

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Plánování a řízení projektu Veletrh pracovních příležitostí 2015
za studentskou organizaci IAESTE**

**Planning and Management of the Project Job Fair 2015 for
Student Organization IAESTE**

David Ženíšek

Plzeň 2015

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Plánování a řízení projektu Veletrh pracovních příležitostí 2015 za studentskou organizaci IAESTE“

vypracoval samostatně pod odborným dohledem Ing. Jarmila IRCINGOVÁ, Ph.D.
za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 23.4.2015

.....

podpis autora

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **David ŽENÍŠEK**
Osobní číslo: **K11B0562P**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Název tématu: **Plánování a řízení projektu Veletrh pracovních příležitostí 2015 za studentskou organizaci IAESTE**
Zadávací katedra: **Katedra podnikové ekonomiky a managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

1. Charakterizujte organizaci, která projekt realizuje.
2. Představte vybraný projekt a jeho hlavní cíle.
3. Vypracujte logický rámeček a jednotlivé plány projektu.
4. Proveďte hodnocení významu jednotlivých plánů pro řízení projektu.

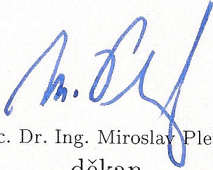


Rozsah grafických prací: **neuveden**
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 60 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:

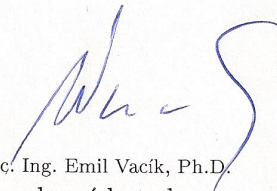
- **PROJECT MANAGEMENT INSTITUT.** *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide).* 5th ed. Newtown Square: Project Management Institut, 2013. ISBN 978-1-935589-67-9.
- **SKALICKÝ, Jiří, JERMÁŘ, Milan a SVOBODA, Jaroslav.** *Projektový management a potřebné kompetence.* 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 2010. ISBN 978-80-7043-975-3.
- **SVOZILOVÁ, Alena.** *Projektový management.* 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.
- **BARKER, Stephen a COLE, Rob.** *Projektový management pro praxi.* 1. vyd. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2838-4.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jarmila Ircingová, Ph.D.**
Katedra podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **25. října 2014**
Termín odevzdání bakalářské práce: **24. dubna 2015**


Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný
děkan




Doc. Ing. Emil Vacík, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 25. října 2014

Poděkování

Rád bych využil tuto možnost, abych poděkoval za podporu studentským organizacím IAESTE ZČU Plzeň a Stavovské unii studentů ZČU v Plzni. Právě díky jejich podpoře jsem mohl být jedním z projektových vedoucích Veletrhu pracovních příležitostí 2015. Poděkování si zaslouží též vedení ZČU za podporu tohoto projektu a vedoucí této práce, Ing. Jarmila IRCINGOVÁ, Ph.D., která tuto bakalářskou práci podpořila.

Table of Contents

Úvod	7
1 Projektový management.....	8
1.1 Trojimperativ	9
1.2 Představení veletrhu pracovních příležitostí.....	9
1.2.1 IAESTE ZČU Plzeň	10
1.2.2 SUS ZČU	11
1.3 Zainterесované strany	13
2 Logický rámec projektu	16
2.1 Popis struktury logického rámce	17
2.1.1 Logické vazby	18
2.2 Životní cyklus projektu.....	19
2.2.1 Předprojektová fáze	19
2.2.2 Projektová fáze	20
2.2.3 Poprojektová fáze	22
2.3 WBS	23
2.4 SMART cíle.....	24
3 Řízení času	26
3.1 Časový harmonogram veletrhu.....	28
4 Řízení nákladů.....	29
4.1 Počáteční rozpočet veletrhu.....	30
5 Řízení rizik	33
5.1 Identifikace rizika projektu.....	34
5.2 Hodnocení rizika	34
5.3 Výběr reakce na riziko.....	34
5.4 Registr rizik	35

5.5	Řízení rizik veletrhu	35
6	Řízení lidských zdrojů	37
6.1	Projektový tým	37
6.2	Projektový tým IAESTE.....	39
6.3	Komunikace.....	41
6.3.1	Komunikace na veletrhu.....	42
7	Ukončení projektu.....	45
7.1	Zhodnocení koordinátorem	48
	Závěr.....	49
	Seznam tabulek.....	50
	Seznam obrázků	51
	Seznam použitých zkratk.....	52
	Seznam použité literatury	53
	Seznam příloh.....	55

Úvod

Tato bakalářská práce pojednává o plánování a řízení projektu Veletrh pracovních příležitostí 2015, který se uskutečnil 18.3.2015 na Západočeské univerzitě v Plzni. Autor této práce měl možnost se podílet na organizaci Veletrhu z pozice koordinátora (manažera) veletrhu za studentskou organizaci IAESTE. Praktická část této práce, je úzce navázána na teorii, tedy vychází z osobních zkušeností, nabytých při organizaci tohoto poměrně rozsáhlého projektu.

