

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Projekt a jeho plán

Project and its plan

Barbora Pechátová

Plzeň 2020

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Barbora PECHÁTOVÁ**
Osobní číslo: **K17B0383P**
Studijní program: **B6209 Systémové inženýrství a informatika**
Studijní obor: **Systémy projektového řízení**
Téma práce: **Projekt a jeho plán**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

1. Definujte základní pojmy z teorie plánování projektu.
2. Charakterizujte vybranou organizaci a popište konkrétní projekt.
3. Vypracujte logický rámec projektu a další vybrané plány.
4. Identifikujte a vyhodnoťte rizika projektu.
5. Proveďte zhodnocení projektu.

Rozsah bakalářské práce: **40 – 60 stran**
Rozsah grafických prací: **neuveden**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- DOLEŽAL, Jan, MÁCHAL, Pavel, LACKO, Branislav a kol. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.
- SKALICKÝ, Jiří, JERMÁŘ, Milan, SVOBODA, Jaroslav. *Projektový management a potřebné kompetence*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2010. ISBN 978-80-7043-975-3.
- SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management: Systémový přístup k řízení projektů*. 2., aktual. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Václav Sova Martinovský**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **22. října 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **22. dubna 2020**



Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.
děkanka



Doc. PaedDr. Dana Egerová, Ph.D.
vedoucí katedry

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Projekt a jeho plán“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 10.05.2020

.....

podpis autorky

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Václavu Sovovi Martinovskému za cenné rady, odborný dohled, ochotu a trpělivost, kterou mi věnoval během konzultací.

Dále bych ráda poděkovala projektové manažerce Správy informačních technologií města Plzně, paní Ing. Anně Čudákové za čas, podporu a poskytnutí potřebných informací k vypracování praktické části bakalářské práce.

Obsah

Úvod	9
1 Základní pojmy projektového managementu	10
1.1 Projektové řízení	10
1.2 Definice projektu.....	11
1.3 Trojimperativ.....	12
1.4 Cíl projektu.....	13
1.5 Životní cyklus projektu	13
1.6 Projektový tým.....	15
1.7 Zainteresované strany.....	16
2 Plán projektu.....	18
2.1 Plán rozsahu	19
2.1.1 Logický rámec	20
2.1.2 Work Breakdown Structure	23
2.2 Časový plán.....	24
2.2.1 Ganttův diagram	25
2.3 Plán zdrojů	26
2.4 Plán nákladů	27
2.5 Plán komunikace	29
2.6 Plán řízení rizik	30
2.6.1 Řízení rizik.....	30
2.6.2 Identifikace rizik	31
2.6.3 Hodnocení rizik.....	32
2.6.4 Ošetření rizik.....	33
3 Projekt a jeho plán.....	35

3.1	Charakteristika organizace	35
3.2	Představení projektu	36
3.3	Zainterесované strany	37
3.4	Plán rozsahu.....	40
3.4.1	Logický rámeс.....	40
3.4.2	Work Breakdown Structure.....	41
3.5	Časový plán	45
3.5.1	Ganttův diagram.....	45
3.6	Plán zdrojů.....	47
3.7	Plán nákladů	47
3.8	Plán komunikace.....	50
3.9	Plán řízení rizik.....	51
3.9.1	Identifikace rizik	51
3.9.2	Hodnocení rizik	52
3.9.3	Ošetření rizik	54
4	Zhodnocení projektu.....	56
	Závěr.....	58
	Seznam použitých zdrojů.....	59
	Seznam tabulek.....	60
	Seznam obrázků	61
	Seznam použitých zkratk a značek	62
	Seznam příloh	63
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Tématem této bakalářské práce je „Projekt a jeho plán“. Práce je zaměřena na vypracování komplexních plánů projektu realizace veletrhu „Posviť si na budoucnost“, který byl zpracovaný pod záštitou Správy informačních technologií města Plzně.

Tento projekt autorka vybrala, protože se jí líbí koncept celého veletrhu. Cílem projektu je realizace veletrhu s názvem „Posviť si na budoucnost“, který napomůže k informovanosti žáků a studentů posledních ročníků základních škol a středních škol o možnostech dalšího studia a uplatnění na trhu práce v Plzeňském kraji. Projekt má skvělou myšlenku, kterou je potřeba rozšířit. Proto se autorka rozhodla napomoci projektovému týmu a vytvořit pro něj komplexní plány projektu, které povedou k lepšímu plánování, realizaci a kontrole celého veletrhu. Tyto plány si projektový tým buďto nevytváří anebo je nevytváří v plném rozsahu dle zásad projektového řízení.

Práce je rozdělena na teoretickou část a praktickou část. V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy projektového managementu. Bylo potřeba definovat co je to projektové řízení a projekt. Poté jsou popsány pojmy jako trojimperativ, cíl projektu či životní cyklus projektu, které patří do základních náležitostí každého projektu. V následující části teorie jsou přiblíženy plány projektu, konkrétně plán rozsahu, časový plán, plán zdrojů, plán nákladů, plán komunikace. Celá teorie je zakončena plánem řízení rizik.

Praktická část je popsána v kapitole: Projekt a jeho plán, kde jsou využity poznatky z teoretické části v praxi. Nejprve je představena společnost, která má projekt na starosti a specifikován projekt „Posviť si na budoucnost“ společně se zainteresovanými stranami projektu. Dále jsou popsány jednotlivé plány projektu. V rámci plánu rozsahu je sestaven logický rámec a Work Breakdown Structure. Časový plán byl znázorněn s pomocí Ganttova diagramu. Zpracovány jsou i následující plány – plán zdrojů, plán nákladů, plán komunikace a plán řízení rizik. V rámci plánu řízení rizik jsou rizika nejprve identifikována, následně ohodnocena s využitím kvalitativní analýzy a ošetřena vhodným návrhem opatření. Celá praktická část je následně zakončena zhodnocením projektu.

1 Základní pojmy projektového managementu

Na úvod této práce je důležité si definovat základní terminologii projektového managementu, která nám napomůže k upřesnění a shrnutí pojmů. Toto shrnutí umožní lépe se orientovat v základní teorii a jednotlivých krocích plánování projektu.

1.1 Projektové řízení

Projektové řízení neboli projektový management je v dnešním světě významný pojem, který má svou historii sahající až do starověku. Mezi první příklady využití projektového řízení patří pyramidy v Egyptě či stavba Šalamounova chrámu v Jeruzalému. Jak čas plynul, tak se i projektový management vyvíjel a dnes se s ním setkáme v každé manažerské strategii, kde se firmy zaměřují na efektivní využití času a omezených zdrojů.

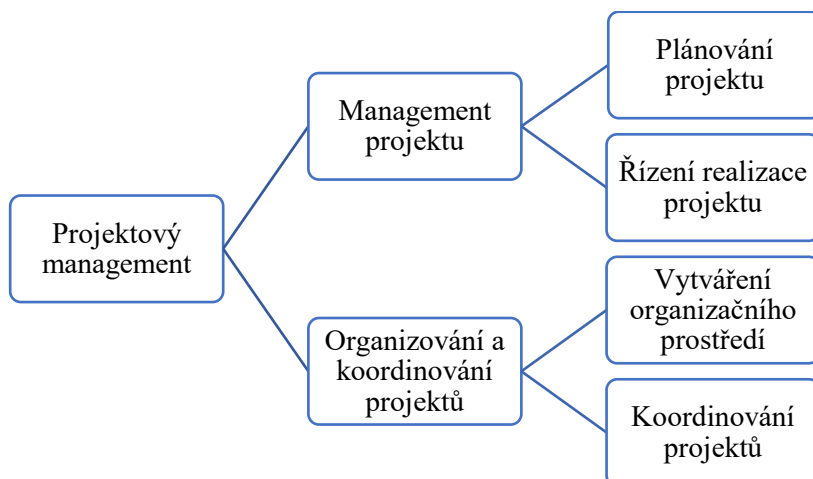
Základy projektového řízení, tak jak je dnes známe, byly položeny společností Project Management Institute (PMI) v roce 1995 v Pensylvánii. Ucelená metodika procesů projektového managementu podle PMI se stala v mnoha zemích součástí státních standardů či mezinárodních norem. (Skalický, Jermář, & Svoboda, 2010, stránky 7-18)

„Projektový management je souhrn aktivit spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci specifických cílů a záměrů.“ (Svozilová, 2011, str. 19)

Další možné definování projektového řízení dle Doležala & kolektivu (2016, str. 16):
„Projektovým řízením se rozumí soubor norem, doporučení a zkušeností, popisujících, jak řídit projekt.“

Nesmíme však zapomínat na správné chápání významu pojmu „Project management“. Pojem je překládán jako projektový management nebo management projektu. Není to však jedno a totéž. Projektový management má širší význam než management jednotlivých projektů. Obrázek 1 znázorňuje rozdělení projektového managementu na jeho dílčí části: management projektu a organizování a koordinování projektů. (Dolanský, Měkota, & Němec, 1996, str. 13)

Obrázek 1: Projektový management



Zdroj: Dolanský a kol. (1996), zpracováno autorkou

1.2 Definice projektu

Nejdůležitějším prvkem projektového managementu je projekt. V současné době nalezneme spoustu definic, které se mohou formulací lišit, ale všechny obsahují základní znaky: definice specifického cíle, jenž má být splněn, dočasnost tedy časová ohraničenost projektu a vymezení použitých zdrojů. (Svozilová, 2011, str. 21)

„Projekt je soubor konkrétních aktivit směřujících k naplnění jedinečného cíle. Je vymezen časem, financemi, lidskými a materiálovými zdroji.“ (Štefánek, Hrazdilová Bočková, Bendová, Holáková, & Masár, 2011, str. 12)

„Projektem je rozuměn jedinečný proces změny, sestávající z řady koordinovaných a řízených činností, s daty zahájení a ukončení, prováděný pro dosažení cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům, včetně omezení daným časem, náklady a zdroji.“ (Doležal, Máchal, Lacko, & kolektiv, 2009, str. 392)

Projekty nejsou realizovány pouze v podnicích, ale jsou to různé činnosti, které si naplánujeme v osobním životě jako je například svatba, průběh studia na vysoké škole, dovolená a spousta dalších. Tyto projekty jsou o poznání jednodušší než projekty prováděné organizacemi, z hlediska nákladů, počtu zainteresovaných osob či doby trvání. (Skalický a kol., 2010, str. 47)

1.3 Trojimperativ

„Při řízení projektů je nutno brát v úvahu čas ve srovnání s plánem, náklady ve srovnání se stanoveným rozpočtem a kvalitu projektu, která měří stupeň dosažení požadovaných cílů.“ (Fiala, 2004, str. 14)

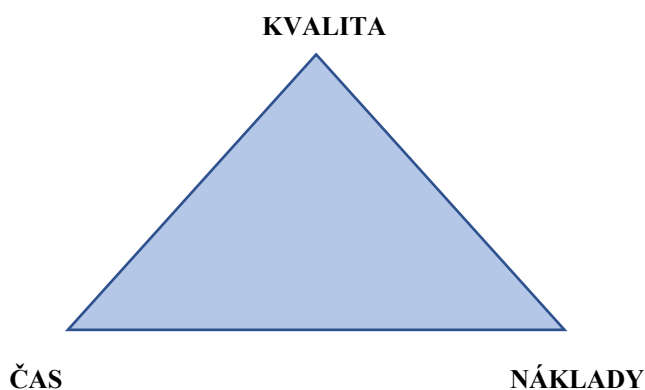
Jak již bylo z definice podle Fialy zřejmé, trojimperativ neboli projektový trojúhelník má tři základní dimenze (Obrázek 2):

- náklady,
- čas,
- kvalita.

V různých učebnicích od různých autorů nalezneme rozdílné vyjádření posledního bodu – kvalita. Rosenau ve své knize nahrazuje pojem kvalita cílem projektu, dále Lewis rozsahem nebo Svozilová dostupností zdrojů. Všichni autoři se však shodují, že náklady, čas a kvalita (cíl, rozsah, dostupnost) jsou úzce provázané a v případě, že se změní jedna dimenze, tak to má vliv na zbývající dvě dimenze. Z této definice vyplývá, že pokud budeme chtít zaplatit za výsledek projektu méně peněz při stejné kvalitě budeme si muset počkat déle, protože se nám prodlouží čas realizace. (Štefánek a kol., 2011, str. 13)

Dimenze neboli ukazatele lze znázornit jako vrcholy trojúhelníku a strany jako vazby mezi nimi. Je potřebné, aby se na ukazatele nahlíželo jako na celek, který nejlépe funguje, pokud jsou všechny tři ukazatele v rovnováze. (Skalický a kol., 2010, str. 47)

Obrázek 2: Trojimperativ



Zdroj: Štefánek a kol. (2011), zpracováno autorkou

1.4 Cíl projektu

Cíl projektu je určité kritérium, které musí daný projekt splňovat, aby mohl být úspěšně dokončený. Popisuje, čeho má být dosaženo, tedy definuje záměr a přínos projektu, který se může v průběhu projektu věcně nebo formálně zlepšovat. (Máchal, Kopečková, & Presová, 2015, str. 30)

„Nová hodnota – předmět, služba nebo jiná kombinace, která je výsledkem projektu a je reprezentována popisem určitého stavu, jenž má v budoucnosti existovat.“ (Svozilová, 2011, str. 82)

Význam cíle projektu podle Svozilové (2011, str. 82):

- centrální bod komunikace mezi manažerem projektu, projektovým týmem a sponzorem,
- základ pro plánování procesů projektu, tedy volba metod, postupů, načasování nebo sestavení nákladů projektu,
- základ pro kontrakt mezi dodavatelem a zákazníkem,
- ohraničení předmětu projektu a definice jeho výstupů, které se realizací předpokládají,
- oznámení stádia dosažení úspěšného zakončení projektu, který je pokladem pro vytvoření závěrečných kritérií projektu.

Technika SMART je jednou z pomůcek využívaných k definování cíle. Cíl by měl být:

- **S** – specifický,
- **M** – měřitelný,
- **A** – akceptovatelný,
- **R** – realistický,
- **T** – termínovaný.

1.5 Životní cyklus projektu

Klíčovým parametrem životního cyklu projektu je čas. Z časového hlediska můžeme projekt rozdělit na mnoho fází, které dohromady nazýváme životním cyklem projektu. (Doležal & kolektiv, 2016, str. 54)

Obecné rozdělení fází životního cyklu projektu (Obrázek 3):

- předprojektová fáze,
- projektová fáze,
- poprojektová fáze.

Předprojektová fáze se zaměřuje na prozkoumání příležitosti a posouzení proveditelnosti záměru projektu.

Projektová fáze slouží k sestavení projektového týmu, zpracování plánu projektu, realizaci daného plánu projektu a jeho ukončením, tím že jsou předány výsledky. Můžeme tedy projektovou fázi rozdělit na:

- Zahájení – do zahájení zařazujeme například ověření a upřesnění cíle a účelu projektu podle předprojektové fáze.
- Plánování – v plánování přichází na řadu vytvoření projektového týmu, který sestavuje plán projektu.
- Vlastní realizace – fyzická realizace projektu začíná, tím že jsou zainteresované strany seznámeny s harmonogramem projektu. V průběhu realizace je projekt stále kontrolován, zda průběh projektu odpovídá plánu.
- Předání výstupů projektu a ukončení projektu – v této fázi je projekt ukončen a jsou předány všechny výstupy.

Poprojektová fáze slouží k vyhodnocení celého projektu. Porovnávají se dobrá i špatná rozhodnutí a analyzuje se průběh projektu. Hlavní účel poprojektové fáze je nalezení chyb v projektu, aby se tato chyba už v příštím projektu neobjevila. (Doležal a kol., 2009, stránky 156-159)

Obrázek 3: Fáze životního cyklu projektu



Zdroj: Doležal a kol. (2009), zpracováno autorkou

1.6 Projektový tým

Vytvoření organizační struktury v projektovém týmu je krokem jedné z fází životního cyklu projektu. Tato skupina je dočasná a vytvořená za účelem zajištění cíle a účelu projektu ve stanový čas a s přiřazenými náklady. (Dolanský a kol., 1996, str. 65)

Zásady pro správné fungování projektového týmu:

- Projektový tým musí rozumět cíli projektu.
- Všichni členové musí dostat příležitost k realizaci svého názoru.
- Členové týmu musí být informováni.
- Identifikují se kvalifikační požadavky, které napomohou k hledání vhodného kandidáta.
- Členové týmu spolu úzce spolupracují.
- Každý člen týmu ví, co má na starost.
- Plánování, koordinování, monitorování a kontrolu práce mají na starost všichni členové.
- Členové týmu mají efektivní úvazky.
- Vysvětlují se vztahy týmu a ostatních částí organizace.
- Udržuje se důvěrná atmosféra a odhodlání.

