

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA PEDAGOGICKÁ

KATEDRA TĚLESNÉ A SPORTOVNÍ VÝCHOVY

**Projektování a realizace rekreačního volejbalového
turnaje pro zaměstnance Marius Pedersen Group**

Bakalářská práce

Pavel Thurnwald

Tělesná výchova a sport

Vedoucí bakalářské práce: Mgr., Daniela Benešová, Ph.D.

Plzeň 2013

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a zdrojů informací.

V Plzni, 15. června 2013

.....

Poděkování

Rád bych poděkoval všem, kteří mi pomáhali s přípravou bakalářské práce. Především bych chtěl poděkovat vedoucímu bakalářské práce Mgr., Daniele Benešové , Ph.D. za odborné vedení při vypracování této práce, profesionální přístup, konzultace, připomínky a poskytnuté rady.

Také děkuji dobrovolníkům z řad kamarádů a spolužáků za spolupráci, jejich čas, ochotu a rady, které mi poskytli. Dále bych rád poděkoval objednateli tedy Marius Pedersen Group za poskytnutí prostředků k uskutečnění dané akce jinak by to nešlo uskutečnit.

1 Obsah

1	Obsah	1
2	Úvod.....	3
2.1	Cíl práce	3
2.2	Úkoly práce.....	4
3	Teoretická východiska projektu	4
3.1	Definice projektu	4
3.2	Management.....	5
3.3	Fáze projektu a životní cyklus	6
3.3.1	Příklad modelů fázování.....	6
3.3.2	Životní cyklus projektu.....	6
3.4	Plánování projektu	7
3.4.1	Plánování termínů.....	7
3.4.2	Plánování zdrojů.....	13
3.4.3	Plánování nákladů a financování.....	14
3.5	Rizika projektu.....	14
3.5.1	Pojmy.....	14
3.5.2	Druhy rizik.....	15
3.5.3	Řízení rizik	16
3.6	Projektový controlling	16
3.6.1	Úkoly projektového controllingu	17
3.6.2	Vstupy projektového controllingu.....	18
3.7	Organizace	18
3.7.1	Organizace projektu.....	18
3.7.2	Proces tvorby projektové organizační struktury	19
3.7.3	Organizační struktura projektu	20
3.7.4	Prvky projektové organizační struktury	20
3.7.5	Organizační struktura kontrolních porad.....	20
4	Praktická část projektu.....	21
4.1	O zadavateli projektu	21
4.2	Harmonogram projektu.....	22
4.3	Teambuilding	22
4.3.1	Průběh teambuildingového programu	23

4.4	Propagace turnaje.....	23
4.5	Termín a místo konání turnaje	24
4.6	Realizace turnaje	24
4.6.1	Modifikace pravidel pro turnaj	25
4.6.2	Herní systém turnaje	26
4.6.3	Harmonogram v základních skupinách	28
4.6.4	Výsledky skupin v základní části	29
4.6.5	Časový harmonogram ve finálové části.....	30
4.6.6	Výsledky turnaje.....	31
4.6.7	Materiální a personální zajištění turnaje.....	32
4.6.8	Turnajové ceny	33
4.6.9	Vyhlášení výsledků a ukončení turnaje	33
4.6.10	Finanční rozpočet	34
5.	Diskuse.....	35
6	Závěr	36
7	Summary	37
8	Seznam citací	38
9	Seznam použitých zkratk	39
10	Použitá literatura.....	40
11	Seznam obrázků.....	40
12	Seznam tabulek.....	41
13	Seznam příloh.....	41

2 Úvod

Důvodem proč sem si vybral toto téma bakalářské práce, je schopnost využít doposud získaných zkušeností nabytých studiem oboru TVS. I když beach volejbal není mým upřednostňovaným sportem, který provozuji, myslím, že by absolvent TVS měl ovládat dovednosti v širším pojetí sportovních her. Rozhodl jsem se zrealizovat tento turnaj na základě objednávky ze strany Marius Pedersen Group. Z mého hlediska se jedná o možnost jak uplatnit nejen sportovní zkušenosti, ale i zkušenosti ze strany plánování sportovních událostí.

Svou bakalářskou práci jsem rozdělil na část teoretickou a praktickou. V teoretické části popisuji proces projektového managementu – plánování, organizování, kontrola operativní řízení vedení, koordinace a rozhodování. Dále se zabývám ekonomickou částí turnaje a institucí, která si turnaj objednala (Marius Pedersen Group). Jeden z hlavních cílů mé bakalářské práce ukazuje, jak takový turnaj zorganizovat. Dalším bodem praktické části je nejen samotné uskutečnění turnaje, ale také jeho finanční zabezpečení.

Rád bych dosáhl v turnaji zdravého soupeření v rámci fair play. Důležitou shledávám společenskou kulisu, která by měla provázet, účastníky této firemní akce, nejen po dobu uskutečnění turnaje, ale i během jejich pobytu v Plzni.

2.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je připravit, zrealizovat a vyhodnotit **rekreační beach volejbalový turnaj pro zaměstnance skupiny firem Marius Pedersen** za účelem teambuildingu. A zároveň nastínit základní principy projektového managementu v teoretické části.

2.2 Úkoly práce

- Důvod uspořádání turnaje
- Určení termínu a místa konání turnaje
- Materiálové a ekonomické zajištění turnaje
- Sestavení hracího plánu a pravidel turnaje
- Realizace samotného turnaje
- Vyhlášení a vyhodnocení turnaje

3 Teoretická východiska projektu

3.1 Definice projektu

Projekt je jedinečný celek koordinovaných činností se stanoveným výchozím a konečným bodem, realizovaný k dosažení cílů, určených časovým, nákladovým a výkonovým rozvrhem.

Dále tématem mé bakalářské práce je tvorba projektu a zrealizování rekreačního volejbalového turnaje pro Marius Pedersen Group. Turnaj se uskuteční ve sportovním areálu "Slávia" v Borském parku. Jedná se o akci, kterou značí uzavřená společnost. Cílem je snaha zlepšit pracovní vztahy na poli Marius Pedersen Group, právě proto se zdál nejvhodnějším beach-volejbalový turnaj, jelikož se řadí mezi kolektivní sporty. V sektoru obchodních společností je hlavní problematikou komunikace. Bakalářská práce obsahuje především projekt pohybově – rekreační akce pro zadavatele. Dále popisuje základní pravidla a jejich modifikace pro předložený projekt. Turnaj bude sloužit k upevnění teambuildingu firmy.

3.2 Management

Lze jednoduše chápat jako vědu a umění **řídít** určitou činnost. Za rozhodující procesy, které zabezpečují soustavu stanovených cílů, jsou pokládány procesy **plánování, organizování, kontrola (operativní řízení), vedení, event. i koordinace a rozhodování.**

Management je podmíněn správným fungováním tří jeho složek a to **organizace, komunikace a informovanosti.**

Cílem řízení projektů je zajistit naplánování a realizaci úspěšného projektu, kterým se rozumí případ, kdy v plánovaném čase a s plánovanými náklady bylo dosaženo cílů projektu a realizace projektu nevyvolává negativní reakce.

Řízení projektů využívá pro zvýšení pravděpodobnosti úspěchu projektu celou řadu metod. Ty představují ověřené a popsané postupy, řešící problémy návrhu a implementace projektu.

Řízení projektů se opírá o kvalitní práci projektového týmu, který je veden zkušeným projektovým manažerem. Projektový manažer i další členové projektového týmu prokazují svoji kvalifikaci Certifikátem projektového manažera.

Řízení podniku nebo instituce je vhodné pojímat jako složitý systém, s některými obtížně definovatelnými prvky a vazbami, jehož strukturu je možné hodnotit podle různých kritérií. Řízení podle projektů je postaveno vedle samozřejmé akceptace projektového managementu na systému organizace řízení podniku, který staví typ laterálních organizačních struktur minimálně do rovnocenné pozice s hierarchickými (liniovými) strukturami řízení. Neobyčejně důležitým prvkem tohoto systému je komplexní přístup k problémům motivace všech vedoucích pracovníků, volnost rozhodování v rámci určené pravomoci a účast na stanovování cílů a jejich harmonizace v řídicích subsystémech.

3.3 Fáze projektu a životní cyklus

Procesní charakter projektového řízení předpokládá rozčlenění do etap. Etapa projektu je definovaný úsek trvání projektu, který je racionálně rozdělený na další časové úseky, které jsou časově omezeny a zahrnují odpovídající činnosti a specifikované výsledky pro zajištění stanovených cílů. Ze systémového hlediska je tedy projekt dělen na etapy. V terminologii **projektového řízení** je však obvyklé používat termín **fáze**. Termín **etapa** se zde užívá k vyjádření **dílčího celku fáze**. V závislosti na druhu projektu a jeho oborovém uplatnění se používají různé **typy fází**. Některé z nich jsou součástí každého projektu, jiné jsou pro každý projekt charakteristické.

