

Písomný výstup pedagogického klubu

1. Prioritná os	Vzdelávanie
2. Špecifický cieľ	1.2.1 Zvýšiť kvalitu odborného vzdelávania a prípravy reflektujúc potreby trhu práce
3. Prijímateľ	Obchodná akadémia, Komenského 3425/18, 07542 Trebišov
4. Názov projektu	Zvýšenie kvality vzdelávania v Obchodnej akadémii v Trebišove
5. Kód projektu ITMS2014+	312011AGT6
6. Názov pedagogického klubu	Klub finančnej gramotnosti
7. Meno koordinátora pedagogického klubu	Ing. Beáta Andrášová
8. Odkaz na webové sídlo zverejnenej správy	https://www.oatv.edu.sk/

9. Úvod:

Základným teoretickým zdrojom využívaným na zasadnutiach Klubu finančnej gramotnosti bol Národný štandard finančnej gramotnosti, verzia 1.2, schválená MŠVVaŠ SR dňa 9. marca 2017. Materiál bol schválený pod číslom 2017-1053/10961:12-10EU a jeho účinnosť je od 1. septembra 2017.

Stručná anotácia

Finančná gramotnosť – v zmysle vyššie uvedeného materiálu - exaktne vymedzuje pre žiakov a absolventov stredných škôl šírku poznatkov, zručností a skúseností v oblasti finančného vzdelávania a manažmentu osobných financií.

Cieľom pedagogického klubu v prvom polroku školského roka 2021/2022 bola:

- ✓ výmena skúseností medzi učiteľmi,
- ✓ zvýšenie kvality výchovno-vzdelávacieho procesu s cieľom zlepšiť študijné výsledky žiakov v oblasti finančnej gramotnosti ,
- ✓ výmena a zdieľanie skúseností, hľadanie bodov prelínania predmetov, vytvorenie databázy úloh všeobecne použiteľných v jednotlivých blokoch predmetov,
- ✓ prehľbovanie ich vedomostí a zlepšenie ich kompetencií,
- ✓ príprava pracovných materiálov pre učiteľov a žiakov so zámerom zlepšiť ekonomické myslenie, podnikateľské zručnosti žiakov, čitateľskú a finančnú gramotnosť a využiť nadobudnuté poznatky v praxi.

Kľúčové slová

- ✓ finančná gramotnosť
- ✓ efektívne hospodárenie
- ✓ podnikateľ
- ✓ plánovanie
- ✓ projektový manažment
- ✓ projekt
- ✓ manažment
- ✓ finančná gramotnosť
- ✓ didaktická hra
- ✓ aktivizujúce vyučovacie metódy
- ✓ didaktické testy
- ✓ organizácia vyučovacej hodiny

Zámer a priblíženie témy písomného výstupu

Písomný výstup pedagogického Klubu finančnej gramotnosti v prvom polroku školského roka 2021/2022 vychádza z potrieb školy a potrieb členov klubu. Členovia klubu sú vyučujúce odborných ekonomických predmetov.

Písomným výstupom je pracovný didaktický materiál zameraný na vedomosti a zručnosti z projektového manažmentu. Vybrali sme si túto tému, lebo v súčasnosti zasahuje do každej oblasti spoločenského i ekonomického života žiakov i učiteľov. Dnes je každý konfrontovaný s povinnosťou tvorby, prípravy a realizácie projektu v akejkolvek sfére ekonomiky, preto význam a dôležitosť oboznámenia sa zo základnými charakteristikami, znakmi, cieľmi a úlohami projektu pokladáme za veľmi dôležité.

Jadro:**Popis témy/problém****Projekt a jeho cieľ**

V širšom kontexte je možné projekt chápať ako riešenie špecifického problému. Jednotná definícia projektu neexistuje. Projekt je spôsob, ako niečo urobiť, alebo schéma práce. Cieľom projektu je dosiahnutie určitého zámeru, počnúc presným definovaním jeho začiatku, stanovením časových hraníc, špecifikovaním potrebných vstupov ako napríklad finančných prostriedkov, materiálu, ľudských zdrojov. Je to spôsob, akým sa nápady a ciele prenesú do reality.

