

The image features two large, thick black L-shaped brackets. One is positioned on the left side, with its top horizontal bar extending to the right and its vertical bar extending downwards. The other is on the right side, with its top horizontal bar extending to the left and its vertical bar extending downwards. These brackets frame the central text.

PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

Projekt

Projekt je jednorázový proces:

- **směřující k dosažení stanovených cílů,**
- **během procesu prochází projekt řadou etap a fází,**
- **s etapami se mění úkoly, organizace a zdroje.**

Projekt

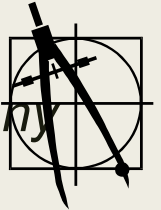
- **Projekt je prostorově a časově ohraničený soubor technologicky a organizačně souvisejících činností, jehož účelem je dosažení stanoveného cíle při zadaném čase, zdrojích, nákladech a kvalitě.**

Projektové řízení

■ Project Management = Projektové řízení



- *umění a věda*
- *vzniklo v 50. letech jako výzkumný úkol ministerstva obrany USA vymyslet metodu řízení vývoje složitých zbrojních systémů*
- *účinnost projektového řízení roste spolu s délkou a složitostí projektu*



Řízení projektů

Řízení projektů je soubor modelů, metod, postupů, nástrojů a technik pro plánování a řízení realizace složitých projektů.

Řízení projektů má některé specifické rysy:

- Projekt má definován začátek i konec.
- Existuje vysoká míra nejistoty.
- Používají se pružné organizační struktury.
- Složení ředitelského týmu projektu je proměnlivé.

Klíčová slova

- **Činnost** je časově ucelená transformace vstupů činnosti (lidské zdroje, finanční zdroje, technologie, zařízení, suroviny, materiál, energie atd.) na výstupy činnosti (výrobky, služby).
- **Technologické vazby** jsou vyvolány technologickou návazností jednotlivých činností na sebe.
- **Organizační vazby** jsou dány časovým a prostorovým uspořádáním omezených zdrojů.

Trojimperativ

Co znamená, že projekt dopadl úspěšně?

- **Dosažení cílů. (Byly dosaženy požadované cíle?)**
- **Splnění časového limitu. (Byl projekt ukončen včas?)**
- **Dodržení rozpočtu (nákladů). (Nebyly investice překročeny?)**

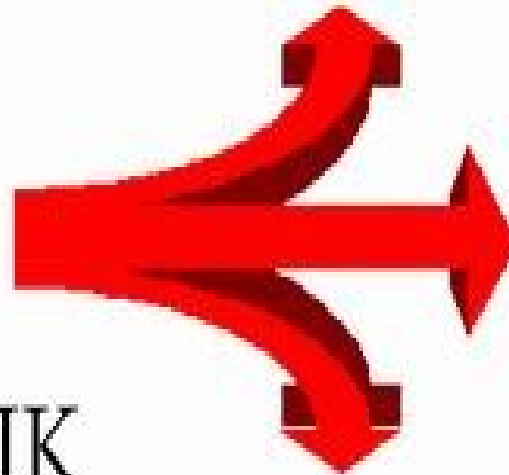
Trojimperativ

Úspěch znamená splnění cíle ve třech dimensích:

- Věcně - (**CO** se má udělat).
- Časově - (**KDY** se to má udělat).
- Nákladově – (**ZA KOLIK** se to má udělat).

Troj-imperativ projektu

- CO
- KDY
- ZA KOLIK



Charakteristiky projektu:

- rozsah,
- čas,
- náklady,
- kvalita,
- zdroje,
- rizika projektu.

Analýzy zaměřené na charakteristiky:

- Časová analýza projektů.
- Analýza zdrojů.
- Nákladová analýza.
- Rozsah projektu.
- Kvalita.
- Riziko.

Typy projektů:

Podle složitosti:

- **komplexní** – dlouhodobé, mnoho fází a činností, značné množství zdrojů,
- **speciální** – střednědobé, nižší rozsah, přechodné zdroje,
- **jednoduché** – krátkodobé, malý rozsah, malý počet zdrojů.

Typy projektů

Podle aplikačních oblastí:

- vybudování nové firmy,
- reengineering firmy,
- zavedení nové technologie,
- zavedení nového informačního systému,
- vývoj a zavedení nového produktu na trh,
- vykonání jednorázové akce.

Typy projektů

Podle výsledku projektu:

- budovy,
- zařízení,
- komplexy infrastruktury,
- události (např. sportovní, výstavy),
- výzkumné a vývojové úkoly.

Životní cyklus projektu

slouží k definici začátku a konce projektu, určuje, jaké procesy musí proběhnout a kdo by se na nich měl podílet, a dává to do kontextu jednotlivých fází. Popis Životního cyklu může být jak velice obecný, tak i velice detailní, obsahující formuláře, tabulky a kontrolní seznamy.

Životní cyklus projektu

- Životní cyklus projektu dle Kerznera

1. Konceptuální fáze
2. Fáze plánování
3. Fáze testování
4. Fáze implementace
5. Fáze uzavření projektu

Zdroj: KERZNER, Harold. Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. 11th ed. Hoboken, New Jersey: John Wiley, c2013. ISBN 978-1-118-02227-6, str.2.

Životní cyklus projektu

- Životní cyklus projektu dle Svozilové^[3]
 1. Konceptuální návrh
 2. Definice projektu
 3. Produkční fáze
 4. Operační období
 5. Vyřazení projektu

Zdroj: SVOZILOVÁ, Alena. Projektový management: systémový přístup k řízení projektů. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0075-0.

Životní cyklus projektu na vývoj systému dle Voříška

- Prof. Ing. Jiří Voříšek, CSc. ve své prezentaci popisuje Životní cyklus projektu na vývoj systému takto:

1. Úvodní studie
2. Globální analýza a návrh
3. Detailní analýza a návrh
4. Implementace
5. Zavádění
6. Provoz a údržba
7. Vyřazení

Projektové procesy

Projekty se skládají z procesů.

Proces je posloupnost činností, které přinášejí nějaký výsledek.

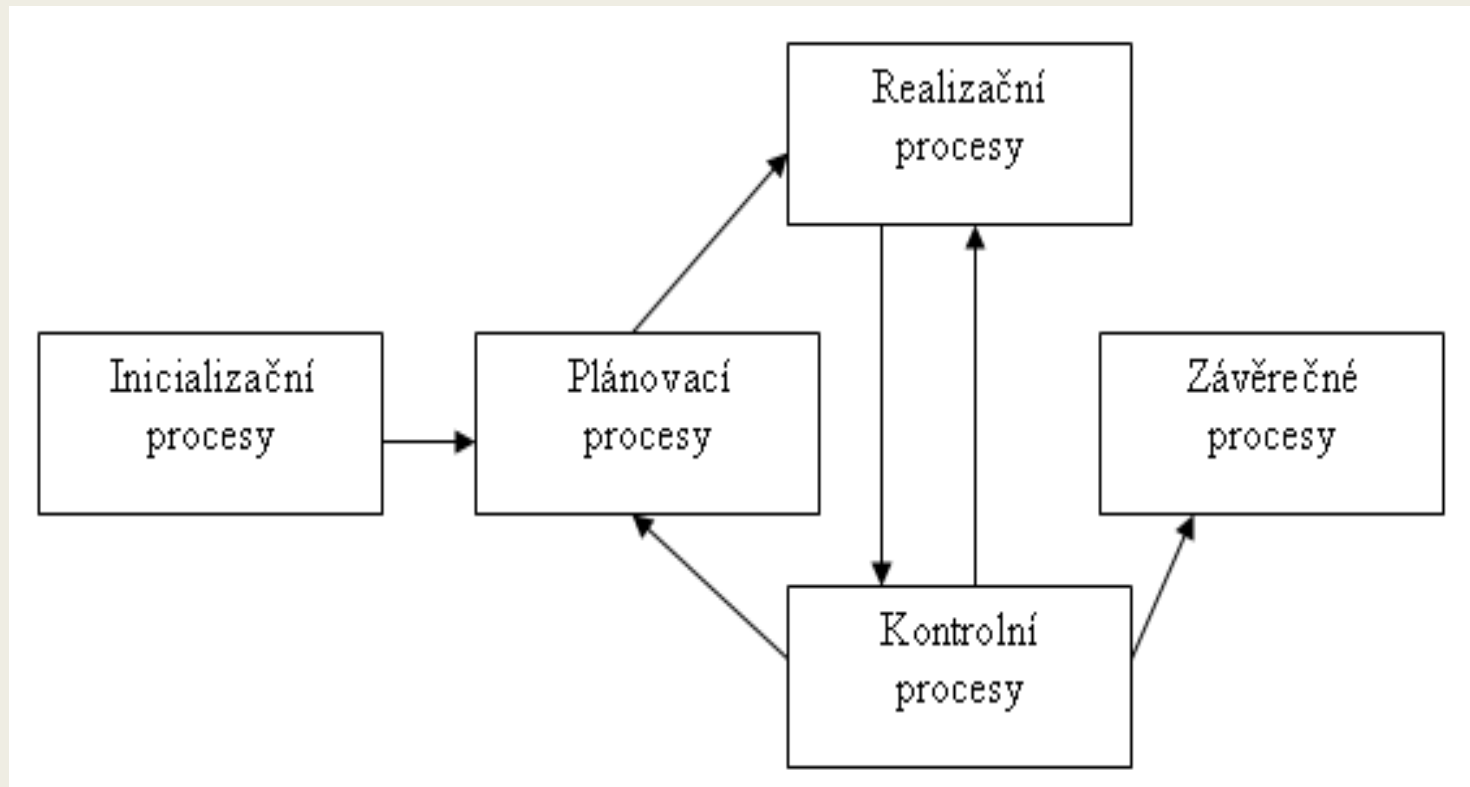
Projektové procesy jsou vykonávány lidmi dělí se na dvě základní skupiny:

- **Procesy řízení projektů** popisují, organizují a vykonávají práci na projektu.
- **Produktově orientované procesy** specifikují a vytvářejí produkt projektu.