Procesní charakter projektového řízení předpokládá rozčlenění do etap. Etapa projektu je časově definovaný úsek trvání projektu, který je racionálně rozdělený na další časové úseky, které jsou časově omezeny a zahrnují odpovídající činnosti a specifikované výsledky pro zajištění stanovených cílů. V terminologii projektového řízení je však obvyklé používat termín fáze a termín etapa užívat k vyjádření dílčího úseku fáze. V závislosti na druhu projektu a jeho oborovém uplatnění se používají různé typy fází. Některé z nich jsou součástí každého projektu, jiné jsou pro každý projekt charakteristické.

3.3.1 Příklad modelů fázování

Obecný model fázování:

- Iniclace (Idea),
- příprava (koncepce a návrh řešení),
- realizace (implementace),
- užívání (produkce).

3.3.2 Životní cyklus projektu

Životní cyklus projektu je sekvence fází, kterými projekt projde, aby bylo dosaženo stanovených cílů, od své **iniciační fáze** až po ukončení. Je třeba rozlišovat **životní cyklus projektu** od **životního cyklu produktu projektu** (zařízení, výrobek, služby, apod.). Může být realizováno několik projektů (např. inovačních) během životního cyklu produktu.

3.4 Plánování projektu

Plánování je pro řízení projektu rozhodující neboť ukazuje, jakým způsobem lze naplnit cíle projektu, napomáhá komunikaci, poskytuje základ pro koordinaci a operativní řízení projektu

Záměr a obsah projektu

Pod pojmem záměr projektu (označováno taky jako koncepce) je obvykle zahrnován soubor procesů, které jsou zaměřeny na převedení požadavků zákazníka a jiných zainteresovaných stran na činnosti, které se mají provádět pro dosažení cílů

3.4.1 Plánování termínů

Jedná se o procesy požadované pro zajištění včasného dokončení projektu. Patří mezi ně:

- Definování činností
- Řazení činností (logické vazby)
- Odhadování trvání činností
- Sestavení časového rozvrhu

K plánování termínů se používají u složitějších projektů různé druhy síťových grafů, u jednodušších harmonogramy, popsáno podrobněji v bodech **3.4.1.1 Harmonogramy** a **3.4.1.2 Síťové diagramy**.

Plánování projektu Nejdůležitějším úkolem při řízení projektu je stanovit si realistická očekávání. Nerealistická očekávání, která jsou založená na nepřesných odhadech jsou nejčastější příčinou selhání projektu.

Pro účely plánování je třeba projekt detailněji rozdělit na **etapy a milníky**. Milník má nulovou dobu trvání a identifikuje kritické místo v plánu. Dosažení tohoto stavu musí

být naplánováno a také musí být stanoven čas ve kterém ho dosáhneme. Etapy projektu na sebe vzájemně navazují, některé mohou běžet paralelně.

Síťová analýza přes řadu problémů, které má, je síťová analýza dnes nejvíce používanou metodou plánování projektu, je také nejvíce podporována běžnými komerčními plánovacími nástroji (MS Project). Síťová analýza předpokládá vytvoření jednoduchých sousledných závislostí mezi etapami a milníky, čímž vzniká tzv. síťový graf, ve kterém jsou zobrazeny souběžnosti a závislosti. Výsledný graf je závislý na zvoleném životním cyklu projektu. Pokud se v životním cyklu vyskytnou smyčky musíme určit počet interakcí a do grafu zaznamenáváme po sobě jdoucí aktivity, nikoliv smyčky, což je jednou z největších slabín síťové analýzy. V síťovém grafu, který reprezentuje etapy projektu, plyne čas zleva doprava. Na konci i na začátku je vždy právě jedna aktivita, mezi těmito aktivitami můžeme najít kritickou cestu.

Kritická cesta nám určuje nejdelší dobu trvání projektu od počátku dokonce. Na činnosti, které se na ní nacházejí, si musíme dávat pozor, protože jakékoliv nedodržení může zpomalit celý projekt. Po ukončení jednotlivých aktivit v jiném než stanoveném čase musíme síťový diagram projektu aktualizovat k stávající situaci, protože podmínky se změnila a kritická cesta se mohla přesunout na jiné uzly grafu, respektive aktivity, které tyto uzly představují.

Cílem tohoto plánování je rozfázování projektů, stanovení milníků, určení doby trvání úloh, nalezení souběžností, závislostí mezi úlohami a nalezení kritické cesty. [5].

3.4.1.1. Harmonogramy

Harmonogramy umožňují řadit plánované činnosti do jedné časové osy. Podávají informaci o době trvání plánovaných činností, termínech zahájení a také o jejich celkovém počtu. Hlavní výhodou harmonogramů je jejich jednoduchost a přehlednost. Nevýhodou je že neumožňují sledovat jednotlivé činnosti v prostoru a v jejich vzájemných souvislostech.

Tabulka 1: Časový harmonogram

činnost	čas					
A	—					
B	—					
C				—		

Legenda:

— plánován

— splněno

Sít'ové diagramy

Jsou modernější plánovací technikou, která zobrazuje rovněž postup plánovaných činností, včetně vzájemných vazeb a především umožňuje zjistit časové rezervy.

Základním prvkem sít'ového grafu je spojnice mezi dvěma uzly(milníky), která reprezentuje určitou činnost a uzly představující zahájení a ukončení činnosti v čase. Z hlediska vzájemných vazeb činností v síti je uzel (milník) ukončení předcházející činnosti současně uzlem zahájení následující činnosti. Pokud máme k dispozici seznam činností s údaji, které činnosti musejí předcházet, není nakreslení sít'ového grafu obtížné, stačí postupovat podle pravidel:

- sít'ový graf musí mít jeden výchozí a jeden koncový uzel;
- každému uzlu (s výjimkou výchozího uzlu) musí předcházet alespoň jednačinnost;
- po každém uzlu (s výjimkou koncového uzlu) musí následovat alespoň jedna činnost;
- kterékoliv dva uzly smí spojovat jenom jedna činnost;
- orientace spojnic v síti je řešena šipkami nebo vzestupným číslováním uzlů;
- k vyjádření vazeb lze použít fiktivní činnost, která nespotřebává čas ani zdroje. [6].

Základními prvky síťového grafu jsou:

Činnost (etapa) – jde o ucelenou část projektu ,která je rozvinuta v čase a spotřebovává určitou kapacitu. Činnost se v síťovém grafu znázorňuje orientovanou úsečkou se šipkou ve směru svého vývoje. Každá činnost je vymezena svým počátečním a koncovým uzlem.

Uzel (milník) - je znázorněním události, která musí nastat jako jedna z nutných podmínek uskutečnění projektu. Např. dokončení terénních úprav je podmínkou zahájení stavby. Důležitou zásadou je podmínka, podle které nesmí žádná činnost z uzlu vystupující být zahájena dříve než jsou ukončeny všechny činnosti, které v daném uzlu končí – činnosti do uzlu vstupující. [6].

Každý síťový graf projektu pak má dva významné uzly:

- **počáteční**, kterému žádná činnost nepředchází (nevstupuje do něho),
- **koncový**, ze kterého žádná činnost nevystupuje.

Síťové diagramy mají různé formy, vysvětlím nejpoužívanější diagram a to Ganttův diagram

Ganttův diagram

Ganttův diagram je horizontální úsečkový diagram, který graficky znázorňuje vztahy jednotlivých kroků v projektu. V rádcích grafu jsou zaznamenány úsečky (nebo i malé obdélníky). Nad úsečkami (uvnitř obdélníků) nebo v hlavičce (v levém sloupci) se uvede název činnosti. Spodní část diagramu tvoří časová osa, na které jsou vyznačeny příslušné časové intervaly (dny, týdny, měsíce, ...).