Ciele projektu

Je možné konštatovať, že projekt je jednorazová, cielene zameraná činnosť, vymedzená časove, vecne, procesne, obsahovo a z hľadiska zdrojov. Aby bol projekt úspešný musí spĺňať nasledovné atribúty:

- ✓ prebieha vo vymedzenom čase,
- ✓ využíva vopred stanovené obmedzené zdroje,
- ✓ obsahuje hierarchiu činností a cieľov,
- ✓ vymedzuje použitie určitých metód.

Charakteristické znaky projektu

Zo všeobecného hľadiska by mal projekt jasne definovať ciele, mal by byť realizovateľný a aplikovateľný, reagujúci na reálne potreby, aktuálny, zrozumiteľný, adresný a obsahujúci rozpis zodpovednosti za plnenie jednotlivých úloh.

Z hľadiska potrieb komunikácie by mal byť konkrétny a špecifický (najmä čo sa týka presnosti údajov), definujúci očakávaný efekt /výstup/ reálny a uskutočniteľný. Mal by byť takisto logicky usporiadaný a prehľadný, obsahovať garancie, odborne fundovaný, adresný a atraktívny pre príjemcu informácie.

Projekt teda musí spĺňať nasledovné atribúty:

- prebieha vo vymedzenom čase,
- využíva vopred stanovené obmedzené zdroje,
- obsahuje hierarchiu činností a cieľov,
- vymedzuje použitie určitých metód.

Je možné konštatovať, že projekt je jednorazová, cielene zameraná činnosť, vymedzená časove, vecne (procesne), obsahovo a z hľadiska zdrojov.

Medzi charakteristické znaky projektu patria:

- ✓ rozsiahlosť – úloha je charakteristická unikátnym súborom činností a prvkov
- ✓ previazanosť – úloha vyžaduje množstvo väzieb čiastkových činností
- ✓ obmedzenosť zdrojov – ľudských i materiálnych
- ✓ rôznorodosť – vyžaduje a predpokladá zjednotené úsilie ľudí z rôznych odborov

Ako by mal vyzeráť dobrý projekt?

Zo všeobecného hľadiska by mal jasne definovať ciele, mal by byť realizovateľný a aplikovateľný, reagujúci na reálne potreby, aktuálny, zrozumiteľný, adresný a obsahujúci rozpis zodpovednosti za plnenie jednotlivých úloh. Z hľadiska potrieb komunikácie by mal byť konkrétny a špecifický (najmä čo sa týka presnosti údajov), definujúci očakávaný efekt /výstup/ reálny a uskutočniteľný. Mal by

byť takisto logicky usporiadaný a prehľadný, obsahovať garancie, odborne fundovaný, adresný a atraktívny pre príjemcu informácie.

Projektový manažment

Manažment projektu alebo projektový manažment môže byť definovaný ako „aplikácia vedomostí, skúseností, nástrojov a techník na projektové aktivity s cieľom uspokojiť potreby prijímateľa a očakávania projektu“. Súbor aktivít, ktoré sú nevyhnutné na realizáciu cieľov projektu, sa často nazýva rámec projektu. Rámec projektu tvorí jeden z troch základných elementov, ktoré je ideálne udržiavať v rovnováhe.

Zdroje, či už osobné alebo technické, sú potrebné na realizáciu projektu. Všetky však vytvárajú náklady, a teda sú závislé od rozpočtu.

Rozvrh práce určuje čas a postupnosť jednotlivých krokov, ako aj celkové trvanie projektu. Kým načasovanosť a postupnosť jednotlivých krokov môžu byť modifikované v rámci projektu podľa potrieb, obdobie financovania projektu je určené poskytovateľom grantu tak, ako je to definované v kontrakte. Niekedy je však možné požiadať o predĺženie projektu na dokončenie realizácie úloh.

Všetky tieto elementy sú prepojené. Napríklad, ak sa špecifická úloha nezrealizuje v plánovanom období, buď je potrebné doplniť personálne zdroje, alebo sa nedá uskutočniť ďalšia úloha. Vyústi to, samozrejme, do zúženia rámca projektu. Prirodzene, žiadny projekt sa nerealizuje podľa pôvodného plánu. Preto úspešný manažment projektu závisí od sústavného plánovania a revidovania splnených úloh.