Procesy řízení projektů

- **inicializační procesy** – vedoucí ke vzniku či zahájení procesu nebo fáze,
- **plánovací procesy** – definují a upřesňují cíle a vybírají nejlepší variantu způsobu dosažení těchto cílů,
- **realizační procesy** – koordinují lidské a další zdroje pro uskutečnění plánu,
- **kontrolní procesy** – zajišťují dosahování cílů monitorováním a měřením postupu pro určení odchylek od plánu, aby v případě nutnosti mohla být provedena nápravná opatření,
- **závěrečné procesy** – formují převzetí projektu.

Vztahy mezi procesy řízení projektů



Otázky:

- Co je to projekt? Jak byste jej definovali?
- Definujte: činnost, technologické vazby, organizační vazby.
- Co je důležité při řízení projektů?
- Definujte základní pojmy – časová analýza projektu, analýza zdrojů, nákladová analýza.
- Podle jakých hledisek můžeme dělit projekty?
- Co je to trojimperativ?
- Co jsou projektové procesy?
- S jakými definicemi řízení projektů jste se seznámili?
- Jaké mohou být fáze životního cyklu projektu?

Co je projektový management?

Řízení projektu s jasně stanoveným cílem, který musí být dosažen v požadovaném **čase, nákladech a kvalitě** při respektování definované strategie a při současném využití specifických postupů, nástrojů a technik pro plánování a řízení procesů jednotlivých projektů.

Pokus o „základní“ definici:

Projektové řízení je vysoce komplexní záležitost sahající od technologických nástrojů, přes procesy a individuální kompetence až k integračním funkcím zastřešujícím systémy společnosti, sahající hluboko do firemní kultury a ovlivňující celou řadu měkkých dovedností, zahrnující nejnovější poznatky z oblasti řízení kvality, procesního řízení a integrující specializované produktové nástroje z různých odvětví.

Většina prvků projektového řízení má dynamický charakter, jsou předmětem kontinuálního zlepšování a jsou silně závislé na úrovni zralosti prostředí, ve kterém jsou implementovány.

Klíčovým prvkem úspěšného zavedení projektového řízení je sladění implementovaných prvků se stávající realitou prostředí společnosti a jejím stupněm dospělosti.

Metodiky projektového managementu

- Typy přístupů
 - Vodopádový přístup
 - Agilní přístup

PMBOK

(Project Management Body of Knowledge)

- Metodiku vyvinula organizace PMI (Project Management Institute)
- Procesně orientovaná metodika - cíle je dosahováno pomocí definovaných procesů, každý proces má určeny své vstupy a výstupy a techniky a návody, jak by měl být prováděn, maticová metodika
- Metodiku tvoří 5 skupin procesů a 9 znalostních oblastí, které tvoří rámec pro celkem 42 dílčích procesů užívaných pro řízení projektu
- Procesy jsou popsány prostřednictvím - Vstupů, Metodik a jejich zadávání, Výstupů
- Skupiny procesů - Iniciační, Plánovací, Realizační, Monitorovací a ovládací, Ukončovací
- Znalostní oblasti - Integration (integrace), Scope (rozsah), Time (čas), Cost (náklady), Quality (kvalita), Human Resource (lidské zdroje), Communications (komunikace), Risk (risk), Procurement (obstarávání)

PRINCE2

(Projects in Controlled Environments)

- Procesně orientovaná metodika pocházející z Anglie
- Její struktura je dána čtyřmi základními elementy - aspekty, principy, témata, procesy
 - Aspekty - Rozsah, Časový rozvrh, Risk, Kvalita, Prospěch, Náklady
 - Principy - Neustálé zdůvodnění projektu, Jasně definované role a odpovědnosti, Zaměření na produkty, Řízení po etapách, Řízení na základě výjimek, Učení se ze zkušeností, Přizpůsobování metody PRINCE2 prostředí projektu
 - Témata - Zdůvodnění projektu (business case), Organizace, Kvalita, Plány, Riziko, Změna, Progres
 - Procesy - Zahájení projektu (předprojektová příprava), Nastavení (iniciace) projektu, Směřování (strategické řízení) projektu, Kontrola (řízení) etapy, Řízení dodávky produktu, Řízení přechodu mezi etapami, Ukončení projektu
- Terminologie zvolená pro použití ve státní správě

IPMA

(International Project Management Association)

- Standard IPMA je založen na kompetencích = demonstrováná znalost, schopnost aplikovat a také demonstrovat osobní vlastnosti
- Jedná se o komplexní souhrn kompetencí, které projektoví manažeři potřebují pro úspěšnou realizaci projektů
- Je obecně použitelný ve všech sektorech a odvětvích a neobsahuje žádnou specifickou metodologii, metodu či nástroj
- Vhodné metody a nástroje by měly být nastaveny organizací a projektoví manažeři by si měli být schopni vybrat ty nejvhodnější ze široké škály dostupných metodik, metod a nástrojů pro řešení konkrétního problému.
- Je zřejmé, že významy různých kompetencí, které jsou potřeba pro úspěšnou realizaci projektů, se budou lišit podle typu projektů (výstavba, obchodní služby nebo veřejný sektor apod.)
- Kompetence se dělí na Kontextové, Behaviorální, Technické
 - Kontextové kompetence - Strategie, Systém řízení, struktura a procesy, Shoda se standardy a předpisy, Moc a zájem, Kultura a hodnoty
 - Behaviorální kompetence - Sebereflexe a sebeřízení, Osobní integrita a spolehlivost, Komunikační dovednosti, Zainteresované strany, Vůdčovství, Týmová práce, Konflikty a krize, Kreativita, vynalézavost a důvtip, Vyjednávání, Orientace na výsledky
 - Technické kompetence - Návrh projektu, Požadavky a cíle, Scope (obsah, rozsah, rámeček), Čas, Organizace projektu a práce s informacemi, Kvalita, Finance, Zdroje, Obstarávání, Plánování a operativní řízení, Rizika a příležitosti, Zainteresované strany, Změny

Scrum

- Definuje flexibilní strategii produktového vývoje, kde vývojový tým pracuje jako jednotka na dosažení společného cíle, zpochybňuje předpoklady "tradičního, sekvenčního přístupu" k vývoji produktu, a umožňuje týmům se samoorganizovat podpořením fyzické kolokace nebo blízké online spolupráce všech členů týmu, stejně jako denní ústní komunikaci všech členů týmu a disciplin v projektu.
- Během projektu mohou zákazníci změnit názor na to, co chtějí a potřebují (často zvané "souhrn požadavků") a že nové nepředvídané úkoly nelze řešit jen lepším předvídaním a plánováním. Scrum zastává empirický přístup, podle kterého problém nelze zcela pochopit nebo definovat. Proto se soustředí na maximální schopnost týmu rychle dodat část s nejvyšší prioritou a reagovat na nové požadavky.
- Základní jednotkou vývoje ve SCRUM je sprint - událost trvající 2-4 týdny
- Rozlišuje 3 hlavní role a mnoho vedlejších. Hlavní role tvoří SCRUM team - Vlastník produktu, Vývojový team, Scrum master
- Události
 - Plánování sprintu - plánovací událost jak bude sprint probíhat
 - Denní scrum - každodenní plánování činností

Faktory pro volbu metody řízení projektu

Rozhodnutí o tom, jakou metodu pro řízení projektů zvolit, je závislé především na třech základních faktorech:

- 1. Na organizaci** (druh, kultura, vyspělost, velikost, způsob řízení, ...), ve které projekt probíhá
- 2. Na specifikaci projektu** (samotný předmět a cíle, finance, harmonogram, priority, kapacity, rizika, vazba na portfolio projektů, ...)
- 3. Na projektovém manažerovi, který projekt řídí** (a tedy na zkušenostech s konkrétní metodikou)

