



PROJEKTOVÝ MANAGEMENT

3. seminář

RACI. WBS. Metoda logického rámce –

1. 5. - 1. 6. šablony

Ing. Helena Marková, Ph.D.

Obsah semináře

Kontrola zpracování – last lesson

Organizační struktura projektu

RACI matice

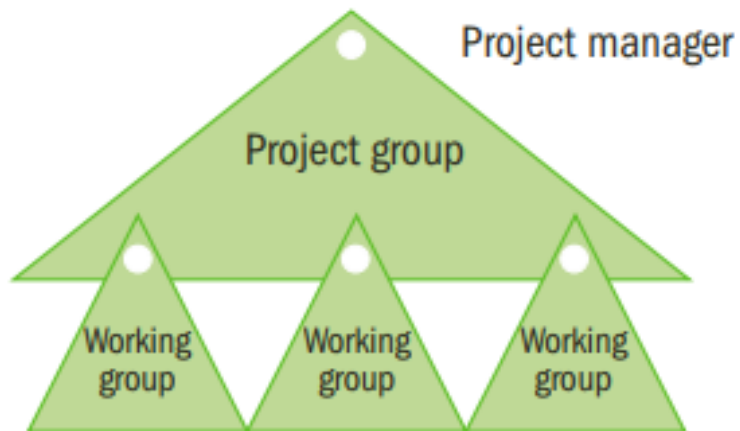
WBS – co to je a proč je důležitá

Logický rámeček

Definice projektu

1.5 Organizační struktura

Zvolte vhodné organizační členění dle náročnosti projektu.



Organizační struktura dle PRINCE2*

Role – jasné pravomoci a povinnosti

Projektový výbor

Projektový manažer

Týmový manažer

*<https://www.cleverandsmart.cz/prince2-v-kostce/>

Je to britská metodika řízení projektů s důrazem na produkt. Průběžné hodnocení. Business case.

Organizační struktura

Sponzor projektu:

- zodpovědný za inicializaci a financování projektu
- projekt podporuje a pravidelně komunikuje s projektovým managerem
- je jenom jeden sponzor projektu
- sponzor je vlastně zákazník projektové skupiny a rozhoduje, jestli je výsledek projektu akceptovatelný
- spolu s managerem projektu je zodpovědný za monitorování času a financí projektu

Organizační struktura

Hlavní uživatelé projektu:

- výsledek neboli produkt projektu je předán budoucím uživatelům projektu
- pacienti a sestry jsou uživatelé nově zrekonstruovaného křídla nemocnice, kde sponzorem byl ředitel nemocnice
- rekonstrukce domu – hlavní uživatelé jsou ti, co tam budou bydlet
- výstupem je vývoj a instalace nového počítačového programu ve firmě – hlavní uživatelé jsou ti zaměstnanci, kteří budou program používat

Organizační struktura

Hlavní dodavatelé:

- zastupují zainteresované strany projektu zodpovědné za návrh, vývoj a implementaci projektu a zodpovídá za kvalitu ze strany dodavatelů a technickou kompatibilitu projektu.
- Poskytuje lidské a jiné zdroje potřebné pro dodání produktu projektu

Projektový dohled za dodavatele/uživatele/firma:

- zodpovídá za správnou realizaci projektu
- každý člen projektového dohledu dohlíží na konkrétní oblast projektu

Organizační struktura

Projektová podpora:

- administrátor projektu podřízen projektovému manažerovi
- podpora projektovému manažerovi a vedoucímu týmu
- například aktualizuje časový harmonogram, udržuje aktuální projektovou dokumentaci

