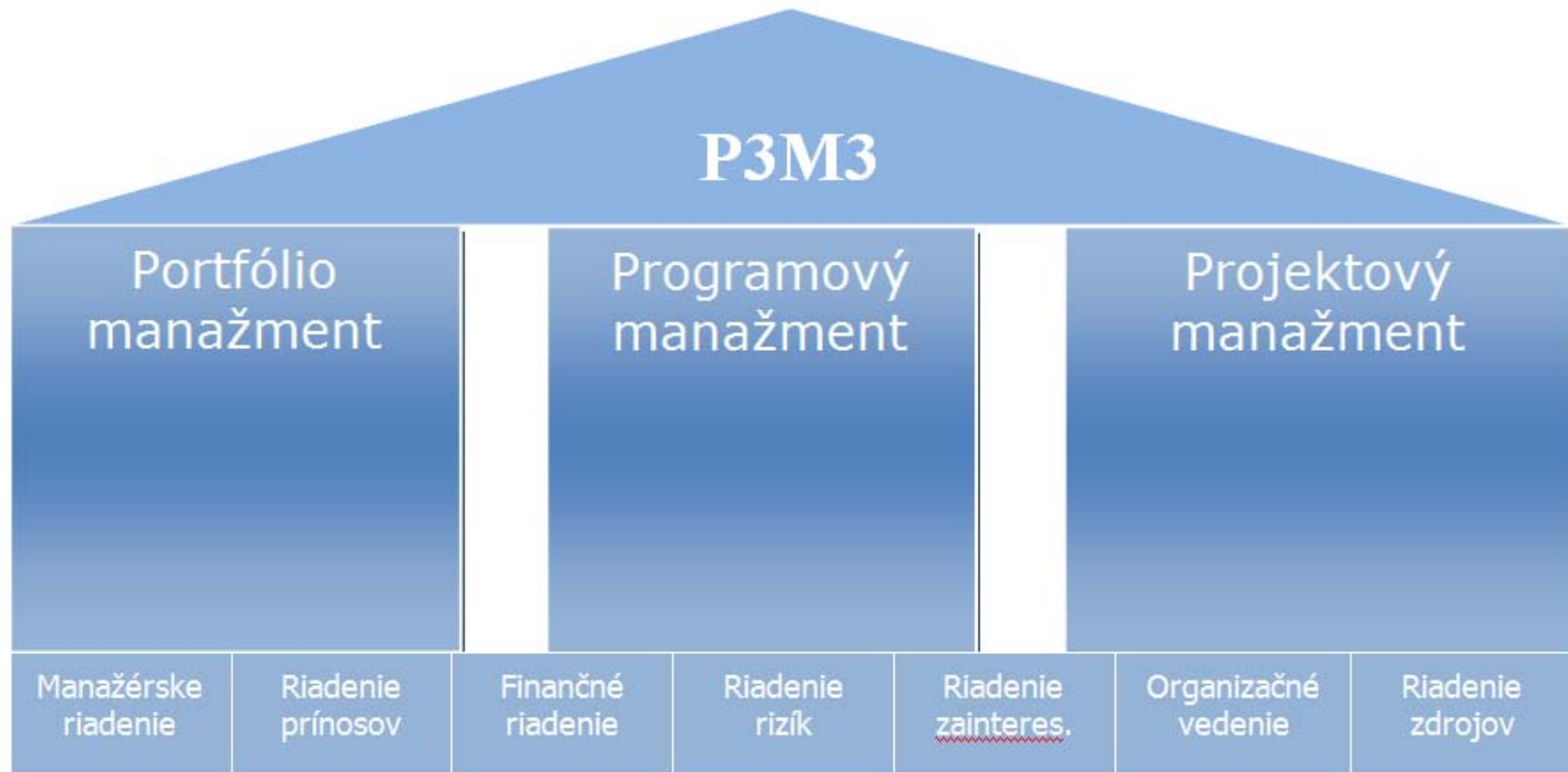
# Capability Maturity Model



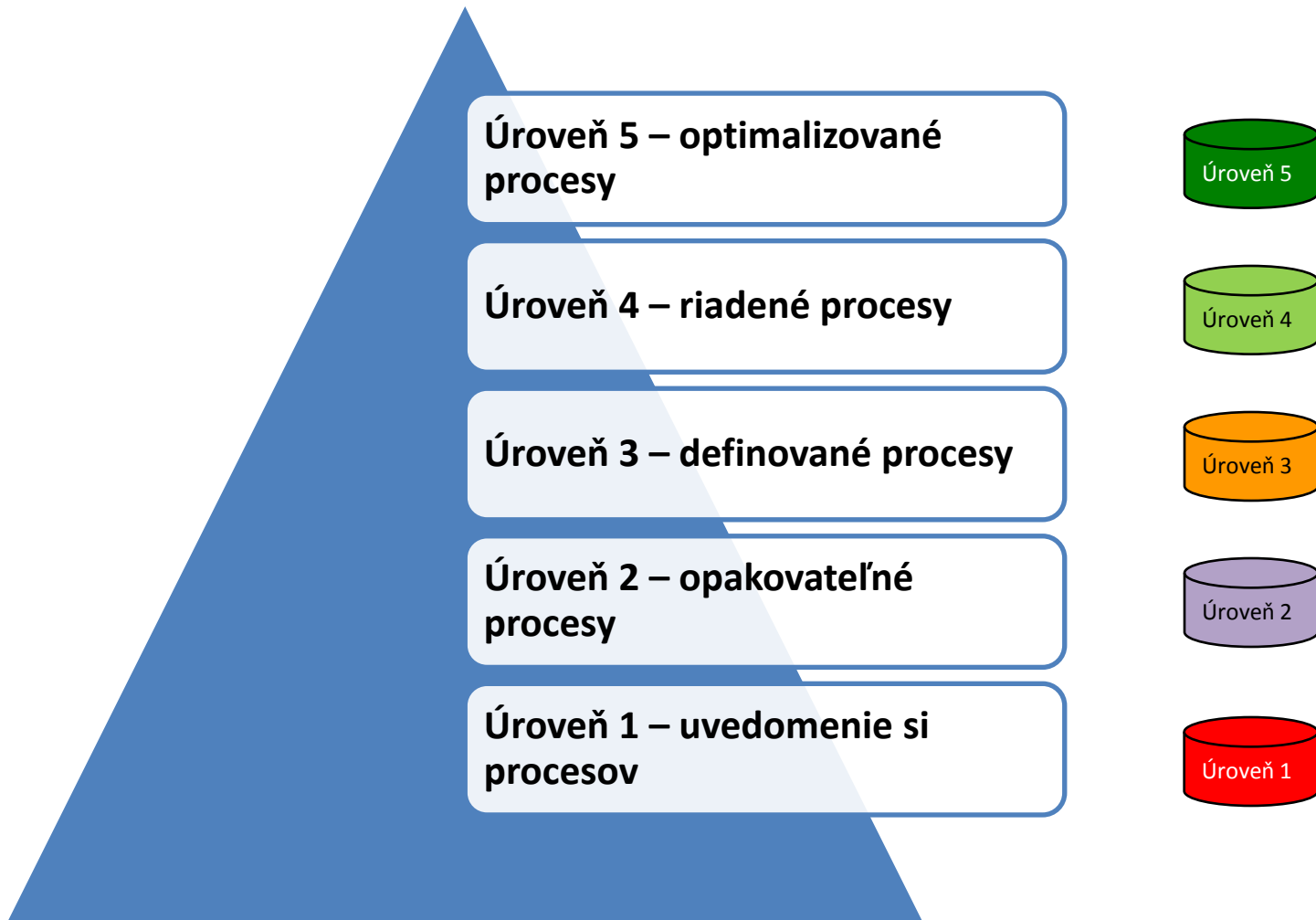
# P3M3

- P3
  - Portfolio, Programme and Project
- M3
  - Management Maturity Model (P3M3)
- Vydané Office of Government Commerce UK (OGC)
- Vychádza z Capability Maturity Model (CMM)<sup>®</sup>, developed by the Software Engineering Institute (SEI)
- Vhodný pre organizácie využívajúce štandardy OGC:
  - PRINCE2 – na riadenie projektov
  - Managing Successful Programmes (MSP)
  - ...