Co se týče velikosti týmu, ukazuje se, že malé týmy dosahují lepších výsledků než týmy velké. (Fiala, 2004, str. 21)

1.7 Zainteresované strany

„Účastníci projektu (stakeholders) jsou fyzické osoby nebo organizace, které jsou zapojeny do projektu nebo jejichž zájmy by mohly pozitivně nebo negativně ovlivnit provádění projektu nebo jeho úspěšné dokončení.“ (Skalický & Vostracký, 2003, str. 41)

Projektový tým identifikuje zainteresované strany a určuje, jaké mají požadavky a očekávání spojená s projektem, a poté je řídí a ovlivňuje, aby projekt probíhal podle plánu. Úspěšnost projektu se dá měřit podle satisfakce požadavků a provedení očekávaná zúčastněných osob. Zainteresované strany lze často velmi namáhavě identifikovat, protože nemusí být na první pohled očividné. (Skalický a kol., 2010, str. 71)

Účastníci projektu mohou projekt ovlivnit přímou nebo nepřímou cestou. Možné vlivy, s kterými je potřeba počítat jsou: zájmy zúčastněných stran, postupy projektového řízení, organizační stránka v projektu, problémy, novinky nebo využití normy. Tyto vlivy určí, jak se zúčastněné strany k projektu staví, jak ho chápou. (Doležal a kol., 2009, str. 48)

„Zainteresovanou stranou v projektu může být definován kdokoli, kdo je ovlivněn tím, co se projekt snaží realizovat. Jsou to jedinci, kteří se budou muset „vypořádat“ s výstupy z projektu. Z této definice tedy plyne, že jako zájmovou skupinu projektu nelze identifikovat pouze firmu. Ostatní organizace, jako jsou dodavatelé, uživatelé a zákazníci, budou výstupem projektu také ovlivněni. Vlastně každý, kdo je pro úspěch projektu kriticky důležitý, by měl být identifikován jako zainteresovaná strana.“ (Doležal a kol., 2009, str. 49)

Poté co jsou všechny zainteresované strany identifikovány musí se provést jejich analýza. Hodnotí se z hlediska míry zájmu a míry vlivu. Výstupem je matice zainteresovaných stran, která se dělí na čtyři kvadranty (Obrázek 4).

Obrázek 4: Matice zainteresovaných stran

Míra vlivu	Vysoká	„TVŮRCI“ Udržovat spokojenost	„KLÍČOVÍ HRÁČI“ Intenzivně komunikovat a řídit vztah
	Nízká	„DAV“ Sledovat	„DŮLEŽITÉ OSOBY“ Udržovat informovanost
		Nízká	Vysoká
Míra zájmu			

Zdroj: Doležal & kolektiv (2016), zpracováno autorkou

Hlavní skupinou zainteresovaných stran jsou „klíčoví hráči“. Jedná se o skupinu, která má vysoký vliv i zájem o projekt. Do této skupiny patří především organizace a jednotlivci, kteří projekt realizují z organizačního hlediska. S touto skupinou je nutné intenzivně komunikovat a řídit jejich vztahy. Druhou nejdůležitější skupinou jsou „tvůrci“, protože mají vysoký vliv a mohou ovlivnit výsledné řešení projektu. U této skupiny je potřeba udržovat spokojenost. Další skupina „důležité osoby“, jak už název napovídá mají vysoký zájem o projekt a je proto nutné je stále informovat. Poslední skupinou je „dav“, který má nízký vliv i zájem, ale nemělo by se na ně zapomínat, proto je nutné je sledovat. (Doležal & kolektiv, 2016, str. 70)

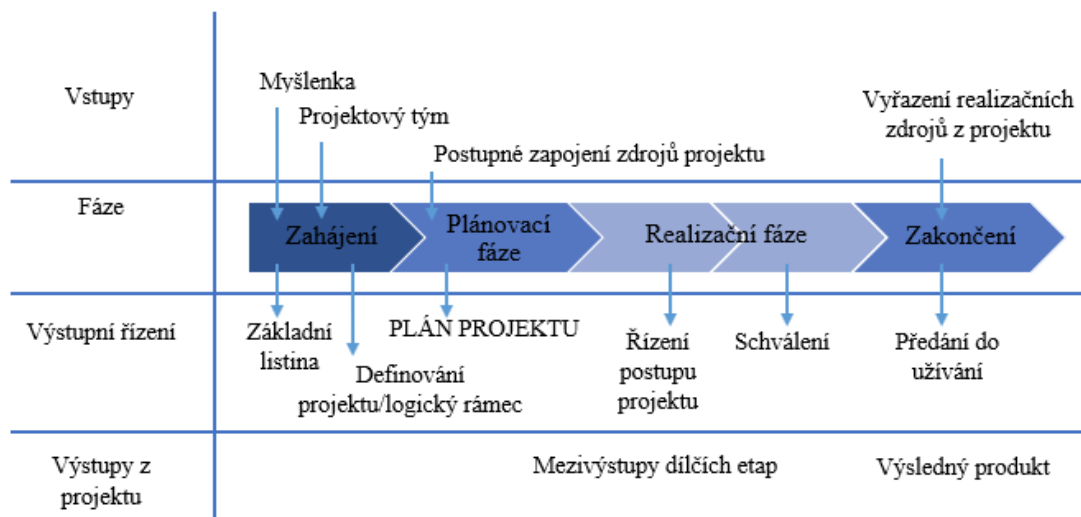
2 Plán projektu

„Plánování projektu je souborem činností zaměřených na vypracování modelu cesty k dosažení cílů projektu prostřednictvím směřovaného pracovního úsilí a s využitím disponibilních zdrojů.“ (Skalický a kol., 2010, str. 120)

Plánování projektu začíná už ve fázi „Zahájení“, kdy se stanovují reálné předpoklady časového plánu, potřeby realizačních zdrojů, odhad nákladů a posouzení rizik projektu. Detailní plánování začíná až po uzavření smlouvy mezi realizačními stranami, kde podpisem stvrzují podmínky kontraktu. (Svozilová, 2011, str. 112)

Z hlediska fází projektu je vytvoření plánu projektu umístěno neprodleně po definování projektu (Obrázek 5). (Skalický a kol., 2010, str. 120)

Obrázek 5: Plánovací fáze v životním cyklu projektu



Zdroj: Skalický a kol. (2010), zpracováno autorkou

Plán projektu je dokument, který nám určuje, jaká práce bude provedena a jakým způsobem bude dosažen cíl projektu. Dokument nám říká JAK se bude v průběhu projektu pokračovat, aby byl vytvořen vyžadovaný předmět či služba. (Svozilová, 2011, str. 124)

Základní plány projektu:

- plán rozsahu,
- časový plán,
- plán zdrojů,
- plán nákladů.

Doplňkové plány projektu:

- plán komunikace,
- plán řízení rizik,
- plán kvality,
- plán obchodní činnosti.

Základní plány projektu jsou definované podle projektového trojúhelníku – plán rozsahu, časový plán a plán nákladů. Plán nákladů se odvozuje z plánu zdrojů, který také patří do základních plánů projektu. Doplňkové plány jsou stejně jako plány základní velmi významné a je nutné jim věnovat dostatek času. (Skalický a kol., 2010, str. 121)

Podle Rosenau (2000, str. 76): „*Efektivní projektový plán má následující vlastnosti:*

- *Identifikuje vše, co je zapotřebí k úspěšnému dokončení projektu.*
- *Obsahuje harmonogram pro načasování těchto úkolů a souvisejících milníků.*
- *Definuje potřebné zdroje se zárukou jejich dostupnosti v patřičnou dobu a zohledňuje nasazení těchto zdrojů a jejich řízení.*
- *Má rozpočet nákladů pro každý úkol.*
- *Obsahuje odpovídající rezervu pro nepředvídatelné události.*
- *Je věrohodný jak pro předpokládané realizátory, tak pro management.“*

Plány přispívají ke koordinaci a komunikaci, dávají základy pro sledování vývoje projektu, mnohdy jsou nezbytné pro splnění požadavků zadavatele a umožňují vyvarovat se problémům.

2.1 Plán rozsahu

„*Řízení rozsahu projektu obsahuje procesy, které zajistí, že projekt obsahuje všechny práce, které byly požadovány, ale jen ty, které byly požadovány. Tyto práce musí zajistit úspěšné dokončení projektu. Základním cílem řízení rozsahu je definování a kontrola, co je a co není obsahem projektu.*“ (Skalický & Vostracký, 2003, str. 76)

Plán rozsahu rozdělujeme na:

- Rozsah projektového produktu – tento rozsah formuje množinu jakýchkoliv částí, dodávek, modulů či funkcí produktu.
- Rozsah projektu prací – tento rozsah formuje množinu veškerých projektových činností.

(Skalický a kol., 2010, str. 126)

Za účelem definování rozsahu projektu je vytvářen dokument, který s pomocí textů, obrázků či jiných schémat popisuje rozsah projektu, jeho jednotlivé dodávky, omezení či předpoklady. Dokument je formulován, tak aby všechny zainteresované strany projektu chápaly, co je v projektu zahrnuto a co už není.

Základní obsah dokumentu „popis rozsahu projektu“:

- Charakteristika obsahu a zaměření projektu, které znázorňují vlastnosti produktu, služby nebo jiného výsledku objasněného v požadavcích projektu a jeho zakládací listině.
- Dodávky – všechny produkty, služby či výsledky, které jsou potřeba provést, aby mohl být projekt dokončen. Detailní popis se rozlišuje podle úrovní.
- Akceptační kritéria – seznam předpokladů nutný k přijetí díla.
- Co nebude v rámci projektu provedeno – jedná se o předměty a oblasti, které by mohli být přidružovány k projektu, kvůli jejich logické návaznosti.
- Předpoklady – očekávání, která určí, zda byl projekt úspěšný.
- Omezení – interní a externí hranice, které omezují realizaci projektu, jako například omezení rozpočtu, harmonogram, legislativa či různé předpisy.

(Doležal & kolektiv, 2016, str. 126)

2.1.1 Logický rámec

Logický rámec projektu slouží jako nástroj pro stanovení cílů projektu a jako podpůrný prostředek, jak těchto cílů dosáhnout. Všechny zainteresované strany by měly z logického rámce pochopit, jak bude projekt vypadat. (Doležal a kol., 2009, str. 64)

Logický rámec je podstatné použít nejenom v přípravné fázi projektu, ale také při implementaci a hodnocení projektu. Využití logické rámcové matice při hodnocení je

využívané pro svou stručnost, jednoduchost, zřejmost a celistvost popisu. (Máchal a kol., 2015, str. 33)

„Logický rámec má svou horizontální a vertikální logiku. Na řádcích (horizontální logika) se nachází události, které jsou realizovány úměrně k životnímu cyklu projektu. Jsou tu uvedeny klíčové činnosti, výstupy, cíl a záměr projektu. Ve sloupcích (vertikální logika) se nacházejí informace, které různým způsobem popisují události na řádcích.“ (Štefánek a kol., 2011, str. 46)

První sloupec obecně popisuje události na řádcích. Druhý sloupec obsahuje objektivně ověřitelné ukazatele, u klíčových činností pak nezbytné zdroje. Ve třetím sloupci jsou způsoby ověření objektivně ověřitelných ukazatelů, u klíčových činností pak časový rámec. Čtvrtý sloupec obsahuje předpoklady a rizika. Poslední část, kterou logický rámec má je uveden v pravém dolním rohu a jedná se o vstupní předpoklady (Obrázek 6). (Štefánek a kol., 2011, str. 46)

První sloupec

- Přínosy (záměr) – záměr oznamuje příčinu uskutečňování projektu a odpovídá na otázku PROČ chceme dosáhnout níže uvedeného cíle, kterým podpoříme naplnění přínosů projektu. Přínosy jsou popsány tak, jak budou vypadat po realizaci projektu. Většinou se jedná o nepřímo dosažitelnou věc, kvůli které je projekt realizován.
- Cíl projektu – cíl charakterizuje orientaci projektu a odpovídá na otázku ČEHO realizací projektu dosáhneme. Jeden projekt má vždy pouze jeden specifický cíl. Cíl můžeme popsat jako kvantitativní či kvalitativní změnu, které projektový tým dosáhne zpravidla nepřímo, tedy je nutné realizovat určité výstupy.
- Výstupy projektu – výstupy určují JAK má být cíle dosaženo. Jinými slovy určuje, co projektový tým udělá, aby úspěšně realizoval cíl projektu.
- Klíčové činnosti (aktivity) – jedná se o činnosti, které ovlivňují zpracování jednotlivých výstupů. Neuvádí se však kompletní seznam činností, ale pouze hlavní aktivity projektu, které nastíní průběh dosažení výstupů projektu.

(Doležal a kol., 2009, stránky 65-66)

Druhý sloupec – objektivně ověřitelné ukazatele

Objektivně ověřitelné ukazatele uvádí, jakým způsobem bude dosaženo přínosů, cíle a výstupů projektu. Nejvhodnější je použít alespoň dva nezávislé ukazatele, které je možné změřit. „*Vždy by zde měla být zmíněna hodnota, meta, které chceme dosáhnout a po jejím dosažení můžeme konstatovat splnění záměru.*“. Výjimka je u klíčových činnostech, kde jsou místo objektivně ověřitelných údajů uvedeny potřebné zdroje (finanční, lidské). (Skalický a kol., 2010, str. 112)

Třetí sloupec – způsob ověření

Poté co jsou objektivně ověřitelné ukazatele určeny, je potřeba definovat, jak je budeme ověřovat, kdo je zodpovědný za ověření, jaký čas a náklady jsou potřeba, případně kdy proběhne ověření a jak ho budeme dokumentovat. Toto vše obsahuje třetí sloupec – způsob ověření. Výjimka je u klíčových činnostech, kde je uveden hrubý odhad časové náročnosti provedení jednotlivých činnostech. (Skalický a kol., 2010, str. 112)

Čtvrtý sloupec – předpoklady a rizika

Předpoklady napomáhají ke stanovení jednotlivých skutečností, což podmiňuje úspěšnou realizaci projektu. Naopak rizika mohou projekt ohrozit, proto je potřeba s nimi počítat už při vytváření logického rámce projektu. Výjimkou je zde pole prvního řádku předpokladů a rizik, které se nevyplňuje. Místo toho nalezneme v logickém rámci vstupní předpoklady, které jsou samostatně v pátém řádku. Vstupní předpoklady obsahují položky, které je nutné splnit, aby mohl být projekt vůbec zahájen. (Doležal a kol., 2009, str. 66)

Obrázek 6: Logický rámec

Přínos	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	<i>Nevyplňuje se</i>
Cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	Předpoklady a rizika
Výstupy projektu	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	Předpoklady a rizika
Klíčové činnosti	Zdroje	Časový rámec	Předpoklady a rizika
			Vstupní předpoklady

Zdroj: Doležal a kol. (2009), zpracováno autorkou

Logická rámcová matice obsahuje logické vazby ve dvou směrech (Obrázek 7). Vertikální vazba znázorňuje vzájemný vztah mezi klíčovými činnostmi, výstupy projektu, cílem a jeho přínosem. Horizontální vazba má stejný význam u všech řádků, kromě prvního. (Máchal a kol., 2015, str. 34)

Horizontální vazba:

Přínos, Cíl, Výstupy projektu, Klíčové činnosti → Objektivně ověřitelné ukazatele → Způsob ověření → Předpoklady a rizika

Verbální vyjádření: „Pokud splníme položky popsané na daném řádku, což dokážeme prostřednictvím ukazatelů, které ověříme definovaným způsobem, tak za platnosti předpokladů a při ošetření rizik plníme úroveň vyšší.“ (Doležal a kol., 2009, str. 67)

Obrázek 7: Způsob čtení logického rámce

Přínos	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	<i>Nevyplňuje se</i>
Cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	Předpoklady a rizika
Výstupy projektu	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	Předpoklady a rizika
Klíčové činnosti	Zdroje	Časový rámec	Předpoklady a rizika
			Vstupní předpoklady