Veletrh pracovních příležitostí v roce 2015 oslavil jubilejní 20. výročí a počtem vystavovatelů se stal největším veletrhem svého druhu. Projekt je mezi firmami hledajícími absolventy VŠ dobře známý nejen v Plzeňském kraji, ale i ve zbytku České republiky. Zúčastnilo se jej na 143 vystavovatelů fyzicky, přítomna byla média a slavnostně veletrh zahájili zástupci univerzity, města a dokonce i kraje.

Cílem této práce je zmapovat plánování a řízení projektu Veletrh pracovních příležitostí 2015 a aplikovat nástroje a metody projektového managementu. Výstupy práce budou použity při organizaci budoucích ročníků veletrhu a to zejména projektovým manažerem za studentskou organizaci IAESTE.

Aby bylo těchto cílů dosaženo, bude veletrh nejprve představen, shrnuta jeho historie, organizace, organizátoři (jimiž jsou dvě studentské organizace: IAESTE ZČU Plzeň a SUS ZČU) a zbylé zainteresované strany. Bude popsán a vytvořen logický rámec projektu, WBS a zmapován životní cyklus projektu, na který bude navazovat řízení času a s ním související Ganttův diagram.

V následující části této práce bude popsáno řízení nákladů a s ním související sestavení počátečního rozpočtu veletrhu. Následně bude představeno řízení rizik, pro které je použit nástroj registr rizik. Po specifikaci všech výše uvedených částí se ponoříme do organizace lidských zdrojů: vedení týmu a s tím související komunikace.

Závěr bakalářské práce se věnuje ukončení projektu veletrhu, jeho vyhodnocení. Práce objasní, co se podařilo a co se naopak nepodařilo a jak projekt působil na koordinátora.

1 Projektový management

Projektový management je dnes vnímán především jako efektivní nástroj pro provádění změn. Jeho dovednost se řadí mezi základní kompetence manažerů jak na nižších, tak na vyšších úrovních. V knihách se setkáme s desítkami různých definic. Kerzner [7] například definuje projektový management jako: „*souhrn aktivit spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci specifických cílů a záměrů*“.

Autor V. Němec [9] říká, že „*jde o určitou filozofii přístupu k řízení projektu s jasně stanoveným cílem, který musí být dosažen v požadovaném čase, nákladech a kvalitě, při respektování určené strategie a při současném využití specifických projektových postupů, nástrojů a technik. V projektovém managementu je specifické to, že jde o neopakovatelný proces, vylučující rutinní přístup*“ [9, str. 22]. Všimněme si, že tyto definice se liší podáním, ale obsahem zůstávají stejné - předmětem projektového managementu je aktivita, jež ústí v projekt, který má typicky čtyři charakteristické znaky:

- cíl - výsledek, změna, či užitek;
- čas - každý projekt je realizován ve vymezeném čase, termínu. Je dočasný;
- jedinečnost - projekt je unikátní, nelze jej opakovat za stejných podmínek;
- zdroje - projekt je omezen zdroji - lidskými, finančními a materiálovými.

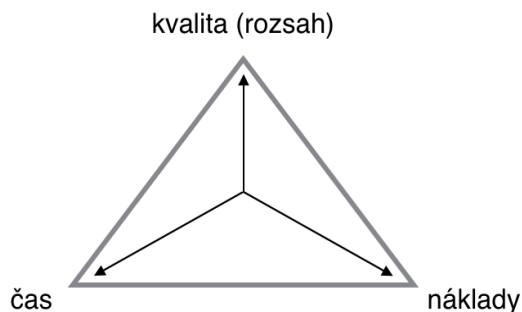
Mooz, Forsberger a Cotterman [8] uvádějí, že prvky projektového managementu lze vymezit jako:

- projektovou komunikaci;
- týmovou spolupráci;
- životní cyklus projektu;
- techniky a nástroje řízení projektů;
- organizační závazek.

1.1 Trojimperativ

Čas, náklady a cíl (nebo také rozsah, či kvalita [1]) jsou tři základní pojmy, silně ovlivňující projekt a projektový cíl, nazývané trojimperativ. Základní vlastností trojimperativu je provázanost těchto tří veličin, které navzájem ovlivňují jedna druhou. Pro znázornění je trojimperativ zobrazován jako trojúhelník (viz Obr. č. 1).

Obr. č. 1: Trojimperativ projektu



Zdroj: vlastní zpracování dle [10], 2015

Změníme-li se například čas na realizaci projektu o polovinu oproti původnímu termínu, zapůsobí to zákonitě na kvalitu (rozsah) snížením nebo razantním zvýšením nákladů.

