

Sylabus modulu: C – Řízení změn

Klíčová aktivita 2 Komplexní vzdělávání

Ondřej Cingl

27. 10. 2010

Cílem dokumentu je seznámit účastníky vzdělávacího modulu (popř. lektory, tutory) s cílem a obsahem modulu, s jeho členěním a cílovými kompetencemi absolventů modulu.

Autor vzdělávacího modulu C

Ing. Ondřej Cingl



Pracoval jako Key Account Manager v outsourcingové společnosti. Poté přešel do oblasti poradenství, zastával pozici vedoucího realizačního oddělení (Director of Advisory) s přímou odpovědností za dodání projektů/řešení. Mezi realizované projekty patří mj. otevření branch office makléřské společnosti; příprava prodeje soukromého zdravotnického zařízení; vytvoření franchisingového konceptu a strategie rozvoje; řada vzdělávacích projektů, část z nich financovaná prostředky ESF.

Dnes je partnerem společnosti PM Consulting, s.r.o. Vedle toho dokončuje studium Právnické fakulty Univerzity Karlovy v Praze.

Řízení změn

Cíl modulu

Vybudovat/zvýšit kompetenci k řízení změn. Účastníci budou schopni úspěšně řídit změnu v projektu v kontextu organizace pomocí vybraných nástrojů.

Cílové kompetence absolventů modulu

Kompetence primární:

Kompetence projektového manažera ve školství		Popis	Cílová úroveň kompetence podle Kompetenčního profilu PMŠ
Č.	Název kompetence		
1.	Řízení integrace projektu	PM integruje a řídí všechny aspekty projektu, jakož i vazby projektu s jeho blízkým i širším okolím.	Znalost
2.	Řízení rozsahu projektu	PM vymezuje hranice projektu a řídí jeho obsah & rozsah.	Znalost
3.	Řízení času projektu	PM specifikuje časový rámec projektu a řídí veškeré projektové aktivity k souladu s ním.	Znalost
7.	Řízení změn projektu	PM koordinuje a řídí změny v projektu.	Znalost

Kompetence sekundární:

Kompetence projektového manažera ve školství		Popis	Cílová úroveň kompetence podle Kompetenčního profilu PMŠ
Č.	Název kompetence		
9.	Komunikace a vyjednávání	PM vytváří a udržuje rámec pro efektivní komunikaci na projektu i mezi projektem a jeho okolím.	Znalost
10.	Vedení a motivace projektového týmu	PM organizuje, vede, řídí a motivuje projektový tým na cestě k dosažení cílů projektu.	Povědomí
13.	Projektové řízení v kontextu organizace	PM rozumí širšímu kontextu prostředí, ve kterém se projekt odehrává a jehož je projekt součástí.	Povědomí

Stručný obsah modulu

Základní principy a přístupy k řízení změn, řízení změn jako proces, lidé a změny, řízení očekávání, komunikace změny, organizační kultura, osobnost „lídra“ změny.

Obsah a časové členění prezenčního studia (20 hodin)

- 1. den (6 hodin)

- Filosofie změny
- Přístupy k řízení změny
 - o Mechanický přístup
 - o „Lidský přístup“
- Případová studie: Řízení změny
- Definice CSF (critical success factors) úspěšného zvládnutí změn v projektu

2. den (10 hodin)

- Proces řízení změny
 - o Jednotlivé fáze procesu
 - o Subprocesy
 - o Milníky
 - o Hodnota změny: Hodnotová analýza
- Změnový proces v rámci projektu
 - o Přípustnost změny
 - o Autorizace změny
 - o Úprava rozsahu a průběhu projektu v čase
- Lidé a změny
 - o Hodnota změny: Faktická X Vnímaná
 - o Postoje vůči změně
 - o Motivace ke změně
 - o Případová studie: Překonání odporu vůči změně
- Zainteresované strany
 - o Řízení očekávání
 - o Komunikační strategie
 - o Případová studie: Analýza zainteresovaných stran, nastavení komunikační strategie
- Organizační kultura
 - o Dopad změny na organizaci
 - o Rezistence organizace vůči změně

3. den (4 hodiny)

- Lídr změny
 - o Vhodná vůdčí osobnost jako kritický předpoklad úspěchu
 - o Osobnostní charakteristiky lídra změny
- Rekapitulace a diskuze
- Závěr

Obsah a časové členění e-learningového studia (15 hodin)

Cvičení, případové studie a doprovodné texty k dané problematice.