Zdroj: Doležal a kol. (2009), zpracováno autorkou

2.1.2 Work Breakdown Structure

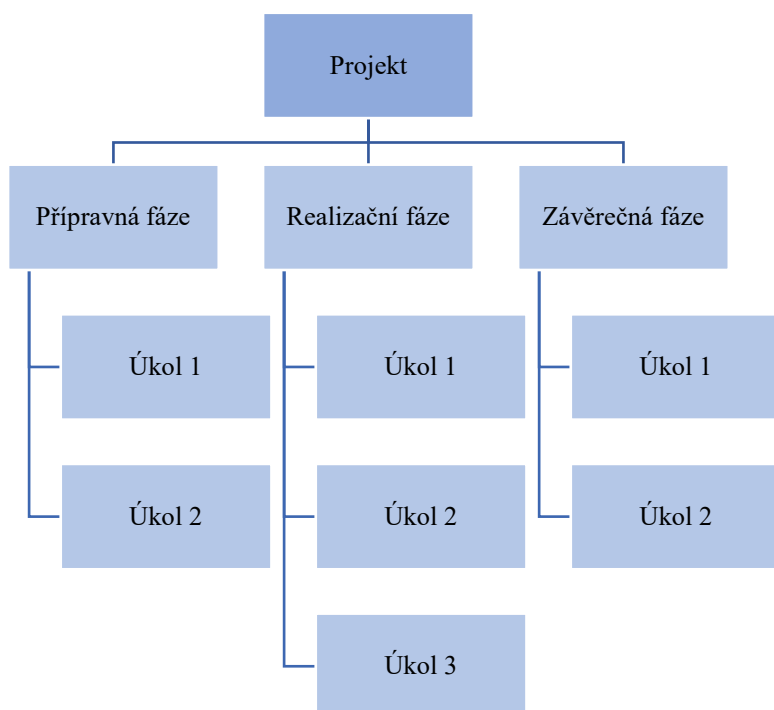
Work Breakdown Structure (WBS) neboli hierarchická struktura prací WBS je definovaná jako: „[...] produktově orientovaný hierarchický rozpad cíle projektu na jednotlivé produkty a podprodukty až na úroveň jednotlivých pracovních balíků, které musí být v průběhu projektu vytvořeny (realizovány).“ (Doležal a kol., 2009, str. 142)

WBS slouží k nalezení a charakterizování veškerých činností, které se v projektu budou realizovat a povedou k dodání produktu. Předpokladem, aby se nezapomnělo na žádné důležité činnosti a zároveň aby se nerealizovaly zbytečné činnosti je stromová struktura WBS. (Doležal a kol., 2009, str. 142)

Technika, která se využívá při vytváření struktury prací se nazývá dekompozice. Dekompozice neboli rozpad probíhá top-down, nejdříve jsou identifikovány hlavní výstupy, které se následně dělí na dílčí výstupy, které jsou dále rozděleny až na nejnižší úroveň WBS tzv. pracovní balíky (Obrázek 8). (Doležal & kolektiv, 2016, str. 126)

Vlastní realizace však probíhá opačným způsobem bottom-up, kdy jsou jako první realizovány jednotlivé pracovní balíky (úkoly). (Štefánek a kol., 2011, str. 109)

Obrázek 8: Work Breakdown Structure



Zdroj: Skalický, Vostracký (2020), zpracováno autorkou

Velikost pracovních balíků hraje v projektu velkou roli. Pokud máme v projektu více pracovních balíků, tak můžeme říci, že každý z nich bude malý a levný. Z druhé strany musíme také počítat s tím, že pokud máme větší počet pracovních balíků tak bude potřeba i více času a peněz k jejich propojení a řízení. (Rosenau, 2000, str. 73)

2.2 Časový plán

Časový plán navazuje na strukturu prací WBS. K jednotlivým činnostem a jejich úkolům přiřazuje časové ohraničení.

„Cílem časového plánování je uspořádat všechny činnosti projektu do logicky správných časových návazností nebo sousledností. Výstupem je časový plán, který může mít několik

výstupů: tabulka činností, síťový graf a časový harmonogram (Ganttův diagram).“
(Skalický a kol., 2010, str. 132)

Časový plán projektu je znázorněn jako rozpis činností, který zahrnuje informace o termínech a pořadí v kterém budou jednotlivé práce probíhat.

Nejdůležitější informace, které obsahuje časový rozpis projektu:

- důležité termíny a milníky,
- hierarchickou strukturu prací upravenou do časových návazností činností a jednotlivých úkolů,
- vazby a posloupnosti úseků práce,
- jiné informace potřebné k údržbě harmonogramu.

(Svozilová, 2011, str. 137)

Důležitým bodem, který souvisí s vytvářením časového plánu je uvažování nad celým trojimperativem projektu. Definované činnosti z hierarchické struktury prací musí být seřazeny, hledají se logické vazby mezi jednotlivými činnostmi, aby mohl být stanoven časový harmonogram. Výběr vhodné vazby určujeme dle technologického postupu s přihlédnutím k vnějším vlivům, případně z předchozí zkušenosti. (Doležal a kol., 2009, stránky 162-163)

Čtyři logické vazby:

- Finish-to-start (FS) – zahájení navazující činnosti je závislé na ukončení předchozí činnosti, jedná se o nejčastěji využívanou logickou vazbu.
- Finish-to-finish (FF) – ukončení navazující činnosti je závislé na dokončení předchozí činnosti.
- Start-to-start (SS) – zahájení navazující činnosti je závislé na zahájení předchozí činnosti.
- Start-to-finish (SF) – ukončení navazující činnosti je závislé na zahájení předchozí činnosti.

(Vacek, Špicar, & Sova Martinovský, 2017, str. 35)

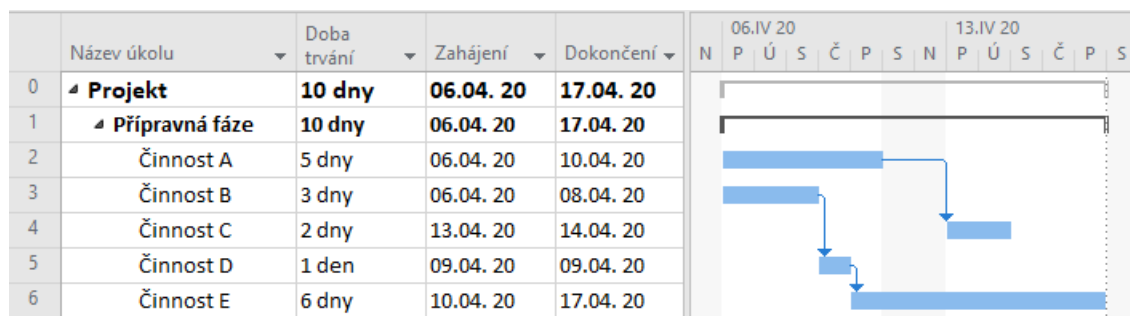
2.2.1 Ganttův diagram

Ganttův diagram (Obrázek 9) je druh úsečkového grafu, který znázorňuje přehledný chronologický sled činností. Pomocí Ganttova diagramu lze sledovat průběh realizace

projektu a porovnávat ho s plánovaným průběhem. (Dolanský a kol., 1996, stránky 145-146)

Úsečkový graf představil ve 20. století Henry Gantt, po kterém byl následně diagram pojmenován. Znárodnuje se jako graf s vodorovnými úsečkami, které znázorňují časové relace jednotlivých kroků projektu. Diagram ukazuje veškeré činnosti projektu podle časové posloupnosti i činnosti, které se realizují současně. (Posner & Applegarth, 2006, str. 60)

Obrázek 9: Ganttův diagram



Zdroj: Dolanský a kol. (1996), zpracováno autorkou

„Na svislé ose jsou uvedeny jednotlivé činnosti, vodorovná osa představuje čas. Časové intervaly mohou být voleny podle potřeby, například hodinové, denní, týdenní, měsíční nebo roční.“ (Dolanský a kol., 1996, str. 146)

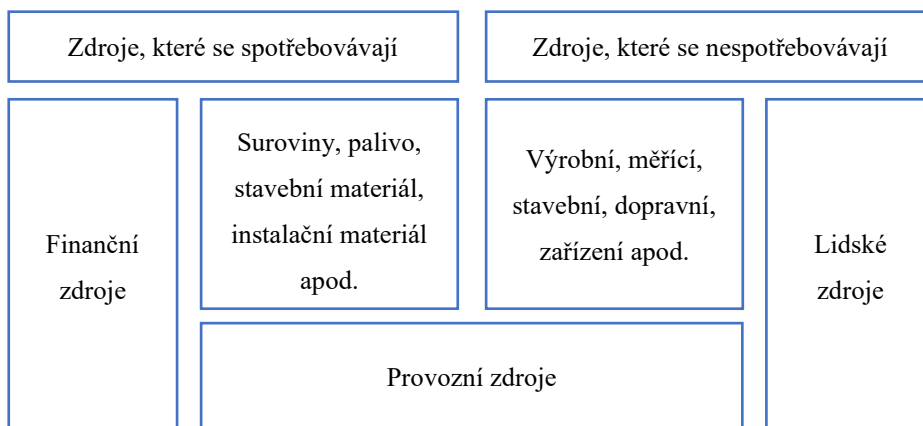
2.3 Plán zdrojů

Zdroje rozdělujeme na:

- materiálové zdroje,
- lidské zdroje,
- finanční zdroje.

Zdroje jsou nástroje, které jsou potřebné pro realizaci jednotlivých činností projektu. Plánování zdrojů je potřebné pro správné využití zdrojů. Další možné dělení dle Skalického a kol. (2010, str. 147) je na zdroje, které se spotřebovávají a na ty, které se nespotebovávají (Obrázek 10). Mezi zdroje, které lze v průběhu realizace vyčerpat patří peníze a materiál. Zdroje, které v průběhu nemění svoji podobu jsou stroje, různá zařízení či pracovní síla.

Obrázek 10: Typy zdrojů



Zdroj: Skalický a kol. (2020), zpracováno autorkou

„Cílem zdrojového plánování je stanovit, zda plánované pracovní síly, materiály včetně energií, stroje a zařízení nutná k provedení činnosti jsou v průběhu projektu dostatečné a jaký je vztah nároků na ně k celkovému disponibilnímu množství zdrojů společnosti.“
(Štefánek a kol., 2011, str. 126)

Plánování zdrojů obsahuje 3 kroky:

- Určení potřebných zdrojů – aby mohly být jednotlivé činnosti realizovány je nutné určit typ a množství potřebných zdrojů a také čas, kdy je bude potřeba využít.
- Určení dostupných zdrojů – zdroje jsou omezené, proto je potřeba mít přehled o dostupném množství jednotlivých zdrojů.
- Porovnání potřebných zdrojů a dostupných zdrojů – v případě, že nastanou nesrovnalosti mezi potřebnými a dostupnými zdroji je nezbytné provést některou ze změn: změna časového plánu, změna užívaných zdrojů či outsourcing.

(Skalický a kol., 2010, str. 148)

2.4 Plán nákladů

„Cílem plánování projektových nákladů je co možná nejpřesněji, při zvažení všech působících vlivů, stanovit výši nákladů, které bude nutné vynaložit na realizaci projektu.“
(Dolanský a kol., 1996, str. 149)

Plánování projektu se nejčastěji uskutečňuje dvěma kroky:

- plánování celkových nákladů na projekt,
- plánování nákladů na realizaci jednotlivých projektových činností.

Plánování celkových nákladů se uskutečňuje ještě před realizací projektu, kdy se vytvářejí možné návrhy projektu. V rámci studie proveditelnosti se následně vybírá nejlepší návrh projektu, kdy jedním z nejdůležitějších bodů jsou stanovené celkové náklady na projekt. Mnohem náročnějším krokem je poté stanovení nákladů na jednotlivé projektové činnosti. Využívanými technikami, postupy a metodami získání těchto nákladů jsou matematické výpočty, kalkulace nebo kvalifikované odhady. (Dolanský a kol., 1996, stránky 150-151)

V rámci procesu odhadu nákladů se zjišťují všechny náklady na zdroje, které budou potřeba k realizaci projektu. (Máchal a kol., 2015, str. 50)

Mezi hlavní techniky odhadů patří:

- Analogický odhad – odhad založený na podobnosti typů nákladů dříve realizovaných projektů. Jedná se o odhadování shora dolů, kdy se využívají historické informace jako základ odhadů současných nákladů s přihlédnutím k rozsahu a velikosti projektu a dalších proměnných. Tento proces je z hlediska času a nákladů nenáročný, avšak méně přesný.
- Expertní odhad – expertní odhady se využívají u projektů, kde je velmi nákladné a časově náročné zjišťování cen z prověřených zdrojů. V tomto případě manažer projektu nebo ostatní členové projektového týmu odhadují náklady dle svých zkušeností.
- Parametrický odhad – Tento typ odhadu využívá matematických modelů, které jsou založené na známých parametrech rozlišených podle druhu uskutečňované činnosti. Rozlišujeme dva typy parametrických odhadů: regresní analýzu a křivku osvojení znalostí.
- Odhad zdola nahoru – Odhad vychází z přiřazení nákladů jednotlivým činnostem dle struktury prací WBS. Náklady jsou určovány od zdola nahoru dle struktury, výsledkem je pak součet nákladů pro celý projekt. Jedná se o velmi přesný odhad, který se detailně zabývá všemi činnostmi projektu. Nevýhodou je jeho časová náročnost.

- Užití software – V určitých odvětvích jako je například stavebnictví se využívá specializovaný software, který obsahuje kompletní ceníky prací nebo programy pro vytváření rozpočtů stavebních činností.

(Doležal a kol., 2009, stránky 189-190)

Výstupem plánování nákladů je vytvořený rozpočet nákladů. „*Rozpočet nákladů představuje alokaci celkových odhadů nákladů na jednotlivé pracovní položky, aby se tak vytvořila základna pro měření projektového výkonu.*“ (Skalický & Vostracký, 2003, str. 98)

Rozpočet projektu v sobě obsahuje 3 druhy nákladů:

- Přímé náklady – lze je přiřadit určitému projektu přímo, mají účetní vyjádření. Příklady přímých nákladů: práce, materiál, cestovné, pojištění, pořízení technologií, pronájem technologií, nákup subdodávek, přepravné, náklady na financování projektu apod.
- Nepřímé náklady – jsou vyjádřeny procentuálně. Příklady nepřímých nákladů: osobní náklady, podíl krytí nákladů společných funkcí podniku jako marketing či externí služby, náklady na provoz budov, náklady na provoz technologií podniku, daně, odvody apod.
- Ostatní náklady – náklady, které nejsou zařazeny do přímých a nepřímých nákladů, jejich výše je vymezena dle specifických analýz. Příklady ostatních nákladů: rozpočet na krytí identifikovaných rizik, manažerská rezerva, provize, bonusy a jiné náklady.

(Svozilová, 2011, str. 160)

2.5 Plán komunikace

Definice plánování komunikace dle Skalického a Vostrackého (2003, str. 126): „*Plánování komunikace obsahuje rozhodnutí o informačních a komunikačních potřebách účastníků projektu: kdo potřebuje jakou informaci, kdy ji bude potřebovat a jak mu bude předána.*“

Zásadou komunikace je výměna informací mezi zainteresovanými stranami. Jedná se o významný prvek, který napomůže k úspěchu projektu. (Doležal a kol., 2009, str. 245)

Zainteresované strany musí dostat úplné informace včas, proto je potřeba naplánovat komunikační kanály a pravidla kdo komu informace poskytne. Komunikace může mít slovní podobu, prostřednictvím e-mailů, telefonátů nebo třeba formou projektových plánů, zpráv o stavu apod. (Štefánek a kol., 2011, str. 65)

Základem každé projektové komunikace jsou schůzky. Schůzka musí být připravena předem a musí mít formální náležitosti. Výstupem každé schůzky by měl být zápis, který obsahuje informace o činnostech, které byly řešeny, dále které se musí do příští schůzky realizovat s potřebnými informacemi o zodpovědné osobě či termínu splnění. (Štefánek a kol., 2011, str. 66)

Plán komunikace je dokument, který vytváří projektový tým již v plánovací fázi projektu. Plán určuje, jak bude probíhat komunikace během projektu, tedy jak budou předávány informace o stavu projektu, o kontrolách, o problémech atd.

