

## **OPONENTSKÝ POSUDOK HABILITAČNEJ PRÁCE**

**Téma:** MOŽNOSTI VYUŽITIA PROJEKTOVÉHO RIADENIA NA  
PODPORU OBRANY ŠTÁTU

**Autor:** Ing. Lubomír BELAN, PhD., Akadémia ozbrojených síl  
generála Milana Rastislava Štefánika v Liptovskom Mikuláši

**Typ záverečnej práce:** Habilitačná práca

**Oponent:** doc. Ing. Ján Králik, CSc.

Predložená habilitačná práca s rozsahom 129 strán, a spolu s prílohami v rozsahu 195 strán, poskytuje široký základ vedeckých, teoretických poznatkov ale aj praktických poznatkov k problematike projektového riadenia. Práca smeruje na základe analytického výskumu k návrhom na skvalitnenie a rozšírenie projektového riadenia v činnostiach organizačných zložiek OS SR.

### **KRITÉRIÁ HODNOTENIA PRÁCE**

#### *Aktuálnosť témy*

V činnosti každej demokratickej spoločnosti pre zvýšenie efektivity využívania verejných zdrojov narastajú požiadavky na zavádzanie a používanie moderných techník riadenia, ktoré v požadovanom čase, rozsahu, nákladoch a kvalite pomôžu splniť dané kritériá. Jednou z moderných techník riadenia, ktorá v sebe koncentruje špecifické postupy je aj projektové riadenie. Na Slovensku projektové riadenie má už svoje odborné zázemie (napr. IPA Slovakia, Instant team, Next level consulting, Kodys Slovensko a ďalšie, ktoré uvádza aj autor na str. 19) ) ale projektové riadenie sa ešte nestalo stálou a rozvíjajúcou sa pracovnou metódou ako súkromného tak najmä verejného sektora. Preto téma tejto práce je aktuálna lebo má cieľ rozšíriť projektové riadenie vo verejnom sektore a vybrať zložky MO SR a OS SR, v ktorých sa môže efektívne uplatniť projektové riadenie.

Tému práce autor správne z hľadiska veľkého rozsahu problematiky projektového riadenia zúžil na pochopenie problematiky a jej využitie vo vojenskej praxi, na smernice na vyzbrojovanie, ktoré riešia problematiku projektového riadenia a na zakončenie projektových prác. Tento rozsah témy práce uvádza a zdôvodňuje na strane 61. Habilitačná práca sa zaoberá využitím projektového riadenia v OS SR a zvolenie tejto témy považujem za aktuálne a prínosné pre teóriu a prax.

### ***Použitá metodológia***

Základná metóda práce je analytický prístup smerujúci k syntetickým záverom. Pri analytickej metóde využíva rôzne varianty analýzy ako je napr. historický prístup, kritický prístup, analýza dokumentov, analýza pomocou abstrakcie a pod.. Pri spracovaní obsahu práce boli využité aj ďalšie metódy, ktoré uvádza autor na stranách 62-63 (napr. interview, pozorovanie a ďalšie) na základe ktorých dospel k záverečným návrhom. Niektoré metódy aj keď neboli použité priamo v práci ale autor ich zrejme použil pri syntéze a analýze problémov v praxi, čo ale metodologicky v práci nie je obsiahnuté ako napr. robil alebo aké boli otázky pri rozhovore. Výsledky analytických postupov so závermi k spôsobu vyhotovenia dokumentov projektového riadenia vo veľkom rozsahu dokumentujú prílohy práce.

### ***Formálna stránka práce***

Práca spĺňa formálne kritériá a má dobrú jazykovú a grafickú úpravu, ktorú zásadne neovplyvňujú drobné chyby ako napr. na str. 69, alebo str.98, obr.20 a obr. 13 na str. 77. V práci sú určité formálne nedostatky, ktoré sa týkajú príloh práce ako napr. na strane 151-152 u dokumentov č. 20, 21, 25, 26 a 33 sú určité nezahody v označení ako výstupu v tabuľke vývojevej etapy a v konkrétnom návrhu dokumentu na str. 154 alebo 157.