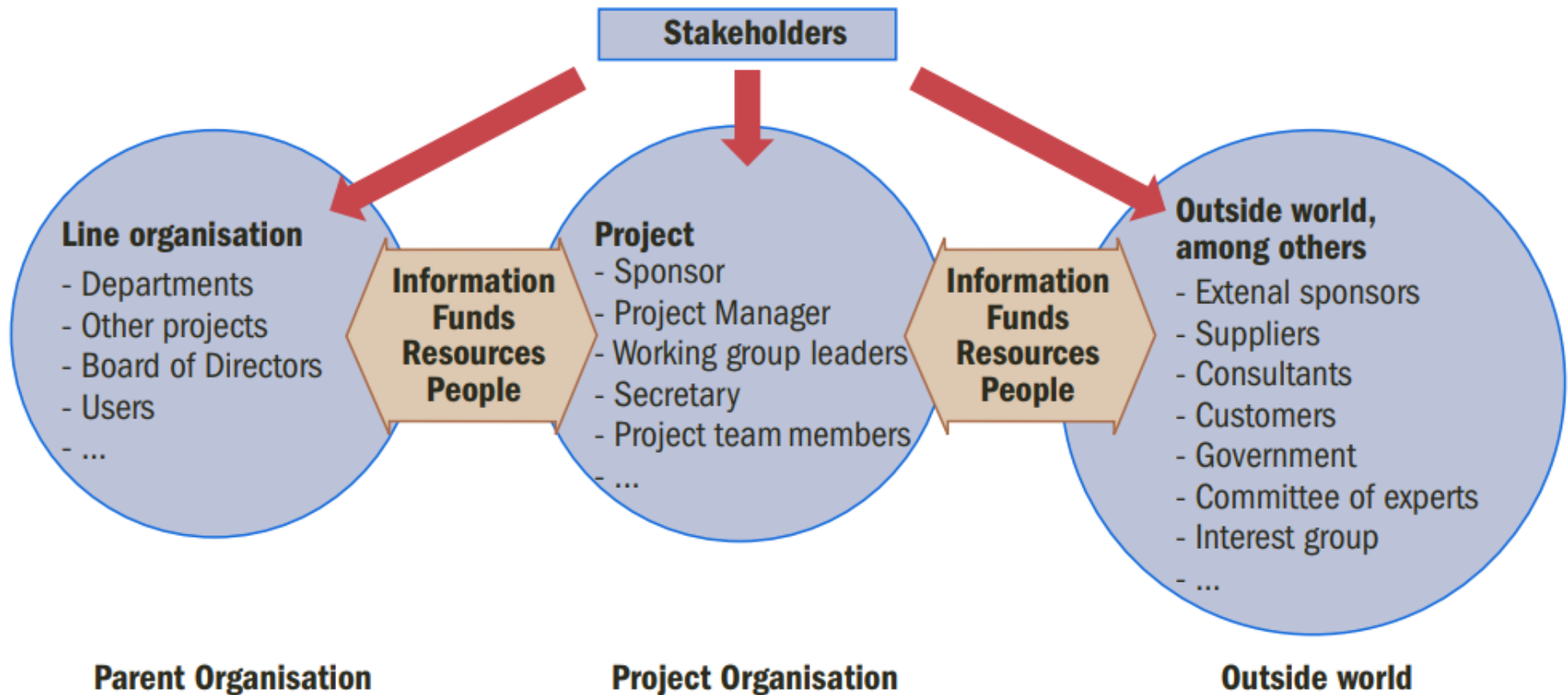
Organizační struktura

Projektový manažer:

- plánuje, řídí, monitoruje a kontroluje projekt
- je spoluvlastníkem cílů projektu
- je vlastníkem výsledků projektu
- je do funkce buď zvolen vedením firmy, nebo je zvolen v rámci projektové skupiny.

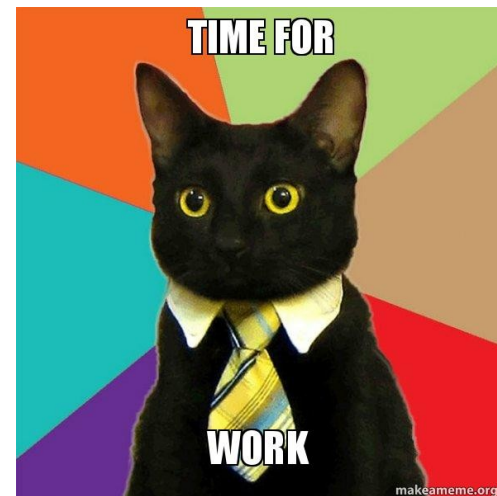
Organizační struktura

Zainteresované strany



Organizační struktura

Zpracujte organizační strukturu Vašeho projektu.
Zhodnoťte náročnost a podle toho vytvořte role a strukturu.