Úlohy projektového manažmentu

Pri koordinovaní projektu je potrebné, niekedy aj v spolupráci s partnermi projektu, zabezpečiť splnenie nasledovných úloh:

1. Plánovanie celého projektu

Plán projektu je neoddeliteľnou súčasťou prihlášky, ale počas realizácie projektu sa stále zdokonaľuje a vylepšuje. Základné ciele projektu musia byť definované a prevedené do konkrétnych výstupov a produktov. Vytipujú sa podstatné kroky, ktoré majú viesť k výsledným produktom, a zahrnú sa do časového a pracovného plánu. Vychádza sa pritom z dostupnosti zdrojov a rozpočtu. V každom projekte by mali byť stanovené kritériá kvality práce.

2. Organizovanie projektu

Rôzne úlohy a zodpovednosti v rámci projektu by mali byť pridelované podľa individuálnych schopností a skúseností, najlepšie na základe písomných dohôd. Veľký dôraz by sa mal klásť nielen na vytvorenie tímov a podtímov v rámci projektu, ale aj vzťahov so širším prostredím.

3. Vytváranie tímu

Kľúčovým faktorom úspechu je tím, ktorý má motiváciu, kde sú všetci členovia rovnocenne zainteresovaní a môžu sa jeden na druhého spoľahnúť. Je preto aj veľmi dôležité vytvoriť si určitý model riešenia konfliktov.

4. Organizácia a vedenie stretnutí

Väčšina koordinátorov projektov súhlasí s názorom, že stretnutia v rámci projektu zohrávajú dôležitú úlohu. Stretnutia by preto mali byť organizované profesionálnym spôsobom, s prihliadnutím na medzinárodnú dimenziu projektov európskej spolupráce. Komunikácia medzi stretnutiami musí byť tiež efektívne naplánovaná.

5. Monitoring a evalvácia

Ak chceme dosiahnuť kvalitu, je sústavný monitoring progresu práce, ako aj hodnotenie procesu a kvality produktov, nevyhnutnosťou.

6. Administrácia a finančný manažment

Administratívna stránka projektovej práce, obzvlášť finančný manažment projektu, sa nesmie podceňovať. Už na začiatku práce na projekte musia mať partneri určený prehľadný systém vypracovania správ a jasné dohody, pričom je prospešné využiť skúsenosti z iných projektov.

Postavenie cieľov projektu v projektovom riadení

Ciele je potrebné zadefinovať ešte v prípravnej fáze projektu inak nazývanej predinvestičnej fáze. Od cieľov projektu sa odvíjajú ostatné činnosti a aktivity sústredené na naplnenie cieľov. Na základe stanovených cieľov projektu sa realizujú ďalšie kroky potrebné pre naplnenie cieľov. Medzi tieto kroky najčastejšie patrí menovanie zodpovedných riešiteľov projektu, vyhodnotenie vstupných dát, varianty projektu, štúdia uskutočniteľnosti projektu, riziká, obmedzenia, financie, materiál, technológie, vyhodnotenie návrhu projektu, korekcie a úpravy – prijatie konceptu projektu. V ďalšej fáze zloženie projektového tímu a riadiaci manažment, detailné realizačné plány – časové, finančné, organizačné plány, zodpovednosť, kontrola, dodávatelia, výstavba, zavádzanie, optimalizácia – úpravy, korekcie, školenie, skúšobná prevádzka, overovanie, odovzdanie pre užívanie; prevádzkovania a vyhodnotenia: užívanie výstupu projektu, predloženie záverečnej správy, vyhodnotenie projektových prác.