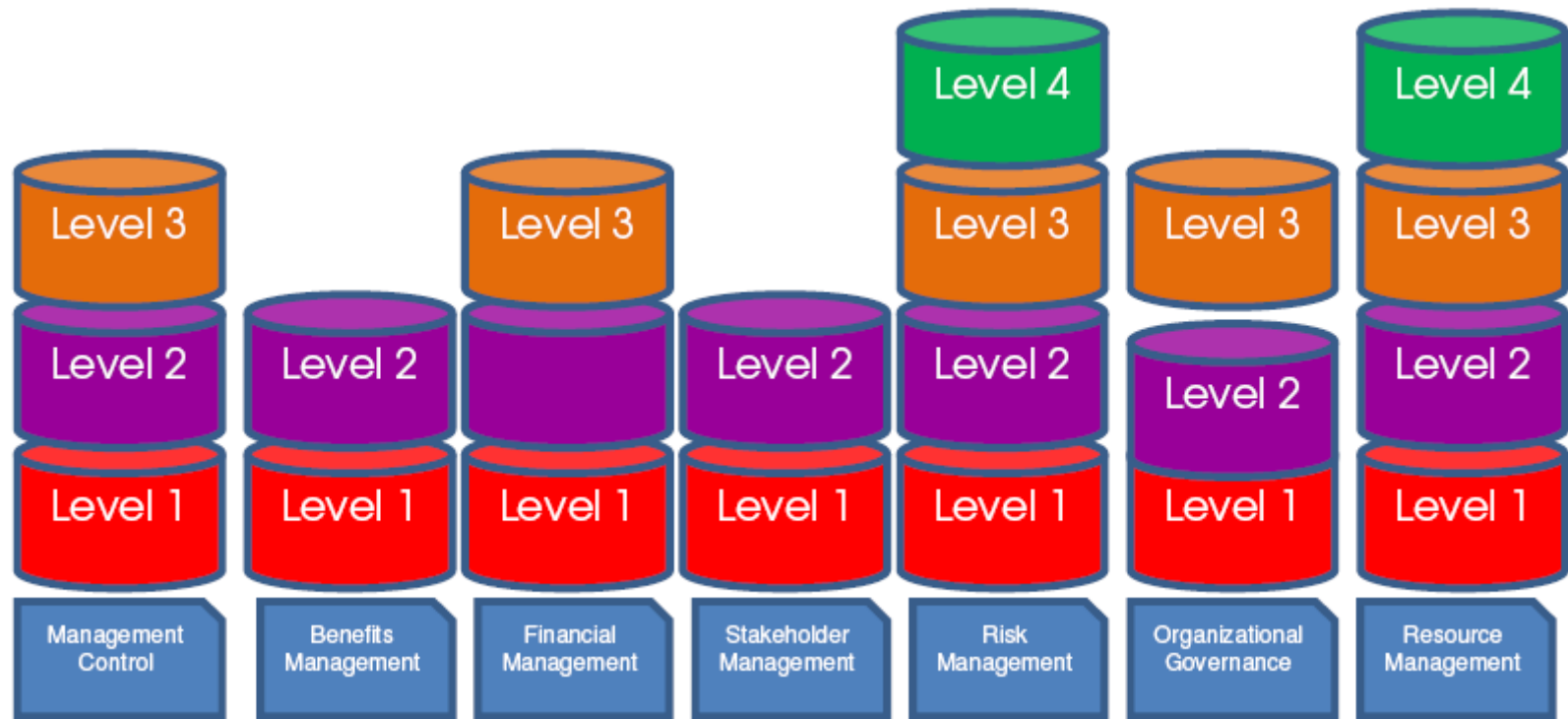
# Perspektívy procesov



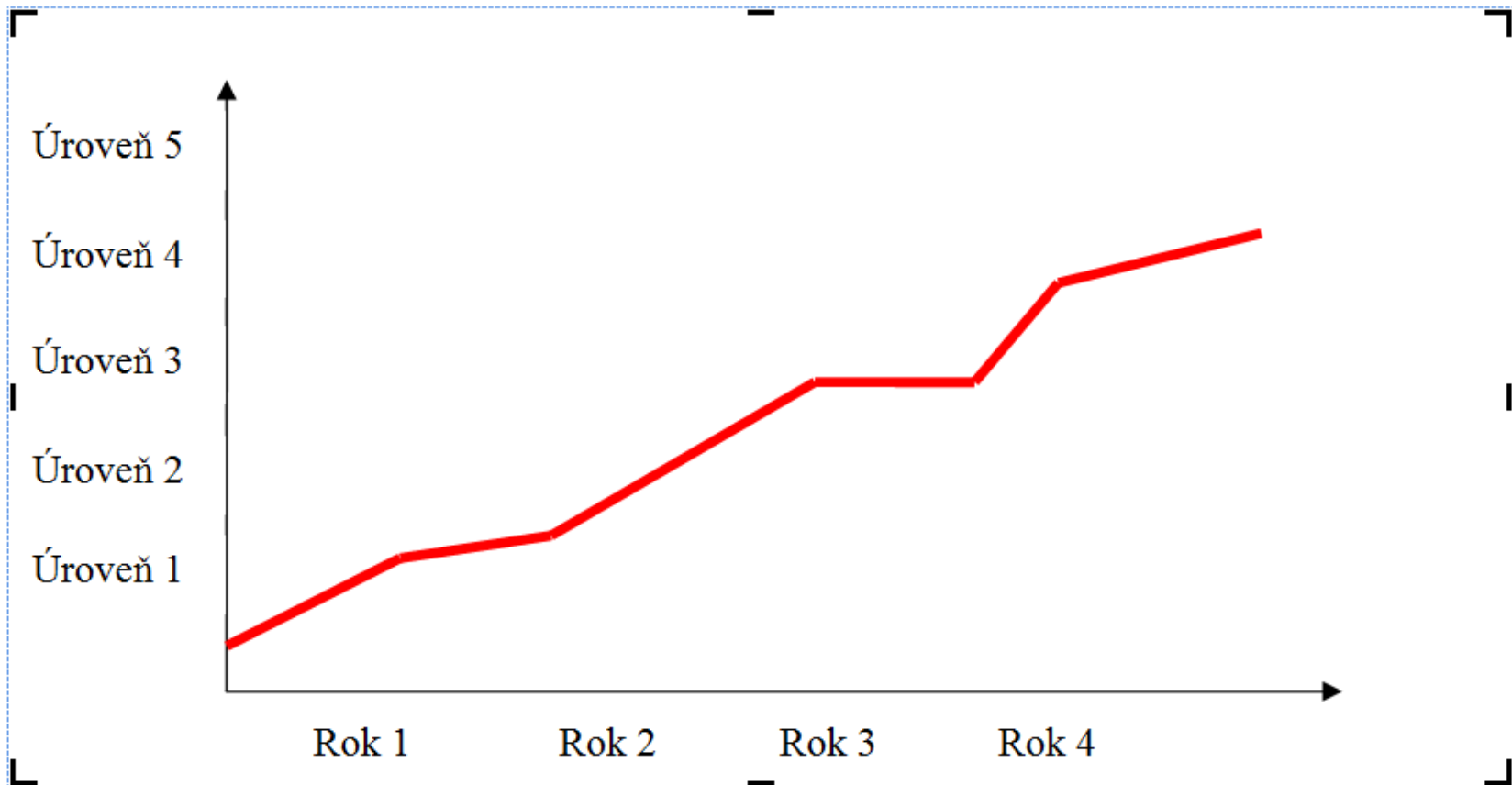
# P3M3 - Úrovne vyspelosti



