

# UNIVERZITA OBRANY V BRNĚ

## OPONENTSKÝ POSUDEK HABILITAČNÍ PRÁCE

Možnosti využitia projektového riadenia na podporu obrany štátu

Autor: Ing. Lubomír BELAN, PhD.

Oponent: prof. Ing. Ladislav POTUŽÁK, CSc.

Pro problematiku, která je předmětem řešení habilitační práce, není ve specifických a složitých podmínkách Ozbrojených sil Slovenské republiky k dispozici ucelený materiál. Proto je téma habilitační práce nepochybně vysoce aktuální.

Habilitační práce má zaužívanou strukturu.

Některá odůvodnění jsou chabá např., že pojem projektové řízení bude používán z důvodu častého používání pojmu v managementu.

Některá konstatování jsou vzletná, či nadnesená, např. projektové řízení je především o lidech, komplexnější dokumenty, velmi komplexní, celkové obranné plánování, správní lidé, apod.

Zařazení charakteristik základních pojmů řešené problematiky je vhodné a účelné. Autor uvádí na s. 16, 20, 21 a 26 několik různých charakteristik a definic projektového řízení, od různých autorů. Vhodné bylo pojmy s různými charakteristikami sjednotit a uvést, kterou z nich považuje za nejvýstižnější a ze které tedy vychází, případně se pokusit o vlastní (shrnující) charakteristiku.

Totéž platí o pojmu projekt, fáze projektu, jejich názvy a počet, apod. Tentýž pojem životní cyklus projektu je na s. 23 a 24 s různým textem, přičemž se nabízí spojení obou textů. V kap. 1.3.6 je opět, jako v kap. 1.2.1, stručně charakterizován životní cyklus, fáze a etapy projektu, ovšem poněkud jiným způsobem a podle jiných autorů. Přitom účelné bylo zařadit tyto charakteristiky do základních pojmů (kap. 1.2.1) a uvést, které jsou výchozí a v kap. 1.3.6 se na ně odvolat.

Směšovány jsou pojmy projektové řízení a řízení projektu, a zejména projektový manažer a manažer projektu. Z dílčího závěru (s. 30) není zcela zřejmé, které všeobecné zásady, standardy a metodiky jsou východiskem pro posouzení projektového řízení v OS SR, jestliže těsně předtím autor uvádí že existuje několik institucí, které vytvářejí množství standardů a metodik, které se samozřejmě liší. Z předchozího textu lze usuzovat, že vychází z přístupů evropské asociace IPMA (AAP48 a AAP20) a STN ISO/IEC 15288 (jinde uváděno jen ISO 15288). Účelné bylo zpracovat komplexní komparační analýzu jednotlivých přístupů v normách a projektových standardech.

Z 11 podkapitol 1. kapitoly jsou dílčí závěry pouze u 4 z nich. Část těchto podkapitol je pouze popisná bez uvedení kladů a nedostatků hodnocené problematiky.

V celkovém závěru kap. 1 bych očekával shrnutí výsledků zkoumání současného stavu řešené problematiky, nikoli jen závěry z vyhodnocení řízených rozhovorů. Přitom průběh řízených rozhovorů není nikde popsán, není znám celkový počet respondentů, či respondentů

příslušných úrovní velení a řízení, jaké hlavní otázky byly položeny, jaká byla četnost jednotlivých odpovědí apod. To vše mohlo být popsáno v příloze.

Přesto lze konstatovat, že 8 identifikovaných problémů je stěžejních.

Vhodné bylo zmínit stav, či zkušenosti s projektovým řízením alespoň některé z armád NATO (bývalého člena Varšavské smlouvy), např. Armády České republiky, což by jistě prospělo i při řešení práce.

Hlavní cíl a dílčí cíle habilitační práce vyplývají ze závěrů 1. kapitoly, respektive ze tří posledních uváděných problémů. V první části kapitoly 2.2 je zbytečně opakováno 8 výzkumných problémů, totožných s 8 problémy závěru 1. kapitoly, zde uváděných pouze ve stručnější formě, neboť vzápětí autor omezuje řešení na tři poslední. Nelze tvrdit, že právě tyto 3 problémy jsou nejdůležitější.