Dokument obsahuje následující informace:

- Strukturu sběru dat – definuje metody sběru dat a uchovávání informací.
- Strukturu distribuce – definuje komu mají být informace poskytnuty a jakou formou mají být předány (písemně, telefonicky, ústně na poradě apod.).
- Popis informace – obsah, formu, stupeň informace.
- Plán vydávání zpráv – definuje kdy bude jaký typ komunikace použitý.

(Skalický a kol., 2010, str. 159)

2.6 Plán řízení rizik

Během celého projektu se nesmí zapomínat, že mohou nastat různá nebezpečí, která by mohla ohrozit úspěch projektu. Je nutné sledovat nepříznivé vlivy a připravit si strategii, jak je eliminovat a zvýšit tak úspěšnost ukončení projektu. (Doležal a kol., 2009, str. 73)

Plán řízení rizik by měl obsahovat preventivní opatření, které je potřeba provést, aby se zamezilo rizikovým událostem nebo se zmírnily jejich dopady. (Dolanský a kol., 1996, str. 152)

2.6.1 Řízení rizik

„Riziko je událost, která se může vyskytnout s určitou pravděpodobností a projekt určitým způsobem ovlivní. Vliv může být negativní, tj. může způsobit škodu určitého rozsahu. Vliv

však může být také pozitivní a pak se mluví obvykle o příležitosti, která by se mohla využít.“ (Skalický a kol., 2010, str. 162)

Hlavní cíle řízení rizik:

- Odstranit příčiny vzniku potenciálních rizikových situací.
- Omezit negativní efekty vzniku rizikových situací.
- Připravit se na potenciální důsledky, které mohou nastat při rizikové situaci.
- Vytvářet podvědomí o nebezpečí, které může nastat při vzniku rizika.
- Zpracovat plán řízení rizik pro případ, že riziko nastane.

Příčiny vzniku potenciálních rizik mohou být dvou typů – příčiny předvídatelné a ovlivnitelné nebo příčiny neovlivnitelné. Mezi příčiny předvídatelné a ovlivnitelné patří: velikost projektu, projektová kultura, kvalifikace, termíny, motivace, vlivy osobní apod. Mezi příčiny neovlivnitelné zařazujeme například: makroekonomickou situaci státu, politické podmínky, technický pokrok, zákony, chování našich odběratelů či dostupnost zdrojů. (Dolanský a kol., 1996, str. 152)

Definice řízení rizik dle Svozilové (2011, str. 280): *„Sled aktivit, ve kterých jsou prostřednictvím preventivních nebo korektivních zásahů odvraceny události a odstraňovány vlivy, které by mohly ohrozit říditelnost plánovaných procesů nebo by mohly vést k jiným nechtěným výsledkům.“*

Proces řízení rizik trvá po celou dobu realizace projektu, skládá se z následujících procesů:

- identifikace rizik,
- hodnocení rizik,
- ošetření rizik,
- monitorování rizik.

2.6.2 Identifikace rizik

Identifikace spočívá v nalezení nebezpečí, která mohou ohrozit projekt. Je nutné rizika zaznamenat a důkladně popsat. Co se týče množství rizik není zcela reálné zabývat se všemi možnými riziky daného projektu, ale identifikují se pouze ty nejvýznamnější, která by mohla nejvíce ovlivnit realizaci projektu. (Doležal & kolektiv, 2016, str. 204)

Je řada metod identifikace, které může projektový tým použít. Nejvíce používanými metodami jsou – brainstorming, seznam rizik z předchozích projektů, metoda Delphi, SWOT analýza nebo využití diskuze se specialistou. (Svozilová, 2011, str. 287)

Výstupem identifikace rizik je registr rizik, který je důležitou složkou plánu projektu.

2.6.3 Hodnocení rizik

Každé identifikované riziko je potřeba ohodnotit, aby bylo možné říci jaký vliv na projekt má. Určuje se pravděpodobnost nastání rizika a vliv, který může na projekt mít. V této fázi je potřeba si stanovit úroveň pravděpodobnosti a dopadu. (Doležal & kolektiv, 2016, str. 206)

Hodnocení rizika probíhá dvěma způsoby:

- kvalitativní analýza,
- kvantitativní analýza.




Jako první lze udělat kvalitativní analýzu, u které se hodnoty pravděpodobnosti a dopadu určí jako slovní hodnoty. Nejčastěji se využívá pětistupňová škála – velmi nízká pravděpodobnost/dopad, nízká pravděpodobnost/dopad, střední pravděpodobnost/dopad, vysoká pravděpodobnost/dopad, velmi vysoká pravděpodobnost/dopad.

Výstupem této analýzy je matice pravděpodobnosti a dopadu (Obrázek 11), ze které jsou pak vyjádřené hodnoty určitého rizika. (Skalický a kol., 2010, str. 166)

Obrázek 11: Matice kvalitativní analýzy

Pravděpodobnost rizika	Velmi vysoká				R3	
	Vysoká			R1		
	Střední		R4			
	Nízká				R5	
	Velmi nízká			R2		
		Velmi nízký	Nízký	Střední	Vysoký	Velmi vysoký
		Dopad rizika				

Vysvětlivky k matici:

	Nízký význam rizika
	Střední význam rizika
	Vysoký význam rizika

Zdroj: Skalický a kol. (2010), zpracováno autorkou

Dále můžeme udělat kvantitativní analýzu, která obsahuje hodnoty vyjádřené konkrétními čísly. Tuto analýzu není možné provést u každého projektu, protože je závislá na znalosti dostatečně přesných informací o pravděpodobnosti a finančním vyjádření dopadu. Kvantitativní analýzu lze vyjádřit několika metodami: analýza citlivosti, očekávaná finanční hodnota, modelování a simulace. (Doležal & kolektiv, 2016, stránky 206-209)

2.6.4 Ošetření rizik

Poté co jsou zhodnocena jednotlivá rizika je potřeba zajistit, jak bude s těmito riziky dále zacházeno. Cílem kroku ošetření rizik je nalezení vhodného řešení, jak snížit hodnotu rizika, tak aby nebylo ohroženo úspěšné dokončení projektu. (Doležal a kol., 2009, str. 76)

Strategie pro opatření rizik:

- Eliminace rizika (avoid) – jedná se o způsob vyhnutí se riziku, kdy se hledá jiné řešení situace, aby se předešlo vzniku rizika. Tato strategie lze využít převážně u rizik s vysokou pravděpodobností a dopadem.
- Přenesení rizika (transfer) – transfer je zaměřený na dopad rizika. Jde o přesměrování dopadu na třetí subjekt. Příkladem může být pojištění proti riziku, které je však spojeno s nárůstem nákladů. Tato strategie se nejčastěji využívá u rizik, která mají nízkou pravděpodobnost nastání a vysoký dopad.
- Zmírnění rizika (mitigate) – jedná se o změnu, která buďto sníží velikost dopadu rizika na projekt anebo změní hodnotu pravděpodobnosti, že riziko nastane. Strategii bychom měli využít, pokud máme rizika s velkou pravděpodobností a nízkým dopadem nebo v případě, že riziko je závažné a ostatní strategie nelze využít.
- Přijmutí rizika (accept) – strategie se využívá u rizik, která nemají jinou možnost ošetření a zároveň výrazně neohrožují projekt. Přijmutí je dvojího typu: pasivní nebo aktivní. Pasivní přijetí potřebuje rizika monitorovat. Sledováním zajistíme přehled o tom, zda se riziko nezhoršuje. Aktivní přijetí vyžaduje nejen monitorování, ale také uskutečnění určitých přípravných kroků pro případ, že riziko nastane.

(Vacek a kol., 2017, str. 54)

3 Projekt a jeho plán

Tato část bakalářské práce se zaměřuje na projekt „Posviť si na budoucnost“, který se koná v Plzni pod záštitou 5 organizací.

3.1 Charakteristika organizace

„Posviť si na budoucnost“ je platforma, která vznikla v roce 2017. Spolupracuje zde 5 samostatných organizací: Správa informačních technologií města Plzně, Krajská hospodářská komora Plzeňského kraje, Úřad práce, Czech Invest a Plzeňský kraj (Info Kariéra). (Pechátová, 2019; SITMP.cz, Rhkpk.cz, Portal.mpsv.cz, & Infokariera.cz, 2019)

V rámci tohoto projektu autorka práce spolupracuje s projektovou manažerkou Správy informačních technologií města Plzně, proto bude popsána pouze tato organizace.

Správa informačních technologií města Plzně (SITMP) je městská organizace založená roku 1998, která pracuje na usnadňování každodenního života obyvatel i zaměstnanců městských organizací v Plzni. Má dlouholetou zkušenost a mnoho znalostí veřejných služeb, které využívá k technologickým inovacím podporující rozvoj chytrého města. Jedná se především o budování a hladký provoz informační infrastruktury města, shromažďování a poskytování dat všem, kteří s nimi chtějí dále pracovat v rámci porovnávání Plzně s jinými městy České republiky v oblasti životního prostředí, zdravotnictví, podnikání či dopravě.

Společnost má jasnou vizi toho, jak moderní technologie mohou pomáhat všem, neustále sleduje trendy a technologický vývoj, věnuje se rozvoji talentů zejména v technických oborech a inspiruje studenty a potenciální podnikatele k vlastnímu podnikání. (Pechátová, 2019; SITMP.cz, 2019)

Z tohoto popisu je jasné, že SITMP staví na třech pilířích:

- 1) usnadňujeme život,
- 2) rozvíjíme talenty,
- 3) inspirujeme k podnikání.

Usnadňujeme život

V tomto pilíři SITMP nabízí:

- poskytování volného Wi-Fi připojení pro návštěvníky,
- zjednodušení a zefektivnění administrativy pro návštěvníky,
- usnadnění organizacím, které využívají městskou síť optických kabelů,
- řešení požadavků občanů,
- zajištění nákupu techniky a IT servis pro školy.

Rozvíjíme talenty

Druhý pilíř SITMP se zabývá:

- zaváděním výuky robotiky na městských základních školách,
- technickým vzděláváním učitelů,
- rozvíjením talentů s pomocí špičkového vybavení škol,
- zapojováním středoškoláků a vysokoškoláků do projektů města,
- rozvíjením talentu dětí v Centru robotiky.

Inspirujeme k podnikání

Třetí pilíř napomáhá k inspiraci studentů a budoucích podnikatelů k podnikání:

- festivalem bezpilotního létání Dronfest a konferencí Dronedge,
- zázemím pro komunitu mladých lidí se zájmem o techniku,
- možností využít otevřenou IoT síť k experimentování,
- simulační hrou „Naše firmy“ pro žáky ZŠ a SŠ,
- projektem IT Výzvy, ve kterém studenti řeší reálné potřeby města a firem.

(SITMP.cz, 2019)

3.2 Představení projektu

Projekt s názvem „Posviť si na budoucnost“ vznikl za účelem organizace jednoho velkého veletrhu práce a vzdělávání, který by pomohl oslovit co nejvíce žáků základních škol (ZŠ) a studentů středních škol (SŠ), kteří se rozmýšlí o výběru dalšího studia.

V Plzni bylo těchto menších akcí několik. Každá ze spolupracujících organizací pořádala vlastní veletrh. Všechny však byly podobné, konaly se přibližně ve stejném období a pro stejnou skupinu lidí. Efekt se tím roztránil a studenti spolu s rodiči nevěděli, na který

z veletrhů mají přijít, který jim přinese více potřebných informací. Proto se 5 organizací: Správa informačních technologií města Plzně (SITMP), Krajská hospodářská komora Plzeňského kraje (KHKPK), Úřad práce (ÚP), Czech Invest a Plzeňský kraj (Info Kariéra) spojilo a dnes společně pořádají jeden z největších veletrhů práce a vzdělávání v České republice, kde jsou zástupci středních škol, vysokých škol a zaměstnavatelů z Plzeňského kraje.

Projekt nabízí dvoudenní veletrh, kde zástupci škol představují své obory atraktivní formou s využitím různých ukázek a aktivit, které si mohou žáci a studenti vyzkoušet. Je zde jedinečná možnost pro studenty a žáky napříč věkovým spektrem na jednom místě poznat kariérní cestu, kterou mohou jít. Veletrh se odehrává v areálu DEPO2015 v prostorách autobusové haly, tržnice a nádvoří. Studentům, žákům a rodičům je v rámci veletrhu poskytnuto kariérové poradenství, které má napomoci ke správnému výběru školy a oboru zaměření. Firmy zde podporují vzdělání, a především konkrétní školy, které pro tyto firmy mohou připravit absolventy v daném oboru. Ti se pak mohou v těchto firmách ucházet o zaměstnání. Nejedná se v žádném případě o náborovou akci.

Tento veletrh je ale pouze část projektu. S žáky a studenty se totiž pracuje už v průběhu roku v rámci různých aktivit, které zajišťuje Úřad práce a Info Kariéra. Tyto dvě společnosti se zaměřují především na komunikaci s výchovnými poradci a učiteli, kteří mají zájem rozšířit výuku o problematiku výběru vzdělání a následného uplatnění na trhu práce. Za účelem ulehčení výběru školy byla pro žáky a studenty vytvořena festivalová karta viz příloha A obsahující otázky, které jim napomohou k lepší představě o vhodném oboru vzdělání. Karta je zájemcům poskytnuta nejenom na akci, ale také především před akcí, kdy se předpokládá zařazení této karty do výuky. Ke kartě je vytvořena metodika k festivalové kartě určená pro učitele viz příloha B.

Projekt zahrnuje plánování celého veletrhu od přípravy veletrhu, komunikace s vystavovateli, zajištění technického vybavení, propagace až po realizaci a závěrečné zakončení projektu. (Pechátová, 2019)

3.3 Zainteresané strany

V každém projektu je důležité identifikovat zainteresané strany, které mají na výsledek projektu přímo či nepřímo vliv. Účastníci projektu „Posvit’ si na budoucnost“ budou posuzovány dle dvou kritérií: míry vlivu a míry zájmu. Výsledná matice (Tabulka 1)

pomůže stanovit komunikační strategii v plánu komunikace, který bude konkrétně popsán v kapitole 3.8.

Tabulka 1: Matice zainteresovaných stran

Míra vlivu	Vysoká	Vedení DEPO2015 Dodavatelé	SITMP KHK PK Czech Invest Úřad práce Info Kariéra (PK)
	Nízká	Média Široká veřejnost	Vystavovatelé ZČU ZŠ a SŠ Žáci a studenti
		Nízká	Vysoká
Míra zájmu			

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Celkem bylo v tomto projektu identifikováno 13 stakeholderů, kteří jsou rozdělení na přímé a nepřímé účastníky.

Přímí účastníci

Za každou z níže uvedených společností vystupuje vždy minimálně jeden projektový manažer či jiný pracovník, který se podílí na konkrétní části organizace projektu.

- SITMP – Správa informačních technologií města Plzně je hlavní organizační motor tohoto projektu. Má na starost koordinaci projektu, propagaci, zajištění financí, zajištění a postavení areálu veletrhu. SITMP společně s KHK PK, Czech Invest, Úřadem práce a Info kariérou jsou zodpovědní za dosažení stanoveného cíle projektu. Míra vlivu a zájmu je vysoká.
- KHKPK a Czech Invest – Krajská hospodářská komora Plzeňského kraje a Czech Invest jsou aktivně zapojeni do organizace projektu. Mají na starost komunikaci s firmami, které oslovují a dále s nimi řeší věci týkající se veletrhu. Míra vlivu a zájmu je u obou společností vysoká.
- Úřad práce a Info Kariéra – Dalšími organizátory projektu jsou Úřad práce a Info kariéra, kteří se starají o komunikaci s vedením a výchovnými poradci základních

a středních škol celoročně. Za tímto účelem Info Kariéra pořádá konzultace s výchovnými poradci, webináře, natáčejí informativní videa a mnoho dalšího. Míra vlivu a zájmu je u obou společností vysoká.