Projektoví manažeři musejí stále pracovat s ohledem na to, aby výstup projektu vyhověl účelu jeho použití a zároveň držel v rovnováze vztah mezi náklady a časem potřebným pro naplnění projektových cílů. [1]

1.2 Představení Veletrhu pracovních příležitostí

Veletrh pracovních příležitostí je projekt s dvacetiletou tradicí. Je to událost, při které společnosti a organizace dostanou možnost se fyzicky prezentovat vysokoškolským studentům se záměrem získání nových pracovních posil a své profilace. Zástupci personálních oddělení, manažeři a zástupci jiných pracovišť se zde osobně setkávají se studenty (návštěvníky) a prezentují se v rámci svých stánků, které jsou umístěny v prostorách veletrhu. Nejcenějším a nejdůležitějším prvkem veletrhu je osobní kontakt studentů a absolventů se zástupci firmy v osobní, fyzické formě. Záměrem projektu je zlepšit výši a kvalitu zaměstnanosti vysokoškolských studentů (se zaměřením na technické obory).

Veletrh je organizován studentskými organizacemi IAESTE ZČU Plzeň a SUS ZČU pod záštitou Západočeské univerzity v Plzni.

1.2.1 IAESTE ZČU Plzeň

The International Association for the Exchange of Students for Technical Experience - IAESTE [15] (Mezinárodní studentská organizace pro výměnu studentů za účelem získání praxe) je mezinárodní nevládní a nepolitická nezisková studentská organizace, která byla založena v roce 1948 v Londýně za účelem realizace zahraničních stáží.

Během posledních 66 let se IAESTE mezinárodně rozrostlo do 85 zemí světa a v dnešní době vysílá do zahraničí více jak 4000 studentů ročně. IAESTE České republiky má v současnosti 8 center v České Republice s více než 120 členy. Během let se portfolio aktivit rozšířilo o projekty, jako je například Katalog iKariéra a Veletrhy iKariéra (v Plzni je veletrh nazýván Veletrhem pracovních příležitostí). Tyto aktivity si vesměs kladou za úkol jeden hlavní cíl – pomoci studentům ve snaze uspět na trhu práce.

Veletrhy jsou organizovány individuálně a nezávisle jednotlivými centry. U veletrhu v Plzni je to centrem IAESTE ZČU Plzeň. Potenciální vystavovatelé jsou zváni všemi centry, které jim přidělené firmy v databázi kontaktují s nabídkou všech IAESTE projektů. Letos bylo díky celonárodnímu záběru IAESTE schopno na 20. veletrh získat 80 vystavovatelů.

Členové IAESTE jsou studenti a absolventi, kteří pracují a podílejí se na projektech dobrovolně a ve svém volném čase. Každoročně je volen nový “Koordinátor veletrhu”, který se zodpovídá vedoucímu centra a má na starosti řízení a koordinaci veletrhu. Koordinátor bývá obvykle zvolen dvakrát za sebou. Fakt, že se koordinátor za IAESTE každé dva roky točí (a to jen s omezeným množstvím poznatků od předchozího koordinátora), způsobuje, že úroveň veletrhu se pohybuje po sinusoidě. S každým novým koordinátorem veletrh, v prvním roce jeho působení, částečně poklesne a druhý rok opět vzroste. Na druhé straně tento proces umožňuje stále novým lidem, aby získali zkušenosti z této náročné pozice a s ní související práce.

Centrum IAESTE ZČU Plzeň má 12 členů, z nichž se aktivně na přípravách veletrhu předem podílelo 8 členů. V den veletrhu pak byli zapojeni všichni členové

1.2.2 SUS ZČU

Stavovská unie studentů ZČU v Plzni (SUS ZČU) vznikla v roce 1991 sloučením Stavovské unie studentů VŠSE a Stavovské unie studentů Pedagogické fakulty v Plzni. Tato organizace se věnuje aktivitám ovlivňujícím studenty vysokých škol (nejen ze ZČU) a středních škol. SUS ZČU pořádá akce, jako jsou Majáles, Dny vědy a techniky v Plzni, Back to School a mnoho dalších. [16]

SUS ZČU se na 20. veletrhu podílela získáním 60 vystavovatelů. Počet lidí aktivně připravujících veletrh za SUS byl tři. Hlavní pořadatel za SUS je ve své pozici již 8 let a tedy má své know-how na organizaci veletrhu. Právě díky těmto zkušeným členům veletrh udržuje svoji vysokou úroveň a zaručuje, že nedojde k začátečnickým chybám. Zároveň SUS dlouhodobě spolupracuje s řadou dodavatelů (stánky, catering, ozvučení) a reklamní agenturou, což umožňuje nízkou úroveň cen.