Definícia cieľov projektu pomocou SMART

Jednou z pomôcok pre dobré definovanie cieľa je technika SMART. George Doran navrhol v angličtine jednoduché pravidlo pre správnu definíciu míľnikov. Cieľ by mal byť podľa tejto techniky:

- S – špecifický (specific) – pretože potrebujeme vedieť ČO
- M – merateľný (measurable) – aby sme boli schopní určiť, čo sme dosiahli
- A – akceptovaný (acceptable) – pre istotu, že všetci relevantní vedia a súhlasia
- R – realistický (realistic) – aby bolo jasné, že stojíme nohami na zemi
- T – termínovaný (time-frame) – pretože bez určenia termínu vyššie uvedené stráca zmysel

Niekedy sa ešte pridáva i (integrated) – integrovaný do organizačnej stratégie. Každý z uvažovaných projektových cieľov, vrátane míľnikov a iných priebežných cieľov, by mal byť SMARTi.

Ciele by mali byť definované tak, aby boli:

1. **Konkrétne.** Čo presne sa budeš snažiť dosiahnuť? Koľko ľudí sa zapojí alebo koľkých ľudí sa to týka? Koľko bude aktivít? Aké konkrétne problémy budú riešené? Aké zručnosti ľudia získajú? Čo sa po projekte v jeho dôsledku zmení? Čo bude vytvorené?
2. **Zložené.** Projekt musí byť rozložený na niekoľko cieľov, čo má niekoľko výhod: umožňuje to jednoduchšie plánovanie a kontrolu každého cieľa a celkového potenciálu, ktorý projekt ponúka. Okrem toho, počas hodnotení je jednoduchšie hodnotiť výsledky, ak sú ciele rozpísané. Pomáha to myslieť z hľadiska toho, čo bude dosiahnuté ako priamy výsledok a nepriamy výsledok; z hľadiska vzdelávacích a spoločenských cieľov; cieľov pre inštitúciu a cieľov pre účastníkov atď.
3. **Hodnotiteľné.** Čím sú projekty konkrétnejšie, tým ľahšie sa hodnotia. Ak bolo cieľom osloviť 500 ľudí, môžem odhadnúť, koľko ľudí som oslovil, a teda do akej miery sa mi to podarilo, prípadne nepodarilo. Ak som iba chcel osloviť „čo najviac ľudí“, hodnotenie bude oveľa ťažšie a nekonkrétne, pretože vždy sa mi podarí (dúfajme) osloviť aspoň niekoho. Aspoň niektoré ciele by mali byť definované tak, aby boli merateľné.
4. **Časovo ohraničené.** Ciele môžu byť časovo rozdelené: krátkodobé, strednodobé a dlhodobé, v závislosti od projektu. Všetky ciele však musia mať v každom prípade presne stanovený čas potrebný na ich dosiahnutie.
5. **Reálne.** Možnosti motivácie a posilnenia individuálnych právomocí, ktoré môže projekt so sebou priniesť, nedostanú konkrétnu podobu, ak ciele nie sú dosiahnuteľné. Stanovenie si príliš vysokých cieľov môže vyzerať na papieri dobre, ale vo väčšine prípadov váš „podvod“ vyjde najavo, v každom prípade pri hodnotení. Je lepšie stanoviť si nižšie, konkrétne a dosiahnuteľné ciele, pri ktorých je úspech očividný a pri ktorých dosiahnete viac, ako ste si stanovili.
6. **Flexibilné.** Ciele a celý plán projektu sú cvičením v príprave a predvídaní niektorých aktivít smerujúcich k spoločnému zámeru. V momente, ako sa začne realizácia projektu, sú potrebné pravidelné hodnotenia a kontroly, formálne aj neformálne. V ich dôsledku môže byť nevyhnutné urobiť niektoré úpravy, vrátane možného prehodnotenia alebo aktualizovania niektorých cieľov (najmä ak závisia od úspechu tých predchádzajúcich). Flexibilné ciele neznamenajú, že ich môžete stále meniť, ale že v záujme reálnosti a efektívnosti urobíte niektoré zmeny. Ak je hlavným zmyslom plánovanie projektu pomôcť nám nestratiť kontrolu nad projektom, je lepšie urobiť úmyselné zmeny – vedieť zvážiť možné alternatívy – ako byť nútený ich urobiť bez možnosti voľby.
7. **Rozpoznateľné v aktivitách.** Ciele nie sú to isté ako aktivity. Predstavujú to, čo chce človek projektom dosiahnuť, dokázať alebo zrealizovať. Odlišujú sa od aktivít v tom zmysle, že aktivity sú spôsobom na dosiahnutie cieľa. Všetky aktivity by mali byť zamerané na dosiahnutie jedného alebo viacerých cieľov. Všetky ciele by mali byť priamo alebo nepriamo identifikovateľné v jednej alebo viacerých aktivitách.