# Zhodnotenie súčasného stavu



# Strategické naplánovanie rozvoja



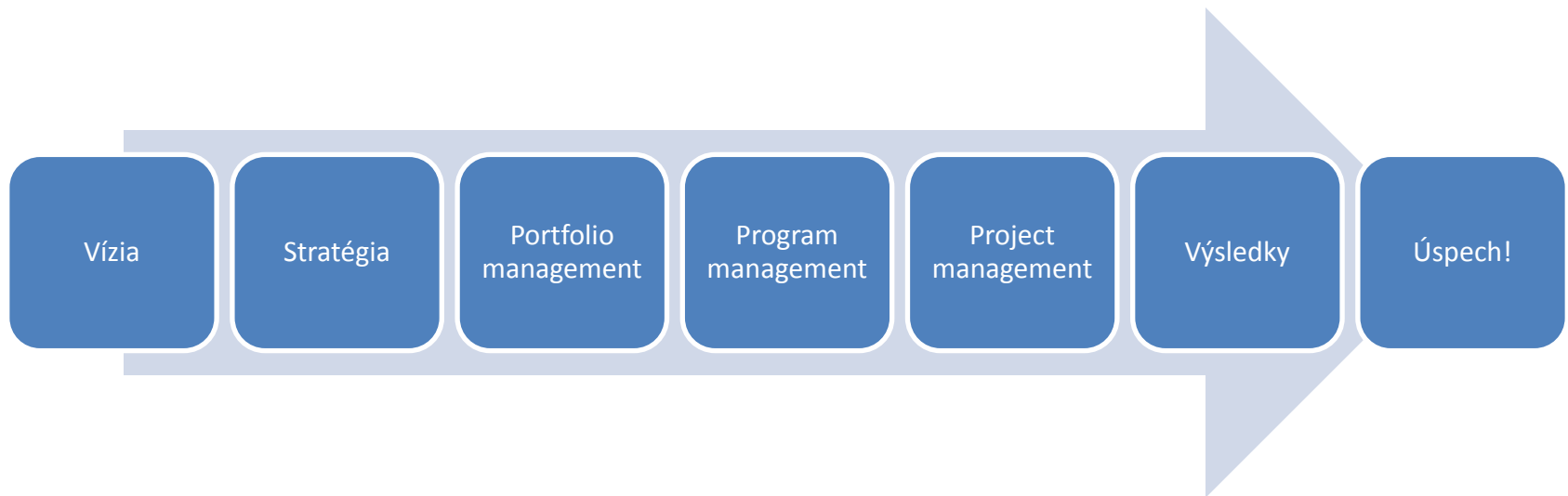
Príklad postupného zvyšovania úrovne.