1.2.3 Historie veletrhu

Veletrh je dnes již tradičně pořádán studentskými organizacemi IAESTE ZČU Plzeň a SUS ZČU pod záštitou Západočeské univerzity v Plzni. Ne vždy tomu však tak bylo. První veletrh (v lokaci DK Invest) byl uspořádán v roce 1996 pány Pavlem Hofmanem, Michalem Kankrlíkem a Jiřím Sojkou za podpory Doc. Holendy a Stavovské unie studentů, kteří pak uspořádali následujících 7 ročníků. V roce 2004 (8. ročník) zrealizovala studentská organizace IAESTE vlastní veletrh v prostorách auly Fakulty pedagogické na ZČU. Oba veletrhy společně kolidovaly svým zaměřením, účelem a částečně i vystavovateli. IAESTE za sebou mělo řadu firem z celé ČR, zatímco SUS měli za sebou spíše firmy z okolí Plzně. Během tohoto roku se stalo, že řada firem šla na jeden veletrh, přičemž si myslela, že se jedná o druhý veletrh, případně šly na oba a nebyly příliš nadšeny z toho, že musí platit dvakrát za téměř stejnou událost.

Z těchto důvodů se obě organizace rozhodly pro spolupráci (dohodnutí spolupráce nebylo snadné a provázela je řada rozepří). Výsledkem byl 9. ročník Veletrhu pracovních příležitostí (pořádaný společně) v DK Invest s 53 vystavovateli a 1.800 návštěvníky.

V roce 2005 byl zrealizován 10. ročník veletrhu, který se historicky prvně konal na půdě Západočeské univerzity na Borech. Výsledkem bylo 59 vystavovatelů a přibližně 2.500 návštěvníků a zaštitění veletrhu ZČU.

V následujících letech, jak můžeme vidět v tabulce č. 1, se veletrh značně zvětšoval jak v počtu vystavovatelů, tak v počtu návštěvníků. Vrchol tohoto růstu nastal v roce 2008, kdy se veletrhu zúčastnilo kolem 3.800 studentů a počet zastoupených firem se vyšplhal na 137. Následujícího roku pak nastala ekonomická krize, která měla za následek markantní pokles vystavovatelů, jelikož společnosti přestaly nabírat nové pracovníky a naopak začaly propouštět. V důsledku toho nastal v roce 2009 pokles, který se zastavil v roce 2010 na 47 vystavovatelích.

Firmy, zde zastoupené, se často namísto nabízení pracovní pozice přijely spíše jen profilovat, aby udržely své jméno mezi studenty. V roce 2011 nastal obrat a zájem firem o veletrh nabral druhý dech a opět začal růst. Výsledkem bylo, že v roce 2014 bylo na veletrhu zastoupeno 114 vystavovatelů a v letošním 20. ročníku (2015) již dokonce 143, což veletrh vyhoupllo na vrchol ve své kategorii. Opačnému stavu se však blíží počet návštěvníků, který v posledních dvou letech začíná klesat i přes narůstající kvalitu a aktivitu v oblasti propagace.

Jako příčina byl shledán kontinuální trend poklesu studentů na ZČU (a také v ČR). V roce 2009 jich univerzita měla téměř 19 tisíc, zatímco v roce 2014 počet klesl počet téměř na 14,3 tisíce. [13].

Tabulka č. 1: Přehled návštěvnosti a vystavovatelů na veletrhu v letech 2000 až 2015

Ročník	Rok	Místo konání	Počet návštěvníků	Počet vystavovatelů
5.	2000	DK Inwest	1.300	32
6.	2001	DK Inwest	1.500	35
7.	2002	DK Inwest	1.200	29
8.	2003	DK Inwest	1.500	34
9.	2004	DK Inwest	1.800	53
10.	2005	Campus ZČU	2.500	59
11.	2006	Campus ZČU	3.000	80
12.	2007	Campus ZČU	3.400	105
13.	2008	Campus ZČU	3.800	137
14.	2009	Campus ZČU	4.000	60
15.	2010	Campus ZČU	4.200	47
16.	2011	Campus ZČU	4.200	72
17.	2012	Campus ZČU	4.200	88
18.	2013	Campus ZČU	4.200	94
19.	2014	Campus ZČU	4.100	114
20.	2015	Campus ZČU	3.800	143

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

1.3 Zainterесované strany

“Zainterесovanou stranou v projektu může být definován kdokoli, kdo je ovlivněn tím, co se projekt snaží realizovat. Jsou to jednotlivci, kteří se budou muset vypořádat s výstupy projektu.” [4, str. 49]

Zainterесované strany lze rozdělit na: [1]

- zákazník - zadává cíl projektu;
- uživatel - bezprostředně používá projektový produkt;
- vedoucí projektu (project manažer) - je odpovědný za úspěch projektu a s ním související činnosti (plánování, realizace, kontrola, výstupy, dokumentace, atd.);
- projektový tým - skupina pracovníků pomáhající projektovému vedoucímu. V týmu mohou být pracovníci na částečný i plný úvazek a u velkých projektů i zástupci zákazníka;