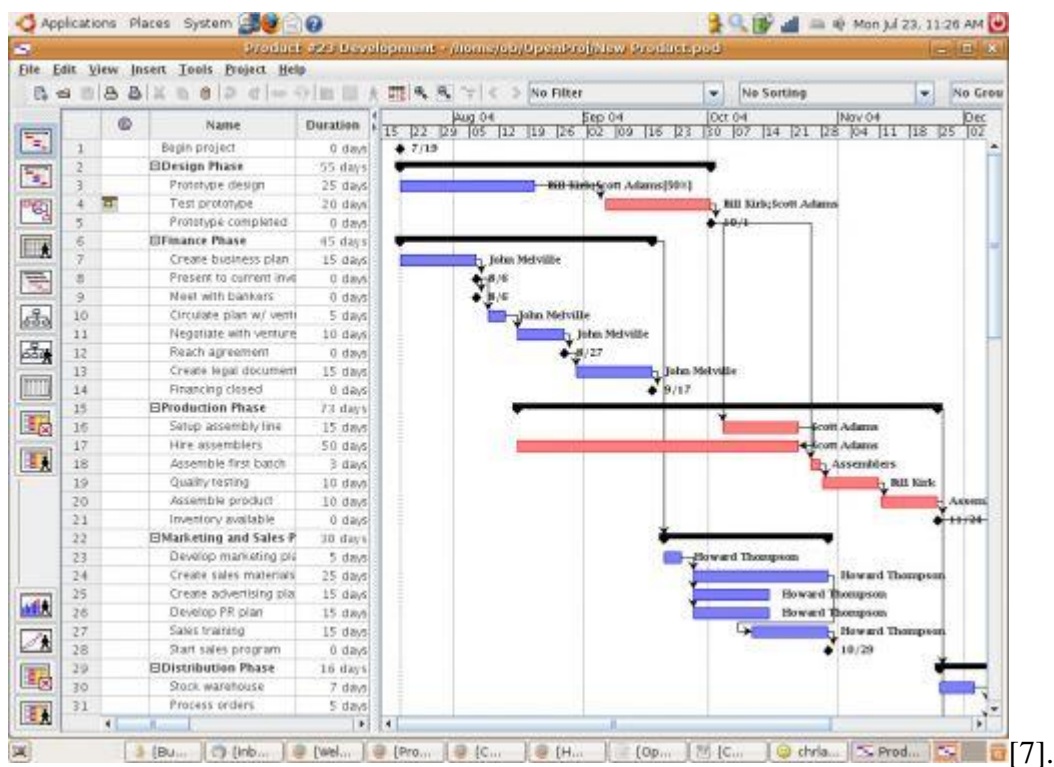
Každý krok (činnost) v projektu je reprezentován v diagramu časovou úsečkou o délce, která odpovídá době jeho provádění. Umístění úsečky určuje období, ve kterém má být činnost realizována. Barevným rozlišením nebo čárkovanou úsečkou se může u každé činnosti znázornit časová rezerva v provádění určité činnosti.

Z kompletně vyplněného Ganttova diagramu si lze udělat představu o celkovém času potřebném pro realizaci celého projektu, o struktuře projektu i o vztazích mezi činnostmi.

K omezením Ganttova diagramu patří ta skutečnost, že velmi obtížně lze do jednoho diagramu zanást strukturu a vzájemné souvislosti v případě, že jde o rozsáhlý projekt

strukturovaný do mnoha úrovní. [6].

Obrázek 1 síťový graf – vzor výstavby výrobní haly



Tabulka 2: Výstavba haly

Pozice	Název	Termín (dny)
A	Výkup pozemků	60
B	Zpracování projektu	20
C	Zajištění dodavatele	60
D	Zaměření stavby	2
E	Příprava staveniště, výstavba hlavní části	10
F	Výstavba kovových konstrukcí	15
G	Vnitřní vybavení, montáž	7
H	Konečná montáž výrobních zařízení	5
I	Kolaudace	1

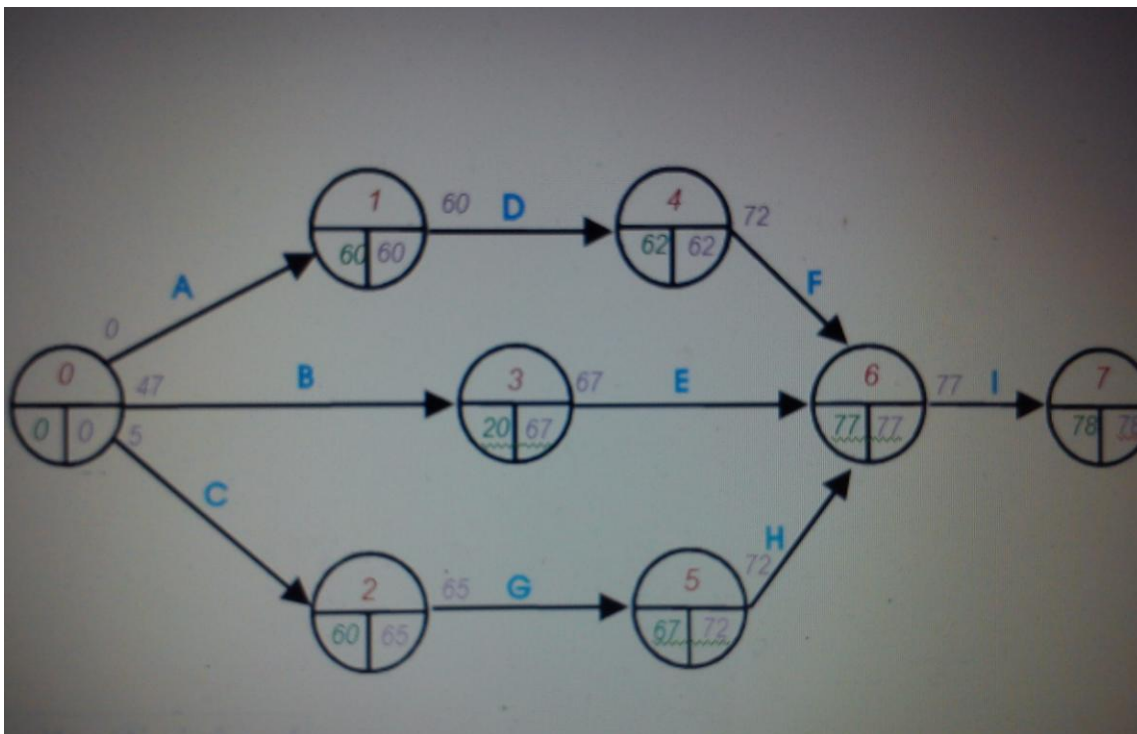
0 – označení – číslování uzlů

0 – termíny nejdříve možné T_E

0 – termíny nejpozději přípustné T_L

A – označení činností

Obrázek 2

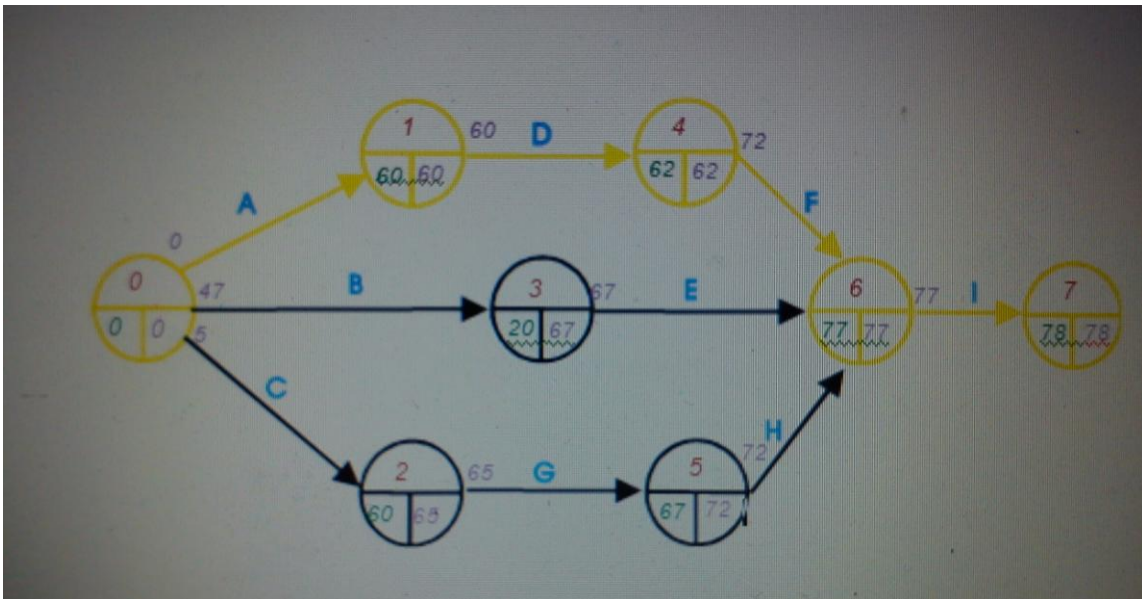


[6].

3.4.1.2. Kritická cesta

posledním krokem je určení „kritické cesty“, která vede přes uzly s nulovým rozdílem nejdříve možné a nejpozději přípustné doby a tedy s nulovou rezervou, zatímco rozdíl těchto hodnot v ostatních uzlech signalizuje využitelnou rezervu (což harmonogram neumožňuje!). [6].

Obrázek 3: Kritická cesta



- 0 – označení – číslování uzlů
- 0 – termíny nejdříve možné T_E
- 0 – termíny nejpozději přípustné T_L
- A – označení činností

[6].

3.4.2 Plánování zdrojů

Plánování se týká určování druhů a množství potřebných hmotných zdrojů pro realizaci projektových činností. Tudiž znalost disponibilního množství zdrojů, kalendáře zdrojů - zdroje jsou k dispozici v omezeném množství a v omezeném čase.