# OPM3

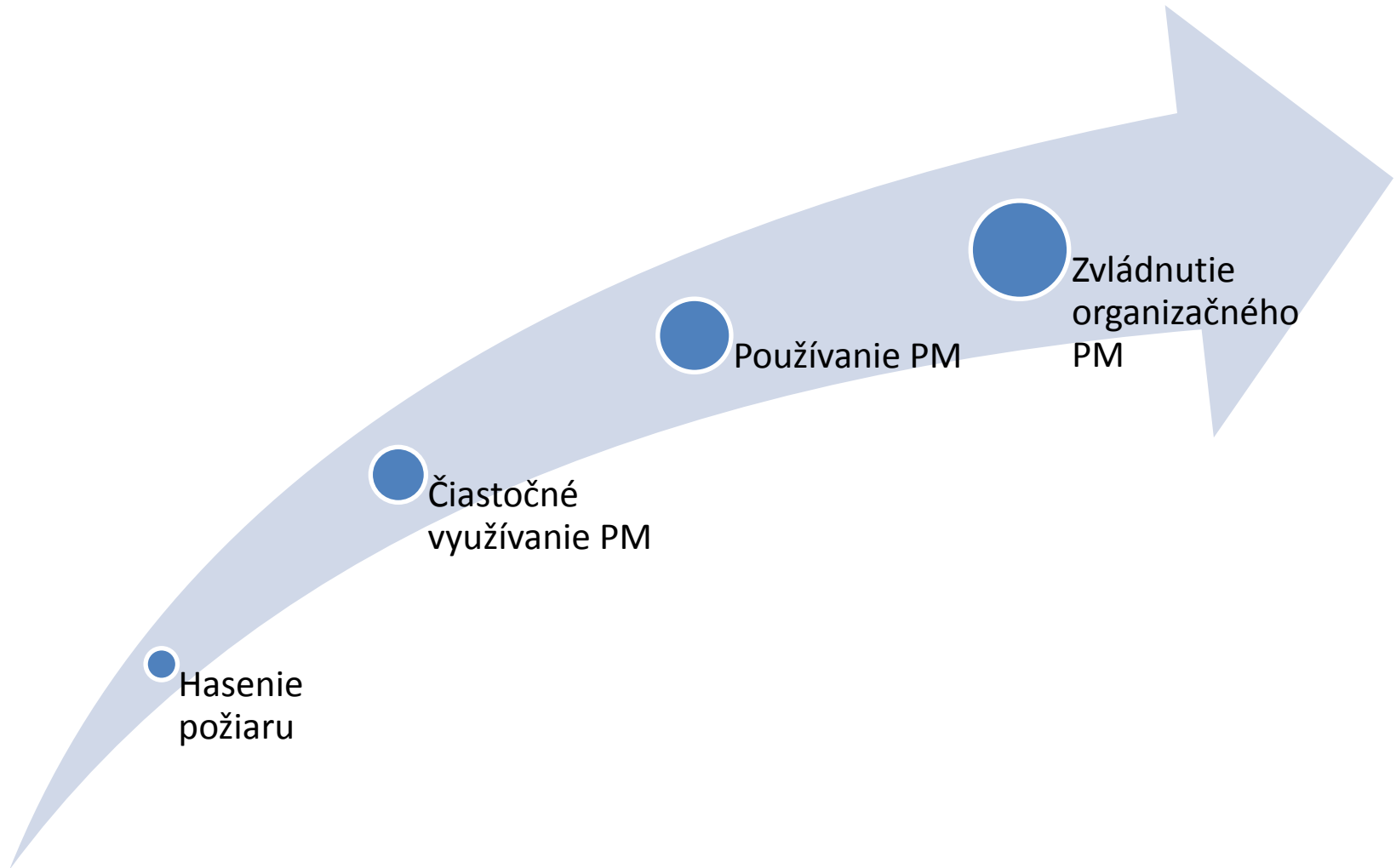
- **OPM3**
  - **Organizational Project Management**
  - Projects, Programs and Portfolios
- Štandard PMI previazaný s ďalšími štandardmi:
  - *PMBOK® Guide 4th Edition*
  - Program Management 2nd Edition
  - Portfolio Management 2nd Edition