- řídicí výbor - u velkých projektů se zřizuje řídicí výbor, složený z představitelů zúčastněných organizací: zákazníka, investora a organizace provádějící projekt. Řídicí výbor definuje hlavní projektové cíle a rozhoduje ve sporech mezi stranami;
- investor - zajišťuje financování projektu a rozhoduje o schválení zásadních změn. Někdy bývá totožný s osobou zákazníka;
- podpůrný tým - poskytuje podporu vedoucímu pracovníkovi v odborné a organizační oblasti;
- mateřská organizace - spojuje vztahy mezi projektovou a programovou organizací, které jsou dočasné. Má dlouhodobý charakter a organizovaný projekt je zařazen do portfolia projektů a programů. Projekty může organizovat přímo, nebo mohou být využity pouze její zdroje.

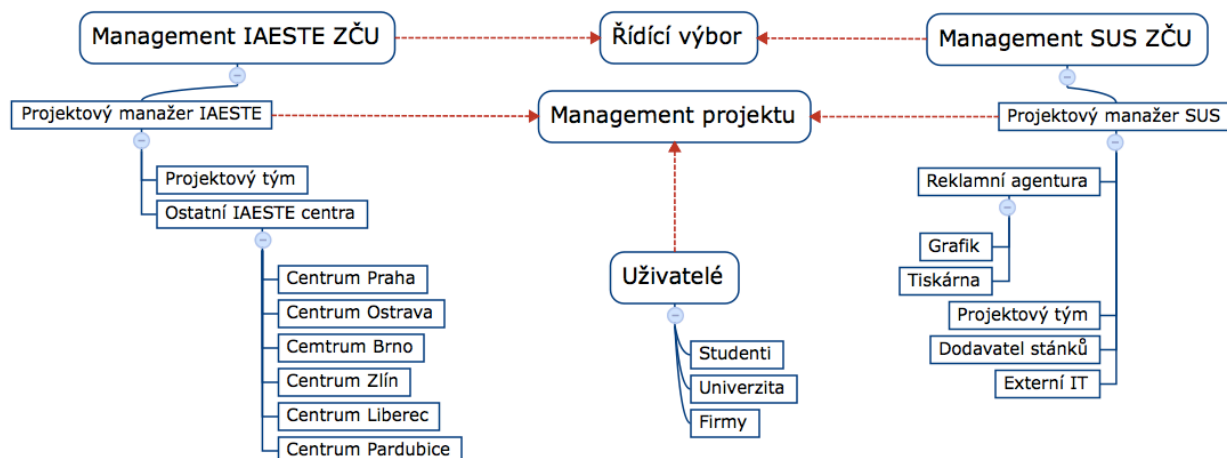
“Jinými slovy, zainteresovanou stranou v obecném smyslu slova je jakýkoli jednotlivec (organizace nebo uskupení), jehož byznys (v nejobecnějším pojetí) je nějakým způsobem ovlivněn.” [4, str. 50]

Zákazníky, mateřskými organizacemi a zároveň investory jsou v případě veletrhu organizace IAESTE ZČU Plzeň a SUS ZČU. Obě tyto organizace zadávají projekt a s ním související odpovědnost na vedoucí (v IAESTE nazývané “koordinátory”) projektu, kterými je jedna osoba za každou organizaci. Veškeré spory ve vedení musí být řešeny vzájemnou shodou. V případě, že by se vedoucí projektu nedohodli, musí rozhodnout vedoucí obou organizací, kteří tak tvoří řídicí výbor. Jednotlivé segmenty pracovních balíků, či dokonce výstupy a kompetence jsou rozděleny mezi vedoucí projektu, čímž se částečně zamezuje vzniku sporů. Každý vedoucí pak má pod sebou svůj projektový tým, který je v případě IAESTE rozsáhlejší než v případě SUS. Manažer IAESTE musí navíc řídit koordinaci kontaktování firem v ostatních centrech IAESTE. Manažer SUS má, na druhou stranu, pod sebou kromě svého týmu ještě řízení reklamní agentury, kde probíhají grafické práce a tisk, jedná s dodavatelem stánků a řídí externího IT, který má na starosti web, rezervační systém stánků a další práce.

Uživateli veletrhu jsou návštěvníci, vystavovatelé (firmy) a univerzita. Univerzitě slouží veletrh k zviditelnění a prezentaci jejích studentů. Studenti (návštěvníci) na veletrh přijdou, aby získali zaměstnání, či navázali jinou formu spolupráce s vystavovateli. Firmy (vysta-

vovatelé) jsou na veletrhu, aby se profilovaly mezi studenty a absolventy, a získaly nové spolupracovníky z řad vysokoškolských studentů. V případě vznesení požadavku od uživatele rozhoduje management projektu, jak se s ním bude naloženo. Tyto vztahy jsou vyobrazeny v následujícím schématu (viz. Obr. č. 2).