ISO Normy

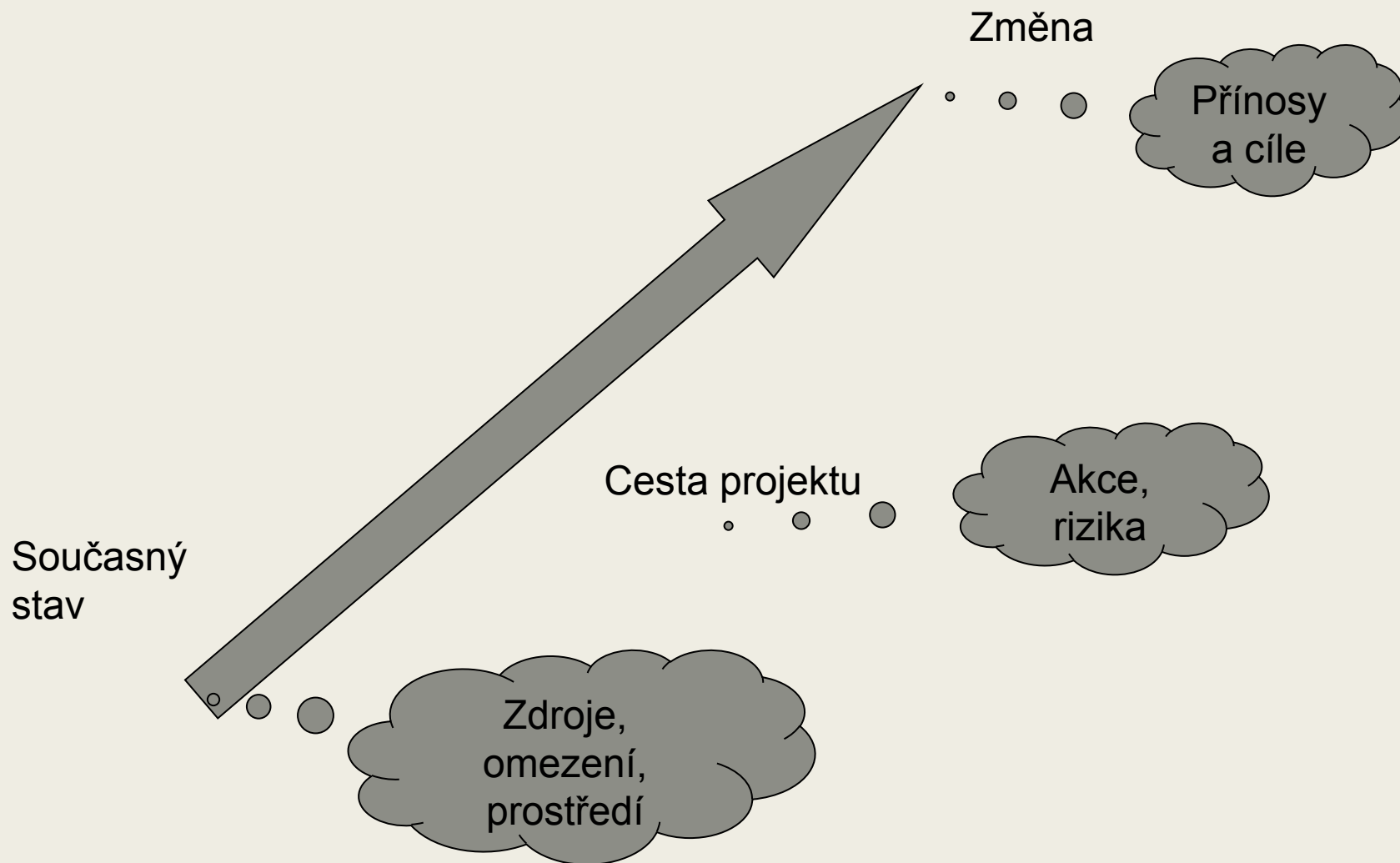
- Ve vztahu k řízení projektu se vztahují také normy ISO, které umožňují certifikovat systém řízení projektů v organizaci.
1. **ISO 10006 Systémy managementu jakosti** (norma ISO pro řízení projektů)
 2. **ISO 21500 Management projektu** (Project Management)

Projekt

- é má stanovené cíle
- é má definované výstupy
- é má začátek
- é má konec
- é je unikátní
- é má omezené zdroje
- é je živý
- é ovlivňuje své okolí



Provedení změny



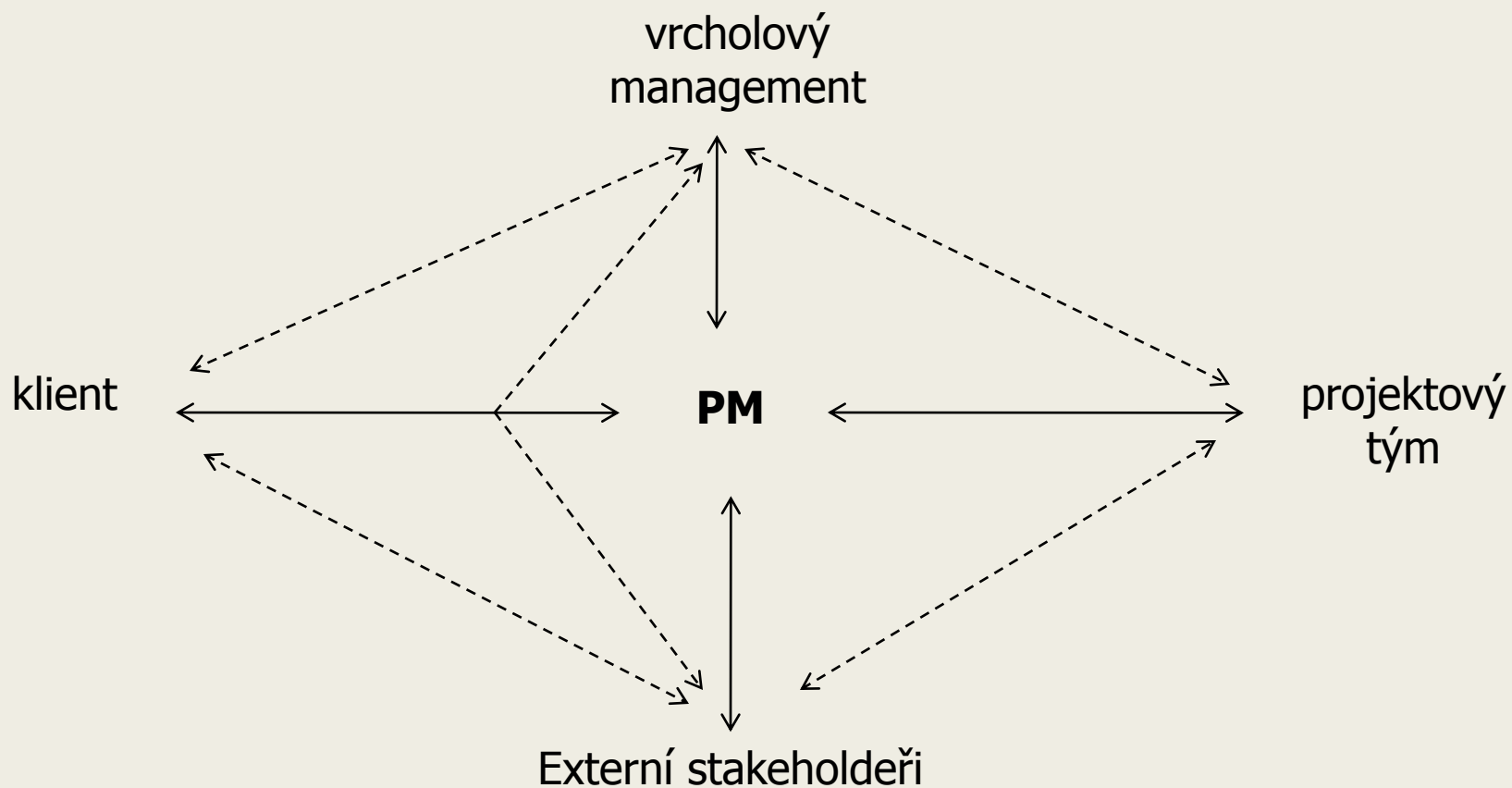
LIDSKÝ FAKTOR V PROJEKTOVÉM ŘÍZENÍ



Mezi hlavní účastníky projektu patří:

- - zákazník projektu,
- - dodavatel projektu,
- - jiné skupiny s vlivem na projekt (lobbystické skupiny, konkurence, sdělovací prostředky atd.)

Komunikátor



Manažer projektu

- Plánovač
- Koordinátor
- Organizátor
- Kontrolor
- Vyjednávač
- Vůdce



Manažer projektu

- Musí mít možnost prezentovat svá doporučení a alternativní řešení
- Má mít vynikající odbornou pověst a dobré postavení ve vedení
- Musí umět efektivně využívat kontrolních informací
- Musí být přesvědčen o reálnosti projektových cílů
- Měl by v projektovém týmu vytvořit pocit sounáležitosti

Povinnosti manažera projektu:

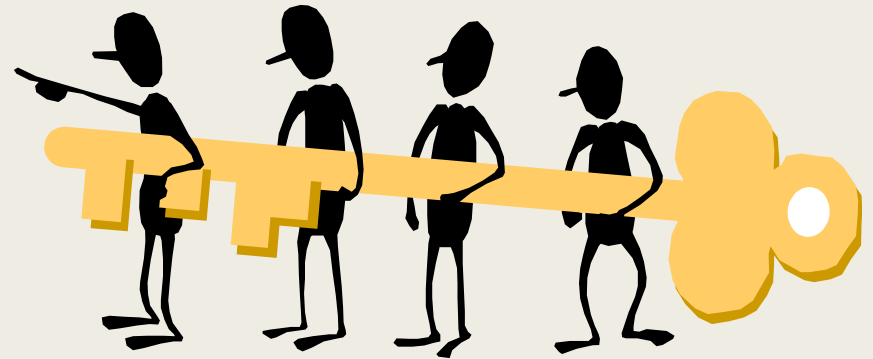
- Vybírá členy týmu
- Navrhuje plán činnosti a projednává jej s členy týmu
- Organizuje práci týmu
- Doporučuje vhodné pracovní postupy
- Udržuje atmosféru angažované spolupráce
- Informuje zřizovatele týmu o výsledcích práce v týmu
- Hodnotí přínos jednotlivých členů týmu

Ideální charakteristiky vedoucího týmu:

- Má respekt a důvěru členů týmu
- Určuje směr a cíle
- Informuje
- Integruje části do celku
- Respektuje hodnoty, které působí k integritě týmu
- Vede příkladem
- Jeho vlastní výkon má vysoký standard
- Dává členům najevo důvěru
- Zastupuje podnik vůči členům a členy vůči podniku
- Cítí osobní zodpovědnost za lidské, finanční i materiální zdroje
- Přejímá rizika
- Je vždy „vpředu“
- Naslouchá lidem v týmu a snaží se je co nejvíc poznat
- Umí vyjádřit pochvalu i kritiku
- Je čestný, morální, spravedlivý a slušný