- Vystavovatelé – Tato skupina je velmi důležitá pro projekt. Vystavovatelé jsou stěžejním prvkem dvoudenního veletrhu, kdy mají za úkol představit se žákům a studentům a poskytnout jim informace o studiu (v případě středních a vysokých škol) či informace o uplatnění v Plzeňském kraji (u firem). Míra vlivu je zde nízká, ale zájem vysoký.
- ZČU – Vedení Západočeské univerzity má velký zájem o tento projekt, který napomáhá k možnému vyššímu zájmu studentů SŠ o vysokoškolské vzdělání v Plzni. Proto je nutné ZČU dostatečně informovat. Míra vlivu je zde nízká a míra zájmu vysoká.
- ZŠ a SŠ – Jsou významným bodem při práci na tomto projektu. Učitelé ZŠ a SŠ společně s organizátory projektu utváří prvotní zájem o získání informací o dalším studiu a mají největší potenciál jak žáky a studenty na tento veletrh připravit ještě před termínem akce. Míra vlivu je nízká a míra zájmu vysoká.
- Žáci a studenti – Právě pro ně je celý tento projekt primárně realizovaný, oni jsou ti, kteří díky tomuto veletrhu získají co nejvíce informací na jednom místě. Je složité tuto skupinu uspokojit, proto se organizátoři snaží zaujmout širokým spektrem vystavovatelů, a především přípravou žáků a studentů na veletrh formou vytvořených karet. Míra vlivu je nízká a míra zájmu vysoká.
- Široká veřejnost – Dvoudenní veletrh je otevřený nejenom školám s žáky a studenty, ale i široké veřejnosti, která zde může získat cenné informace potřebné pro kariérní růst. Má nízkou míru vlivu i zájmu.

Nepřímí účastníci

- Vedení DEPO2015 – Má významný vliv na projekt. V prostorách DEPO2015 probíhá veletrh a záleží na výběru správného data akce a také na spolupráci organizátorů a vedení DEPO2015. Míra zájmu o úspěšnost projektu je nízká.
- Dodavatelé – Většina vybavení jako stánky, pódium, elektroinstalace jsou zajištěné externí společnostmi. V případě selhání včasného zajištění těchto potřebných komponent by byl projekt ohrožen. Proto mají tito nepřímí účastníci vysoký vliv, avšak míra zájmu z jejich strany je nízká.

- Média – Tato skupina je důležitá a nemělo by se na ni zapomínat, protože napomáhá utvářet povědomí o veletrhu. Pro média je pořádána tiskové konference, kde je představen celkový kontext projektu a je zde prostor věnovaný speciálně pro dotazování a zodpovězení otázek. Míra vlivu a zájmu je u médií nízká.

3.4 Plán rozsahu

Plán rozsahu se skládá z logického rámce a struktury prací tzv. WBS, která projekt rozebírá do detailů, aby byly výstupy srozumitelné pro všechny zúčastněné strany. Tento plán je základem pro plánování a realizaci projektu.

3.4.1 Logický rámec

Hlavní parametry projektu zachycuje logický rámec (viz teoretická část). Jedná se o nástroj pro stanovení cílů projektu a prostředek, jak cílů bude dosaženo. Logický rámec projektu „Posvit’ si na budoucnost“ představuje užitečný způsob, jak čtenáři stručně představit projekt. Čtenář si tak lépe dokáže představit přínosy, cíl, výstupy a hlavní činnosti tohoto projektu.

Tabulka 2 obsahuje logický rámec projektu „Posvit’ si na budoucnost“.

Tabulka 2: Logický rámec

	Popis	Objektivně ověřitelné ukazatele	Způsob ověření	Předpoklady realizace
Přínosy	Poskytnutí žákům, studentům, rodičům a kariérovým poradcům ucelený přehled o možnostech dalšího vzdělávání a uplatnění na trhu práce v Plzeňském kraji	1. Registrace alespoň 35 ZŠ a SŠ 2. Návštěvnost minimálně 3000 žáků 9. tříd ZŠ a studentů 4. ročníku SŠ	1. Statistika registrovaných škol na veletrhu 2. Statistika návštěvnosti veletrhu	<i>Nevyplňuje se</i>
Cíl	Realizace veletrhu „Posvit’ si na budoucnost“ do 31.10.2019	1. Veletrh proběhne do stanoveného data 2. Účast minimálně 80 % vystavujících středních škol Plzeňského kraje 3. Účast 9 fakult ZČU	1. Tisková zpráva z veletrhu 2. Seznam vystavujících středních škol Plzeňského kraje 3. Seznam vystavujících fakult ZČU	- Zájem vystavovatelů o veletrh - Dostatečná návštěvnost žáků, studentů, rodičů a kariérových poradců
	1. Veletrh připraven	1. Sepsaná metodika a rozpočet projektu	1. Kopie metodiky a rozpočtu projektu	- Na veletrh dorazí všichni vystavovatelé - Veletrh proběhne bez technických problémů
	2. Vystavovatelé osloveni	2. Osloveno minimálně 26 SŠ, 2 VŠ a 15 firem	2. Seznam vystavovatelů uveřejněný na webu posvitsinabudoucnost.cz	

Výstupy projektu	3. Technika zajištěna	3. Pronajmutí technického vybavení na fakturu	3. Faktury za technické vybavení	- Novináři mají zájem o veletrh - ZŠ a SŠ spolupracují a mají zájem o veletrh
	4. Veletrh zpropagován	a. Školy dostaly informace o veletrhu b. Tisková konference proběhne za účasti minimálně 2 novinářů	a. Kopie e-mailu a informačního letáku b. Seznam uveřejněných článků a rozhovorů v online médiích	
	5. Veletrh zrealizován	5. Slavnostní zahájení zastupiteli města a kraje	5. Pořízení video a foto dokumentace veletrhu	
Hlavní skupiny činností	1.1 Sestavení organizačního týmu	1.1 SITMP, Info Kariéra, Czech Invest, KHKPK, ÚP	1.1 1 den	- Stabilní organizační tým - Průběh dle stanoveného časového harmonogramu - Volné prostory v DEPO2015 v měsíci říjnu
	1.2 Zpracování harmonogramu akce a přidělení rolí	1.2 SITMP, Info Kariéra, Czech Invest, KHKPK, ÚP	1.2 7 dní	
	1.3 Rezervace areálu DEPO2015	1.3 SITMP, ÚP 120 000 Kč	1.3 1 den	
	1.4 Aktualizace webu	1.4 SITMP 40 000 Kč	1.4 5 měsíců	
	2.1 Oslovení SŠ, VŠ a firem	2.1 SITMP, Info Kariéra, Czech Invest, KHKPK, ÚP	2.1 3 dny	
	2.2 Workshop pro vystavovatele	2.2 SITMP, Info Kariéra, Czech Invest, KHKPK, ÚP 7 000 Kč	2.2 10 dní	
	3.1 Zajištění stánků a pódia a dalšího vybavení	3.1 SITMP 120 000Kč	3.1 14 dní	
	3.2 Zajištění elektroinstalace	3.2 SITMP 8 000 Kč	3.2 14 dní	
	4.1 Komunikace se ZŠ a SŠ	4.1 SITMP, Info Kariéra, Czech Invest, KHKPK	4.1 2 měsíce	
	4.2 Tisková konference	4.2 SITMP 10 000 Kč	4.2 10 dní	
	4.3 Reklama	4.3 SITMP 80 000 Kč	4.3 2 měsíce	
	5.1 Postavení stánků a jejich označení	5.1 SITMP	5.1 3 dny	
	5.2 Zabydlení vystavovatelů	5.2 SITMP	5.2 2 dny	
	5.3 Úklid a bourání	5.3 SITMP	5.3 1 den	

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

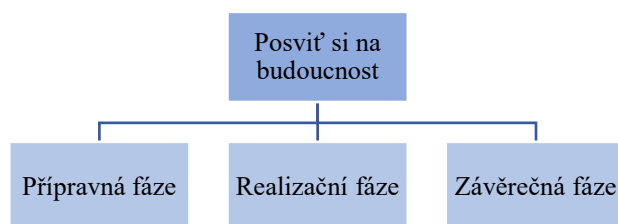
3.4.2 Work Breakdown Structure

V návaznosti na logický rámec byla vytvořena struktura prací WBS. Tento důležitý dokument je nutný pro charakterizování činností, které budou v projektu realizovány. Rozděluje nám projekt do fází, které obsahují jednotlivé úkoly.

Základní rozdělení na tři fáze (Obrázek 12):

- přípravná fáze,
- realizační fáze,
- závěrečná fáze.

Obrázek 12: WBS – První úroveň rozpadu

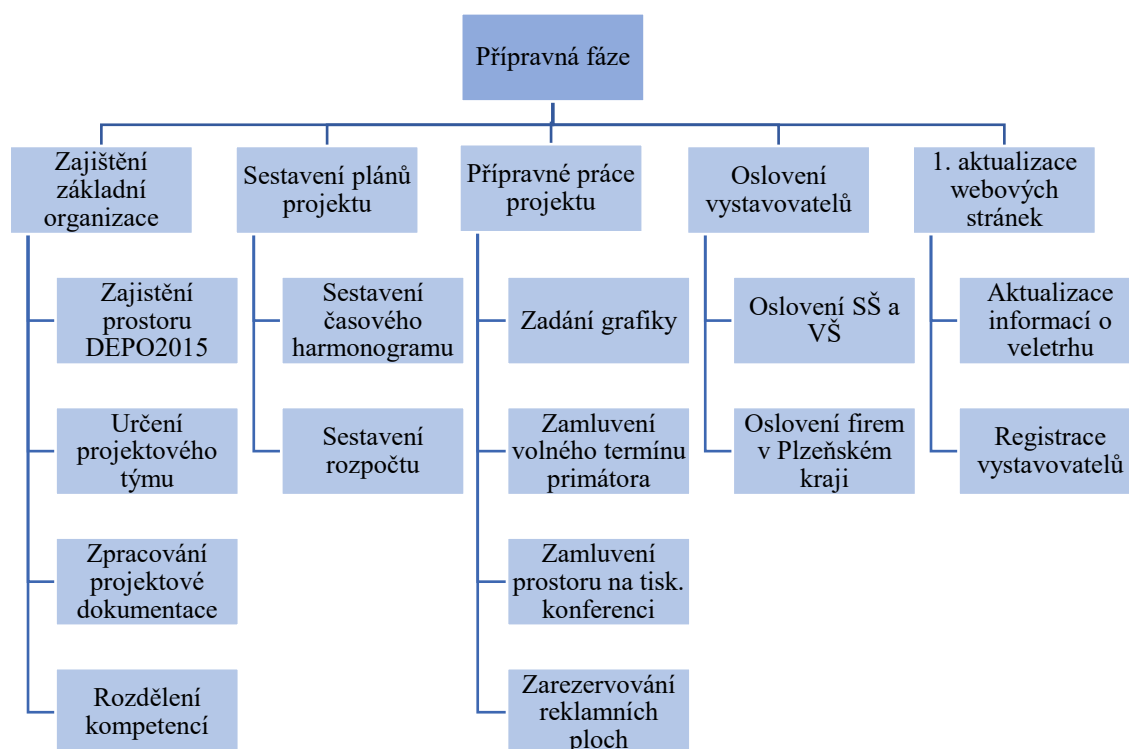


Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Přípravná fáze

Přípravná fáze (Obrázek 13) se rozkládá na 5 hlavních činností, které jsou dále rozděleny na různý počet úkolů. V rámci zajištění základní organizace se musí určit projektový tým složený z pracovníků všech organizací platformy, kteří spolu následně musí zpracovat projektovou dokumentaci tzv. metodiku projektu a rozdělit si mezi sebe činnosti v rámci rozdělení kompetencí. Důležitým úkolem projektu je zarezervování areálu DEPO2015, na kterém závisí sestavení časového harmonogramu. Ten je součástí následující činnosti sestavení plánů projektu, do které zařazujeme i sestavení rozpočtu. Poté následují přípravné práce, ve kterých se zadává grafika. Vytvoří se návrh plakátu, který bude významnou složkou propagace. Organizační tým dále připraví tiskovou konferenci, na které nesmí chybět primátor města Plzně. Podle kalendáře primátora se vybere termín konání tiskové konference a zarezervuje se konferenční místnost na radnici. Součástí přípravy je také rezervace reklamních ploch v městské hromadné dopravě (MHD). Předposlední činností v rámci přípravy je oslovení vystavovatelů. Vystavovat budou střední školy, které cílí na žáky základních škol, vysoké školy, které představují možnosti pro studenty středních škol a firmy, které uchazečům názorně ukazují, jaké možnosti v rámci uplatnění mohou mít, pokud budou pokračovat ve studiu na středních školách a převážně pak po vystudování vysoké školy. Na konci přípravné fáze se aktualizují webové stránky. Na webových stránkách se vytvoří nový obsah, napíší se nové články a zveřejní se datum veletrhu. Zároveň s tím se spustí registrace vystavovatelů, kteří se mohou přihlásit a uhradit poplatek za umístění stánku.

Obrázek 13: WBS – Přípravná fáze



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Realizační fáze

Realizační fáze (Obrázek 14) se skládá z 6 nezávislých činností. První důležitou věcí je propagace veletrhu. Propagace bude probíhat formou oslovení vedení a výchovných poradců základních škol a středních škol, propagací na sociálních sítích jako jsou Facebook, Instagram. Veletrh bude propagován v MHD a uskuteční se tisková konference s primátorem města pořádaná pro média. Poté je nutné provést druhou aktualizaci webových stránek, tedy aktualizovat články, přidat postupně informace o vystavujících školách a firmách, a především spustit registraci škol, které pošlou v rámci vyučování žáky a studenty s doprovodem vyučujícího na veletrh. Dále je potřeba objednat technické vybavení, občerstvení a pronajmout stánky a pódium od externích dodavatelů. Úřad práce a Info Kariéra v rámci projektu spolupracuje s výchovnými poradci. Organizační tým dále bude pořádat workshop pro vystavovatele, který proběhne přibližně 14 dní před dvoudenním veletrhem. Workshop poslouží k informování vystavovatelů, seznámení s programem a vyřešení nejasností, aby se předešlo problémům v průběhu veletrhu. Následuje příprava samotného veletrhu, při které je důležité postavit a označit stánky, rozvést elektrické vedení po areálu, rozmístit koše, stoly, židle a do takto

připravených stánků nechat zabydlet vystavovatele. Poslední činností v rámci realizační fáze je organizace veletrhu. Sem patří úvodní zahájení a představení, průběžná kontrola registrovaných škol u vstupu do areálu. V rámci obou dnů bude v areálu zajištěno kariérové poradenství, které mohou využít jak žáci a studenti, tak i široká veřejnost. V areálu bude dohlížet organizační tým, který zajistí hladký průběh akce.

Obrázek 14: WBS – Realizační fáze



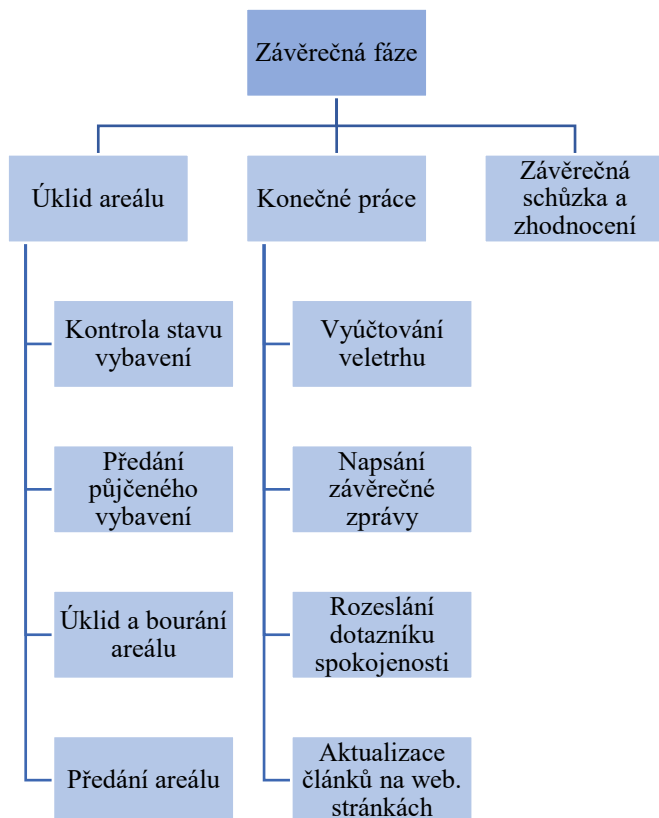
Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Závěrečná fáze

Po ukončení veletrhu je zapotřebí celý areál uklidit, udělat závěrečné práce a v neposlední řadě uskutečnit závěrečnou schůzku organizačního týmu. První činností závěrečné fáze (Obrázek 15) je úklid. V rámci úklidu areálu se zkontroluje stav vybavení, které bude zprostředkovaně propůjčeno vystavovatelům, než se vrátí zpět majiteli. Následuje úklid areálu a bourání stánků a pódia, aby se mohl areál předat zpět produkčnímu z DEPO2015. Důležitými body závěrečné fáze jsou vyúčtování projektu a napsání závěrečné zprávy o projektu. Součástí konečných prací je také rozeslání dotazníků spokojenosti mezi vystavovatele, aby organizační tým měl zpětnou vazbu a mohl do dalšího ročníku přinést vylepšení. Proběhne poslední aktualizace článků a fotek na webových stránkách platformy „Posviť si na budoucnost“ a projekt se zakončí závěrečnou schůzkou

organizačního týmu, kde se předloží statistiky návštěvnosti a spokojenosti a vyhodnotí se celý průběh veletrhu.