RACI (S) matice – rozdělení rolí

1. [2 pm-cz-raci-matrix_2023.xlsx](#)

Začni sepsáním skupin činností do řádků



činnosti v matici jsou vlastně WBS 😊

Work Breakdown Structure

- hierarchický rozpad cíle projektu. Jsou to pracovní balíky, které Vás dovedou k cíli a můžete je ocenit.

2. Všechny důležité role do sloupců

3. Přiřazení odpovědností do buněk.

4. Kontrola!!

RACI (S) matice

Balík práce / Činnost	Fáze	Máma	Táta	Dítě 1	Dítě 2
Výběr destinace		R/A	I	C	C
Nákup letenek		A	R		
Rezervace ubytování		AI	R	C	
Sbalení zavazadel		R/A	R	R	R
Sbalení hraček na pláž		A	C	R	R
Tankování auta		AI	R		

RACI (S) matice

Balík práce / Činnost	Fáze	Máma	Táta	Dítě 1	Dítě 2
Vkládání do myčky	Kuchyň				
Spuštění myčky	Kuchyň				
Vyložení myčky	Kuchyň				
Denní nákupy	Kuchyň				
Týdenní nákupy	Kuchyň				
Úklid kuchyně	Kuchyň				
Sekání trávy	Zahrada				
Údržba sekačky	Zahrada				
Zalévání	Zahrada				

Příklad projektové RACI matice

Matice odpovědnosti

WBS – Struktura činností		OBS – organizační struktura									
		lidé	Generální ředitel Projekt Stav s.r.o.	Project Manager Klára Ziglerova	Manager rizik Petra Cenefelsova	Manager realizace Marie Hnilíčková	Manager jakosti, času, nákladů a zdrojů Zuzana	Obchodní Manager Petra Váňová	Správa a administrativa Veronika Havlová	Hlavní projektant	Hlavní stavbyvedo gen.dodavatele
Činnosti zajišťované členy projektového týmu Na Července	Feasibility study		I	S		S	O	S			
	Bankovní úvěr	P,PV	O				S	S			S
	Výběrové řízení projektanta		R		O	S		S			S
	SoD s projektantem	P,PV	R,O			S		S			S
	Žádost o vydání ÚR		I		O			S	S		
	Žádost o vydání SP		I		O			S	S		
	Žádost o vydání KS		I		O			S	S	S	
	Výběrové řízení gen.dodavatele		R		O	S		S			S
	SoD s gen.dodavatelem	P,PV	R,O			S		S			S
	Převzetí a předání staveniště	I	I	S	O	S		S	S	S	
	Převzetí stavby	I	I	S	O	S		S	S	S	
	Nabídka bytů k prodeji - reklama		S				O	S			
	Příprava a podpisy kupních smluv	I	I				S	S			O
Externí činnosti	Příprava zakázky, studie		I	S	S	S		S	O		
	Dokumentace pro ÚŘ		I		S			S	O		
	Dokumentace pro SP		I		S			S	O		
	Dokumentace pro zadání stavby		I		S			S	O		
	Dokumentace pro provedení stavby		I		S			S	O		
	Dokumentace skutečného provedení		I		S			S	O	S	
	Realizace stavby	I	R	S	S	S	S	S	S	O	S

- R rozhoduje
- O odpovídá za činnost
- S spolupracuje
- I je informován o činnostech
- P podepisuje
- PV právo veta