Hlavní kritéria výběru týmu:

- Odborná a profesionální zdatnost
- Schopnost pracovat jako člen týmu
- Schopnost samostatně rozhodovat
- Tvůrčí, inovační myšlení
- Pružnost myšlení
- Schopnost naslouchat druhým
- Schopnost důvěřovat a vyvolávat důvěru
- Věrnost standardům
- Oblíbenost a popularita



Projektový tým

- Tým lidí přidělený pro projekt po celou dobu trvání
- Členové individuálně zodpovědní za jednotlivé podúlohy
- Počet <10



Úspěšný projektový tým je ten, kde členové:

- Jsou přesvědčení, že lze dosáhnout vytčených cílů
- Mají důvěru v manažera projektu
- Vzájemně spolupracují
- Vědí, co se od nich požaduje
- Nedělají dvakrát stejnou chybu
- Naslouchají jeden druhému

Jak být dobrým členem týmu

- Sdílejte odpovědnost za efektivitu skupiny
- Připravte se na schůzku
- Omluvte se, pokud se nemůžete zúčastnit
- Praktikuje sebedisciplínu
- Buďte si vědomi svých neverbálních projevů
- Berte na vědomí názory ostatních
- Plňte své úkoly
- Cvičte dobré komunikační schopnosti
- Nechte si vysvětlit nejasné body
- Řešte spory na základě rozumu
- Nezapojujte do debaty osobní otázky
- Buďte dobrý pozorovatel

Dobře fungující projektový tým

- Zlepšuje spolupráci mezi odborníky z různých oborů
- Zamezuje „firemní nebo oborové slepotě“
- Umožňuje nalézání nových, netradičních řešení
- Zmenšuje riziko špatných rozhodnutí
- Dosahuje výsledků, kterých by jednotlivec sám nedosáhl

Lidé – základ úspěchu

Typy chování:

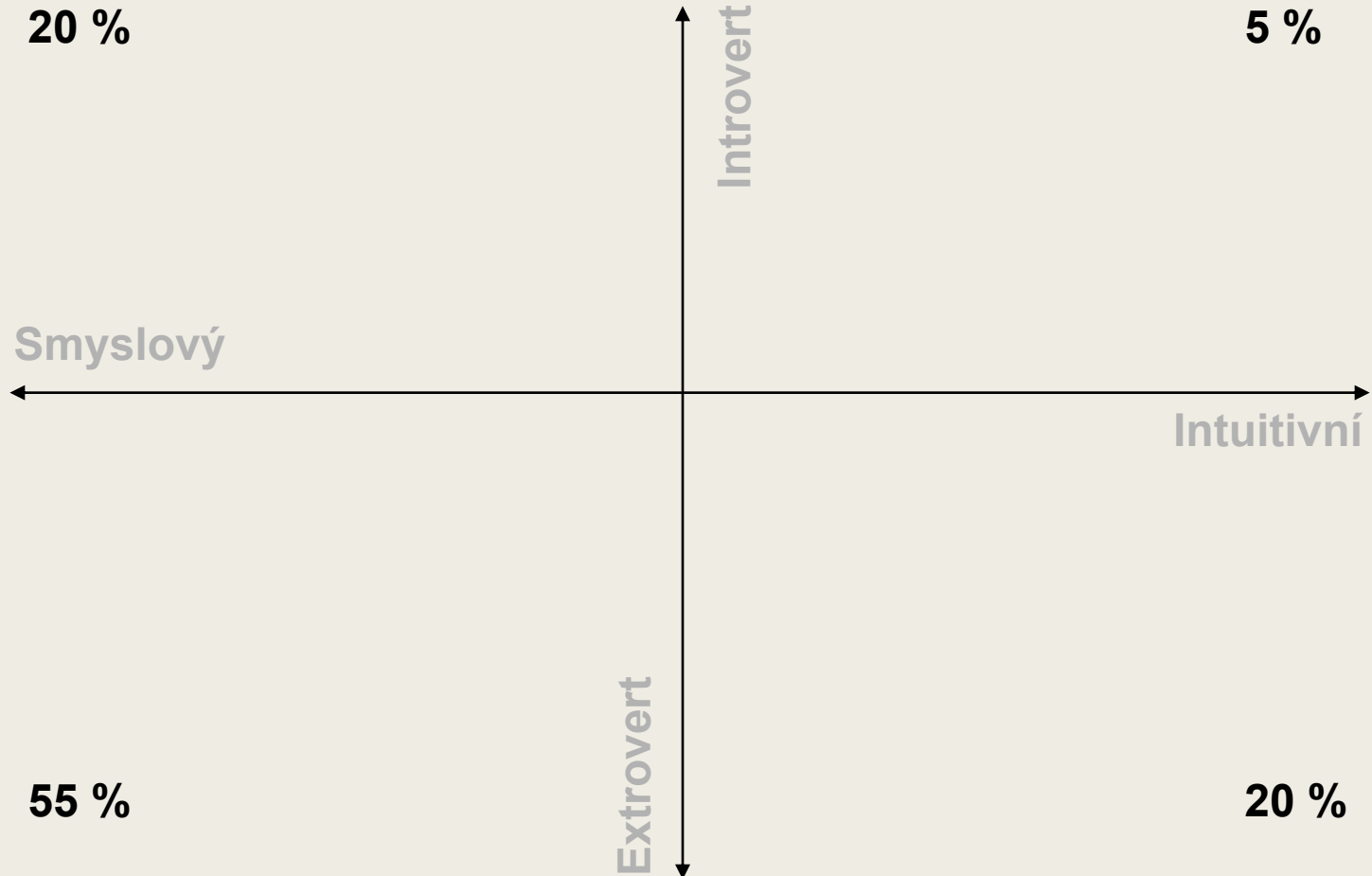
- Novátoři (vše nové je dobré)
- Přizpůsobiví (na všem si najdou něco pozitivního)
- Faktografové (odmítají riziko, chtějí být přesvědčeni čísly)
- Odporovači (vše nové je špatné)
- Výrazné typy (ovlivní organizaci)

Osobní charakteristiky vhodné pro projektový management

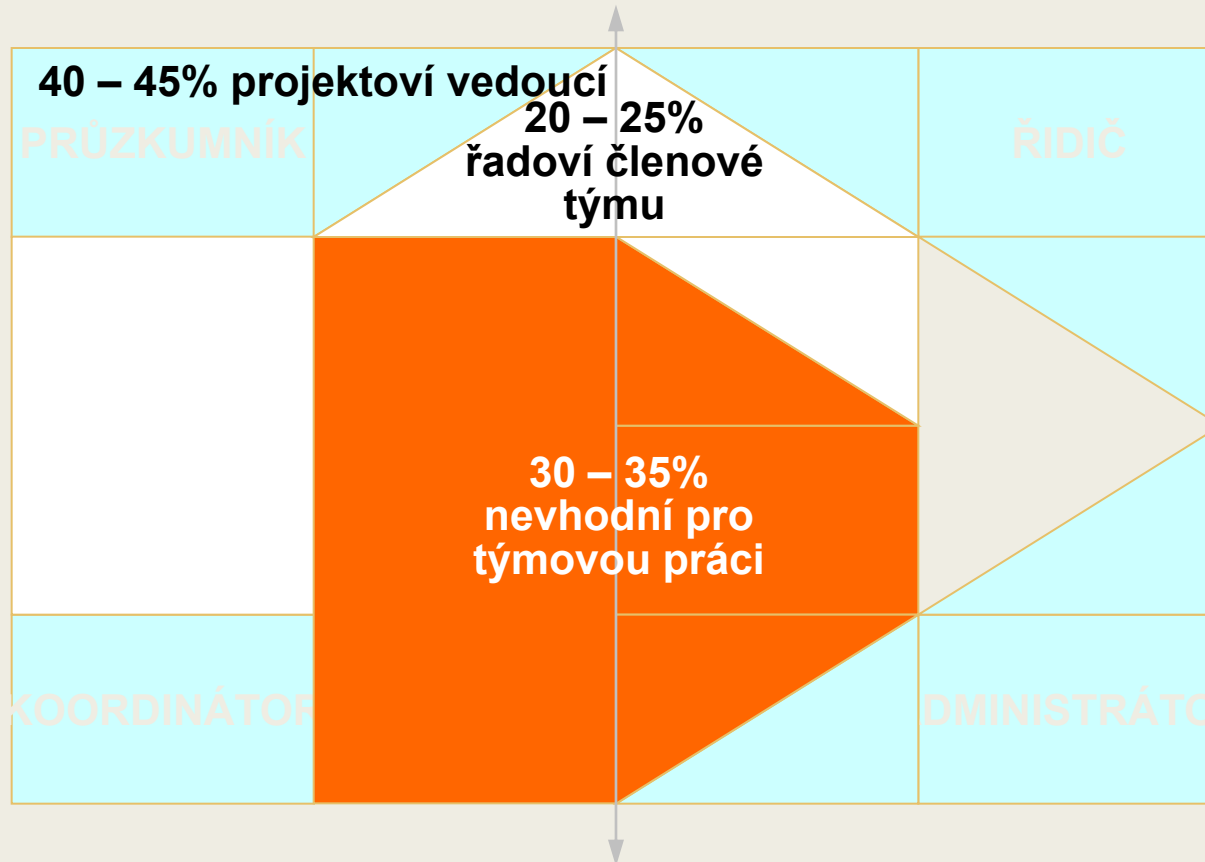


„adhokracie“ značí volné, pružné prostředí

Typy vedoucích týmu



Osobnostní profil člena týmu



Stupně utváření týmu

- Ustavení společných, obecně přijímaných cílů, postupů a pravidel
- Závazek k naplnění cílů a vůči jednotlivým členům týmu
- Vzájemné propojení aktivit: práce každého člena je spojena s ostatními členy
- Přijatelné týmové chování
- Odpovídající zdroje pro práci v týmu

Belbinův test

Proved'te

■ Dr. R. Meredith Belbin

■ 9 týmových rolí:

- Tvůrce, myslitel: tvořivý, dobrá fantazie, neortodoxní
- Analytik, vyhodnocovač: přemýšlivý, kritický, bystrý
- Koordinátor: schopnost získat ostatní, aby pracovali společně na splnění společných cílů
- Tvarovač, formovač: dynamický vůdce, který podněcuje ostatní k činnostem
- Vyhledavač zdrojů: extrovert, komunikativní, všetečný. Prozkoumává možnosti, rozvíjí kontakty.
- Skupinový pracovník: flexibilní, diplomatický, vyhýbá se třenicím
- Realizátor: systematický, disciplinovaný, praktický.
- Dokončovatel: orientovaný na cíl, včas vyjadřuje svůj názor
- Specialista: horlivý, cílevědomý expert.