Kompetence, relevantní metody a nástroje, které modul obsahuje

Kompetence podle KP PMŠ		Metody a nástroje	Kompetence podle IPMA
Č. oblasti kompetencí	Název kompetence		Číslo a název kompetence
1	Řízení integrace projektu	<ul style="list-style-type: none"> • SMART • Analýza zainteresovaných stran (Stakeholder analysis) • Komunikační plán • Analýza nákladů a přínosů • Hodnotová analýza 	1.01 Úspěšnost řízení projektu 1.02 Zainteresované strany 3.07 Systémy, produkty, technologie
2	Řízení rozsahu projektu	<ul style="list-style-type: none"> • Metody sledování projektu – věcné aspekty (jak kontrolovat rozpracovanost věcných výstupů) • Principy akceptace • Matice zodpovědností 	1.10 Rozsah a výstupy (dodávky) projektu
3	Řízení času projektu	<ul style="list-style-type: none"> • Časový harmonogram • Seznam činností/úkolů • Sledování projektu 	1.11 Čas a fáze projektu



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

7	Řízení změn projektu	<ul style="list-style-type: none"> • Proces řízení změny • Překonání odporu vůči změně • Analýza dopadu změny 	1.15 Změny
9	Komunikace a vyjednávání	<ul style="list-style-type: none"> • Analýza zainteresovaných stran (Stakeholder analysis) • Komunikační strategie • Asertivita 	2.10 Diskuze 2.12 Konflikty a krize
10	Vedení a motivace projektového týmu, týmová práce	<ul style="list-style-type: none"> • Principy klíčových motivačních teorií a koncepcí (zejm. Vroom – teorie očekávání) • Situační vedení (K. Blanchard) • Zpětná vazba 	2.01 Vůdcovství 2.02 Zainteresovanost a motivace
13	Projektové řízení v kontextu organizace	<ul style="list-style-type: none"> • Změny širšího prostředí vs. změny v organizaci a jejich řízení 	3.01 Orientace na projekt 3.04 Realizace projektu, programu a portfolia 3.05 Trvalá organizace 3.06 Byznys

Název případové studie (ve vhodných případech, je-li obsahem modulu)

Bude předloženo několik případových studií – viz agenda kurzu.

Doporučené zdroje pro jednotlivé části

KOTTER, J. P. *Leading change*. Harvard Business School Press, 1996.

DRDLA, M; RAIS, K. *Řízení změn ve firmě*.

BOYNLON, A. C.; ZMUD, R. W. "An Assessment of Critical Success Factors," *Sloan Management Review* (25:4), pp. 17-27, 1984.

TODNEM, R. Organisational Change Management: A Critical Review. In: *Journal of Change Management*, Vol. 5, No. 4, 369–380, 2005.

AIKEN, C.; KELLER, S. "The Irrational Side of Change Management". *The McKinsey Quarterly*. McKinsey & Copany, 2009.

AIKEN, C.; KELLER, S. "The Inconvenient Truth About Change Management". *The McKinsey Quarterly*. McKinsey & Copany, 2008.

SCOTT, G. *Effective Change Management In Higher Education*. In: *Educause Review*, pp 64-80, 2003.

DE JAGER, P. *Managing change*. URL: <http://www.technobility.com/docs/menu-managing-change.htm>.

DOLEŽAL, Jan a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2009.

Národní standard kompetencí projektového řízení (National competence baseline of project management). Brno, Společnost pro projektové řízení o.p.s., 2008.

URL:http://www.ipma.cz/dokumenty_spr/narodni_standard_kompetenci_projektoveho_rizeni.pdf>



„Kariéra projektového manažera začíná u nás!“