Metódy projektového manažmentu

Existuje veľa odborových a čiastkových metodík pre riadenie projektov. Všeobecne najznámejšie a svetovo najrozšírenejšie metodiky a štandardy pre riadenie projektov sú:

- ✓ ICB (IPMA Competence Baseline) – ktorú vydáva IPMA
- ✓ PMBOK (Project Management Body of Knowledge) – ktorú vydáva PMI
- ✓ PRINCE2 (Projects IN Controlled Environment) – ktorú vydáva AXELOS Limited

V súčasnosti sa do popredia dostávajú aj tzv. **Agilné prístupy** k riadeniu projektov. Z nich najznámejší je **SCRUM**. V niektorých odvetviach nahrádza hore-uvedené prístupy, ktoré sú v tlači označované ako tradičné alebo vodopádové. Agilné prístupy si získavajú obľubu najmä v oblasti vývoja SW aplikácií.

Agilný prístup v projektovom manažmente vznikol v 90. rokoch a jeho cieľom je flexibilne reagovať na meniace sa požiadavky a neustálu spätnú väzbu od koncových zákazníkov. Ide o opak fixného plánovania a veľkého množstva dokumentácie. Je to v podstate neustály proces plánovania, tvorby a vyhodnocovania. Je vhodný najmä pri dynamických projektoch a vyžaduje si neustálu komunikáciu v rámci tímu a s klientmi.

Agile Manifest obsahuje tieto zásady:

- ✓ *Funkčný softvér je viac než vyčerpávajúca dokumentácia.*
- ✓ *Ľudia a komunikácia sú viac než procesy a nástroje.*
- ✓ *Spolupráca so zákazníkom je viac než dojednanie zmluvy.*
- ✓ *Radšej reagovať na zmenu, než sa držať plánu.*

Z pohľadu projektového manažmentu, pri práci na jednoduchšom projekte existujú povedzme štyri základné typy funkcií:

- klient
- zadávateľ úlohy (account/sales manager)
- vykonávateľ úlohy
- kontrolór vykonávateľa (project manager)

Každý jeden potrebuje mať prehľad o projekte. Napríklad account manager potrebuje vedieť, či všetko ide podľa nastaveného plánu. Sales manager zas ocení informáciu, či dodržiavame rozsah budgetu, a klient ocení všetko dokopy v čo najjednoduchšej forme.

Je v poriadku, ak robíte na jednom projekte, na ktorom robia 3 – 4 ľudia, a vystačíte si aj s jednou tabuľkou. No čo v prípade, ak máte na starosti viac projektov a zapojených ľudí do projektu je ešte viac?

Vtedy je dobré siahnuť po project management nástroji, ktorý vám urobí poriadky. Lenže keby to bolo také jednoduché. Zlý výber nástroja vám, bohužiaľ, môže ešte viac zhoršiť efektivitu.

Bežne sa vo firmách používa viacero komunikačných kanálov, ako sú e-mail, Facebook Messenger, WhatsApp, Slack, SMS-ky, telefonáty a tak ďalej. Už len keď si to takto dáme dokopy, každému je jasné, že nič iné ako komunikačný šum, zmätok, chaos, stres a nervy to nikomu neprináša. Teda ak nemáte jedno miesto, kde všetky informácie z týchto kanálov združujete.