Obr. č. 2: Schéma struktury organizace veletrhu



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

2 Logický rámec projektu

Jako pomůcka při definování cílů projektu, stanovení konkrétních aktivit a analýze problémů a jejich řešení slouží metoda logického rámce. Logický rámec lze využít nejen v přípravné fázi projektu, ale také při implementaci a jeho hodnocení. [4]

Metoda logického rámce testuje projekt nejen z hlediska vhodnosti a přiměřenosti řešení daného problému, ale zároveň i z hlediska proveditelnosti a trvalého udržení. Hlavním principem logického rámce je skutečnost, že mezi základními parametry projektu existují vzájemné souvislosti a vazby. Sledování těchto souvislostí pak umožňuje měřitelnost výsledků, koordinace práce v týmu a systémový přístup.

Na začátku, ale i v průběhu sestavování logického rámce je třeba mít na paměti tři základní otázky: PROČ? CO? a JAK? Bude-li se sestavovatel držet těchto tří otázek, dostane obsahové shrnutí projektu.

Otázka “PROČ?” definuje záměr [4] a cíl projektu, což je účel, kterého chce organizace projektem dosáhnout. Otázkou “CO?” definuje výstupy, které je třeba zrealizovat, aby bylo dosaženo vytyčeného cíle. Otázka “JAK?” nakonec definuje, jakým způsobem, aktivitami a zdroji bude jednotlivých výstupů dosahováno.

V tabulce č. 2 je znázorněn template logického rámce, ze kterého bude v následující části popsán postup zpracování a čtení logického rámce.

Tabulka č. 2: Logický rámec

Záměr	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	
Cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	Předpoklady a rizika
Výstupy (konkrétní výstupy)	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	Předpoklady a rizika
Aktivity (klíčové činnosti)	Zdroje (peníze, lidé, ...)	Časový rámec aktivit	Předpoklady a rizika
			Předběžné podmínky

Zdroj: vlastní zpracování dle [4], 2015

2.1 Popis struktury logického rámce

- **První sloupec - sloupec cílů** [10]

“Záměr deklaruje příčinu provádění projektu a zodpovídá otázku, proč chceme dosáhnout níže uvedeného cíle, kterým přispíváme k naplnění záměru. Jedná se o popis přínosů projektu po jeho realizaci.” [10, str. 111]

Cílem projektu chápeme odpověď na otázku, čeho konkrétně chceme projektem dosáhnout. Cíl projektu může být pouze jeden.

Výstupy projektu specifikují, čeho je třeba dosáhnout, abychom naplnili náš cíl projektu. Jinými slovy, jak chceme cíle dosáhnout.

Aktivity jsou zásadní činnosti, kterými je výstupů dosahováno.

- **Druhý sloupec - objektivně ověřitelné ukazatele**

Políčka druhého sloupce v návaznosti k danému řádku uvádí ukazatele s konkrétní hodnotou či metou, kterých musíme dosáhnout, abychom vytvořili výstup a naplnili tak cíl a záměr. Na každý bod z prvního sloupce by měly připadat alespoň dva měřitelné, na sobě nezávislé ukazatele. V posledním řádku druhého sloupce (aktivity) uvádíme zdroje potřebné pro realizaci skupiny aktivit (finanční, lidské, technické, atd.).

- **Třetí sloupec - zdroje informací**

Ve třetím sloupci uvádíme, jakým způsobem, kým a kdy budou ukazatele (druhý sloupec) zjištěny a dokumentovány. Na čtvrtém řádku, aktivity, uvádíme do sloupce odhad časového rámce aktivit.

- **Čtvrtý sloupec - předpoklady a rizika**

Do čtvrtého sloupce uvádíme předpoklady, významné skutečnosti a rizika, která podmiňují, respektive ohrožují realizaci daného řádku a projektu jako celku. První pole (řádek záměru) čtvrtého sloupce v tabulce se nevyplňuje. Namísto toho vyplňuje pole na řádku pátém, kterým se vymezí předběžné podmínky a předpoklady nutné k započetí realizace projektu.