# Čo je to organizačný projektový manažment (OPM)?

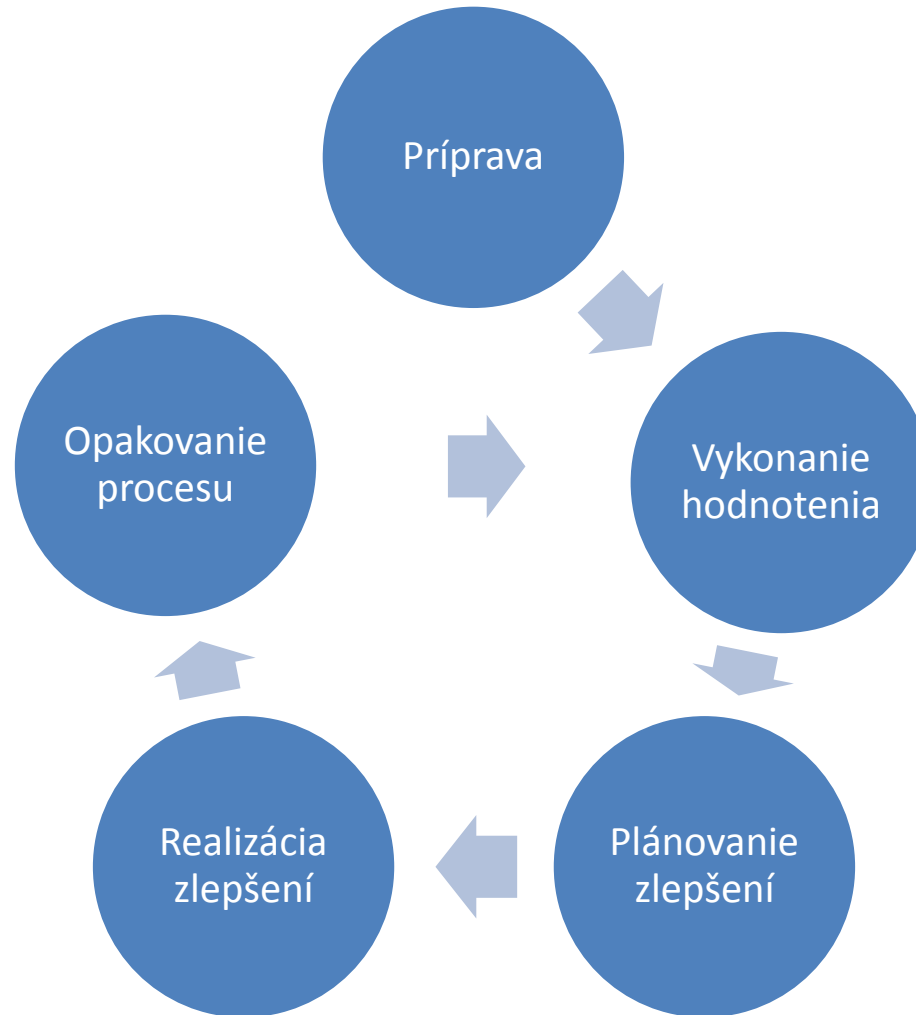
- Usporiadanie a systematické riadenie projektov, programov a portfólií tak, aby boli dosiahnuté strategické ciele organizácie
- Základom je myšlienka, že existuje korelácia medzi schopnosťami organizácie