3.4.3 Plánování nákladů a financování

Plánování nákladů: Na začátku pokud nemáme zkušenosti z předchozích projektů, tak náklady odhadujeme. Pro odhadování nákladů je možno použít následující techniky:

- Odhady na základě podobnosti, tato metoda je málo nákladná.
- Parametrické modelování = spočívá ve parametřích (charakteristika projektu)
- Odhad načítáním. Spočívá v odhadování nákladů na jednotlivé práce a následném načítání. Jedná se o metodu zdola nahoru.

Financování : Během životního cyklu projektu je třeba mít finanční prostředky ve správném množství a na správném místě, jinak vznikají dodatečné náklady. Proto se po naplánování projektu, vytvoření o realizaci a výši pořizovacích nákladů vytváří finanční plán. Finanční plán na kontrolu financování v celém průběhu projektu.

3.5 Rizika projektu

3.5.1 Pojmy

- **Nebezpečí** (hazard): Potencionální hrozba, že dojde k nepříznivé události s dopady na konkrétní skupinu "zájmů".
- **Riziko** (Risk): Obvykle tento pojem označuje hodnotu pravděpodobně ztráty v měnových jednotkách.
- **Řízení rizik** (Risk Management): Je součástí řízení. Jeho účelem je poznat v předstihu zdroje možných ztrát a následně cestou aktivní práce s rizikem, omezit pravděpodobnost jejich vzniku a jejich závažnost na přijatelnou hodnotu.

3.5.2 Druhy rizik

Osvědčuje se podle charakteru a původu odlišit základní kategorie rizik, jejichž scénáře budou výrazně odlišné.

- **Rizika obchodní:** Bude-li obchod definován jak proces vstupování do závazkových vztahů a následné řízení a realizace přijatých závazků, pak rizika obchodní souvisejí především s kvalitou smluvních závazků a bonitou smluvních partnerů. Jejich zdrojem je nedostatečné právní vědomí a nedostatek referencí o bonitě a následně dostát smluvním závazkům. Je zde bezprostřední vazba rizik selháním lidského faktoru, ale i vyšší moci. Obchodní rizika mají bezprostřední projev do rizik finančních.

- **Rizika technicko - technologická:** Zahrnují celý rozsah rizik spojených s inovacemi až po běžné poruchy v provozu související s projektem nebo dodávkou projektu. Společným znakem těchto rizik je varianta selhání technických prostředků. Obdobně jako u rizik obchodních mají vyústění do rizik finančních.

- **Rizika z vyšší moci:** Do této kategorie je zahrnuto nebezpečí živelných událostí. Od vlivu počasí (zataženo, déšť, slunce), tak je v těchto rizicích zahrnuto i rozsáhlé živelné události, které sice jsou méně pravděpodobné, ale musí se s nimi počítat.

- **Rizika selhání lidí (odpovědnosti):** Zde jsou pouze dvě základní možnosti, které ovlivňují riziko lidského faktoru. První objektivní, je faktor, který je sice rizikem, ale ne záměrným. Zde se jedná o například o zdravotní potíže, rodinné problémy, ale i špatnou komunikaci či nedokonalosti vyjádření smluvních podmínek. Druhým faktorem je ovšem vytváření rizika záměrné s úmyslem uškodit. Základní věcí stále zůstává, že tato rizika má eliminovat projektový manažer, pokud ne je to nezvládnutí jeho role.

- **Rizika finanční:** Je dobré si na jakýkoliv projekt vytvářet tzv. rezervy, které je v jakémkoliv případě či neočekávatelné události možno použít pro hladký chod projektu a následné dořešení nastalé situace bez finančních závazků (možnost zaplatit hned a peníze které měly být použity dohledat).

3.5.3 Řízení rizik

Řízení rizik je součástí všech obecných aktivit, i řízení projektu speciálně. Účelem je poznat zdroje možných škod, tedy ztrát a následnou aktivní práci s rizikem. Důležité je omezit možnost nebo-li pravděpodobnost rizik a závažnost jejich dopadu. Vhodná je cesta preventivních opatření. Pokud k realizaci rizik skutečně dojde, je dobré mít v předstihu připravený soubor korekčních opatření, která sníží skutečnou škodu. Jedná se o procesy:

- **Identifikace nebezpečí:** tj. určování, jaká nebezpečí by mohla ovlivnit projekt.
- **Vyhodnocení nebezpečí:** posouzení nebezpečí s cílem stanovit jejich dopad (rozsah následků v projektu).
- **Tvorba protirizikových opatření:** vytváření odezvy na definovaná rizika.
- **Monitorování rizik:** reagování na změny rizik během projektu.

3.6 Projektový controlling

Tato " kontrola projektu " kombinuje funkci **plánování**, funkci organizování a funkci inspekce veškerých činností (týkajících se termínů a nákladů). Souhrnně jde o proces prosazení plánovaných cílů v rámci projektu v porovnání se skutečným plněním a plánováním či přijímáním nezbytných opatření pro včasnou nápravu.

Projektový controlling je interaktivním procesem, který může probíhat jen za předpokladu existence projektového plánování. Mezi těmito dvěma procesy existují zpětné

vazby, které vedou ke stálé aktualizaci plánu. Tohle je přesně to čeho se snažíme dosáhnout, neboť plán projektu, který nepostihuje veškeré změny a nezobrazuje reálnou skutečnost, nemůže být podporou rozhodování.

Východiskem pro spuštění procesu projektového controllingu je **plán projektu** (implementačního charakteru). Vzhledem k funkčnosti plánovacího procesu je vždy rozhodující jeho aktuální, platná varianta. Jsou dvě varianty projektu, které se spolu porovnávají. Jeden plán je teoretický, který se srovnává s reálnou praxí a druhý, který hlídá náklady či milníky ohledně dodávek, přečerpaných nákladů a činností, které mají zpoždění či předstih.

3.6.1 Úkoly projektového controllingu

Projektový controlling aby byl účinný, tak zahrnuje následující úkoly :

- Sledování plnění projektu ke specifickým termínům (měření plnění),
- analýza odchylek protiplánu,
- průběžné předpoklady vývoje,
- plánování alternativ a přizpůsobení (kontrola záměru),
- vytváření a aplikace kontrolních opatření,
- stanovení a modifikování záměrů projektu.

U komplexně pojímaných projektů, je třeba koordinovat s ostatními procesy operativního řízení, tj. zejména s řízením **organizační struktury projektu, jakosti rizik a smluvních vztahů**, které jsou fixovány příslušnými dokumenty (plány, smlouvy apod.). Odtud je dále řízení vztahující se k celému systému procesů a vztahů v projektu. Pokud nepůjde o komplexní projekty, ale o samostatně pojímané "malé projekty" , budou tyto vztahy aplikovány v přiměřené míře.

3.6.2 Vstupy projektového controllingu

- Časový rozvrh projektu,
- výkazy výkonů (informace o plnění časového rozvrhu),
- skutečně vynaložené náklady (na skutečné výkony),
- dosažená hodnota,
- uskutečněné platby,
- požadavky na změny.

Tyto faktory se sledují pro každý hierarchický stupeň projektu. Aby mohl být projektový controlling důsledný a efektivní, musí být splněny určité předpoklady. Nejsou-li splněny, nelze žádným kontrolním mechanismem odchylky od plánu odhalit.

Nejdůležitějšími z těchto předpokladů jsou:

- Stanovení kontrolovatelných projektových cílů,
- jasně stanovená srovnávací základna,
- stanovení metod zjištění kontrolních dat.

3.7 Organizace

3.7.1 Organizace projektu

Představuje dočasně nejvhodnější řešení **organizační struktury** pro projekt. Musí zohledňovat především právní, ekonomický a kulturní kontext projektu a může se měnit podle potřeb v průběhu životního cyklu projektu. Adekvátní organizační struktura je velmi významným kritériem úspěšnosti projektu.

Jde o **organizační strukturu** s vyhraněně **problémovou orientací**. Základním organizačním prvkem projektu jsou problémově orientované pracovní skupiny s přiřazenou oblastí úkolů, s přesně vymezenou kompetencí, tj. zodpovědností a pravomocí. Organizační struktura projektu v projektu je neautoritativní. Úkolem manažera projektu není stmelovat tým příkazy, ale vytvářet tvůrčí pohodu, demokratické pracovní ovzduší a účinné nástroje motivací.

Obecně se organizováním omezuje volnost chování lidí i věcí. **Míra organizovanosti** musí být proto přiměřená potřebné míře volnosti chování lidí, která souvisí s podmínkou optimálního vztahu lidí, věcí a nehmotných složek firmy či instituce. Obecně lze konstatovat, že opakujícím se dějům odpovídá výrazně větší míra organizovanosti než dějům se neopakujícím.