K řešení dané problematiky byly využity odpovídající vědecké metody, jsou však uvedeny s převážně obecnou charakteristikou. Z textu vyplývá, že autor použil také metodu řízeného rozhovoru (viz kap. 1.4) nikoliv rozhovoru, avšak její uplatnění a zjištěné výsledky jsou nedohledatelné.

Vzhledem k omezení problematiky řešení na tři hlavní problémy bylo možné více konkretizovat název tématu habilitační práce, např. v souladu s názvem 3. kapitoly aniž by bylo potřebné jakkoli upravovat text práce.

V některých případech autor zbytečně opakuje stejné pasáže, např. na s. 69 bod 1 uvádí tytéž problémy, uvedené na předchozí straně v bodu 1 a bylo tedy možné se na tento bod pouze odvolat, jak je tomu běžně jinde.

V kap. 3.1 autor uvádí ve kterých složkách MO SR a OS SR a v jakých oblastech jejich činnosti je možné uplatnit projektové řízení.

V úvodu kap. 3.2 se autor odvolává na definici projektu, není ale zřejmé na kterou. Opět se také zabývá projektovým řízením obecně, přičemž uvádí jiné autory než v kap. 1.2.1, kam mohla být větší část této úvodní pasáže zařazena, neboť tam tematicky patří.

Od kap. 3.2 autor usiluje o komplexní řešení celého procesu projektového řízení se snahou o jeho univerzální použití pro všechny vytipované složky a činnosti MO SR a OS SR. Z většiny doprovodných obrázků, tabulek a příloh, včetně dokumentace i dílčích částí textu vyplývá, že vychází především z poznatků o projektovém řízení v oblasti vyzbrojování, což je poněkud snazší, avšak pochopitelné, neboť v této oblasti je již projektové řízení v určité míře využíváno, kdežto v ostatních oblastech je teprve v počátcích. Tuto kapitolu dokresluje řada příloh.

Za nestandardní považují poměrně časté používání autocitací. Ze 42 autorských pramenů v seznamu bibliografických odkazů, je uvedeno 13 publikací (téměř 31 %), kde je zpracovatel autorem nebo spoluautorem.

Některé formulace jsou málo srozumitelné, občas se některé věty opakují. Seznam zkratk obsahuje i řadu akronymů, proto to mělo být zohledněno v nadpisu.

Poměrně velké množství zkratek použitých v textu, chybí v seznamu (SPS, DELOSYS, MOKYS, PROMPT, PS SAP, PERT, ADM a řada dalších), část z nich není rozkódována (PMBOK, ISO, NYS apod.), u některých není uveden úplný, či jednoznačný význam (IPPMA, PMI, PCM, atd.), vyskytuje uvádění různého významu stejných zkratek (PBS, WBS apod.), některé zkratky nejsou při prvním použití vysvětleny.

Drobné nedostatky jsou v diakritice a interpunkci, vyskytují se drobné překlepy a slova v nesprávných mluvnických pádech.

Závěr:

Hlavní cíl i dílčí cíle habilitační práce byly v podstatě splněny.

Autor komplexně, i když do značné míry obecně, rozpracoval problematiku projektového řízení s hlavním zaměřením na oblast vyzbrojování, s možností aplikace ve vytipovaných dílčích oblastech činnosti MO SR a OS SR.

Předložená práce má charakter habilitační práce a splňuje podmínky kladené na úroveň habilitační práce. Doporučuji předložit habilitační práci k obhajobě.

Při obhajobě žádám odpovědět na následující otázky.

- 1) Charakterizujte projektové řízení a řízení projektů, projektový manažer a manažer projektu jako pojmy z nichž jste vycházel v práci a jakých zdrojů jste využil.
- 2) Popište průběh realizovaných řízených rozhovorů.
- 3) Uveďte stav projektového řízení ve zvolené armádě NATO.
- 4) Uveďte svůj názor o potřebě (možnosti) vytvoření stálých projektových týmů, na jaké úrovni velení a řízení, složení, podřízenost apod., zejména pro projektové řízení v jiných oblastech činnosti.

V Brně dne 10. května 2017

prof. Ing. Ladislav PÓTUŽÁK, CSc.