v riadení projektov, programov a portfólií a efektívnosťou v dosahovaní jej stratégie



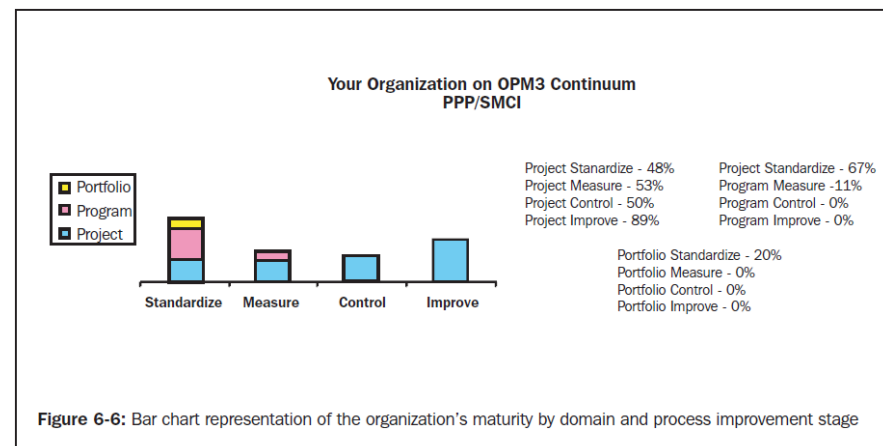
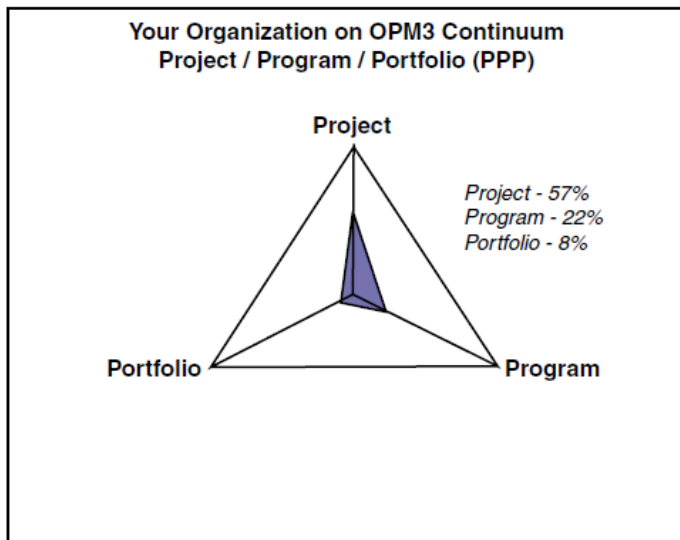
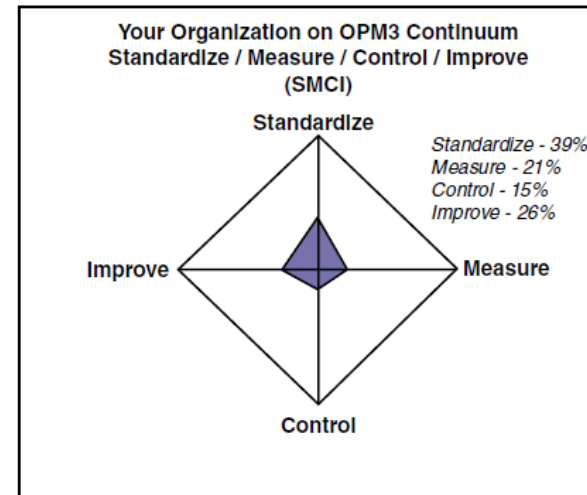
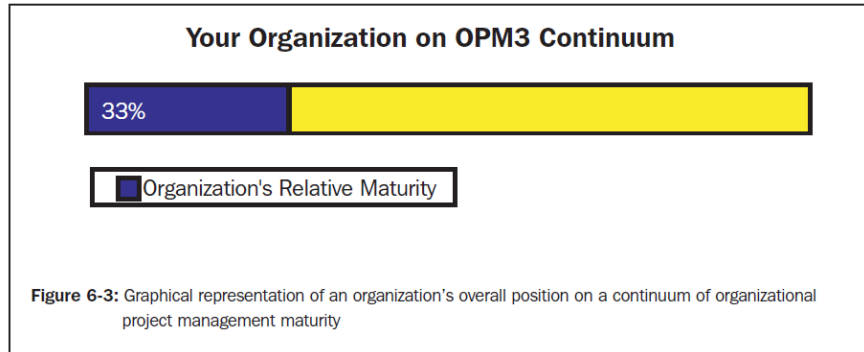
# OPM cesta k vysokej výkonnosti