Obrázek 15: WBS – Závěrečná fáze



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Celá Work Breakdown Structure je k nahlédnutí v příloze C.

3.5 Časový plán

Časový plán projektu byl zpracován na základě struktury prací WBS a s ohledem na zarezervovaný termín areálu DEPO2015. Zpracování časového plánu probíhalo v programu MS Project 2016.

3.5.1 Ganttův diagram

Celkový časový rámec projektu činí 242 dní a je tvořen 41 činnostmi, které se rozdělují do přípravné, realizační a závěrečné fáze. Projekt je naplánován od 13.12.2018 do 14.11.2019. Doby trvání byly použity analogicky, podle předchozích ročníků veletrhu a byly přizpůsobeny rezervovanému datu veletrhu v DEPU2015.

Přípravná fáze projektu je naplánovaná na 180 dní a předpokládá se její dokončení 21.08.2019. Realizační fáze má časový rámec 76 dní a jejím zakončením je úspěšná realizace veletrhu „Posviť si na budoucnost“. Poslední závěrečná fáze by měla být dokončena za 18 dní a je zakončena závěrečnou schůzkou a celkovým zhodnocením.

V rámci projektu budou probíhat organizační schůzky. Tyto organizační schůzky nejsou vloženy do Ganttova diagramu, protože není zcela určeno kolik se bude schůzek konat.

Časový harmonogram projektu:

- přípravná fáze: 13.12.2019 – 21.08.2019,
- realizační fáze: 10.07.2019 – 19.10.2019,
- závěrečná fáze: 19.10.2019 – 12.11.2019.

Časový harmonogram jednotlivých činností přípravné fáze:

- zajištění základní organizace: 13.12.2018 – 01.05.2019,
- sestavení plánů projektu: 02.04.2019 – 01.05.2019,
- přípravné fáze projektu: 03.04.2019 – 16.08.2019,
- oslovení vystavovatelů: 29.04.2019 – 01.05.2019,
- aktualizace webových stránek: 02.05.2019 – 21.08.2019.

Časový harmonogram jednotlivých činností realizační fáze:

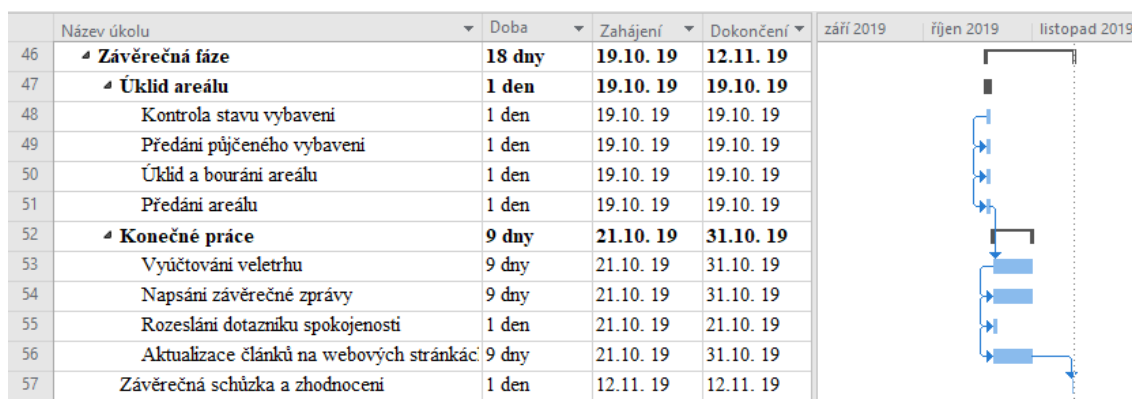
- propagace veletrhu: 10.07.2019 – 19.10.2019,
- 2. aktualizace webových stránek: 22.08.2019 – 17.10.2019,
- realizační práce projektu: 23.07.2019 – 23.09.2019,
- pořádané akce: 12.08.2019 – 16.10.2019,
- příprava areálu: 14.10.2019 – 18.10.2019,
- organizace samotného veletrhu: 18.10.2019 – 19.10.2019.

Časový harmonogram jednotlivých činností závěrečné fáze:

- úklid areálu: 19.10.2019 – 19.10.2019,
- konečné práce: 21.10.2019 – 31.10.2019,
- závěrečná schůzka a zhodnocení: 12.11.2019 – 12.11.2019.

Obrázek 16 znázorňuje závěrečnou fázi projektu „Posviť si na budoucnost“. Celkový Ganttův diagram je k nahlédnutí v příloze D.

Obrázek 16: Ganttův diagram – Závěrečná fáze



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

3.6 Plán zdrojů

V teoretické části byli definovány tři zdroje, které mohou být v projektu použity – zdroje lidské, materiální a finanční. V projektu „Posvit’ si na budoucnost“ se využívají zdroje lidské a finanční, které je nutné správně naplánovat.

Lidské zdroje představuje organizační tým složený z projektových manažerů a zaměstnanců spolupracujících organizací. Každý z projektových manažerů bude mít v rámci své náplně práce pro zaměstnávající organizaci vyčleněný čas, při kterém se bude věnovat tomuto projektu, proto zde nevzniknou finanční náklady za mzdy pro členy organizačního týmu. Každá organizace si své zaměstnance ohodnotí finančně sama. Organizační tým má celkem 8 členů, kdy každý člen má na starost jinou činnost. Jednotlivé činnosti byly definovány v kapitole 3.3.

Plánování finančních zdrojů je podrobněji popsáno v následující kapitole, kde jsou vyčísleny jednotlivé složky nákladů projektu.

3.7 Plán nákladů

V rámci plánu nákladů byly vyčísleny celkové náklady na 439 200 Kč a jedná se pouze o náklady přímé. Pro určení nákladů byla použita metoda analogie, kdy byly náklady vypočítány podle předchozích ročníků veletrhu s důrazem na změny cen služeb.

Celkové náklady lze rozdělit do pěti kategorií:

- a) náklady na areál (Tabulka 3),
- b) náklady na propagaci (Tabulka 4),

- c) náklady na občerstvení (Tabulka 5),
- d) osobní náklady (Tabulka 6),
- e) ostatní náklady (Tabulka 7).

Tabulka 3: Náklady na areál

a) náklady na areál	
Pronájem DEPO2015	120 000 Kč
Stánky a další vybavení	113 000 Kč
Elektroinstalace	8 500 Kč
Celkové náklady na areál	241 500 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Tabulka 4: Náklady na propagaci

b) náklady na propagaci	
Reklamní plochy	38 000 Kč
Plakáty	4 000 Kč
Tisk karet	1 300 Kč
Límce na stánky	23 000 Kč
Plachty na stůl	3 000 Kč
Celkové náklady na propagaci	69 300 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Tabulka 5: Náklady na občerstvení

c) náklady na občerstvení	
Občerstvení na tiskovou konferenci	8 100 Kč
Občerstvení na veletrh	16 000 Kč
Nápoje na veletrh	1 200 Kč
Celkové náklady na občerstvení	25 300 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Tabulka 6: Osobní náklady

d) osobní náklady	
Brigádníci na veletrhu	9 800 Kč
Brigádníci na roznos letáků	5 200 Kč
Fotograf	2 000 Kč
Celkové osobní náklady	17 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Tabulka 7: Ostatní náklady

e) ostatní náklady	
Doprava autobusy pro školy	30 000 Kč
Grafika	12 100 Kč
Webové stránky	40 000 Kč
Celkové ostatní náklady	82 100 Kč
Celkové náklady projektu	439 200 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Zajímavostí tohoto projektu je, že zde nejsou téměř žádné osobní náklady na zaměstnance, protože se projektový tým skládá z členů pěti spolupracujících organizací, kde si každá organizace řeší mzdové náklady sama.

Financování projektu bude probíhat ze čtyř zdrojů. Prvním zdrojem budou finance od firem, které platí za umístění stánku na veletrhu. Druhým zdrojem, jak získat peníze budou dotační fondy Plzeňského kraje (PK). Třetím zdrojem budou taktéž finance z dotačního fondu, o které zažádá Úřad práce. Bude se jednat o Dotaci Evropské Unie (EU) – udržitelnost projektu. Posledním finančním zdrojem využitým v tomto projektu jsou vlastní prostředky Správy informačních technologií města Plzně, jakožto hlavního organizátora projektu.

3.8 Plán komunikace

Plán komunikace je vytvářen tehdy, když se na práci podílí více rozdílných zainteresovaných stran. Každé zainteresované straně, která byla představena v kapitole 3.3, musí být přizpůsobeno i předávání potřebných informací.

V rámci projektu byly vyčleněny druhy komunikace, které se v projektu budou vyskytovat: e-mail, telefonování, osobní schůzka. Projektoví manažeři spolupracujících společností SITMP, KHKPK, Czech Invest, ÚP, Info Kariéra spolu budou nejčastěji komunikovat prostřednictvím e-mailu či telefonu. Dále se budou pořádat pravidelné schůzky, kde organizátoři vždy předloží, co je již zpracováno, a co by se mělo ještě zajistit. Organizační schůzky se s přibližujícím datem veletrhu budou stále zintenzivňovat a výstupem každé bude zápis schůzky, který SITMP zarchivuje.

Se skupinou vystavovatelů se bude komunikovat prostřednictvím e-mailu a proběhne pro ně před veletrhem workshop, kde se doladí poslední organizační potřeby obou stran. Západočeská univerzita je jedním z vystavovatelů, jenž se na rozdíl od ostatních účastní i tiskové konference, kde odprezentuje, které fakulty budou vystavovat na veletrhu. Základní a střední školy budou informovány e-mailem, osobními schůzkami a rozeslanými informačními letáčky.

Komunikace s vedením DEPA2015 a s dodavateli proběhne také elektronickou formou, především posíláním poptávek, nabídek, smluv a smluvních požadavků.

Pro média se pořádá tisková konference, které se účastní vedení města, vedení kraje, zástupci Západočeské univerzity a v neposlední řadě management organizací tvořící platformu „Posvit' si na budoucnost“. Nejdříve se představí projekt v obecné rovině z pohledu města Plzně, následně každá organizace představí projekt z pohledu jeho začlenění do aktivit dané organizace a zmíní přínos své organizace pro celý projekt. Poté bude čas věnován k odpovídání na otázky médií a ostatních přítomných stran. Mezi nejčastější dotazy patří: Kolik je v daném roce vystavovatelů? Kolik je středních a vysokých škol? Jaké firmy se veletrhu účastní? Jaká je provozní doba? Jaký je program akce? Jaký výstup by si z akce měl žák či student odnést?

Posledními zainteresovanými stranami, jsou žáci a studenti společně s širokou veřejností, kteří budou informováni především prostřednictvím propagace veletrhu na veřejných místech, v MHD či na sociálních sítích platformy, jednotlivých organizací a všech

vystavovatelů. Žáci a studenti se dále dozví o veletrhu od vedení své školy, která jim předá zprostředkovaně informace o veletrhu, kterého se v rámci vyučování budou moci zúčastnit.

3.9 Plán řízení rizik

Projekt „Posvit' si na budoucnost“ stejně jako ostatní projekty může být ohrožen určitými riziky, která mohou s různou mírou negativně ovlivnit průběh projektu. Jak již bylo zmíněno v teoretické části, rizika se musí nejprve identifikovat, poté je potřeba je kvalitativně ohodnotit a nalézt správné ošetření rizika, pro jeho eliminaci.

3.9.1 Identifikace rizik

R1 – Nezažádání včas o finanční prostředky z dotačních fondů Plzeňského kraje

Finanční prostředky z dotačních fondů PK, jsou významným zdrojem financí projektu. Tyto dotace jsou dopředu známé jen je potřeba o ně včas zažádat. Pokud by organizační tým nezažádal včas o tyto dotace, mohlo by to ohrozit možnosti realizace projektu.

R2 – Nízký počet návštěvníků

Pokud by účast na veletrhu byla nižší, než jsou minimální počty stanovených návštěvníků, nebyl by dodržen celkový cíl projektu a projekt by v následujících letech nemusel být podporovaný a realizace by se mohla zastavit.

R3 – Stávka učitelů

Stávka učitelů může zapříčinit, že na první den veletrhu nedorazí třídy žáků 9. tříd ZŠ a studentů 4. ročníků SŠ, pro které je tato akce primárně připravena. Tento fakt může mít za následek nedodržení celkového cíle projektu.

R4 – Neúčast některého z vystavovatelů

Vystavovatelé jsou klíčovým prvkem dvoudenního veletrhu a v případě, že by některý vystavovatel na poslední chvíli zrušil svou účast nebo nedorazil v den akce, mělo by to za následek problém s volným stánkem, který už není v silách organizačního týmu obsadit. Na veletrh jsou natištěné mapy s rozmístěním stánků, a proto nejsou přesuny jednotlivých stánků možné.

R5 – Nedodržení harmonogramu

V případě, že organizační tým nedodrží časový harmonogram na začátku projektu, mohlo by to mít za následek menší zdržení, avšak nebylo by tak zásadní v porovnání se zdržením úkolů, které se musí realizovat bezprostředně před veletrhem.

R6 – Kolize v termínu s podobnou akcí

Podobné akce v podobný termín by měly za následek menší počet vystavovatelů, menší návštěvnost veletrhu a ohrozilo by to projekt. Riziko R6 by ovlivnilo rozpočet projektu, protože čím méně by vystavovalo firem, tím by projekt přišel o více zdrojů na financování.

R7 – Odchod některé organizace z platformy

Každá z organizací má na starost určitou část projektu a v případě odchodu i jen jedné by nastal velký organizační problém, který by vyvolal další výše zmíněné riziko – nedodržení harmonogramu. Pokud by vystoupila jedna z organizací, která má na starost financování, přišel by projekt také o potřebný finanční zdroj.

V projektu bylo identifikováno celkem 7 výše zmíněných rizik, na které nesmí organizační tým zapomenout. V průběhu projektu se seznam rizik bude stále sledovat a aktualizovat. Dalším krokem při práci s riziky je jejich ohodnocení.

3.9.2 Hodnocení rizik

Rizika jsou dále ohodnocena podle nastavené stupnice, která byla určena a konzultována s organizačním týmem. Hodnotí se míra dopadu a pravděpodobnost, že riziko nastane. Podle stanovené stupnice se rizika rozřídí do matice rizik.

Stupnice pravděpodobnosti

1 – velmi nízká (do 15 %); 2 – nízká (16-35 %); 3 – střední (36-60 %); 4 – vysoká (61-80 %); 5 – velmi vysoká (nad 81 %)

Stupnice dopadu

1 – velmi nízký; 2 – nízký; 3 – střední; 4 – vysoký; 5 – velmi vysoký

Tabulka 8: Hodnota rizika

Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika
R1	3	4	12
R2	1	4	4
R3	2	4	8
R4	3	2	6
R5	1	3	3
R6	1	4	4
R7	3	5	15




Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Podle výše uvedené tabulky (Tabulka 8) je jasné, že se nejvíce budeme zabývat riziky R1 a R7, která dosáhla nejvyššího skóre. Na tato rizika by se měli členové týmu organizátorů nejvíce zaměřit a snažit se je eliminovat. Tabulka 9 znázorňuje výsledné ohodnocení.