3.7.2 Proces tvorby projektové organizační struktury

Každý projekt je zcela jedinečnou aktivitou, v jejímž průběhu bude z časových a věcných důvodů spolupracovat více subjektů na paralelně probíhajících úlohách. Jejich spolupráci a komunikaci je nutné rozvíjet uvnitř i vně projektového týmu podle předem stanovených a v praxi ověřených postupů Patří mezi ně:

- Identifikace a klasifikace činností, výkonů, působení a jejich nositelů (lidí, věcí), potřebných k dosažení cílů,
- uspořádání činností, výkonů a působení i jejich nositelů k cílovému jednání (určování zodpovědností a delegování pravomocí),
- přiřazení manažerů (vedoucích, ředitelů) s pravomocí k dohledu a usměrňování,
- zabezpečení horizontální a vertikální koordinace v organizační struktuře včetně koordinace s okolím,
- stanovení zásad komunikace uvnitř projektového týmu,
- konkretizace stylu vedení projektového týmu.

3.7.3 Organizační struktura projektu

Organizační struktura projektu je představována složitým systémem koordinaci / integraci jednotlivých organizačních prvků, úkolů a úloh v celém rozsahu působnosti projektu, především v prostoru mateřské firmy a jejího okolí. Dá se říci, že odpovídá na otázky "kdo?" a "co?" (kdo a jaké úlohy bude řešit). Není možné paušálně ztotožňovat.

3.7.4 Prvky projektové organizační struktury

Mohou být tvořeny následujícími subjekty:

- Zadavatel, majitel,
- koordinátor nebo manažer projektu, poradci, řešitelské, odborné a podpůrné složky, eventuálně obstaravatel,
- budoucí uživatel (provozovatel),
- kontraktoři, subkontraktoři,
- orgány a instituce veřejné správy.

3.7.5 Organizační struktura kontrolních porad

Tato struktura nepředstavuje samostatný funkcionální model. Jednotliví partneři mají vysokou míru autonomie a nejsou podřízeni **koordinátorovy projektu**. Ten může uplatňovat svůj vliv buď na základě neformální autority nebo cestou liniově nadřazeného svému partnerovi. Základním nástrojem řízení těchto volných skupin je **kontrolní porada**, která má za cíl koordinace činností jednotlivých partnerů. Řízení svých úkolů, stejně jako plánování, evidenci a kontrolu vedou jednotliví účastníci odděleně, podle vlastních organizačních modelů. V průběhu životního cyklu se obvykle mění výkonný subjekt řízení.

4 Praktická část projektu

4.1 O zadavateli projektu

Společnost Marius Pedersen a.s. je součástí nadnárodní skupiny VEOLIA působící ve více než 40 zemích světa a dlouholeté zkušenosti ji řadí na přední pozice ve světě mezi firmami podnikajícími v oblasti odpadkového hospodářství. Marius Pedersen v České republice je od roku 1990 tedy tehdy ještě v Československu, kdy společnost nabídla finanční prostředky a zkušenosti v oblasti odpadů. Během krátké doby se společnost stala špičkou na českém trhu mezi subjekty zabývajícími se odpadovým hospodářstvím.

Základní specializace se skládá z :

- Nakládání se všemi druhy odpadů
- Kompletní řešení pro města a obce v oblasti údržby veřejných prostor
- Vývoj vlastních technologií na přepravu, zpracování a využití odpadů

Po roce 2000 společnost rozšířila své služby i na další oblasti :

- Údržba zeleně
- Letní a zimní údržba komunikací
- Oprava komunikací
- Údržba veřejného osvětlení

Od roku 2008 pak Marius Pedersen poskytuje také facility management pro průmyslové podniky a veřejné instituce. Cílem je poskytnout komplexní služby pro zákazníky v daném odvětví.

4.2 Harmonogram projektu

- Zadání od zadavatele, upřesnění činností, termínu, místa konání, přibližného počtu účastníků, finanční náročnosti – 6 měsíců před konáním akce
- Zajištění sportovišť, ubytování, předběžná rezervace restauračních služeb – 3 měsíce předem
- Závazné potvrzení počtu ubytovaných osob, závazné potvrzení restauračních služeb, formy stravování, zajištění dobrovolných pracovníků, apod. – 14 dnů před zahájením
- Vlastní zajištění průběhu akce včetně následného úklidu sportovišť
- Úhrada závazků finančních – nájmy sportovišť, restaurační služby

4.3 Teambuilding

Teambuilding je původem slovo pocházející z anglického jazyka. Je to výraz složený ze dvou slov, "team" = tým a "building" = budování. Jako celek je výraz ve volném překladu budování týmové spolupráce. Teambuilding je formou zážitkového vzdělávání, tedy učení z důsledků vlastního jednání, hledání netradičních řešení a společné překonávání úkolů za spolupráce která je cílem těchto aktivit. Tyto aktivity jsou koncipovány aby zaměstnanci firmy byli nuceni spolu kooperovat, aby určený úkol splnili. Například ve volejbalové hře pokud nebudu spolupracovat jako tým, tak nic nevyhraji.

Teambuilding je ideální nástroj k zlepšení vztahů na pracovišti, uvědomění si rolí týmů a zefektivnění komunikace celého pracovního procesu . Cílem je systematické budování a rozvoj týmu usilující o zlepšení jeho výkonu. Teambuilding pracuje se skupinovou dynamikou, emocemi a učením se vlastním prožitkem. Rozvoje se dosahuje díky sestavenému programu, který vystavuje účastníky novým situacím. Tyto zážitky jsou později reflektovány ve společné diskusi, která umožňuje transfer zážitků do zkušeností přenositelných do pracovního prostředí. Oblíbeným nástrojem jsou outdoor aktivity, které využívají specifické přírodní podmínky k efektivnímu rozvoji. Jednou z nevýhod, které teambuilding představuje je fakt, že pokud již určitá antipatie mezi spolupracovníky

nastala, tak není doporučováno aby na podobné akce byli zaměstnanci nuceni. Následně z pozitivních zážitků je velká možnost, že akce bude spíše traumatizujícím zážitkem.

4.3.1 Průběh teambuildingového programu

- **Instrukce:** Tato část teambuildingu zahrnuje představení programu účastníkům a předání instrukcí pro jednotlivé aktivity.

- **Aktivita:** Jednotlivé aktivity jsou hlavní náplní teambuildingového programu. Jedná se o nejrůznější interaktivní metody, jako je hraní her, řešení modelových situací, úloh apod.

- **Debriefing:** Debriefing neboli zpětná vazba je nejdůležitější částí teambuildingu. Lektor pomůže účastníkům zanalyzovat právě získané zkušenosti a přenést je do pracovního prostředí.

4.4 Propagace turnaje

Propagace turnaje je jedna z nejdůležitějších částí v přípravě turnaje. Z důvodu zadavatele a cíli akce je propagace pouze v interních komunikačních kanálech firmy Marius Pedersen a.s.. Vzhledem k této situaci jsme se se zadavatelem rozhodli použít jako propagaci firemní intranet, díky kterému se pozvánka se všemi důležitými informacemi doručí do každé pobočky v republice s minimálními náklady i minimální ztrátou času.

K poslané pozvánce byl přiložený i plakát plánované akce který jsem vytvořil pro vytvoření obrázku. Plakát byl s prostory areálu i se společenskými prostory, kde se během a po odehrání turnaje bude probíhat veškeré dění turnaje.

Myslím si, že propagace turnaje byla správná, protože už po 14 dnech od vytvoření plakátu a pozvánky na akci se přihlásilo 8 družstev. Tento počet odpovídal mým představám na uspořádání turnaje na celý den.

4.5 Termín a místo konání turnaje

Akce se konala od 12. června do 14. června 2013 v areálu Slávia v Plzni na Borech u Borského parku. Samotný turnaj se odehrál 13. června. Součástí bylo také společenské setkání účastníků v předvečer turnaje, odjez účastníků byl plánován na 14. června po snídani.

4.6 Realizace turnaje

Akce byla zahájena 12. června 2013, sraz účastníků byl v 18:00. Následně proběhla registrace všech hráčů a týmů. Následně bylo v plánu ubytování, které měl každý hráč zajištěné buď na vysokoškolských kolejích nebo v penzionu Slávia u in-line oválu v Borském parku.

Ve 20:00 byl sraz na společenské seznámení hráčů mezi sebou. Veškeré občerstvení bylo zajištěno v restauraci na tenisových kurtech na Slávii. Občerstvení bylo od 12. do 13. července zdarma pro všechny účastníky turnaje. Společenské setkání nebylo omezeno, spíš jen podmíněno nástupem na ranní rozlosování v 9:00 hod., 13. června.

