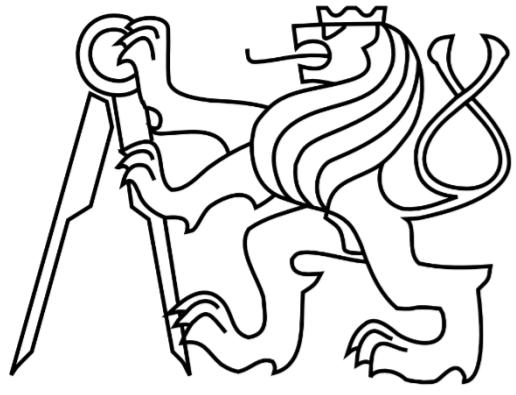


Plánování lidských zdrojů na projekty



v korporátní společnosti

Michaela Reicheltová

České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií

Vedoucí práce: Ing. Petr Fanta Ph.D.

Akademický rok 2019/2020

Abstrakt

Tato diplomová práce je zaměřena na řízení lidských zdrojů v projektech korporátní společnosti. Cílem bylo analyzovat řízení lidských zdrojů v projektech korporátní společnosti, definovat problémy při plánování lidských zdrojů a navrhnout řešení problémů. Vyhodnocení probíhalo analýzou projektové metodiky společnosti v porovnání s metodikou PRINCE2, z které společnost vychází. Následně byla porovnána data dostupnosti lidských zdrojů a časový plán lidských zdrojů na realizaci projektů. Výsledkem analýzy získaných dat je nedostatečná časová dostupnost lidských zdrojů, která je způsobena neefektivním plánováním a řízením lidských zdrojů. V závěru je doporučeno zavést model, který umožní zdokonalení plánování a řízení lidských zdrojů na realizaci projektů. Díky zavedení modelu se eliminuje nedostatečná dostupnost lidských zdrojů na projekty.

Abstract

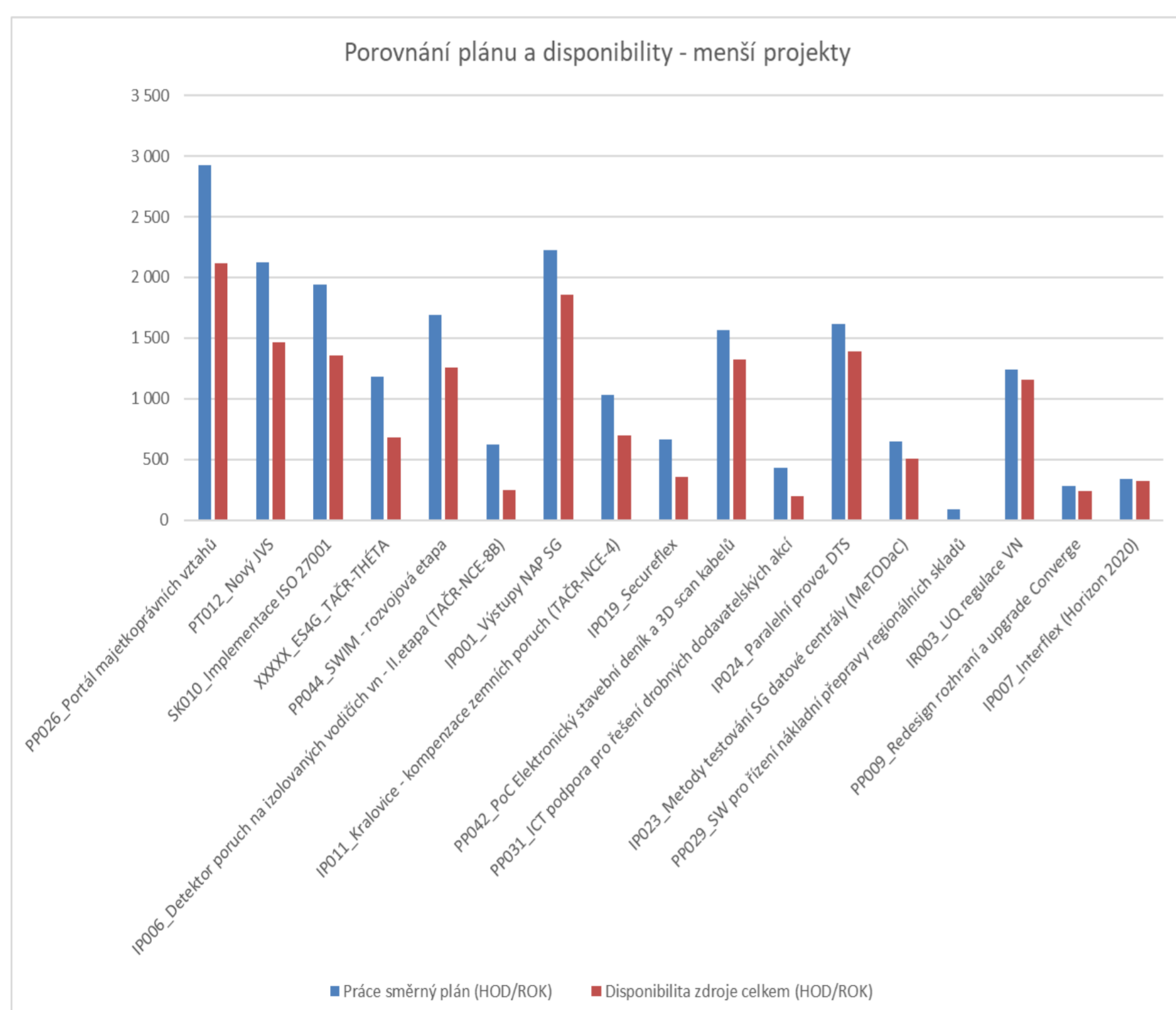
This diploma thesis is focused on human resources management in projects of the corporate company. The aim was to analyze human resource management in the corporate company projects, define problems in human resource planning and propose the solution to the problems. The evaluation was performed by analyzing the company's project methodology in comparison with the PRINCE2 methodology, on which the company is based. Subsequently, the data on the availability of human resources and the time schedule of human resources were compared. The result of the analysis of the obtained data is insufficient time availability of human resources, which is caused by inefficient planning and management of human resources. In conclusion, it is recommended to introduce a model that will improve the planning and management of human resources in projects. Thanks to the introduction of the model, insufficient availability of human resources for projects is eliminated.