Belbinovy předpoklady pro správně fungující tým

- **Ředitel jako koordinátor**
- Přítomnost chytrého tvůrce, myslitele
- Dobré intelektuální schopnosti členů týmu
- Dobré rozložení týmových rolí
- Další předpoklady jiných badatelů:
 - *Jasně cíle pro tým*
 - *Přístup k nezbytným způsobům a schopnostem (kompetencím)*
 - *Vzájemná důvěra týmových členů*
 - *Dobrá komunikační atmosféra ve skupině*
 - *Efektivní vůdcovství*
 - *Dobrá podpora a podmínky ve vztahu s organizací*
 - *Rozmanitost zkušeností*
 - *Rozmanitost etnik*
 - *Přítomnost obou pohlaví*
 - *Atp. atd.*

Popis týmových rolí dle Belbina

Inovátor, pěstitel (PL)

- *velmi tvořivý, přináší myšlenky,*
- *určuje si svůj vlastní postup (často netradiční, nerad se řídí podle*
- *návodu),*
- *pracuje s odstupem od jiných členů týmu,*
- *jeho myšlenky mohou být radikální a nereálné,*
- *intenzivně reaguje na kritiku a pochvalu.*
- *Přínos pro tým:*
 - *tvoří nové návrhy a stimuluje nové aktivity,*
 - *dokáže řešit složité problémy,*
 - *formuje počáteční fáze projektů.*

Hledač (průzkumník) zdrojů (RI)

- *rychle a nadšeně reaguje,*
- *má velmi dobré komunikační schopnosti,*
- *vyhledává nové příležitosti a kontakty,*
- *skvěle zjistí, co je dosažitelné,*
- *nemá příliš originální myšlenky, ale dovede chápat a rozvíjet myšlenky ostatních,*
- *má sklon ke zvědavosti,*
- *vidí příležitost ve všem novém,*
- *potřebuje podporu a uznání ostatních.*
- *Přínos pro tým:*
 - *získává zákazníky, informace, finance, materiál,*
 - *navrhuje a udržuje kontakty.*

Koordinátor (CO)

- *směřuje ostatní ke společnému cíli,*
- *zralý, sebejistý,*
- *rozpozná individuální talent a využívá ho v zájmu skupinových cílů,*
- *má důvěru ve schopnosti ostatních,*
- *má široký rozhled,*
- *může mít střety s formovači.*
- *Přínos pro tým:*
 - *dobře vede týmy lidí s rozdílnými schopnostmi,*
 - *maximálně využívá potenciál týmu,*
 - *zvyšuje sebevědomí členů týmu.*

Formovač, týmový pracovník (TW)

- *vysoce motivovaný, má mnoho energie,*
- *soutěživý, agresivní, hádavý,*
- *rád vede a nutí ostatní do akce,*
- *tvrdohlavý a asertivní,*
- *citově reaguje, kdykoliv je nespokojený,*
- *má málo porozumění pro ostatní.*
- *Přínos pro tým:*
 - *motor činnosti týmu, vnáší život a energii,*
 - *zvládá překážky a komplikace, nebojí se nepopulárních opatření,*
 - *usměrňuje diskusi a činnost.*

Pozorovatel, hodnotitel

- *seriózní, obezřetný, odolává nadšení,*
- *vše si řádně promyslí, než se rozhodne, zvažuje všechny faktory,*
- *schopný kriticky uvažovat o činnosti týmu,*
- *málokdy se mýlí.*
- *Přínos pro tým:*
 - *kritické zhodnocení efektivnosti projektů,*
 - *brání tým před unáhlenými rozhodnutími.*

Stmelovač, tvarovač

- *přátelský, družný, mírný,*
- *dobrý posluchač, má zájem o ostatní, chápe jejich názory,*
- *je pružný, umí se přizpůsobit různým situacím i lidem, je diplomatický,*
- *bývá nerozhodný v kritické situaci, vyhýbá se konfliktům.*
- *Přínos pro tým:*
 - *vytváří optimální atmosféru, zabraňuje konfliktům,*
 - *má stmelující vliv, zvyšuje morálku,*
 - *lidé pod jeho vedením lépe spolupracují.*

Realizátor

- *praktický organizátor,*
- *mění nápady v uskutečněné úkoly,*
- *je metodický, rád dělá plány a harmonogramy,*
- *je ukázněný a odpovědný, dbá na disciplínu,*
- *řeší problémy systematicky,*
- *ochotně se chápe administrativy.*
- *Přínos pro tým:*
 - *dokáže aplikovat nápady,*
 - *udělá vždy to, co je nutné,*
 - *umí zorganizovat i velmi komplikované aktivity.*

Dokončovatel

- *soustřeďuje se na detaily,*
- *nezačíná nic, co nedokáže dokončit,*
- *není tolerantní k nedomyšleným řešením a nepřesné práci,*
- *nerad deleguje, raději vše udělá sám.*
- *Přínos pro tým:*
 - *domýšlí podrobnosti projektů,*
 - *dbá na dodržování postupu a harmonogramů,*
 - *vyniká precizností při dokončování akcí.*

Skupinové rozhodování

- Identifikace problému
- Analýza problému
- Navržení řešení
- Implementace rozhodnutí

JAK ZLEPŠIT ROZHODOVACÍ PROCESY

Diskuse

Myšlenkové mapy

Zmapování klíčových „problémů“

Brainstorming

Mapování možností pro konsensus

Překonávání konformity

Dobré a rychlé rozhodování

Opakované hledání řešení

Pojistky

Tvorba alternativních scénářů

Týmové role

- v týmu nemusí být devět lidí, v praxi dokáže většina lidí zastávat dvě – tři různé týmové role
- podstatné je, aby se členové týmu vhodně doplňovali a vycházeli si vstříc
- některé role jsou nahraditelné, např. místo myslitele je možné podporovat tvořivost brainstormingem, specialistu je možné nahradit externím expertem
- mimo rolí důležité i individuální motivy (potřeba ovlivňovat, být přijímán, apod.)

Zásady úspěšné týmové práce

Naslouchání členům týmu

- názorové rozdíly by měly být chápány jako zdroj informací a ne jako rušivý faktor
- je třeba se vyvarovat šeptání se sousedy, telefonátů, rozhovorů po straně,
- ověřovat míru vzájemného porozumění – klást doplňující otázky, žádat objasnění, shrnovat a parafrázovat řečené

Zásady úspěšné týmové práce

Podpora vzájemné spolupráce

- každý uznává druhého jako rovnocenného partnera,
- je nezbytné se vyvarovat tzv. vražedných vyjádření jako např.: "O tom přece nemusíme vůbec mluvit!, Všude se to tak dělá!, Co tím myslíte?, To přece nemůžete myslet vážně?, Co myslíte, proč jsem studoval?"
- kárejte konstruktivně: v průběhu týmové práce se má věcně kritizovat, ne zesměšňovat, ironizovat a urážet,
- mají být oslabena agresivní a extrémní stanoviska,
- komunikujte tak, abyste se navzájem podporovali

Zásady úspěšné týmové práce

Udržování společného směřování a tahu na branku

- vyžaduje se stálé vyjadřování názorů, hodnocení a návrhů řešení, mlčení se chápe jako nesouhlas
- všichni členové týmu by měli být informováni shodně
- neustále sledovat, zda se tým neodchyluje od plnění společných úkolů a cílů
- oceňovat a pozitivně hodnotit všechny kroky vpřed
- konflikty se nezakrývají, nýbrž odkrývají, a diskutuje se o jejich příčinách
- domluvte se, že nebudete jako tým schvalovat něco, s čím někteří členové týmu nesouhlasí
- říkejte pravdu

Další možnosti výběru členů
PT – dle temperamentu

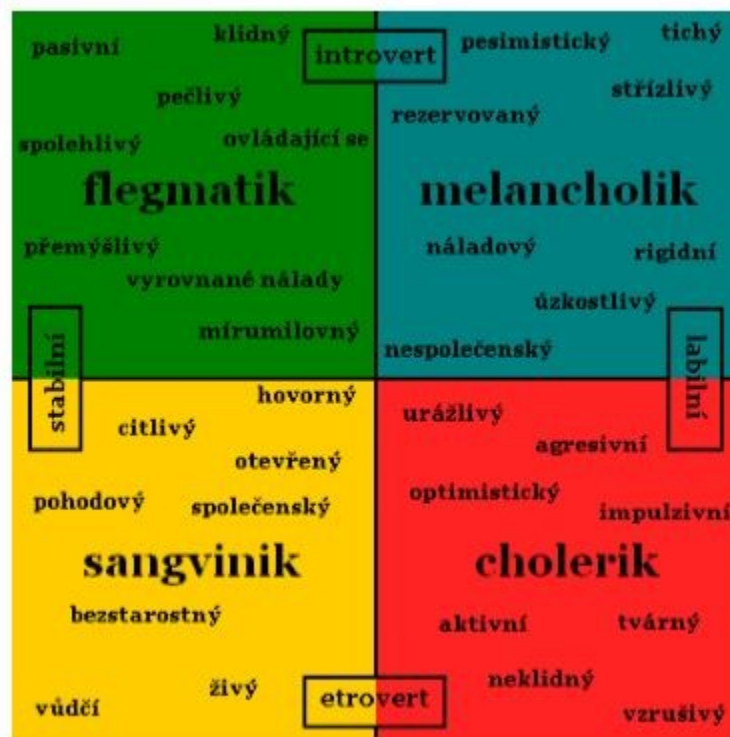
Hippokrates, ale formuloval Galénos

(asi 460 - 370 př. n. l.) byl lékař starověkého Řecka pokládáný za otce lékařství.