13. června v 9:00 proběhlo rozlosování, díky vysoké účasti se rozlosování uzpůsobilo do dvou skupin na skupinu A a na skupinu B, každá skupina se skládala z pěti týmů. V 9:30 turnaj započal. K dispozici byla dvě beach volejbalová hřiště a každé z hřišť bylo k dispozici jedné skupině.

V každé skupině se hrálo 6 zápasů každý s každým. V 13:00 se dohrály skupiny a následovala pauza na oběd. Během turnaje si hráči mohli kdykoliv dojít pro občerstvení do restaurace na tenisových kurtech. Ve 14:00 hodin byly rozlosovány vyřazovací zápasy a

následná hra, ve vyřazovacím stylu hry. Nastoupili první z jedné skupiny s posledním ze druhé skupiny a naopak. V 16:00 se hrálo o třetí místo v turnaji a následně v 16:30 se hrál poslední zápas turnaje o 1. místo. Následně po posledním zápase bylo osobní volno do 19:00.

V 19:00 byla připravena pro hráče večeře v podobě švédských stolů, která probíhala do 19:45 a ve 20:00 bylo vyhlášení turnaje a zároveň slavnostní zakončení. Třetím nejlepším týmem se stali hráči 3B ve složení Zykmund, Hosová, Kučera. Ve finálovém duelu se proti sobě střetli 2B Kubrycht, Ivana, Chudý proti 4B ve složení Burda, Šimice, Čvančara ml.. Z tohoto duelu vzešel vítěz 4B ve složení Burda, Šimice a Čvančara ml.. V průběhu celého turnaje neprohráli a ve finále potvrdili celkové vítězství. Po vyhlášení vítězů následovala volná zábava, která byla, jak si myslím příjemným završením celého sportovního dne.

Během celého dne kromě beach volejbalových hřišť, byl také k dispozici in-line ovál, tenisový kurt a multifunkční hřiště na Footsal nebo házenou. Velké oblibě se těšilo tenisové hřiště, zvláště v období vyřazovací části, kdy jednotlivé týmy skončily a dále nepokračovaly v turnaji.

14. června následoval odjezd všech zúčastněných, kteří dle svých možností a fyzických stavů opouštěli své ubytování. Po snídani směřovali k domovům po celé republice.

4.6.1 Modifikace pravidel pro turnaj

- Hrací doba je přizpůsobena počtu mužstev a časovému omezení. Jeden zápas bude trvat 2 sety a každý set na počet získaných bodů, tj. do 15-ti.
- Mezi jednotlivými zápasy je 5-ti minutová přestávka
- Družstvo se skládá ze 3 hráčů
- Hráči musí hrát bosí, výjimky povoluje rozhodčí
- Hráči mohou nosit brýle na vlastní nebezpečí

- Míč je v hřišti, jestliže se dotkne povrchu hřiště ve vymezeném úseku, včetně čar
- Pokud míč vyletí ze hřiště mimo vymezenou část, je to bod pro druhé mužstvo a rozehrává.
- Hráč nesmí odbít míč dvakrát za sebou. Výjimka je blokování.
- Dotknou-li se oba spoluhráči míče současně, počítá se jako dvě odbítí.
- Útočící mužstvo má pouze 3 doteky střídavě mezi spoluhráči.
- Zápas končí dokud nedosáhne jedno družstvo vítězství dvou setů.
- Každý set musí skončit rozdílem 2 bodů.
- Za výhru dostává mužstvo jeden bod.
- V konečném pořadí v základní skupině rozhoduje počet bodů.
- Pokud se mužstvo nedostaví na hrací plochu do 5 minut po zahájení zápasu, utkání je kontumováno ve prospěch druhého mužstva.
- Všichni účastníci hrají na vlastní nebezpečí. [3].

4.6.2 Herní systém turnaje

Jako herní systém turnaje jsem zvolil skupiny, ve kterých budou hrát týmy každý s každým. Jelikož se přihlásilo 8 mužstev, rozdělil jsem je na 2 skupiny po čtyřech. Mužstva jsem rozdělil do skupin podle postupného přihlášení do turnaje. Po odehrání skupin následoval vyřazovací systém, tzv. „pavouk“, kde vítěz jedné skupiny hrál s posledním mužstvem ze skupiny druhé, tak aby žádné z mužstev nehrálo s týmem, se kterým se už střetlo. V tomto systému z každého zápasu vyšel jen jeden vítěz. Poražený tým v turnaji končil. Každé družstvo hrálo minimálně 4 zápasy a maximálně 6 zápasů.

Tabulka 3: Přehled zúčastněných mužstev turnaje

Počet	Jména zúčastněných mužstev
1.	1A - KADLEC, STEKLÁ, SOUČEK
2.	2A - KUBRYCHT, IVANA, CHUDÝ
3.	3A - ZYGMUND, HOSOVÁ, KUČERA
4.	4A - BURDA, ŠIMICE, ČVANČARA ml.
5.	1B - CEJNAR, MÍŠA, PRAŽÁK
6.	2B - ČVANČARA st., UČÍKOVÁ, ČERNÝ
7.	3B - VEJRAŽKA, KRAMEROVÁ, MALÁT
8.	4B - VOLÍN, MARŠÁLKOVÁ, PILECKÝ

4.6.3 Harmonogram v základních skupinách

První zápasy se začaly hrát v 9:30. Jeden zápas trval okolo 30 minut a mezi tím byla 5 minutová přestávka na rozcvičení a rozpínání následujících mužstev, vyjimečně déle pro vyjasnění jakýchkoliv nejasností.

Po odehrání všech zápasů v základních skupinách se vytvořilo následné umístění, podle kterého hrály týmy z jedné skupiny s týmy z druhé základní skupiny. 1. ze skupiny A se 4. ze skupiny B, 2. ze skupiny A s 3. ze skupiny B a naopak.

Tabulka 4: Harmonogram základní části skupina A

Skupina A	Zápasy
1. zápas	1A x 2A
2. zápas	3A x 4A
3. zápas	1A x 3A
4. zápas	2A x 4A
5. zápas	1A x 4A
6. zápas	2A x 3A

Tabulka 5: Harmonogram základní části skupina B

Skupina B	Zápasy
1. zápas	1B x 2B
2. zápas	3B x 4B
3. zápas	1B x 3B
4. zápas	2B x 4B
5. zápas	1B x 4B
6. zápas	2B x 3B

4.6.4 Výsledky skupin v základní části

Tabulka 1: Výsledky skupiny A v základní části

Skupina A	1 A - Cejnar Míša Pražák	2A- Čvančara st. Učíková Černý	3A- Vejražka Kramerová Malát	4A - Volín Maršálková Pilecký	Body	Umístění
1A	VO	9:15 12:15	15:13 16:14	10:15 11:15	1	3
2A	15:9 15:12	LE	15:9 15:8	15:13 14:16 10:15	2	2
3A	13:15 14:16	9:15 12:15	J	8:15 6:15	0	4
4A	15:10 15:11	13:15 16:14 15:10	15:8 15:6	BAL	3	1

Tabulka 7: Výsledky skupiny B v základní části

Skupina B	1B- Kadlec Steklá Souček	2B- Kubricht Ivana Chudý	3B- Zygmund Hosová Kučera	4B- Burda Šimice Čvančara ml.	Body	Umístění
1B	VO	13:15 15:13 10:15	12:15 10:15	6:15 10:15	0	4
2B	15:13 13:15 15:10	LE	13:15 11:15	12:15 9:15	1	3
3B	15:12 15:10	15:13 15:11	J	13:15 15:17	2	2
4B	15:6 15:10	15:12 15:9	15:13 17:15	BAL	3	1