Tabulka 9: Matice rizik

Pravděpodobnost rizika	Velmi vysoká					
	Vysoká					
	Střední		R4		R1	R7
	Nízká				R3	
	Velmi nízká			R5	R2, R6	
		Velmi nízký	Nízký	Střední	Vysoký	Velmi vysoký
		Dopad rizika				

Vysvětlivky k matici:

-  Tato rizika je důležité monitorovat, zda nedochází k posunu do vyšší kategorie
-  U těchto rizik je důležité aktivně snižovat míru rizika
-  Tato rizika jsou nebezpečná, měla by zde být snaha je eliminovat nebo zmírnit

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

3.9.3 Ošetření rizik

Rizika lze ošetřit hned několika způsoby, kdy ke každému riziku je vhodné použít jiný způsob ošetření. V tomto případě byla snaha rizika eliminovat, akceptovat, případně se riziku úplně vyhnout.

R1 – Nezažádání včas o finanční prostředky z dotačních fondů Plzeňského kraje

Tento typ rizika lze eliminovat tím, že organizace stanoví předběžné datum zažádání o dotaci společně s odpovědnou osobou. Dále se určí osoba, která tento bod zkontroluje.

R2 – Nízký počet návštěvníků

Úřad práce a Info kariéra se snaží o eliminaci problému na minimum, oslovuje všechny základní a střední školy, spolupracuje s jejich výchovnými poradci a v případě zájmu škol

pořádá doprovodný program v rámci vyučování týkajícího se výběru povolání. Dále bude k eliminaci tohoto rizika využita nově spuštěná registrace škol.

R3 – Stávka učitelů

Na tento typ rizika se nedá připravit a je nutné ho pouze akceptovat.

R4 – Neúčast některého z vystavovatelů

K vyhnutí se riziku neúčasti některého z vystavovatelů, může pomoci podepsání smlouvy mezi vystavujícím a organizátory, že v případě neúčasti registrovaného vystavovatele bude nutné zaplatit organizátorům smluvní pokutu.

R5 – Nedodržení harmonogramu

Ke zmírnění bude vytvářena časová rezerva u každé fáze projektu a proběhne průběžná kontrola plnění plánu v rámci organizačních schůzek.

R6 – Kolize v termínu s podobnou akcí

Toto riziko je zabezpečeno a nemělo by k němu dojít. Spolupracující organizace před vytvořením platformy „Posviť si na budoucnost“ organizovaly samostatně podobnou akci menšího formátu, avšak spojením organizací se toto riziko téměř eliminovalo.

R7 – Odchod některé organizace z platformy

Riziko R7 by šlo eliminovat sepsáním smlouvy o spolupráci mezi organizacemi. V současné době organizace spolupracují bez smluvního vztahu.

(Pechátová, 2019)

4 Zhodnocení projektu

Projekt „Posviť si na budoucnost“ byl úspěšně dokončen 12.11.2019. Trval 242 dní a vše proběhlo podle předem stanoveného časového plánu projektu.

V přípravné fázi byly zajištěny všechny základní organizační činnosti. Byly sestaveny plány projektu, proběhlo oslovení vystavovatelů z řad středních i vysokých škol a z řad významných zaměstnavatelů Plzeňského kraje, zrealizovaly se přípravné práce jako zajištění prostoru DEPO2015 či zadání grafiky propagačních materiálů a v závěru této fáze proběhla 1. aktualizace webových stránek www.posvitsinabudoucnost.cz.

Novinkou tohoto ročníku bylo spuštění registrace pro základní a střední školy, které se veletrhu účastní v prvním dnu. Registrace se zavedla, aby se zamezilo přeplnění areálu a aby se získal větší manévrovací prostor pro vystavovatele. Tento systém pro školy funguje na principu objednání na určitý časový interval, kdy vyučující s žáky či studenty dorazí do areálu a po uplynutí tohoto intervalu zas areál opustí a budou vpuštěny další registrované skupiny. Registrační formuláře jsou k nahlédnutí v příloze E. Časový horizont byl nastaven na 90 minut a na počet 300 registrovaných žáků a studentů. Tato skutečnost se kontrolovala u vstupu do areálu, kde doprovod třídy předložil potvrzení o registraci.

Zavedená registrace měla úspěch nejenom u organizátorů, ale především u vystavovatelů, kteří měli dostatek času a možností, jak informovat žáky a studenty o možnostech vzdělávání na jejich škole. U vyučujících měl tento krok také úspěch, protože měli větší přehled o svých žácích a studentech, kteří neměli tolik možností, jak se ztratit v davu.

V rámci realizační fáze byl veletrh zpropagován, proběhla 2. aktualizace webových stránek, která se zaměřovala na aktualizaci článků, zajistili se realizační práce, Úřad Práce a Info Kariéra spolupracovala s výchovnými poradci, proběhla tiskové konference v čele s primátorem města Plzně Martinem Baxou. Co se týče už samotného veletrhu tak v pořádku proběhly přípravy areálu i samotný veletrh se velice povedl a z organizačního hlediska nenastali žádné komplikace. Autorka práce jakožto členka organizačního týmu měla možnost v obou dnech veletrhu komunikovat jak s vystavujícími, tak i se studenty středních škol, kterým pomáhala se v areálu orientovat či jim poskytnout potřebné informace a rady.

Poté co celý veletrh proběhl, se areál v závěrečné fázi musel uklidit a v následujících dnech se veletrh vyúčtoval. Organizační tým sepsal závěrečnou zprávu, aktualizovaly se články na webových stránkách a rozeslaly se dotazníky spokojenosti mezi vystavovatele. Výsledky dotazníků byly skvělé a napomohou k dalším inovacím projektu pro následující ročníky. Celkové zakončení projektu proběhlo 12.11.2019, kdy proběhla poslední organizační schůzka, při které byl předložen například konečný rozpočet projektu nebo statistické výsledky návštěvnosti, které v letošním ročníku přesáhly číslo 4 500.

Cílem projektu bylo: realizovat veletrh „Posviť si na budoucnost“ do 31.10.2019, což dle časového harmonogramu bylo splněno, veletrh proběhl 18.-19.10.2019. Hlavní přínos projektu: poskytnutí žákům, studentům, rodičům a kariérovým poradcům ucelený přehled o možnostech dalšího vzdělávání a uplatnění na trhu práce v Plzeňském kraji byl splněn, celkem bylo registrováno 49 základních a středních škol a počet návštěvníků byl překročen přibližně o 1500 návštěvníků, než bylo definováno v logickém rámci. V případě porovnání ročníku 2019, kdy veletrh navštívilo přibližně 4500-5000 návštěvníků s ročníkem 2018, kdy veletrh navštívilo přibližně necelých 4000 návštěvníků, je zde znatelný růst.

Závěr

Cílem této bakalářské práce na téma „Projekt a jeho plán“ bylo vypracování komplexních plánů projektu realizace veletrhu „Posvit' si na budoucnost“ s využitím teoretických poznatků získaných z odborné literatury.

Teoretická část byla zaměřena na definování základních pojmů využívaných v projektovém managementu a znalosti plánu projektu, který vymezuje základní a doplňkové plány využívané při plánování projektu. Praktická část bakalářské práce poté plynule navázala na teoretickou část. Zde byl čas věnován popisu organizace, u které byl projekt zpracováván, popisu samotného projektu „Posvit' si na budoucnost“ i identifikaci zainteresovaných stran. Prvním krokem při sestavování plánu projektu bylo vytvoření logického rámce, který je základním kamenem každého projektu. Zde byly stanoveny přínosy projektu, cíl projektu, výstupy projektu a hlavní skupiny činností, které napomohli k úspěšnému dokončení projektu. V návaznosti na logický rámec byla zpracována struktura prací WBS, která projekt rozdělila na tři fáze – přípravnou, realizační a závěrečnou fázi. Jednotlivé fáze obsahovaly několik činností, které se rozdělovaly na úkoly. K těm byla potřeba přiřadit časová náročnost. Časový plán projektu byl vytvořen v programu MS Project 2016 za pomoci Ganttova diagramu, kde bylo zjištěno, že celkový časový rámec projektu činí 242 dní. Následně byl zpracován plán zdrojů a plán nákladů, ve kterém byly vyčísleny celkové náklady projektu ve výši 439 200 Kč. Vzhledem k různorodosti zainteresovaných stran bylo nutné stanovit vhodné komunikační kanály mezi jednotlivými skupinami, které byly podrobně vysvětleny v plánu komunikace. Na závěr bylo nutné identifikovat možná rizika projektu. Celkem bylo zjištěno 7 rizik, která byla následně ohodnocena podle míry dopadu a pravděpodobnosti nastání rizika a zanesena do mapy rizik. Ke každému riziku bylo poté přiřazeno vhodné ošetření, aby se zamezilo jejich vzniku. V kapitole zaměřené na zhodnocení projektu byl zhodnocen celý projekt a byly zde porovnány jednotlivé kvantitativní ukazatele ročníku 2019 s ročníkem 2018.

Tato práce poskytuje souhrnný zdroj informací o projektu „Posvit' si na budoucnost“, který byl využit k plánování, realizace a kontrole veletrhu. Dalším možným přínosem této bakalářské práce je využití plánů i pro následující ročníky veletrhu.

Seznam použitých zdrojů

- Dolanský, V., Měkota, V., & Němec, V. (1996). *Projektový management*. Praha, Česko: Grada.
- Doležal, J., & kolektiv. (2016). *Projektový management Komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha, Česko: Grada.
- Doležal, J., Máchal, P., Lacko, B., & kolektiv. (2009). *Projektový management podle IPMA*. Praha, Česko: Grada.
- Fiala, P. (2004). *Projektové řízení - modely, metody, analýzy*. Praha, Česko: Professional.
- Máchal, P., Kopečková, M., & Presová, R. (2015). *Světové standardy projektového řízení pro malé a střední firmy*. Praha, Česko: Grada.
- Pechátová, B. (2019). *Posviť si na budoucnost* (Semestrální práce), Západočeská univerzita, Fakulta ekonomická, Česká republika.
- Posner, K., & Applegarth, M. (2006). *Projektový management*. (K. Vaňková, Editor) Praha, Česko: Portál.
- Rosenau, M. (2000). *Řízení projektů*. Praha, Česko: Computer Press.
- SITMP.cz. (2020). *Správa informačních technologií města Plzně. O nás*. Dostupné 01. 11. 2019 z: <https://www.sitmp.cz/o-nas/>
- SITMP.cz, Rhkpk.cz, Portal.mpsv.cz, & Infokariera.cz. (2019). *Posviť si na budoucnost. O nás*. Dostupné 01. 11. 2019 z: <http://www.posvitsinabudoucnost.cz/o-nas/>
- Skalický, J., & Vostracký, Z. (2003). *Projektový management*. Plzeň, Česko: Západočeská univerzita v Plzni.
- Skalický, J., Jermář, M., & Svoboda, J. (2010). *Projektový management a potřebné kompetence*. Plzeň, Česko: Západočeská univerzita v Plzni.
- Svozilová, A. (2011). *Projektový management* (Sv. 2. aktualizované a doplněné vydání). Praha, Česko: Grada.
- Štefánek, R., Hrazdilová Bočková, K., Bendová, K., Holáková, P., & Masár, I. (2011). *Projektové řízení pro začátečníky*. Brno, Česko: Computer Press.
- Vacek, J., Špicar, R., & Sova Martinovský, V. (2017). *Projektový management Cvičebnice*. Plzeň, Česko: Západočeská univerzita v Plzni.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Matice zainteresovaných stran	38
Tabulka 2: Logický rámec.....	40
Tabulka 3: Náklady na areál.....	48
Tabulka 4: Náklady na propagaci.....	48
Tabulka 5: Náklady na občerstvení	48
Tabulka 6: Osobní náklady	49
Tabulka 7: Ostatní náklady	49
Tabulka 8: Hodnota rizika.....	53
Tabulka 9: Matice rizik	54

Seznam obrázků

Obrázek 1: Projektový management.....	11
Obrázek 2: Trojimperativ.....	12
Obrázek 3: Fáze životního cyklu projektu.....	15
Obrázek 4: Matice zainteresovaných stran	17
Obrázek 5: Plánovací fáze v životním cyklu projektu.....	18
Obrázek 6: Logický rámec.....	22
Obrázek 7: Způsob čtení logického rámce	23
Obrázek 8: Work Breakdown Structure.....	24
Obrázek 9: Ganttův diagram.....	26
Obrázek 10: Typy zdrojů	27
Obrázek 11: Matice kvalitativní analýzy	33
Obrázek 12: WBS – První úroveň rozpadu	42
Obrázek 13: WBS – Přípravná fáze	43
Obrázek 14: WBS – Realizační fáze.....	44
Obrázek 15: WBS – Závěrečná fáze.....	45
Obrázek 16: Ganttův diagram – Závěrečná fáze	47

Seznam použitých zkratk a značek

apod. – a podobně

EU – Evropská Unie

IPMA – International Project Management Association

Kč – Koruna česká

KHKPK – Krajská hospodářská komora Plzeňského kraje

MHD – městská hromadná doprava

PK – Plzeňský kraj

PMI – Project Management Institute

SITMP – Správa informačních technologií města Plzně

SŠ – střední škola

str. – stránka

ÚP – Úřad práce

WBS – Work Breakdown Structure

Wi-Fi – Wireless Fidelity

ZČU – Západočeská univerzita

ZŠ – základní škola

Seznam příloh

Příloha A: Festivalová karta

Příloha B: Metodika k festivalové kartě

Příloha C: WBS

Příloha D: Ganttův diagram

Příloha E: Registrační formuláře

Příloha A: Festivalová karta

NA festivalu *Štěstí přeje odvážným*

ODPOVĚDI, POZNÁMKY: co jsem zjistil, co mě zaujilo....

Posviť si na budoucnost *Štěstí přeje připraveným*

DEPO PIZEŇ *2019*

pá 18. 10. / 8 - 15h
so 19. 10. / 9 - 12h

NEBOJ SE PTÁT na věci, které tě zajímají.
Připrav si předem OTÁZKY Z TĚCHTO OBLASTÍ:

Štěstí přeje připraveným

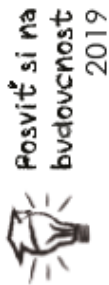
Na co se PTÁT u stánku ŠKOLY **FIRMY**

Přijímací řízení	Možnosti praxí, stáží
Budoucnost oboru, možnosti uplatnění	Perspektivita oboru
Atmosféra ve škole, přístup k žákům	Firmní kultura
Zahraniční stáže, praxe, cesty	Zahraniční stáže, cesty
Předměty, jazyky, volitelné předměty	
Osobní rozvoj, růst, kroužky, kurzy, kroužky přípravné	

Máš pochyby, nevíš si rady...?
Přijď za poradci do atelieru



PO festivalu



Posviť si na
budovcnost
2019

Co jsem ZJIŠTIL:

Nejvíce mě zaujala škola:

Čím mě zaujala?

Jaké školy jsou tedy ve hře?

Mají něco společného?

Co udělám dál?

Kdy přesně to udělám?

V čem se chci zlepšit?

Kam v životě směřuji?

Nejvíce mě zaujala firma:

Čím mě zaujala?

Ať si vybereš jakoukoliv SŠ, kde si budeš rozvíjet své odborné znalosti a dovednosti, rozvíjejí i tyto **SCHOPNOSTI A DOVEDNOSTI**:

Ohodnot se: čím více vybarvíš, tím lépe danou kompetenci víš dělat

1. Přizpůsobivost
2. Samostatnost
3. Celoživotní učení
4. Řešení problémů
5. Tvorivost
6. Plánování, organizace
7. Akčnost
8. Vykonnost
9. Zvládnání zátěže
10. Orientace v informacích
11. Efektivní komunikace
12. Spolupráce
13. Vstřícnost
14. Vedení lidí
15. Vliv na druhé

Tip pro UČITELE: Zkuste se i vy ohodnotit v těchto kompetencích. Pokud cítíte potřebu dále se rozvíjet, **KCVJS** nabízí řadu zajímavých rozvojových kurzů v rámci DVPP. Více na: www.kcvjs.cz

Zsou zakladem, na kterém lze stavět a uplatňovat se všude!

PŘED festivalem

posvitsinabudovcnost.cz



Posviť si na
budovcnost
2019

Vím kam po ZŠ?