Za čtyři základní typy osobnosti rozdělil podle tekutin:

1. Flegmatik (sliz, hlen) – emočně stabilní introvert
2. Melancholik (černá žluč) – emočně labilní introvert
3. Sangvinik (krev) – emočně stabilní extrovert
4. Cholerik (žluč) – emočně labilní extrovert.

Typy osobnosti



Převzato z: <http://blog.starec.eu/rozvoj-osobnosti/typologie-osobnosti-aneb-jaky-typ-cloveka-jsem>

Hans Jurgen Eysenck

- doplnil Hippokratovu teorii osobnosti o dimenzi emocionální stability (typy stabilní a labilní)
- Typy labilní jsou: cholerik a melancholik
Typy stabilní jsou: sangvinik a flegmatik

	Introvert	Extravert
Stabilní	Flegmatik	Sangvinik
Labilní	Melancholik	Cholerik

Carl Gustav Jung

- rozvinul teorii, že každý jednatlivec má osobnostní typ.
- Věřil, že existují dva základní druhy "funkcí", které lidé používají ve svém životě:
 - jak přijímáme informace (jak vnímáme věci)
 - jak vytváříme rozhodnutí.
- C. G. Jung píše o osmi „mentálních nástrojích“, jimiž jsme vybaveni a jejichž pomocí se vztahujeme ke světu kolem sebe. Každý z nás má v oblibě některý z nich. Ten je zdrojem jeho pohledu na svět

1. Jungovy dimenze

„První dimenze odlišuje dvě orientace naší primární pozornosti: buď ji věnujeme vnějšímu světu, nebo svému vnitřnímu prostředí a podle toho dělíme lidi na s Extrovertní preferencí, nebo na lidi s preferencí Introvertní, označované písmeny E a I Extroverze či introverze o nás také říká, jakým způsobem si dobíjíme psychickou energii, zda ve spojení s ostatními E nebo raději o samotě I.

2. Jungova dimenze

Druhou dimenzi v Jungově rozdělení tvoří Smysly (S, z anglického slova Sensing) versus Intuice (N, z anglického slova INtuition), které o nás vyznačují, jakým způsobem bereme věci na vědomí, zda zapojujeme více smysly nebo jestli více dáme na naši intuici.

3. Jungova dimenze

3. Třetí dimenzí je dvojice Myšlení (T, z anglického slova Thinking) a Cítění (F, z anglického slova Feeling) jenž vystihuje styl, kterým získané informace organizujeme a vyhodnocujeme.

4. Jungova dimenze

- je to vztah mezi Usuzováním (J, z anglického slova Judging) a Vnímáním (P, z anglického slova Perceiving) jenž o nás vypovídá, jaký je náš preferovaný způsob, jimiž si chceme uspořádat život a svůj vnitřní svět

David Keirsey (1921 – 2013)

- Americký psycholog
- Autor osobnostního dotazníku - [Keirsey Temperament Sorter](#)
- Rozeznává 4 temperamenty a 16 typů osob
- Při rozdělení osob podle temperamentu vychází z antické mytologie

Temperament

Dionýsos(38%)

- - (latinsky *Dionysus*, *Bacchus*) je v řecké mytologii synem nejvyššího boha Dia a jeho milenky Semely. Je bohem vína a nespoutaného veselí. Spojován s emocemi a chaosem.
- SP – *hráči*, volnost, nevázanost
- Zaměření/emocionální potřeby:svoboda, nezávislost, spontaneita, radost
- Vize/Chování:impulsivnost,dělatlat co chci, kdy chci, uspokojování současných spíše než budoucích potřeb,rychle pracuje pod tlakem, obrovská vitalita
- Styl vedení:urovnávač sporů, vyjednávač

Shrnutí

+ krizový manažer,vyjednávač

- žije pouze současností, výrobce problémů

Apollón(12%)

- syn Dia a Létó ,spojován s harmonií, řádem a rozumem ,vládce Múz

- NF – *idealisté*, sebereflexe
- Zaměření/emocionální potřeby:hledání sebe sama, míru a harmonie
- Vize/Chování:Jak jsem se stal osobou kterou jsem?
oceňuje vztahy, přátelskost, harmonii,
touha inspirovat a přesvědčovat, být důležitý,
hledání jednoznačné identity,zaměření na dobro v druhých
- Styl vedení:katalyzátor, mluvčí

Shrnutí

+ jednání s lidmi, hledá pozitiva,demokrat, neztrácí hlavu

- příliš velký důraz na požadavky okolí,malá sebedůvěra,nevidí negativa

Prométheus(12%)

syn Títána Íapeta a Asie Když Zeus lidem odňal oheň, navrátil mu její trest. Každý den přilétal orl a vykloval mu játra, avšak přes noc, ve které nahý Prométheus zakoušel hrozná muka, játra mu opět dorostla a jeho utrpení se příští den opakovalo

- NT – *racionalové*, inteligence, kompetentnost

- Zaměření/emocionální potřeby:kompetence, znalosti a vedení, kontrola

- Vize/Chování:hledání proč to tak funguje, stanovování cílů, zlepšování, dovednosti, perfekcionismus, láska ke znalostem,objektivní, v komunikaci přímočarý a logický, neochota vyjadřovat se k samozřejmostem

- Styl vedení:vizionář, systémový architekt, tvůrce

Shrnutí

- vizionář, architekt změn,tvorba funkčního celku

- po splnění úkolu ztrácí zájem, příliš orientován na intelekt, znalosti, někdy přílišné nároky na podřízené, trvalá nervozita, jednání s lidmi

■ Epimétheus(38%)

- syn Títána Íapeta a Klymené. Neuposlechl rady Prométhea a vzal si za ženu Pandoru. Pandora splnila příkaz bohů: otevřela skříňku s jejich dary a všechny bědy, svízele a nemoci se rozletěly do světa. On se jí přesto nikdy nevzdal a sdílel její osud
- SJ – strážci, řád, tradice, sounáležitost
- Zaměření/emocionální potřeby: odpovědnost, tradice, pořádek
- Vize/Chování: uchovávání a určování tradic, citlivost pro detail, víra v organizovanost světa, touha sloužit, dávat, pečovat, sdílet, vytvářet a udržovat sociální svazky
- Styl vedení: tradicionalista, stabilizátor, konsolidátor

Shrnutí

- + stabilizace, vytrvalost, trpělivost, práce s daty, zdravý rozum, pravidla
- nezvládnutí objektivních problémů, které nemůže ovlivnit, dlouhé rozhodování, obavy z následků rozhodnutí, nezvládá práci pod tlakem

OCHRÁNCI - STRÁŽCI (38 % populace).

Smyslové vnímání strážců dává přednost informacím, které lze prokázat, proto věří faktům, údajům a opírají se o zkušenost. SJ potřebují někam patřit, proto tíhnou k organizacím, které jsou tu pod pradávná a ještě dlouho budou (př. Organizace podporované státem – nemocnice, policie, úředníci, školství). Kladou na sebe i ostatní vysoké nároky, mají rádi pořádek, harmonii. Ochránci tradičních hodnot a řádu, jsou spíše konzervativní. Symbolicky odpovídají živlu země. Patří sem ESFJ, ISFJ, ISTJ, ESTJ.

2. HRÁČI - ŘEMESLNÍCI (38 % populace)

- Vychutnávají si naplno život, mají rádi svobodu a spontánnost. Jsou ze všech temperamentů nejvíc bezstarostní, přizpůsobivý a praktičtí. Umějí nacházet praktická řešení, jsou zruční a velmi dobře uplatnitelní v oborech, kde jsou v kontaktu s lidmi. Pracují raději "na vlastní pěst" než ve velkých organizacích. Symbolicky odpovídají živlu ohně. Patří sem ESFP, ISFP, ESTP a ISTP.

RACIONÁLOVÉ (12 % populace)

- Vše co dělají, se snaží dělat na odborné a profesionální úrovni. Jejich posláním je projektovat změny. Jsou vizionáři, kteří svou práci (organizaci) někam dotáhnou. Tíhnou k mocenským pozicím, nalezneme je ve školství, vrcholovém managementu, na vysokých školách, vědě a výzkumu nebo mezi právníky. Symbolicky souvisí s živlem vzduchu. Patří sem INTP, INTJ, ENTJ a ENTP.