Metodika

V teoretické části jsou definovány pojmy, postupy a praktiky projektového řízení. Práce je dále zaměřena na metodiku PRINCE2, protože právě tato metodika je využívána v zkoumané společnosti a slouží jako východisko pro následnou komparaci. Pro praktickou část diplomové práce je využívána obsahová analýza a následná komparace.

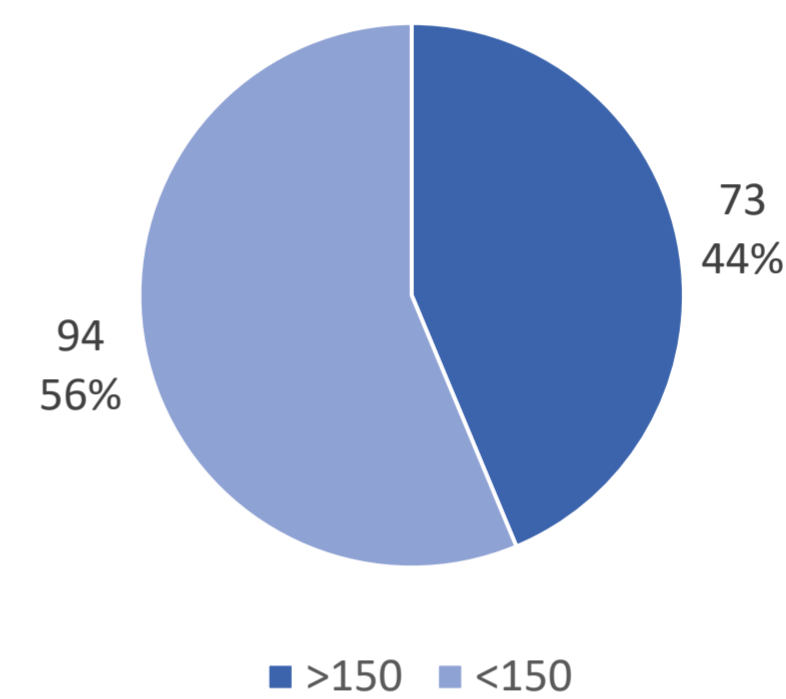
V následující části je provedena kvantitativní analýza. Analyzována jsou data, která vyjadřují potřebu lidských zdrojů na projekty a časovou dostupnost lidských zdrojů. Nejdříve jsou porovnána data plánu a dostupnosti z pohledu jednotlivých projektů. Dále jsou vybráni nejvytíženější zaměstnanci a je analyzována jejich časová dostupnost a plánovaný čas na realizaci projektů.

Na základě analýzy byl identifikován nedostatek lidských zdrojů u 20ti projektů. U projektu Jednotný systém řízení osádek v terénu chybí 1/3 lidských zdrojů. U projektů měření DTS a SGRP AMM dokonce chybí 1/2 lidských zdrojů. V níže uvedeném grafu lze pozorovat 18 projektů, v kterých chybí časová dostupnost zdrojů. Modrá znázorňuje počet plánovaných hodin využití lidských zdrojů na projekty a oranžová dostupnost.



U některých zaměstnanců byl zjištěn nedostatek jen několik málo hodin, které se po souhlasu zaměstnance dají vyřešit přesčasovou prací. Počet přesčasových hodin zákoník práce povoluje v rozsahu 150 hodin ročně. Následující graf znázorňuje, že 44% zaměstnanců je naplánováno na projekty v rozsahu přesahující nejen roční časovou dostupnost, ale také dostupnost, kdy bereme v úvahu možnost přesčasové práce.