Než se pro cokoliv rozhodneš, zkus si **UJASNIT**:

- Baví mě:**
- Ve škole mi jde nejlépe:**
- Mimo školu mi jde:**
- Nejvíce mě chválí za:**
- Jsem jediný, kdo:**
- Mezi moje úspěchy patří:**
- Mým snem je:**
- Zajímá mě obor:**

KDO JESEM?
CO UMÍM?
CO CHCI?
KAM SMĚRUJU?

ZEPTĚJ SE svého okolí:

- INSPIRACE** Podle čeho sis vybral SŠ?
Kdo nebo co ti pomohlo se rozhodnout?
Změnil bys nyní své rozhodnutí?
odpověď:
- DOSPĚLÁK 1**
- DOSPĚLÁK 2**
- Kde mě vidíš, na co se hodím?**
KAMARÁD 1
- KAMARÁD 2**

- Ještě POTŘEBUJI:**
- více informací o školách: infoabsolvent.cz
 - více informací o povoláních: nsp.cz
 - více informací o vývoji oborů: careers2030.cst.org

- mluvit s lidmi ze středních škol: Na festivalu Posviť si na budovcnost. Na dni otevřených dveří
- více informací o trhu práce: <https://web.uradprace.cz/web/cz/ips-1>
IPS Úřad práce ČR, Kapiřova 7, Plzeň

IPS
s někým se poradit:
s rodičem, kamarádem,
učitelem, poradcem

Kariérové poradenství
Info kariéra
Týlova 33, Plzeň
Tel: 371 519 140
www.infohaneb.cz

Příloha B: Metodika k festivalové kartě

METODIKA K FESTIVALOVÉ KARTĚ PRO UČITELE



Posviť si na
budoucnost
2019

Karta k festivalu „Posviť si na budoucnost 2019“ slouží jako 3 pracovní listy pro žáky osmých a devátých tříd ZŠ, kteří akci navštíví. Je určena k oboustrannému tisku formátu A4 na šířku. Po přeložení vznikne brožurka formátu A5. Vytisknutou kartu je také možno vyzvednout na recepci Info Kariéry - Tylova 33 Plzeň.

Přední strana je pracovní list, se kterým by žáci měli pracovat před festivalem. Prostřední dvoustrana je určena přímo na akci a s posledním listem by měli žáci pracovat po návratu z festivalu s drobným časovým odstupem (druhý den, následující týden).



1. pracovní list PŘED festivalem

Práci s touto částí karty je vhodné věnovat minimálně jednu vyučovací hodinu. Je možné ji zařadit v oblasti Člověk a svět práce, ale i při jiné vhodné příležitosti.

Téma můžete uvést informací o plánované návštěvě festivalu středních škol a firem, reprezentujících různé obory.

Festival se koná **18. - 19. 10. 2019** v plzeňském DEPO2015. Tento festival navštíví žáci hromadně, pokud se škola registruje k páteční účasti, nebo jednotlivě (možno i s rodiči) v sobotu.

Registrace škol bude možná v průběhu září 2019.

Zároveň můžete informovat žáky o přehledu termínů dnů otevřených dveří na jednotlivých středních školách, který najdou např. na www.infoabsolvent.cz, www.studujvpk.cz nebo v brožuře Cím budu.

Samotné práci s kartou by mělo předcházet seznámení žáků s dovednostmi pro řízení vlastní kariéry.

Abyste byli žáci schopni se sami rozhodovat, je nutné se nejprve zaměřit na poznání sebe samých, poté na doplnění dostatku informací.

KOMPETENCE PRO ŘÍZENÍ VLASTNÍ KARIÉRY

Plánování a rozhodování

Rozhodnutí ohledně střední školy by mělo být na žácích. Svět práce se mění, ani učitelé, rodiče a ani poradci nedokáží předpovědět, co bude, až žáci dokončí střední nebo vysokou školu. Proto se zaměřte na rozvíjení kariérních kompetencí svých žáků a nechte rozhodnutí na nich. Oni sami sebe znají nejlépe. Neradme, ale s respektem doprovázejme mladého člověka k vlastnímu poznání

Sebezpoznání

Na pracovním listu „PŘED festivalem“ mohou žáci vyplnit první část, která je zaměřena právě na sebezpoznání. Dokončují věty „baví mě...“, „jsem jediný, kdo...“ a další, aby si uvědomili zejména své silné stránky.



Sebe prezentace

Jako nácvik sebeprezentačních dovedností doporučujeme dát žákům prostor ke sdílení vlastních záznamů a postřehů z této první části pracovního listu před spolužáky a kamarády.

Informace

V pravém dolním rohu si pak mohou žáci sami nebo ve skupině zreflektovat a zaškrtnout, co ještě by potřebovali, aby se dokázali rozhodnout. Projděte s žáky tyto odkazy a podpořte je k další samostatné činnosti dle jejich oblastí zájmu. Žáky s podobnými zájmy nasměrujte ke společné práci.

V levé spodní části pracovního listu sbírají žáci inspiraci od svého okolí. Dejte jim za domácí úkol, aby zjistili od dvou dospělých lidí (rodičů, známých, učitelů, příbuzných, kamarádů) odpovědi na uvedené otázky související s volbou ŠS.

Během práce s touto kartou bude pro žáky velmi přínosné ponechat jim zodpovědnost za tuto aktivitu i za celý proces rozhodování o jejich další vzdělávací cestě, dát prostor pro jejich samostatnost, podporovat je ke spolupráci i komunikaci s ostatními žáky a podněcovat je v inovativním přístupu a pohledu na věc.


NOVĚ letos realizujeme **webinář** pro pedagogy a poradce, kteří budou žáky na festival doprovázet. Je otevřen i dalším zájemcům a nabídne možnost většího detailu práce s metodikou, větší praktické zaměření a prostor pro individuální dotazy a podněty. Proběhne **3. 10. 2019** od 14:30 hod.

Bližší informace naleznete na [webových stránkách www.infokariera.cz](http://www.infokariera.cz)



Info Kariéra
Tylova 33, Plzeň
Tel: 371 519 140
www.infokariera.cz

pá 18. 10. / 9 - 15h
so 19. 10. / 9 - 12h
DEPO2015 Plzeň

 Posviť si na
budovcnost
2019



2. pracovní list NA festivalu

Tato část je zaměřena na podnětnou a smyslupnou **interakci** mezi žáky a vystavujícími školami, firmami.

Podpořte žáky:

Aby se na akci neostýchali **zeptat** na věci, které je zajímají.
Aby byli **aktivní** a vstupovali do přínosné interakce s vystavujícími.

V levé části pracovního listu najdou **tematické okruhy otázek**, které by je mohly **inspirovat k formulaci vlastních dotazů**.

Bezprostředně před akcí je můžete s dětmi projít a **diskutovat** o tom, na co konkrétně by se chtěly u stánků středních škol nebo firem zeptat.

Ideálně by si děti mohly své **otázky zapsat** do prázdných obdélníků pod každým tématem.

Pravá část pak slouží **k zapisování odpovědí** a dalších poznámek přímo na festivalu.

V dolní části je umístěna informace o tom, že návštěvníkům budou k dispozici **poradci z Info Kariéry Plzeň a Úřadu práce**. Větší prostor pro individuální konzultace pak najdete v místnosti nazývané „Ateliér“.



3. pracovní list PO festivalu

Poslední část karty slouží **k reflexi návštěvy** festivalu a k naplánování dalších kroků.

Schopnost vyhodnocovat získané informace patří k dalším kariérovým kompetencím, které se budou žákům hodit.

Vyplňování pracovního listu by mohla předcházet vámi řízená **diskuze** o proběhlé akci:

- Co se žákům na festivalu líbilo, nelíbilo a proč?
- Jak jim šlo kladení připravených otázek?
- Co hodnotí jako vydařené, co nikoliv?

Žáci pak mohou **vyplnit odpovědi** v pracovním listu (doma, nebo ve škole).

Ve spodní části je uvedeno 15 měkkých kompetencí.

Vysvětlete žákům:

Odborné znalosti a dovednosti, kterými je vybaví vybraná střední škola, nejsou všechno. Vlivem rychlých změn na trhu práce tyto odborné dovednosti brzo stárnou a musí se doplňovat, obnovovat... Proto jsou velmi důležité uvedené **měkké schopnosti a dovednosti**, které jsou přenositelné napříč obory a jednotlivými profesemi.

Projděte s dětmi jednotlivé pojmy kompetencí a **vysvětlete** si je.
(Pomoci vám může www.nsp.cz/mekkeKompetence.)

Pak se žáci sami ohodnotí v těchto kompetencích vybarvením puntíků.
Čím více jich vybarví, tím lépe danou dovednost zvládají.

V pravém dolním rohu pracovního listu je také **tip pro vás**, pro učitele.
I vy se můžete zkusit v těchto kompetencích zhodnotit a popřípadě dále rozvíjet.

V případě dotazů nás neváhejte kontaktovat.

str 2

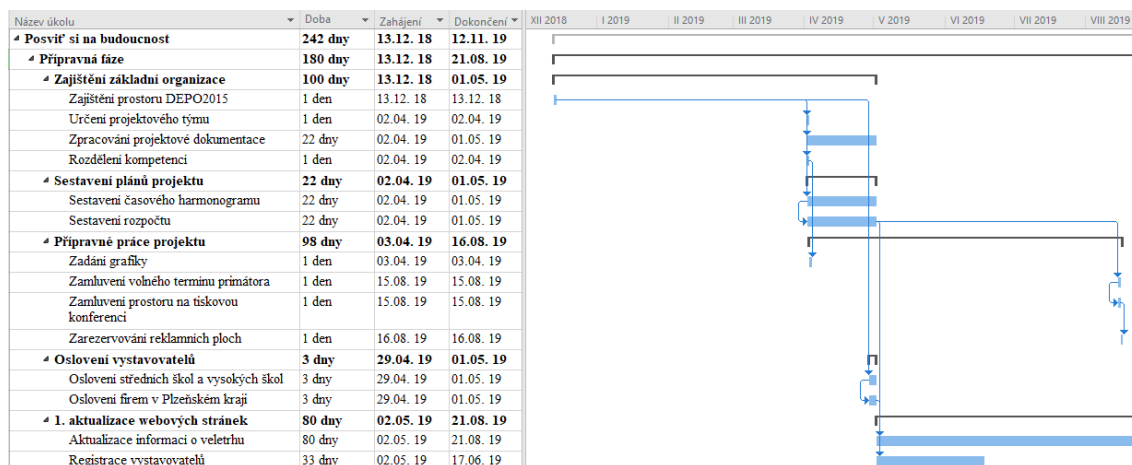
Info kariéra
Tylova 33, Plzeň
Tel: 371 519 140
www.infokariera.cz 

Příloha C: WBS

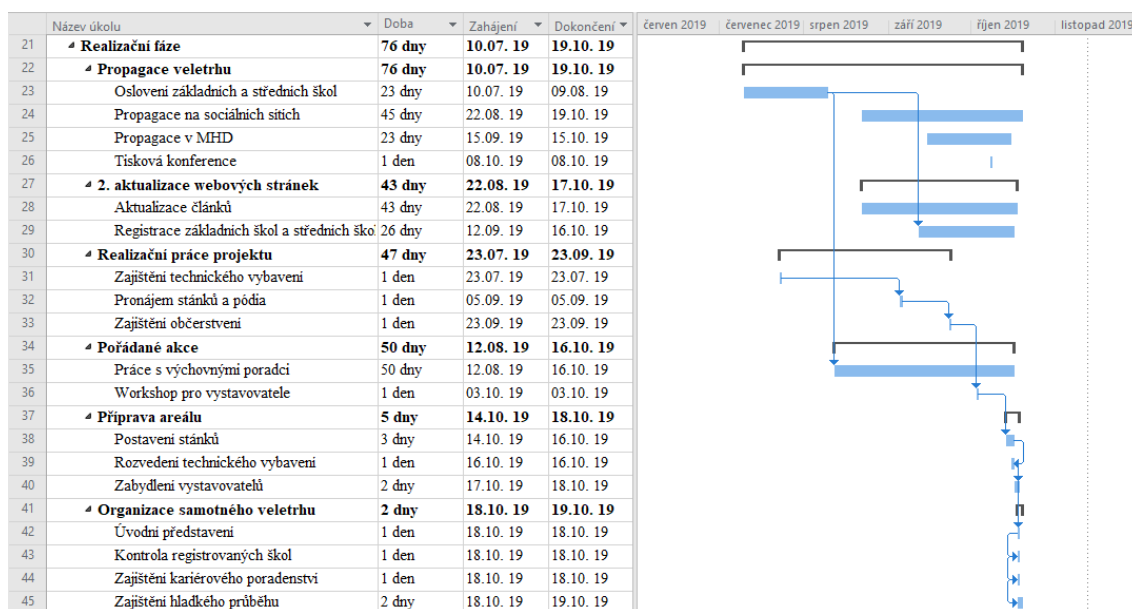


Zdroj: vlastní zpracování, 2019

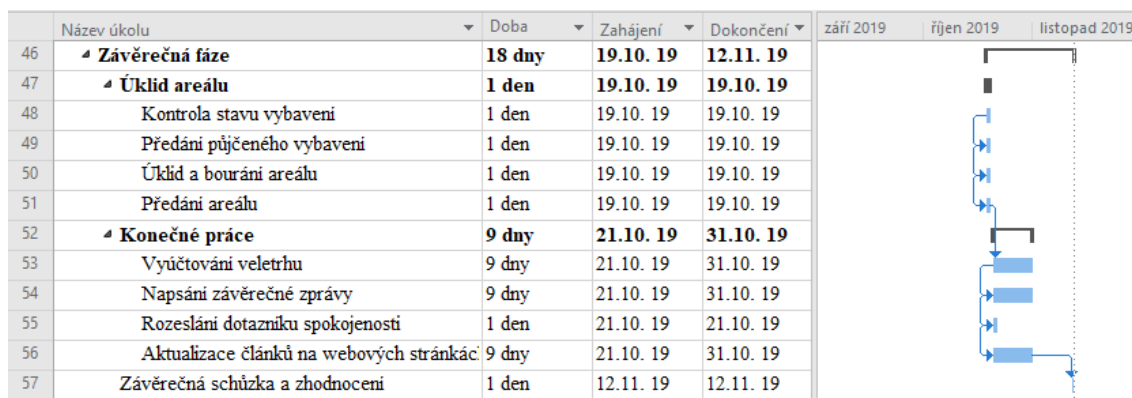
Příloha D: Ganttův diagram



Zdroj: vlastní zpracování, 2019



Zdroj: vlastní zpracování, 2019



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Příloha E: Registrační formuláře

REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ PRO VYSTAVOVATELE

Název firmy/školy:

Ulice:

PSČ:

Město:

IČ:

DIČ:

E-mail:

Zaměření firmy/školy:

Kontaktní osoba:

Telefon:

Zdroj: SITMP.cz a kol., 2019

REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ PRO ŠKOLY

Termín a čas rezervace:

Jméno učitele:

Příjmení učitele:

Telefon:

E-mail:

Počet dětí:

Ročník:

Škola:

Zdroj: SITMP.cz a kol., 2019

Abstrakt

Pechátová, B. (2020). *Projekt a jeho plán* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česká republika.

Klíčová slova: projektové řízení, projekt, plán, veletrh, Posviť si na budoucnost

Bakalářská práce je vypracována na téma „Projekt a jeho plán“. Cílem této práce je aplikovat základní pojmy projektového managementu na reálný projekt v praxi. Práce se zaměřuje na projekt realizovaný společností Správy informačních technologií města Plzně a dalších čtyř spolupracujících organizací a má za cíl realizovat veletrh „Posviť si na budoucnost“. V praktické části je charakterizován projekt a vytvořen logický rámec, který napomohl k definování plánů projektu – plán rozsahu, časový plán, plán zdrojů, plán nákladů, plán komunikace a plán řízení rizik. Celá praktická část je zakončena zhodnocením projektu.

Abstract

Pechátová, B. (2020). *Project and its plan* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: project management, project, plan, fair, Shine on the future

The bachelor thesis is elaborated on the topic "Project and its plan". The aim of this work is to apply the basic concepts of project management to a real project in practice. The work focuses on a project implemented by the Information Technology Administration of the City of Pilsen and four other cooperating organizations and aims to implement the fair „Shine on the future“. The practical part characterizes the project and creates a logical framework that helped define the project plans – scope plan, schedule, resource plan, cost plan, communication plan and risk management plan. The whole practical part ends with the evaluation of the project.