Čo je to Agile Scrum

Scrum je jednou z najpopulárnejších agilných metodík. Táto metodika predstavuje **súbor princípov** ktoré tímom pomáhajú:

- Dodať funkčný produkt v krátkych cykloch
- Zaručiť rýchlu spätnú väzbu
- Umožniť neustále zlepšovanie
- Uľahčiť rýchlu adaptáciu na okolité vplyvy a zmeny

Vlastník produktu (Product owner) vytvára zoznam žiadaných funkčností v zozname nazvanom **Product backlog**. V rámci každej iterácie – Sprint-u, trvajúcej 1-4 týždne, vývojársky tím presunie najprioritnejšie požiadavky do tzv. **Sprint backlogu** a rozhodne ako ich bude implementovať. Funkčnosť je vyberaná tak, aby bola reálne vyvinutá, otestovaná a integrovaná počas fixne danej dĺžky Sprint-u, pričom pokrok je sledovaný na denných poradách (max 15 minút). Na konci Sprint-u tím odovzdáva produkt, ktorý môže byť demonštrovaný zákazníkovi a zároveň zhodnotí svoj výkon a prácu na záverečnej porade. Tento kolobeh sa opakuje až kým nie sú realizované všetky požiadavky, prípadne je produkt prehlásený za dokončený.

Procesy v rámci projektov

Ako každá činnosť, tak aj riadenie projektov pozostáva z viacerých skupín procesov, ktoré sú bez ohľadu na metodológiu alebo používané termíny rovnaké pre všetky projekty.

Tieto procesy sú veľmi dôležité a potrebné, pretože určujú povahu a rozsah projektu. Pokiaľ sa k týmto procesom nepristupuje s náležitým dôrazom, môže sa stať, že projekt zlyhá. A to preto, lebo nebol urobený dostatočný prieskum podnikateľského prostredia alebo projekt nemal jasne zafinovaný rozsah. Počas tejto fázy by sa mali určiť aj základné nedostatky, ktoré predpokladáme už od začiatku.

Tieto procesy by mali byť riadené plánom, ktorý sa dotýka týchto oblastí:

- Analýza potrieb trhu a požiadaviek, ktoré vieme merať
- Zistenie a skontrolovanie súčasných operácií
- Dôkladná analýza výdavkov spojená s týmto projektom a samozrejme aj výnosov, aby sme vedeli, či je projekt rentabilný
- Analýza vykonaná pre stakeholderov ale aj z pohľadu užívateľa
- Predbežný projektový plán, ktorý zahŕňa náklady, kroky projektu, čo bude výsledkom projektu, ale aj časový plán

Plánovacie procesy

Tieto procesy prichádzajú na rad hneď po dokončení iniciačných procesov. Hlavným dôvodom týchto procesov je naplánovanie časového harmonogramu, nákladov a samozrejme zdrojov, ktoré

sú potrebné pre projekt. Počas nich by sa takisto malo myslieť na riziká, ktoré sa môžu vyskytnúť počas projektu. Pokiaľ sa tieto procesy zanedbajú, môže to mať veľké následky na celkový projekt.

Tieto procesy zahŕňujú činnosti:

- Projektový manažér si musí vybrať spôsob ako bude tento projekt plánovať, aké nástroje využije
- Definovanie rozsahu celého projektu
- Výber projektového tímu
- Identifikácia výstupov z projektu a vytvorenie work breakdown structure
- Identifikácia jednotlivých aktivít, ktoré sú potrebné na dokončenie projektu a ich časové zaradenie do plánu
- Logické zoradenie aktivít
- Odhad potrebných zdrojov pre jednotlivé úlohy
- Odhad nákladov a časového zaťaženie pre jednotlivé úlohy
- Vývoj celého projektového plánu
- Vypracovanie správy s detailnými nákladmi
- Definícia rizík
- Získanie formálneho potvrdenia na začatie práce

Počas tejto fázy sa takisto vykonáva aj „Kick-off“ míting, ktorý prvýkrát zhromažďuje stakeholderov a členov tímu, aby ešte raz spoločne zväžili všetky predpoklady pre projekt a vedeli v ňom pokračovať so súhlasom zúčastnených strán. Takisto je tento míting dôležitý aj pre zoznámenie sa s projektom a vysvetlenie základných princípov, aby sa ešte prípadne mohli doplniť niektoré informácie do plánu.