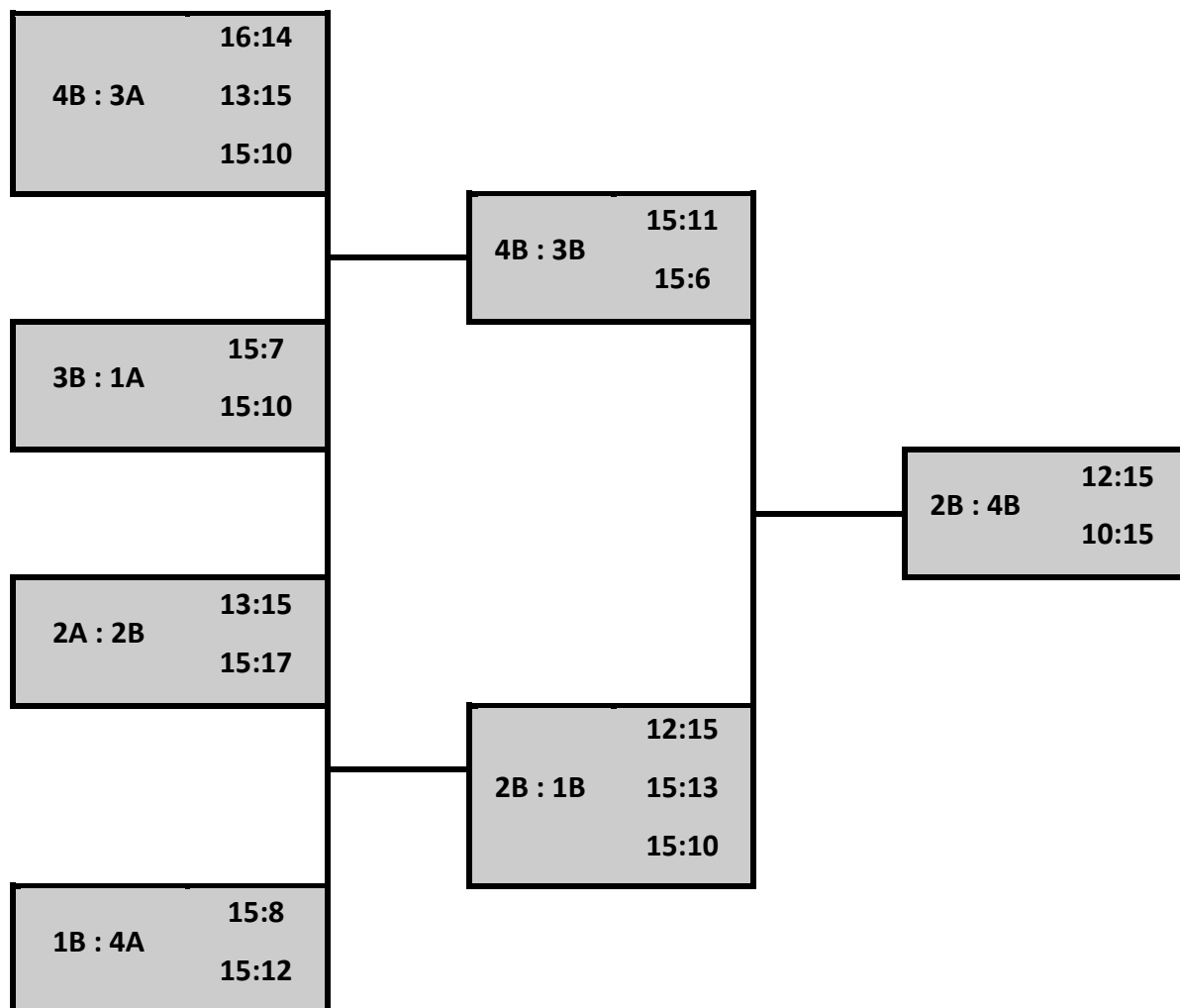
4.6.5 Časový harmonogram ve finálové části

Tabulka 8: Časový harmonogram ve finálové části

čas	Skupiny	Zápasy
16:00	O třetí místo	3B x 1B
16:30	Finále	2B x 4B

4.6.6 Výsledky turnaje

Tabulka 9: Výsledky vyřazovací části



Vítězem skupiny A se stal tým 4A ve složení Volín, Maršálková, Pilecký, který ovládl skupinu. Na druhém místě se umístil tým 2A ve složení Čvančara st., Učíková, Černý. Dále na třetím místě bylo uskupení 1A Cejnar, Míša, Pražák a čtvrté místo patřilo týmu 3A Vejražka, Kramerová, Malát.

Ve skupině B byli jasným favoritem tým 4B - Burda, Šimice, Čvančara ml., kteří neprohráli ani jediný zápas a jasně ovládli skupinu. Druzí byli Zygmund, Hosová, Chudý z

týmu 3B. Třetí místo patřilo složení 2B - Kubricht, Ivana, Chudý a čtvrté místo zbylo na tým 1B - Kadlec, Steklá, Souček. Umístění ve skupinách rozhodlo o pozicích ve vyřazovací části, do které postupovala všechna družstva. První ze skupiny A hrál vyřazovací zápas s posledním ze skupiny B a druhý ze skupiny A hrál se třetím ze skupiny B a to celé bylo i naopak.

Ve vyřazovací části byla družstva rozdělena dle pořadí ve skupinách a po obědě se zahájily zápasy. Ze dvou hřišť, která byla k dispozici se zredukovalo herní pole pouze na jedno hřiště. Vyřazovací část jednoznačně ovládli hráči ze skupiny B, kteří nedovolili ani jedinému týmu ze skupiny A postoupit do dalších vyřazovacích částí. Postoupily pouze týmy ze skupiny B, které si následně zahrály o všechna umístění.

O třetí místo si zahrály týmy 3B- Zygmund, Hosová, Kučera a 1B- Kadlec, Steklá, Souček. Docela překvapivě se poslední tým skupiny dal dohromady a po dramatickém utkání dokázal překvapit všechny diváky a vyhrát. Tým 3B se stal největším překvapením turnaje a dokázal, že když spolupráce není ihned ideální, tak po určité snaze o kooperaci vypadal jako úplně jiný tým, než který nastoupil na začátku turnaje.

Finálový zápas byl herním vyvrcholením herního dne ve kterém se utkali 4B - Burda, Šimice, Čvančara ml. a 2B - Kubricht, Ivana, Chudý. Tento zápas, ale jako celý den herně ovládl tým 4B. Tým 2B byl sice statným soupeřem, ale na suverenitu tým 4B to nestačilo. Trojice 4B - Burda, Šimice, Čvančara ml. jasně ovládla celý herní den a zvítězila i v posledním zápase a zaslouženě vyhrála první místo.

4.6.7 Materiální a personální zajištění turnaje

Co se týká materiálového zajištění turnaje, tak žádné speciální nároky na zúčastněné nebyly, jen sportovní oblečení na danou činnost. Hřiště, síť a míče jsem si zapůjčil u pronajímatele hřiště v areálu Slávia.

Plynulý průběh turnaje byl zajištěn 3 rozhodčími, kteří mají zkušenosti s beach volejbalem (aktivní hráči) a ti dohlíželi na bezproblémový a férový průběh turnaje. Po stránce zdravotnické mi pomáhala dobrovolná odborná asistentka, která absolvovala střední zdravotnickou školu, tzn. měla odpovídající zdravotnické vzdělání.

Hřiště bylo pronajato od sportovního klubu Slávia za 150 Kč na hodinu a k tomu byly zapůjčeny i míče na volejbal. Občerstvení po celou dobu konané akce, tj. 12. - 14. zajišťovalo restaurační zařízení 100 metrů od hřiště. Všichni účastníci akce byli označeni páskou, kterou se mohli prokázat a na tomhle základě mohli dostat cokoliv, co bylo v daném zařízení dostupné (jídlo či pití).

Co se týká ubytování, tak byly využity 2 střediska na ubytování. Prvním z nich byl Penzion Slávia v areálu Slávia a druhá varianta byla Vysokoškolské koleje.

4.6.8 Turnajové ceny

Hlavní cenou turnaje byly pro 3 nejlepší družstva diplomy a ceny, které byly zakoupeny ve sportovním obchodě SPORTISSIMO. Pro ostatní bylo cenou večerní pohoštění v průběhu celé akce.

1. místo: Pro každého Beach volejbalový míč, sportovní lahve na kolo, klíčenky
2. místo: Sportovní lahve na kolo a klíčenky pro každého
3. místo: Sportovní lahve na kolo.

4.6.9 Vyhlášení výsledků a ukončení turnaje

Po odehrání finálového zápasu, bylo vyhlášeno osobní volno na hygienu a odpočinek před večerí, která začala v 19:00, po večerí v 19:45 až 20:00 proběhlo vyhlášení výsledků a odměnění vítězných týmů. Vítězem turnaje se stali hráči týmu 4B, Burda, Šimice a Čvančara ml.. Vyhlášení nejlepšího hráče jsme záměrně vynechali protože tento projekt byl zaměřen na zlepšení kolegiálních vztahů a tím pádem jsem záměrně tuto disciplínu vynechal.

Na závěr došlo k poděkování všem zúčastněným, kteří celou akci absolvovali nejen v dobré náladě a správném soutěživém rozpoložení. Celý turnaj se odehrával v duchu fair play a vzájemné kolegiality o kterou nám šlo především.

Výsledky celého projektu a celý průběh je uveden na interních stránkách firmy, tzn. intranetu.

4.6.10 Finanční rozpočet

Tabulka 10: Finanční rozpočet turnaje

Příjmy (Kč)		Sponzoři
sponzorský dar	50 750,-	Marius Pedersen Group a.s.
příjem celkem	50 750,-	
Výdaje (Kč)		
Ubytování VŠ		5 250,-
Ubytování penzion Slávia		1 500,-
Gastronomické zajištění v restauraci Slávia Tenis		41 000,-
Beach volejbalové hřiště		1 950,-
Tenisové hřiště		1 050,-
CELKEM		50 750,-

5. Diskuse

Díky včasné přípravě turnaje a vyhledání spolehlivých organizátorů proběhl turnaj bez závažnějších komplikací. Pomocníky jsem vyhledal mezi svými přáteli, kteří se podíleli jak na organizaci turnaje, tak i na rozhodování nejasných situací a komunikaci s mužstvy.