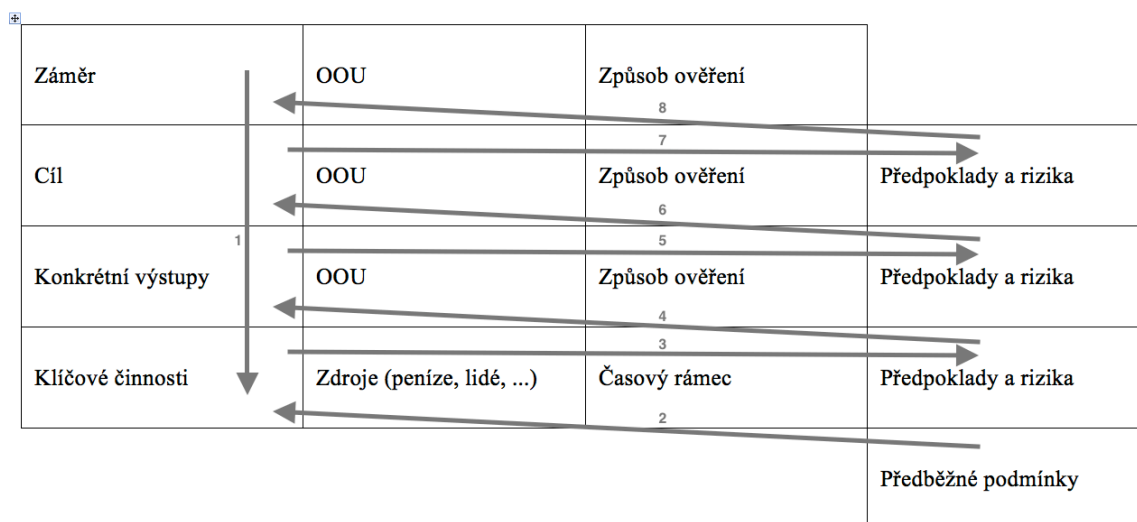
2.1.1 Logické vazby

Logická rámcová matice obsahuje logické vazby v horizontálním a vertikálním směru.

Vertikální vazba je čtena odspodu nahoru. Provedou-li se klíčové činnosti, je dosaženo konkrétní výstupů, jejichž pomocí je realizován cíl. [4]

U horizontální vazby platí, že splníme-li první buňku vlevo v řádku (což ověříme prostřednictvím ukazatelů v buňce druhé, jasně nadefinovaných v buňce třetí), tak za splnění předpokladů a ošetření rizik v buňce čtvrté realizujeme vyšší úroveň. Logický rámec je tedy čten od posledního řádku, a to sice předběžných podmínek, úhlopříčně přes aktivity po předpoklady a rizika atd. (viz Obr. č. 3)

Obr. č. 3: Způsob čtení Logického rámce



Zdroj: Vlastní zpracování dle [4], 2015

Záměrem projektu Veletrhu pracovních příležitostí je zvýšení zaměstnanosti a kvality zaměstnání současných a budoucích absolventů vybraných technických oborů VŠ. Zvýšení kvality zaměstnání je chápáno jako nalezení práce v oboru a v zaměření studia. Jinými slovy, aby absolvent s VŠ nešel dělat popeláře, nýbrž šel pracovat na pozici, pro kterou má kompetence a vzdělání.

Cílem projektu je samotný Veletrh pracovních příležitostí, přičemž základním předpokladem pro realizaci záměru a cíle je předpoklad, že SUS ZČU a IAESTE ZČU budou opět spolupracovat. Vypracovaný Logický rámec Veletrhu pracovních příležitostí 2015 nalezneme v příloze A.

2.2 Životní cyklus projektu

Každý projekt prochází sletem následných fází, nazývaných souhrnně životní cyklus projektu. Dle IPMA lze životní cyklus projektu rozdělit do tzv. “fázového modelu” [4], který se skládá z:

1. předprojektové fáze (přípravná);
2. projektové fáze (realizační);
3. poprojektové fáze (vyhodnocovací).

2.2.1 Předprojektová fáze

Tato první fáze slouží ke zmapování prostředí, prozkoumání příležitostí a posouzení proveditelnosti dosažení záměru. Lze do této fáze zahrnout také vizi a základní myšlenku. V této etapě se u větších projektů zpracovávají dva dokumenty: Studie příležitostí a Studie proveditelnosti. V této fázi projektu se snažíme získat odpověď na *“strategické otázky projektu - odkud jdeme, kam chceme dojít a jakou cestu zvolíme a zda má vůbec smysl projekt realizovat”*[4, str. 171].

Veletrh je projektem opakujícím se a tradičním. Předprojektová fáze veletrhu tedy probíhá pouze jako odsouhlasení konceptu veletrhu z předchozích let, či jeho případná aktualizace, která se však již řadu let neměnila.

2.2.2 Projektová fáze

Projektová fáze je ze všech tří fází nejobsáhlejší, a proto se obvykle člení do podrobnějších fází:

- 1. zahájení;**
- 2. plánování;**
- 3. implementace (realizace);**
- 4. ukončení.**

Zahájení

V této fázi se ověřují a upřesňují cíle projektu, jeho účel, stanovuje se základní personální obsazení (projektový manažer), kompetence atd. Sestavuje se zde zakládací listina projektu (někdy též nazývaná projektová charta) a logický rámec projektu.