Vykonávacie procesy

Táto fáza má na starosti hlavne plnenie úloh v stanovenom termíne, koordináciu práce v tíme a priebežné informovanie všetkých členov o pokroku. Výstupom tejto fázy je vlastne hotový produkt, ktorý sme si na začiatku vymysleli a chceli sme ho zrealizovať.

Kontrolné a monitorovacie procesy

Monitorovanie a kontrolovanie projektu počas celého jeho behu je nesmierne dôležité. Projektový manažér musí dohliadať na to, aby projekt išiel podľa časového plánu, v príslušnom rozpočte a v primeranej kvalite. Preto je veľmi dôležitá správna komunikácia v tíme, aby ľudia vedeli, ako sa

projekt vyvíja a či nemá nejaké problémy, ktoré sa samozrejme odhalia hlavne cez monitorovacie procesy.

Dôležité body kontroingu sú, že si stále musíme uvedomiť, kde sa práve v projekte nachádzame, koľko nás stálo úsilia, peňazí a času sa tam dostať a či to je v súlade s plánom. Keď nie sme tam, kde by sme mali byť, musíme si povedať, kde by sme mali byť a zistiť odchýlku. Je dôležité si uvedomiť, že pokiaľ bol projekt dobre naplánovaný, existujú kroky, ktorými sa môžeme vrátiť naspäť na správnu cestu. Keď nastanú príliš veľké zmeny v projekte, prichádza na rad change management, ktorý musí schváliť zmeny a rozhodnúť sa, ktoré sú pre projekt prínosné a ktoré naopak projektu ublížia.

Tento proces je neustály a vlastne trvá až do konca projektu. Túto fázu najviac skomplikovalo zavedenie zmien do projektov. Pokiaľ boli projekty pevne dané a žiadne dodatočné zmeny neboli povolené, bolo kontrolovanie procesu oveľa jednoduchšie. Odkedy sú zmeny zavedené, je dôležité, aby to prechádzalo cez riadne procesy, a tak mohli byť zdokumentované všetky podklady týkajúce sa týchto zmien a prípadný dopad na výsledný produkt.

Uzatváracie procesy

Tieto procesy zahŕňajú formálne prijatie projektu a schválenie jeho funkcionalít a samozrejme aj formálne činnosti ohľadom uzatvorenia dokumentácie a archivácie súborov pre prípadne neskoršie použitie v iných projektoch. Hlavné body sú:

- Uzavretie zmluvy so zákazníkom, vyrovnanie všetkých náležitostí spojených s projektom.
- Uzavretie projektu je formálne zrušenie činnosti v rámci organizácie, ktorá zastrešovala projekt a uistenie sa, že všetky fázy boli ukončené správne.

Taktiež táto fáza zahŕňa aj report, ktorý prináša ponaučenia z daného projektu, aby sa ich organizácia vykonávajúca podobný projekt v budúcnosti mohla vyvarovať. Tento report obsahuje aj celkové hodnotenie projektu z rôznych pohľadov od jednotlivých členov tímu. A týmto sa vlastne končí etapa projektu a projektový manažér a aj tím si musia nájsť nový projekt, na ktorom budú pracovať. No postupy v rámci projektového manažmentu ostávajú rovnaké pre všetky projekty.

10. Závěry a doporučení:

- Vytvorené materiály poskytujeme na využitie kolegom so zámerom ich inšpirácie pre implementovanie do rôznych fáz výchovno-vyučovacieho procesu v oblasti finančnej gramotnosti.
- Zabezpečiť širšie možnosti využívania počítačov pri vyučovaní odborných ekonomických predmetov, aby žiaci mali možnosť aktívne vyhľadávať aktuálne informácie v oblasti projektového manažmentu.
- Podporiť záujem žiakov o vlastnú budúcnosť a rozvoj kariéry zvýšením informovanosti o nových metódach a nástrojoch v rámci riadenia projektov, integráciou vedomostí z odborných ekonomických predmetov.

11. Vypracoval (meno, priezvisko)	Ing. Beáta Andrášová
12. Dátum	31. 1. 2022
13. Podpis	
14. Schválil (meno, priezvisko)	Ing. Eva Zavadilová
15. Dátum	31. 1. 2022
16. Podpis	