Mezi mé největší obavy patřilo počasí, protože se celý turnaj odehrával venku. I když jsem měl jako náhradní alternativu sportovní halu, která je hned vedle hřiště, kde se turnaj odehrával, déšť by byl vážnou komplikací pro celý projekt. Naštěstí počasí bylo ideální a moje největší obava tím byla zažehnána. Z hlediska časového harmonogramu jsem si musel ohlídat, aby turnaj skončil dříve než začne večere. Díky striktnímu dodržování harmonogramu proběhlo vše v pořádku a zbyl dostatek času na úklid plochy a její předání v perfektním stavu.

V turnaji nenastaly žádné nepříjemnosti, jako například zranění. Veškeré dotazy či protesty jsem vyřizoval hned na místě po skončení každého zápasu, popřípadě dotazy vyřizovali organizátoři. Turnaj se podařil a ze strany zadavatele a všech zúčastněných zaznívaly pouze kladné ohlasy. Realizace turnaje mi přinesla spoustu zkušeností, které se mi budou hodit v konání dalších podobných akcí.

Odměnou pro mne byla skutečnost, že jsem mohl uvedenou akci, jejíž organizace byla pro mne premiérou, využít k vypracování mé bakalářské práce.

6 Závěr

V teoretické části bakalářské práce popisují plánování celé akce, vyhodnocení rizik, druhy a jejich řešení, také plánování nákladů. Dále se zabývám zadavatelem akce, který si celou akci objednal. V teoretické části jsem se též zabýval definicí projektu, managementem, plánováním termínů, projektovým controllingem a také pojmem teambuilding i jeho průběhem.

V praktické části se zabývám samotnou realizací turnaje, místem, datem konání, průběhem turnaje, účastníky, ale také vším, co se v turnaji odehrávalo jak ze strany organizátorů, tak i z pohledu zúčastněných.

Pro plynulý průběh turnaje bylo nutné zajistit dostatek pomocníků, kteří mi pomáhali celý turnaj organizovat a snažit se o plynulý průběh. Po rozlosování, byly všechny týmy a zúčastnění seznámeni s pravidly a upozorněni na opatrnost ve věci zranění a vzhledem ke zdravotním rizikům, neboť turnaj probíhal celý den na přímém slunci.

Od začátku jsem měl obavy, ohledně počasí, protože to byl faktor, který by výrazně ovlivnil celý průběh turnaje, i když byla připravena náhradní alternativa v podobě využití sportovní haly.

Co se týká průběhu turnaje tak dle mého názoru turnaj proběhl bez sebemenších komplikací vzhledem k herním situacím tak i mimo ně. Všichni zúčastnění se chovali velice kolegiálně a i když přišla situace, která patřila mezi ty spornější, tak leckdy ulehčili rozhodčímu práci, když se sportovně sami hráči přihlásili k chybě. Myslím si, že zrovna beach volejbal je skvělý sport na utváření či upevňování pracovních vztahů. Je to sport, který se odráží od kooperace mezi spoluhráči a jejich domluvě, která musí fungovat, aby se hra dala hrát.

Díky přípravě turnaje sem si vyzkoušel jednání s jednotlivými subjekty potřebnými k zařízení a realizaci turnaje. Tato zkušenost byla pro mne jedinečná už jen z toho pohledu, že pokud bych se zabýval podobnými aktivitami v budoucnu, pomohla mi tato akce vytvořit si ucelenou představu v praxi.

V bakalářské práci jsem též využil zkušenosti získané z katedry tělesné výchovy a sportu v Plzni. Budu polichocen pokud tato práce pomůže studentům, kteří budou chtít

pořádat podobné akce, buď už z vlastní iniciativy a nebo na objednávku jako byl můj případ.

7 Summary

The theme of this work is to "design and implementation of recreational volleyball tournament for employees Marius Pedersen Group". The work is divided into two parts - theoretical and practical.

The theoretical part deals with project management, which is an integral part of the implementation of any project or action in dealing with the individual points that are necessary to implement the project.

In the practical part deals with the preparation and implementation of beach volleyball tournament for company employees Marus Pedersen group. You'll also find updated rules for the event, the venue, all collateral and the entire course of the tournament. You will also find a financial overview and pictures from the event.

The aim of this work are used both practical and theoretical experience that I acquired at the Pedagogical Faculty in Pilsen and also show how to organize a tournament on request.

8 Seznam citací

- [1]. DUNCAN, W.R. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. PMI, USA, 1996. ISBN: 1-880410-12-5
- [2]. <http://www.mariuspedersen.cz/cs/o-marius-pedersen/profil-spolecnosti/>
- [3]. KAPLAN, O. Plážový volejbal, 1. Vyd. Praha: Grada, 2001. 103 s. ISBN 80-247-0055-7
- [4]. ROSENAU, M.D. Řízení projektů. Computer press, Praha 2000. ISBN: 80-7226-218-1
- [5]. <http://cs.wikipedia.org/wiki/Teambuilding>
- [6]. http://jurajj.wz.cz/SitoveDiagramy_GanttovyDiagramy_PERT.pdf
- [7]. <http://www.mira-vlach.cz/galerie/3.jpg>

9 Seznam použitých zkratk

iniciační fáze - plánování projektu

Management - skupina vedoucích pracovníků

Controlling - řízení dle měření

Apod. - a podobně

Tj. - To jest

Harmonogram - časový plán

Tzn - to znamená

10 Použitá literatura

1. KAPLAN, O. ,BUCHTEL, J., Odbíjená, teorie a didaktika. 1. Vyd. Státní pedagogické nakladatelství Praha 1987. 184 s. ISBN 14-396-87
2. ČÁSLAVOVÁ, E. Management v tělesné výchově a sportu. (vybrané kapitoly). Karolinum, 2004. 51 s. ISBN 80-246-0050-1
3. DURDOVÁ, I. Sportovní management, Ostrava: Ekonomická fakulta VŠB , TU Ostrava, 2002. 121s. ISBN: 80-248-0130-2
4. KAPLAN, O. Plážový volejbal, 1. Vyd. Praha: Grada, 2001. 103 s. ISBN 80-247-0055-7
5. ROS, J., TEMPLAR, R. Velká kniha manažerských dovedností. 1. Vyd. Praha: Grada 2006. 516s. ISBN 80-247-1279-2
6. DUNCAN,W.R. A Guide to the Project Management Body of Knowledge.PMI, USA, 1996. ISBN: 1-880410-12-5
7. ROSENAU, M.D. Řízení projektů. Computer press, Praha 2000. ISBN: 80-7226-218-1

Internetové odkazy:

<http://cs.wikipedia.org/wiki/Teambuilding>

<http://www.mariuspedersen.cz/>

http://jurajj.wz.cz/SitoveDiagramy_GanttovyDiagramy_PERT.pdf

<http://www.mira-vlach.cz/galerie/3.jpg>

11 Seznam obrázků

Obrázek 1: Síťový graf – vzor výstavby.....	11
Obrázek 2:	12
Obrázek 3: Kritická cesta.....	13

12 Seznam tabulek

Tabulka 1: Časový harmonogram.....	9
Tabulka 2: Výstavba haly.....	12
Tabulka 3: Přehled zúčastněných družstev.....	27
Tabulka 4: Harmonogram základní části skupiny A.....	28
Tabulka 5: Harmonogram základní části skupiny B.....	29
Tabulka 6: Výsledky skupiny A v základní části.....	29
Tabulka 7: Výsledky skupiny B v základní části.....	30
Tabulka 8: Časový harmonogram ve finálové části.....	30
Tabulka 9: Výsledky vyřazovací části.....	31
Tabulka 10: Finanční rozpočet turnaje.....	34

13 Seznam příloh

Foto 1: Hřiště 1.....	42
Foto 2: Hřiště 2.....	43
Foto 3: Prostory kde bylo gastronomické zajištění od 12. – 13.6.....	44
Foto 4: Hřiště 1.....	45
Foto 5: Náhradní hřiště v případě špatného počasí.....	46
Foto 6: Tenisové hřiště.....	47
Foto 7: In-line dráha.....	48
Foto 8 Ceny pro trojice umístěných.....	49

Přílohy

Foto 1: Hřiště 1



Foto 2: Hřiště 2



Foto 3: Prostory kdy bylo gastronomické zajištění od 12. - 13. 6.



Foto 4: Hřiště 1



Foto 5: Náhradní hřiště v případě špatného počasí



Foto 6: Tenisové hřiště



Foto 7: In-line dráha



Foto 8 : Ceny pro tři trojice umístěných