# Cyklus OPM3



# Výsledky hodnotenia



Zdroj: OPM3 Knowledge Foundation

# Prečo používať model zrelosti?

- Porovnanie sa vykonáva voči štandardu, nie voči inej organizácii
- Pomáha organizácii rozhodnúť aké štandardy má splniť, aby dosiahla svoje podnikateľské potreby
- Sústreďuje sa na vyspelosť organizácie nie na individuálne projekty
- Objektívne ohodnotenie silných a slabých stránok
- Zdôvodňuje investície do infraštruktúry programového manažmentu a manažmentu portfólia
- Plánovanie neustáleho zlepšovania

# Prínosy vyspelosti projektového riadenia

- Organizácie, ktoré majú viac vyvinutý projektový manažment môžu očakávať prínosy v nasledujúcich oblastiach:
  - Predvídateľnosť nákladov (o 20% lepšie prvé odhady)
  - Predvídateľnosť projektu (trvanie kratšie o 50%)
  - Alokácia zdrojov (záťaž nižšia o 20%)
  - Lepšia kvalita (náklady na kvalitu nižšie o 10%)
  - Identifikácia a výber projektov, ktoré sú v súlade so stratégiou

# Záver

- Ak organizácia chce dosiahnuť výrazné zlepšenie v projektovom riadení musí sa to riešiť na úrovni celej organizácie
- Rozumné je začať tým, že sa vyberie vhodný model zrelosti projektového riadenia, objektívne vyhodnotiť súčasný stav
- Zostaviť si dlhodobý plán zvyšovanie úrovne
- Prioritne riešiť oblasti, ktoré môžu znamenať najväčší prínos pre danú firmu/organizáciu
- Cieľom nie je dosiahnuť dokonalosť vo všetkom, ale byť čo najefektívnejší v realizácii svojej firemnej stratégie