IDEALISTÉ

(12 % populace)

Zabývají se smysly a významy věcí, zajímají se o osobní rozvoj svůj, ale i ostatních. Stávají se morálními autoritami, umějí ocenit práci, Dávají přednost demokratickému stylu řízení, pracují v personálních útvarech, ve školství a vzdělání vůbec – konzultanti, personalisté, umělci, organizátoři, spisovatelé, filosofové nebo psychologové. Symbolicky korespondují s řivem vody. Patří sem INFP,INFJ, ENFP a ENFJ.

Vnímání okolního prostředí

Extraverze (E) — Extraverti intenzivně vnímají okolí a jsou zaměřeni na kontakt s lidmi a realitou, rádi mluví a vyjadřují své pocity.

Introverze (I) — Introverti se dokáží soustředit na maličkosti a hlavně na myšlenky a pocity. Nevyhledávají tolik kontakt s okolím, který jim někdy může být i nepříjemný a raději poslouchají než aby se zapojili do konverzace. Raději dříve promyslí, co řeknou, než aby ze sebe chrlili nesourodé informace.

Získávání informací

Smysly (S, Sensing) — Smysly upřednostňují fakta a současnou situaci. Jsou více spřaženi se skutečností, raději věci používají, než aby se zabývali tím, proč a jak fungují.

Intuice (N, iNtuition) — Intuice upřednostňuje myšlenky, teorie a fantazii. Intuitivové rádi dělají věci pokaždé jinak, zkoumá, co se proč a jak děje, a jak by se to dalo dělat lépe. Spíše než praxe a to, co je, je přitahuje budoucnost a různé abstraktní teorie.

Zpracování informací

Myšlení (T, Thinking) — Lépe pracují s daty a čísly než s pocity a lidmi, bývají neústupní a neohleduplní. Myšlení vede k lepšímu řešení problémů a zakládá se na číslech, faktech a logice — pravdivý - nepravdivý, jestliže - pak.

Cítění (F, Feeling) — Cítění rozhoduje podle pocitu z věci — “více nebo méně, lepší - horší”. Citově založení lidé dávají přednost dohodám, často jsou empatičtí a rádi dělají lidem radost.

Životní styl

Usuzování (J, Judging) — Lidé s dominantním usuzováním inklinují k postupným řešením a snaží se rychle věci dokončit. Rádi si před výletem naplánují, které památky navštíví a předem si rezervují hotel.

Vnímání (P, Perceiving) — Lidé vnímající spoléhají na subjektivní mínění a nechávají si všechny možnosti otevřené. Nejlépe se jim daří pod tlakem, v časové tísní, když už je poslední možnost něco udělat. Pokud usuzující výlet dobře promysleli, vnímající jsou přesným opakem. Ráno se probudí, usmyslí si, že si udělají výlet a všechno začnou řešit teprve, až k tomu nastane potřeba.

E x I

- otevřenost, výdej energie, společenskost
- projevuje se navenek
- nejdříve mluví a poté myslí
- dominance v rozhovorech □ rád chodí do společnosti, vítá interakce
- rád se prezentuje, hůře naslouchá ostatním
- upřednostňuje práci v kolektivu
- cítí se frustrován, pokud se nemůže projevit
- uzavřenost, uchování energie, hloubavost
- neprojevuje se navenek
- nejdříve myslí, poté mluví
- pasivita v rozhovorech
- upřednostňuje samotu před společností
- dokáže naslouchat, činí mu problémy se prezentovat
- cítí se nejlépe sám ve vlastní kanceláři mimo veškeré dění
- působí plaše, vyhledává spíše samotu nebo úzký kruh dobrých přátel

S x N

- orientuje se na hmatatelné výsledky a fakta
- spoléhá na zkušenost svoji nebo širší
- nemá rád nové problémy
- dává přednost uplatňování získaných dovedností před získáváním nových
- raději se věnuje své práci a nepřemýšlí, jak jeho činnost zapadá do celku
- pracuje teď a tady, příliš se nesoustřeďuje na souvislosti a navazující kroky
- slyší, čte a přijímá skutečnosti postupně a ne náhodně a neuspořádaně, věří věcem, jakmile si je smysly může ověřit
- lpí na konkrétních a přesných informacích a instrukcích
- orientace na nápady, ideje a možnosti
- spoléhá na nové přístupy
- libuje si v nových problémech
- žádnou činnost nedělá dvakrát stejným způsobem, sklon skákat k závěrům
- vnímá organizaci jako celek, v jejím širším kontextu
- úkoly vnímá komplexně, hledá spojení a provázanost mezi věcmi a jevy
- mvslí současně na více věcí zároveň
 - nerespektuje formalizované postupy
- nechápe lpění na přesných informacích
- nesnáší rutinu a opakující se činnosti

T x F

- orientace na logiku, pravdu, objektivnost
 - časová orientace na minulost, přítomnost, budoucnost
 - neosobní vystupování
 - orientace na výkon a na výsledky
 - inklinuje k tvrdosti, neústupnosti
 - objektivní, racionální až příliš analytičtí, vážní, neemocionální, rigidní a puntičkářští
- orientace na lidské hodnoty, harmonii, pocity a emoce, subjektivnost
 - časová orientace na minulost □ přirozeně přátelský, osobní, loajální
 - orientace na mezilidské vztahy
 - mají zájem o lidi, sympatizují s jinými
 - sklon odkládat nepříjemné úkoly
 - vyhýbání se konfliktům a střetům

J x P

- orientace na vyřešení, snadná rozhodnost
- neměnnost
- plánovitost, organizace času
- systematičnost, smysl pro pořádek
- schopnost dotahovat věci do konce
- orientace na vyčkávání, váhání
- pružnost, flexibilita
- chaotická organizace času, dělání věcí na poslední chvíli
-
- spontánnost, tvořivost, schopnost reagovat okamžitě
- nedotahování úkolů do konce, ponechání otevřeného prostoru

MBTI

Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) je osobností test navržený pro měření osobnostních typů. [Katharine Cook Briggs](#) a její dcera [Isabel Briggs Myers](#) vytvořily test během 2. svět. války po studiu práce Junga a jeho knihy Psychologické typy, z níž je test odvozen. Do určité míry se však liší. MBTI je často používán v oblastech pedagogiky, při osobních pohovorech a výběru zaměstnanců, v manželských poradnách a pro osobní vývoj.

MBTI

S testem MBTI se můžeme často setkávat v praxi. Hojně se užívají při přijímacích pohovorech, při rozdělování pracovníků na nadřízené a podřízené pozice, nebo také při akcích podobných „teambuildingu“ . Uvádí se, že test MBTI je mimo jiné mimořádně využíván ve Spojených státech amerických a společnosti do něj investují stovky milionů dolarů ročně.

Osobnostní typy MBTI

Každý jednatlivec je buď Extrovert nebo Introvert

Každý jednatlivec je buď Smyslově vnímající nebo Intuitivní

Každý jednatlivec je buď Myslitel nebo Citově založený člověk

Každý jednatlivec je buď Usuzující nebo Vnímající

16 typů osobnosti



Převzato z: <http://www.topc.cz/mbti>

	INFP	ENFP	INFJ	ENFJ	INTJ	ENTJ	INTP	ENTP	ISFP	ESFP	ISTP	ESTP	ISFJ	ESFJ	ISTJ	ESTJ
INFP	Green	Green	Green	Blue	Green	Blue	Green	Green	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red
ENFP	Green	Green	Blue	Green	Blue	Green	Green	Green	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red
INFJ	Green	Blue	Green	Green	Green	Green	Green	Blue	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red
ENFJ	Blue	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Blue	Red	Red	Red	Red	Red	Red	Red
INTJ	Green	Blue	Green	Green	Green	Green	Green	Blue	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow
ENTJ	Blue	Green	Green	Green	Green	Green	Blue	Green	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green
INTP	Green	Green	Green	Green	Green	Blue	Green	Green	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Yellow	Yellow	Yellow	Blue
ENTP	Green	Green	Blue	Green	Blue	Green	Green	Green	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow
ISFP	Red	Red	Red	Blue	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Light Green	Blue	Light Green	Blue
ESFP	Red	Red	Red	Red	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Blue	Light Green	Blue	Light Green
ISTP	Red	Red	Red	Red	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Light Green	Blue	Light Green	Blue
ESTP	Red	Red	Red	Red	Light Green	Light Green	Light Green	Light Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Blue	Light Green	Blue	Light Green
ISFJ	Red	Red	Red	Red	Yellow	Light Green	Yellow	Yellow	Light Green	Blue	Light Green	Blue	Green	Green	Green	Green
ESFJ	Red	Red	Red	Red	Yellow	Light Green	Yellow	Yellow	Blue	Light Green	Blue	Light Green	Green	Green	Green	Green
ISTJ	Red	Red	Red	Red	Yellow	Light Green	Yellow	Yellow	Light Green	Blue	Light Green	Blue	Green	Green	Green	Green
ESTJ	Red	Red	Red	Red	Yellow	Light Green	Blue	Yellow	Blue	Light Green	Blue	Light Green	Green	Green	Green	Green

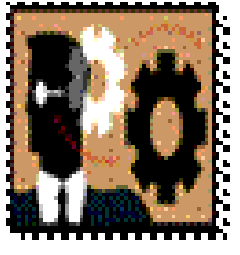
Legenda:

- Nejméně ideální
- Konfliktní
- Jednostranná kompatibilita
- Silná kompatibilita (vyžaduje určitý kompromis)
- Ideální kompatibilita