Typy odpovědností

Příklad projektové RACI matice

		Dodavatel				Zákazník						
		Projektový manager (PM)	Konzultant IS (KIS)	Konzultant pokl. systémů (KpS)	Obchodní manager (OM)	Vedení společnosti	Vedoucí projekt. týmu	Klíový zaměstnanec A (nákup, sklad, expedice)	Klíový zaměstnanec B (obchod)	Uživatelé systému	Externí účetní	Externí správa IT
Projekt implementace IS												
WBS	Výstupy a činnosti projektu	Přidělená zodpovědnost										
5.	Proškolení uživatelů	A	R			I	C	C	C	C		
5.1	<i>Školení základního ovládní systému, školení administrátora systému</i>	A	R				C	C	C	C		
5.2	<i>Školení účetnictví</i>	A	R				C	C	C	C		
5.3	<i>Školení skladového hospodářství</i>	A	R				C	C	C	C		
5.4	<i>Školení obchodního procesu firmy</i>	A	R				C	C	C	C		
5.5	<i>Školení pokladního systému</i>	A	R				C	C	C	C		
6.	Napojení IS na E-shop	A	R			I	C	I	I			I
6.1	<i>Tvorba XML souborů pro přenos dat</i>	A	R									
6.2	<i>Konfigurace XML importu</i>	A	R									
7.	Parametrizace IS	A	R	C		I	C	C	C		C	
7.1	<i>Migrace finálních zákaznických dat, verifikace převedených dat (ostrý převod dat)</i>	A	R				C	C	C			
7.2	<i>Základní nastavení systému pro rutinní provoz firmy</i>	A	R				C	C	C			
8.	Rutinní provoz IS	A	R	I	I	I	C	C	C	C		
8.1	<i>Podpora při spuštění systému do rutinního provozu</i>	A	R				C	C	C	C		



Logický rámec

Základní otázky pro obsahové shrnutí projektu:

PROČ?

- širší cíl a účel, konkrétní cíl a účel

CO?

- definuj výstupy

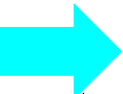
JAK?

- definuj aktivity a dostupné zdroje

Struktura matice



4 řádky, zobrazují vztahy mezi celkovými cíli, dílčími cíli, výsledky projektu a aktivitami



4 sloupce, objektivně ověřitelné ukazatele a zdroje, měří se efektivita zdrojů, klíčové indikátory

Vazby (logika)

-horizontální=sloupec rozšiřuje informace
předešlého

-vertikální=splnění aktivit vede k dosažení
očekávaných výstupů

-diagonální=postup na vyšší úroveň rámce

Vertikální logika

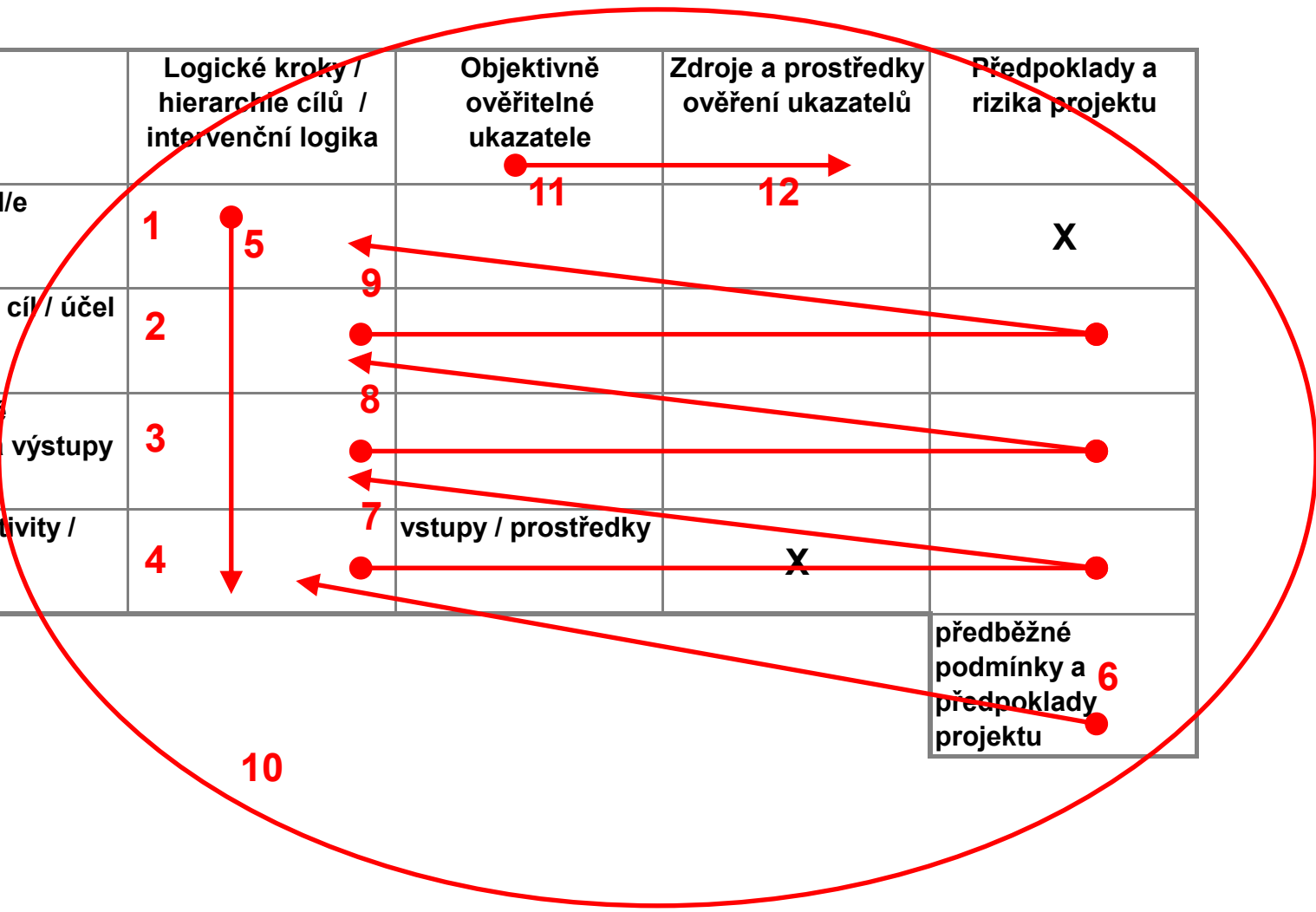
Jestliže provedeme tyto Aktivity → dosáhneme těchto Výstupů a výsledků →