### ***Práca s literatúrou***

Ako z hľadiska počtu originálnych odborných zdrojov s ISBN, tak aj kvantitu a aktuálnosti autor pracuje s odpovedajúcimi zdrojmi k téme práce. Autor pri práci vychádza z odbornej literatúry a prác domácich aj zahraničných klasických autorov. Z týchto zdrojov sú dobre spracované teoretické východiská, ktoré autor použil aj pri návrhoch implementácie projektového riadenia do zložiek OS SR. Tieto zdroje korektne uvádza a cituje. Autor v práci využil aj svoje predchádzajúce odborné práce a poznatky z pracoviska AOS, ktoré boli verejne publikované a stali sa aj východiskami pre ďalšiu analýzu a návrhy spracované v predloženej habilitačnej práci. Z hľadiska legislatívnych zdrojov chcem autora upozorniť na zmenu, ktorú

nekritizujem lebo autorovi sa aj cez tento prístup podarilo presne ukázať kde sú možnosti využitia projektového riadenia v OS SR.

V tretej kapitole práce autor detailne poskytuje metodiku ako zefektívniť projektové riadenie, ako skvalitniť jeho procesy a zároveň dokladuje prakticky prílohami aj teoretickými hodnoteniami, že problematika projektového riadenia je zložitá a obsahuje veľké množstvo rôznorodých činností. Práca v tretej časti skutočne poskytuje široký základ poznatkov z problematiky projektového riadenia a snaží sa o ich implementáciu v súlade s platnou legislatívou. Autor sa pri návrhoch musel opierať o expertné posúdenie, vyhodnotenie lebo vzhľadom na zložitosť problematiky by detailnejšia analýza v práci pre rozsah nemohla byť uvedená. V obsahu tretej kapitoly sa strieda praktický tvorivý prístup s teóriou, ako je to napr. na str. 97 alebo 105 čo prispieva k získaniu prehľadu o akú zložitú problematiku ide a zároveň to poukazuje na odborný prehľad autora práce.

Môžem konštatovať, že obsahom práce autor ukázal zložitosť problematiky, ukázal možnosti jej riešenia cez ciele práce. Správne sa z hľadiska rozsahu rozhodol pre vybrané ciele a tieto aj v práci naplnil.

### ***Otázka oponenta***

1. Ako uvádzate v práci v životnom cykle projektu (str.76-78) ako koncepcná etapa, tak aj vývojová etapa obsahujú kroky, ktoré odhadujú riziká (str. 79), riešia riziká, prezentujú výsledky manažovania rizík (napr. str.111) a pod. na základe štúdie realizovateľnosti projektu. U niektorých autorov (ako napr. Drbal, P. a kol. *Objektově orientované metodiky a technologie*, VŠE, Praha, 1997) sa môžeme stretnúť s popisom životného cyklu projektu s tým, že ako v úvode projektu, tak aj pri jeho vyhodnotení je dôležité zaviesť aj systém „oponentúr“ ako vnútorných, tak aj externých. Môže v oblasti obrany (aj pri určitej úrovni utajenia projektov) nahradiť práca s rizikami oponovanie projektu resp. je možné do modelu projektového riadenia v OS SR implementovať aj procedúru externých oponentúr v koncepcnej a vývojovej etape?

2. Pri popise „Plánu komunikácie“ na str. 108 som v prílohách C3 nenašiel plán kontroly projektu, plán porád a pravidiel implementácie zmien. Môžete vysvetliť, či sa v tomto „Pláne komunikácie“ použijú vzory tlačív z prílohy D1 pod číslom 38 – plán kontroly projektu, č. 41 – pravidlá riadenia zmien, č. 44 – plán porád?