<p>ESFP 13 %</p> <p>„Na světě jsme jenom jednou“</p> <p>Elvis Presley Liz Taylor</p>	<p>ESTP 13 %</p> <p>„Realismus“</p> <p>Oskar Schindler George Patron Franklin Roosevelt Madonna</p>	<p>ISFP 5 %</p> <p>„Mnohé vnímat, nesvěřovat“</p> <p>Ota Pavel F.M.Dostojevskij F.z Assisi Barbra Streisand</p>	<p>ISTP 7 %</p> <p>„Zkusit něco nového“</p> <p>James Bond Clint Eastwood J.London R.Messner L.da Vinci</p>
<p>ESFJ 13 %</p> <p>„Host a hostitel“</p> <p>D.Eisenhower G.Washington</p>	<p>ESTJ 13 %</p> <p>„Úředníci života“</p> <p>Harry Truman Colin Powel Elizabeth I.</p>	<p>ISFJ 6 %</p> <p>„Smysl pro povinnost“</p> <p>Karel Plicka Nancy Reagan Bess Truman Matka Tereza</p>	<p>ISTJ 6 %</p> <p>„Splnění úkolů“</p> <p>Henry Ford I. Elizabeth II.</p>
<p>ENTP 5 %</p> <p>„Jedna vzrušující změna za druhou“</p> <p>Walt Disney Kateřina II.</p>	<p>ENTJ 5 %</p> <p>„Přirození vůdci“</p> <p>Eleanor Roosevelt Bill Gates Margaret Thatcher</p>	<p>INTP 1 %</p> <p>„Obliba v řešení problémů“</p> <p>C.B Jung Albert Einstein Marie Curie</p>	<p>INTJ 1 %</p> <p>„Vše lze vylepšit“</p> <p>Karel Marx Thomas Edison Richard Nixon K.Hepbourne</p>
<p>ENFP 5 %</p> <p>„Vněst do života trochu vzrušení“</p> <p>Carl Rogers Moly Brown</p>	<p>ENFJ 5 %</p> <p>„Talent k řečnictví“</p> <p>Tomáš Baťa Ronald Reagan M.L.King M.Gorbačov</p>	<p>INFP 1 %</p> <p>„Noblesní služba světu“</p> <p>Jan Hus Johanka z Arku Jan Palach Jimmy Carter Abraham Lincoln</p>	<p>INFJ 1 %</p> <p>„Inspirace ostatním“</p> <p>K.H.Mácha Franz Kafka J.A.Komenský C.Debussy</p>

Úkoly

- Vyplňte si dotazník MBTI
- Přečtěte si charakteristiku svého typu na <https://mb.euzona.cz/>



MYŠLENKOVÉ MAPY

Jedním z prvních uživatelů byl Porfyrios z Tyru (232–304) - novoplatónský filosof. Jeho rodné jméno bylo Malchos („král“), ale po příchodu do Říma si své jméno pořečtil – na Porfyrios (podle nachové barvy královského oděvu).

<http://myslenkove-mapy.cz>

Co je myšlenková mapa?

- Technika, která používá přirozený způsob vizuálního myšlení k organizaci, strukturování a reprezentaci informací a myšlenek v grafické podobě.
- Využívá větvení, slova, obrázky, barvy a jiné grafické prvky.

Myšlenkové mapy



Co je vizuální myšlení?

- Koncept založený na výzkumu fungování mozku.
- Stimulace smyslů (zrak, hmat) a emocí zvyšující kreativitu
- Zkrácení doby, snížení námahy a stresu, růst produktivity.

Levá a pravá mozková hemisféra

- Levá - lineární, logické, analytické, kvantitativní, racionální a verbální myšlení
- Pravá - nelineární, holistické (celostní), intuitivní, imaginativní a neverbální myšlení
- Zapamatování a kreativita se posilují, pokud stimulujeme obě strany mozku. Tradiční, na textu založené postupy, využívají „levý“ mozek, „pravý“ se zapojuje, pokud užíváme hierarchické struktury, prostorové prvky, symboly, barvy.
- „Visuální těsnopis“ – stimuluje a zjednodušuje komunikaci, podněcuje kreativní myšlení ⇒ lepší projekty, výrobky, služby, rozhodnutí

Myšlenkové mapy (využití kreativity)

Levá hemisféra

(logické myšlení)

Slova

Logika

Čísla

Analýza

Přehledy

Pravá hemisféra

(tvůrčí myšlení)

rytmus

prostor

představivost

barvy

dimenze

Omezenost myšlení

- Schopnost logického uspořádání informací a znalostí je podmínkou úspěchu v informační a znalostní společnosti
- Mozek umí mnohem účinněji pracovat s vizuální informací
- Tradiční lineární způsob myšlení zleva doprava, shora dolů má svá omezení. Schopnost porozumět psanému textu není totéž jako jeho „našprtání“ – je třeba se naučit „vytáhnout“ to, co je důležité, hledat vztahy mezi myšlenkami.

Výhody myšlenkových map

1. Nejvhodnější způsob organizace myšlenek, používá celostní reprezentace.
2. Přirozeným způsobem zvyšuje aktivitu duševních činností
3. Přirozeným způsobem posiluje paměť, koncentraci, kreativitu, inovativní myšlení.
4. Usnadňuje pochopení souvislostí
5. Usnadňuje strukturální a teoretickou analýzu složitých problémů.
6. Podporuje rychlejší a snazší absorbování a zpracování informací.

Použití MM

1. Tvorba různých typů zpráv
2. Organizace myšlenek při psaní zpráv
3. Analýza vztahů mezi prvky podnikatelského plánu.
4. Efektivní plánování projektů
5. Lepší příprava jednání
6. Příprava poznámek pro projev, referát
7. Stanovení priorit činností v projektu

Použití MM – pokr.

8. Vytvoření strukturální mapy podniku
9. Navrhování projektů
10. Prezentace výsledků projektu
11. Organizace počítačových souborů podle kategorií
12. Propojení různých projektových dokumentů s mapou
13. Plánování událostí (schůzky, návštěvy, cesty, ...)
14. Mapa může být názornější než tradiční dokument

Použití MM při studiu

1. Eliminace ztrát času vznikajících při lineárním zápisu
2. Zvýšení efektivity studia, organizace studijních materiálů pomocí map
3. Výcvik schopnosti porozumění (čtení textů, vytváření map)
4. Tvorba mapy může podpořit brainstorming při hledání nápadů
5. Zapamatování lze podpořit organizací velkých množství informací s pomocí map
6. Komplexní informace jsou přehlednější, jsou-li uspořádány do mapy
7. Lepší pochopení posiluje rozvoj kreativní a systematické dedukce
8. Mapa usnadňuje strukturování obsahu práce (diplomové, referátu, článku, zprávy, ...)

Popis tvorby MM

1. Začněte ve středu papíru hlavním námětem
2. Využijte obrázků, symbolů, kódů
3. Vyberte hlavní témata a zdůrazněte pomocí velkých a malých písmen
4. Využijte barev
5. Vytvořte si svůj osobní styl tvorby myšlenkových map

Od papíru k obrazovce (a zpět)

- Dříve se používala tužka a papír, flipchart apod.
- Softwarová aplikace zvyšuje inovativní a kreativní potenciál pracovníků, umožňuje zachycení a sdílení znalostí.
- Velké mapy – na obrazovce se stávají nepřehlednými - tisknout a slepit

PC Podpora – FreeMind

<http://magazin.stahuj.cz/aktuality>
<http://www.abclinuxu.cz/clanky/>

- FreeMind je opensource program pro zapisování myšlenkových map napsaný v Javě a přeložený do češtiny. Kreslení myšlenkových map je velmi jednoduché a intuitivní. Na plochu zapisujete informace do jednotlivých bloků a spojujete je pomocí linek do stromové struktury. Kliknutím na některý z uzlů se rozbalí nebo zabalí všechny podvětvě, takže lze velmi snadno pracovat i s obrovskými myšlenkovými mapami.

MindManager

<http://www.mindshop.sk/store/>

- Uspořádání myšlenek do vrstev, možnost přehledných a detailních pohledů
- Hyperlinky na jiné elektronické objekty (dokumenty, obrázky, webové stránky, email)
- Přetahování (drag and drop) myšlenek a informací při tvorbě projektů a dalších znalostních struktur
- Velká knihovna symbolů a ikon podporující neverbální sdělování složitých myšlenek
- Export projektů a dalších znalostních struktur do produktů MS - Project, PowerPoint, Word, Excel a do HTML
- Online spolupráce v zabezpečeném prostředí
- „Sbalení a odeslání“ map a připojených dokumentů e-mailem

Myšlenkové mapy a MS Project

- Vizualizace záměru
 - *Možnosti MS Project jsou srovnatelné s ostatními dostupnými aplikacemi*

- Přenos dat do plánu
 - *Není třeba řešit přenos dat do plánu*
 - *Odehrává se automaticky*
 - *Podněty lze následně rozpracovávat, dále propojovat, přiřazovat zdroje apod.*

Plán komunikace

- Co?
- Proč?
- Kdy?
- Od koho?
- Pro koho?
- Jak?

Dokumentace projektu

- Úložiště dokumentů
- Struktury úložiště a procedury archivace
- Ujednání o kategorizaci a názvech dokumentů
- Specifikace standardů pro používání sw prostředků zpracování dokumentů
- Formální náležitosti jednotlivých typů dokumentů, šablony, kódy, zkratky, číselné řady
- Odpovědnosti za archivaci dokumentů, aktualizaci a zálohování úložiště,
- Odpovědnost za správnost a vedení verzí dokumentů, je-li to z pohledu projektu potřeba

Závěrem

- Co je projektové řízení
- Význam lidského faktoru v projektovém řízení