Jestliže jsme dosáhli těchto Výstupů a výsledků → lze očekávat tuto změnu (Účel projektu) →

Jestliže jsme splnili tento Účel projektu → přispěli jsme k naplnění tohoto obecného cíle.

Jak vyplňovat matici logického rámce

	Logické kroky / hierarchie cílů / intervenční logika	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje a prostředky ověření ukazatelů	Předpoklady a rizika projektu
celkový cíl/e projektu	1	5	11	X
specifický cíl / účel projektu	2	9		
očekávané výsledky a výstupy projektu	3	8		
klíčové aktivity / činnosti	4	7 vstupy / prostředky	X	
				předběžné podmínky a předpoklady projektu 6



Jak od naplnění aktivit postoupit k cíli

SLOVNÍ POPIS JEDNOTLIVÝCH ÚROVNÍ PROJEKTU	OBJEKTIVNĚ OVĚŘITELNÉ UKAZATELE	ZDROJE PRO OVĚŘENÍ	RIZIKA/PŘEDPOKLADY
CELKOVÝ CÍL	MĚŘENÝ ČÍM	ZDROJE PRO OVĚŘENÍ	
<p>Přispívají ke splnění</p>			
ÚČEL/ZÁMĚR	MĚŘENÝ ČÍM	ZDROJE PRO OVĚŘENÍ	A PŘEDPOKLÁDAJÍ CO
<p>vedou ke splnění</p>			
VÝSLEDKY	MĚŘENÉ ČÍM	ZDROJE PRO OVĚŘENÍ	A PŘEDPOKLÁDAJÍCÍ CO
<p>vedou ke splnění</p>			
AKTIVITY	PROSTŘEDKY (VSTUPY)	ZDROJE PRO OVĚŘENÍ	ZA PŘEDPOKLADU, ŽE
<p>PŘEDBĚŽNÉ PODMÍNKY</p>			

Pojmy a souvislosti

Aktivity = činnosti, které se musí udělat, projekt se z nich skládá.

Prostředky = věcný popis hlavních vstupů pro realizaci.

Výsledky = ukazatele, které vypadnou z realizovaných aktivit a vedou k dosažení účelu.

Účel/záměr = odvozen od hlavního problému, k jehož vyřešení by měl projekt přispět.

Zpracování MLR

Šablona projektu, bod 1.6

Odpovědi na otázky – proč, co, jak?

Sestavení tabulky – cíle, účel, výsledky, aktivity a dále postup dle pokynů MLR.

Kontrola logické souslednosti.

Pozor na předběžné podmínky a rizika.

Děkuji za pozornost.

