

Projektový management v ČR a EU

Novák Petr

ŘÍZENÍ RIZIK A PROBLÉMŮ

Riziko a problém

Jde o situace a události, které vedou k významnému odchýlení od plánu projektu

- **Riziko** - ohrožuje úspěšnost projektu pokud nastane (může nastat)
- **Problém** – neřeší-li se, stane se rizikem (již nastal)

1. Identifikace
2. Plánování činností
3. Monitorování a kontrola

Rizika - Identifikace

1. Identifikace

- Vyhledání a stanovení klíčových rizika problémů ohrožující projekt – definování ukazatelů

Co ohrožuje výsledek projektu z pohledu

- rozsahu prací?
- nákladů?
- termínů?

- Přehodnocení (ověření) předpokladů



Rizika - Identifikace

Seznam problémových a rizikových položek

- Název
- Datum zařazení
- Kritérium identifikace
- Pravděpodobnost vzniku
- Fáze ve kterých může vzniknout
- Návrh řešení – jak, kdo



Rizika - Identifikace

Evidence rizik a problémů s následujícími informacemi:

- Identifikátor
- Osoba, které riziko identifikovala
- Datum identifikace
- Popis
- Pravděpodobnost eskalace problému na rizika
- Dopad
- Způsob řešení
- Odpovědná osoba
- Stav a závěr

Rizika - Plánování činností

2. Plánování činností

- Pro identifikovaná rizika najít cesty nápravy
- Stanovení závažnosti rizika nebo problému
 - Závažnost rizika: pravděpodobnost výskytu **krát** dopad
 - Závažnost problému: dopad toho, že k němu dojde
- Hodnocení rizik a kritérií
 - **Pravděpodobnost výskytu:** 1-Velmi; 2-Málo; 3-50/50; 4-Spíše ano; 5-Téměř jistě
 - **Dopad na projekt:** 1-Zanedbatelný; 2-Malý; 3-Střední; 4-Vážný; 5- Katastrofální

Rizika - Monitorování a kontrola

3. Monitorování a kontrola

- Nepřetržitý proces kontroly, zda se některé ukazatele neblíží problematickým hodnotám
- Předejít problémům a hlavně rizikům je jeden z hlavních úkolů při řízení projektů
- Včasné rozpoznání a náprava je výrazně levnější než řešení vážných situací v pozdějším stádiu

Jak vybrat vhodnou variantu (alternativu) když:

- Znáám zadání čeho chci dosáhnout
- Existuje více alternativ
- Existuje více kritérií
- Kritéria stanovuje větší počet účastníků
- Zvolená kritéria nejsou na první pohled vzájemně porovnatelná

Vícekritériální hodnocení variant - postup

1. Definovat cíl
2. Stanovit kritéria
3. Stanovit váhy pro jednotlivá kritéria
4. Vybrat varianty splňující minimální kritéria
5. Ohodnotit alternativy dle kritérií
6. Spočítat váhu alternativ pro jednotlivá kritéria a sečíst je pro každou alternativu
7. V případě potřeby znormovat

Vícekritériální hodnocení variant – stanovení vah kritérií

- Po stanovení výběru kritérií je třeba je ohodnotit
- Kritéria je možné ohodnocovat mnoha způsoby například:
 - Metoda pořadí – srovnáme kritéria dle pořadí důležitosti
 - Bodovací metoda – Každému kritériu přiřadíme bodovou hodnotu **1 až n** , kde **1** je nedůležité a **n** extrémně důležité
 - Metoda Fullerova trojúhelníku (párové porovnávání kritérií)
- Hodnotí-li kritéria větší počet účastníků, tak se kritéria sečtou a v případě potřeby znormují.

Vícekriteriální hodnocení variant – Stanovení hodnot alternativ

- Ohodnotit alternativy dle kritérií – pro každé kritérium určit hodnotu dané alternativy
- U hodnot typu ANO/NE ohodnotit 1/0
- Hodnoty alternativ znormovat, aby je bylo možné porovnat
- Určit zda jde o minimalistické či maximalistické kritérium a převést na maximalistické

Vícekriteriální hodnocení variant – dopočítání výsledek

- Vynásobením příslušné váhy kritéria a normované hodnoty alternativy vznikne výsledná matice
- Součet všech kritérií pro danou alternativu je porovnatelný s ostatními alternativami a určuje pořadí výběru vhodné alternativy
- Výsledných hodnoty je možné znormovat a zjistit tak procentuelní hodnoty