Počet zaměstnanců



Zjištění

Díky analýze dat o plánování lidských zdrojů a jejich časové dostupnosti jsme definovali problém, který spočívá v nedostatečném plánování a řízení lidských zdrojů, které způsobuje přetížení jednotlivých zaměstnanců a následné komplikace s dokončením projektů. Doposud tento problém nebyl ve společnosti řešen, a proto je důležité najít vhodný způsob plánování a evidence lidských zdrojů a jejich práce, který umožní rozpoznat nedostatečnou dostupnost.

Byly identifikovány dva způsoby řešení. Jedním je využití programu Excel, kam by byl plán i dostupnost lidských zdrojů zaznamenávána. Tento způsob je snadný na implementaci, protože je zaměstnanci běžně využívají. Toto řešení však neposkytuje tolik možností jako druhý způsob řešení.

Druhým způsobem je zapojit se do modelu projektového řízení, který je připravován pro mateřskou společnost. Model je velmi komplexní a umožňuje například plánovat čas přiřazením konkrétních činností konkrétním zaměstnancům. Model dále umožňuje efektivnější spolupráci a komunikaci projektového a liniového manažera. Oproti prvnímu řešení je však komplikovanější implementace tohoto modelu do společnosti.

Doporučení

Po zvážení všech výhod a nevýhod obou řešení se jeví jako nejvhodnější využití modelu, který je připravován pro mateřskou společnost. Tento model je komplexní a umožní efektivní plánování a řízení lidských zdrojů, které povede k úspěšnému řešení projektů.

V obrázku níže je zobrazen náhled manažera na projektový tým. V tomto prostředí může projektový manažer například nastavit alokaci, posunout alokaci, uvolnit pevnou alokaci, uvolnit a vymazat alokaci. Je zde zároveň možná komunikace s liniovým manažerem.

Číslo	Zápisník	Projektová úloha	Jednotka OSB Dev. tým	Stav rozpracování	Časová alokace	Zápisník	Dostupnost	Výkoní alokace %	Příspěvek % alokace	Alokace	Státní hodnota	ETC
1	Q. Account Manager	Account Manager	Development	Plánováno	15.4.19	24.1.20	100.0%	100.0%	61.0%	1 000.00	0.00	0.00
2	Q. Galina Marek	Business Analyst	Development	Plánováno	15.4.19	24.1.20	100.0%	100.0%	1.640.00	0.00	220.00	
3	Q. Hil Vitane	Developer	Development	Plánováno	15.4.19	24.1.20	75.0%	75.0%	1 240.00	0.00	721.00	
4	Q. Kingley Art	Architect	Development	Plánováno	15.4.19	24.1.20	75.0%	75.0%	1 220.00	0.00	100.00	
5	Q. Lenka Doka	Business Analyst	Business Transformation	Plánováno	15.4.19	24.1.20	75.0%	75.0%	1 220.00	0.00	0.00	
6	Q. Martin Paul	Project Manager	Development	Plánováno	15.4.19	24.1.20	75.0%	75.0%	1 230.00	120.00	80.00	
7	Q. Martin Tom	Architect	Development	Plánováno	15.4.19	24.1.20	67.7%	67.7%	1 110.00	60.00	0.00	
8	Q. Neuhart Mary	Storage Architect	Shared Services	Plánováno	15.4.19	24.1.20	75.0%	75.0%	1 220.00	0.00	200.00	
9	Q. Petr Sanjay	Developer	Development	Plánováno	15.4.19	24.1.20	50.0%	50.0%	820.00	0.00	160.00	
10	Q. Stenberg Sem	Network Engineer	Shared Services	Plánováno	15.4.19	24.1.20	50.0%	50.0%	820.00	40.00	200.00	
11	Q. Tamer Dima	Test Engineer	Development	Plánováno	15.4.19	24.1.20	100.0%	100.0%	1 640.00	0.00	352.00	
Celkem										13 190.00	220.00	2 921.00

Přesto, že implementace u modelu je komplikovanější, jeho použití je vhodnější. Velmi výrazně usnadní a především zefektivní plánování a řízení lidských zdrojů. Kromě plánování a řízení lidských zdrojů do něj lze převést i ostatní oblasti řízení projektů. Umožňuje větší propojenost a přehlednost, díky kterým bude řízení projektů efektivnější.

Použitá literatura:

- (1) BENTLEY, Colin. Základy metody projektového řízení PRINCE2. Wolters Kluwer, 2016.
 - (2) DOLEŽAL, Jan a kol. Projektový management. Grada, 2016.
 - (3) MÁČHAL, Pavel. Světové standardy projektového řízení. Grada, 2015.
 - (4) ARMSTRONG, Michaela. Řízení lidských zdrojů. Grada, 2007.
- SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management (2011)