### **Záver - celkové hodnotenie práce**

Predložená habilitačná práca *„Možnosti využitia projektového riadenia na podporu obrany štátu“* splnila svojim obsahom ciele, ktoré si autor dal a je vedeckým a pedagogickým

bolo potrebné zapracovať už do práce a to je aktuálne znenie zákona o verejnom obstarávaní (str. 107) keď pôvodný zákon č. 25/2006 Z.z. bol nahradený zákonom č. 343/2015 Z.z. z 18.11.2015.

### **Obsahová stránka**

Práca sa obsahom vo vzťahu k téme „*Možnosti využitia projektového riadenia na podporu obrany štátu*“ sústreďuje viacej na možnosti rozšírenia a skvalitnenia projektového riadenia v podmienkach ozbrojených síl Slovenskej republiky a preto len implicitne sa venuje aj podpore obrany štátu. Teoretické prístupy nie sú v práci sústredené na jednu časť práce ale sú obsiahnuté v celom rozsahu práce, čo uľahčuje čitateľovi sledovať kontext práce ale zavádza v tom, ktoré zistenia sú pôvodné autorove a ktoré sú zovšeobecnenia teórie.

Síce v prvej kapitole autor predstavuje základné pojmy, definície z projektového riadenia aj v alternatívnej podobe ako napr. monitorovanie, sledovanie, kontrola a ďalšie, ktoré súvisia s riadením projektov, projektovým riadením, projektmi alebo manažovaním projektov ale sám sa v práci jednoznačnejšie nevyjadruje, ktorú definíciu uprednostní pri analýze.

Niektoré podstatné teoretické kritériá pre projektové riadenie mohli byť sformované skôr ako napr. sú dimenzia času, ekonomiky, kvality v práci označené ako trojimperatív (str.92) a použité cielene už pri popise projektového riadenia v Ozbrojených silách Slovenskej republiky. Autor si pri popise praxe v prvej kapitole zvolil hodnotenie skúseností s uplatňovaním smerníc (str.39) podľa oblastí: požiadavky na rozvoj, projekt vyzbrojovania, životný cyklus, plánovanie a financovanie. Závery prvej kapitoly ale smerujú k trojimperatívu a autor to už tu mohol zvýrazniť na str. 57, že osem závažných problémov súvisí s nedostatkami času, ekonomiky a kvality. V tejto časti práce je ťažisko analýzy popisu riadenia, podľa mňa, viac v oblasti personálnych a vzdelávacích procesov.

Predpokladám, že z dôvodu rozsahu práce nebolo možné uviesť akým postupom sa autor prepracoval k skutočnostiam uvedeným na str. 48 ako je napr. „*mnohokrát zodpovední funkcionári neveria projektovému manažérovi ...*“ a ďalšie. Prínosom pre ďalšie zdokonaľovanie v oblasti projektového riadenia je v práci uvedená analýza praxe v realizácii kurzov projektového manažmentu ale je otázne, či v takto zameranej práci má byť publikovaná dokumentácia, učebná osnova kurzov a pod..

Súčasný stav projektového riadenia v OS SR je analýzou z hľadiska predmetu aj objektu projektového riadenia. V práci je zaznamenaný súčasný stav na rôznej rozlišovacej úrovni, niekde je analýza detailná (vzdelávanie) a na inom mieste veľmi abstraktná. Tento prístup je ovplyvnený zrejme pôsobením autora a preto má viac osvetovo – vzdelávací prístup. Čo

prínosom pre teóriu a prax. Práca navrhuje akým spôsobom zvýšiť v zložkách OS SR konania, ktoré majú vplyv na efektívne konanie pri zabezpečovaní národnej bezpečnosti v súlade s medzinárodnými požiadavkami na procesy projektového riadenia.

Predložená práca spĺňa všetky formálne a obsahové kritériá kladené na habilitačné práce a preto odporúčam prijať prácu k obhajobe a na základe úspešného habilitačného konania navrhujem Ing. Lubomírovi BELANOVI, PhD. udeliť vedecko-pedagogický titul

**docent**

v študijnom odbore: 8.4.4 Národná a medzinárodná bezpečnosť

doc. Ing. Ján Králik, CSc.