Projektová fáze, a to fáze zahájení veletrhu začíná již v květnu roku přecházejícímu veletrhu (v našem případě tedy 2014). V této době se stanovuje datum konání aktuálního ročníku (v našem případě 20. ročníku, konajícího se 18.3.2015), na základě čehož se analogicky určují termíny a uzávěrky s veletrhem související. Termín konání nesmí kolidovat s ostatními veletrhy pořádanými IAESTE a ideálně ani s ostatními podobnými akcemi v ČR. Dále se domlouvají ceny účasti na veletrhu pro vystavovatele pro daný ročník. Tato část je za IAESTE domlouvána koordinátorem ročníku přecházejícího (19.), protože koordinátor aktuálního ročníku (20.) ještě není zvolen či znám. Fáze zahájení končí ve chvíli, kdy je zvolen koordinátor veletrhu za IAESTE (začátkem října).

Plánování

Ve fázi plánování je již sestavován konkrétní plán (a to formou zpracování projektové dokumentace) řešení projektu: definují se cíle projektu, jeho rozsah, kvalita, vymezuje se strategie, kterou mají být cíle dosaženy. Dále se stanovují požadavky, zdroje (finanční, lidské, atd.) a projektový tým.

Po zvolení koordinátora začíná konkrétní plánování veletrhu. Zde je vybrána společnost, která dodá stánky, společnost (reklamní agentura), u které se budou dělat grafické materiály a sázet průvodce, a tiskárna, ve které se budou tisknout průvodci veletrhem. Tyto společnosti jsou, na základě zkušeností, zvoleny stejné jako v předchozím roce. Ceny jsou však vyjednávány. Stanovuje se přibližný odhad vystavovatelů na daný rok, který na 2015 byl stanoven na 130. Je domluveno, kdy a jak budou nové firmy a vystavovatelé z minulých ročníků kontaktováni. Je naplánováno, co se na stávajícím modelu veletrhu upraví a jaké budou cíle letošní práce. Na 20. ročník veletrhu například bylo stanoven:

- stávající prostor veletrhu bude rozšířen, aby se vešli noví vystavovatelé;
- bude změněna grafika veletrhu;
- na veletrhu a v průvodci veletrhem budou oborově rozlišení vystavovatelé;
- bude zlepšeno vydávání obědů v menze tak, aby se netvořily fronty;
- usnadníme přístup na wifi, který byl v předchozích letech značně komplikovaný.

Implementace

Implementace výsledků projekčního řešení můžeme parafrázovat jako transformaci zdokumentované představy projektu do fungujícího projektu dle zadaných požadavků.

Sestavený plán veletrhu je v této fázi implementován a postupně během procesu doplňován o nové cíle vyplývající z nových nápadů. Přístup k projektu je tedy agilní [10]. Hlavními body ve fázi implementace jsou:

- získávání vystavovatelů;
- tvorba grafiky veletrhu;
- tvorba průvodce veletrhem;
- PR kampaň veletrhu pro návštěvníky;
- rezervace stánků;
- příprava prostor, postavení stánků;
- organizace veletrhu:
 - příjezd firem;

- průběh dne;
- odjezd firem.

Ukončení

V této fázi projektu dochází k fyzickému a protokolárnímu předání výstupu, finančnímu ukončení projektu (fakturace), poděkování, úklidu a následné archivaci všeho nezbytného.

Fáze ukončení veletrhu začíná odjezdem firem z veletrhu 18.3.2015. V této fázi jsou prostory veletrhu uklizeny a vráceny organizátory do původního stavu (boření a odvoz stánků, vrácení nábytku na průvodní místo, atd.). Následuje fakturace veletrhu, sestavení jeho závěrečného rozpočtu, dále sběr poznatků a zkušeností, které jsou v poprojektové fázi analyzovány a přeměněny v poznámky pro další rok.

Fáze ukončení se zpravidla velmi protahuje. Úklid a fakturace sice proběhnou relativně rychle, avšak sestavení závěrečného rozpočtu a sběr poznámek se velmi prodlužují, jelikož v této době již organizace začínají pracovat na jiných projektech a řádnému ukončení nevěnují mnoho pozornosti.

2.2.3 Poprojektová fáze

“Realizace projektu přináší řadu nových poznatků a zkušeností, které lze využít v dalších projektech.”[4, str. 173] Ve fázi ukončení celý projekt a jeho průběh analyzujeme a identifikujeme dobré i špatné praktiky během řízení projektu, abychom se při dalším řízení poučili.

Poprojektová fáze veletrhu je část životního cyklu, která byla v předchozích ročnících veletrhu silně podceňována. Sběr poznámek se často nekonal, a pokud ano, tak jejich analýza a předání dalším koordinátorům za IAESTE již jen málokdy. To v minulosti způsobovalo opakování chyb ob generaci koordinátora za IAESTE. V letošním ročníku se již

začaly schraňovat poznámky, aby bylo možné vytvořit tzv. „best practices“ [4], které pomáhají předávat zkušenosti z manažera na manažera.

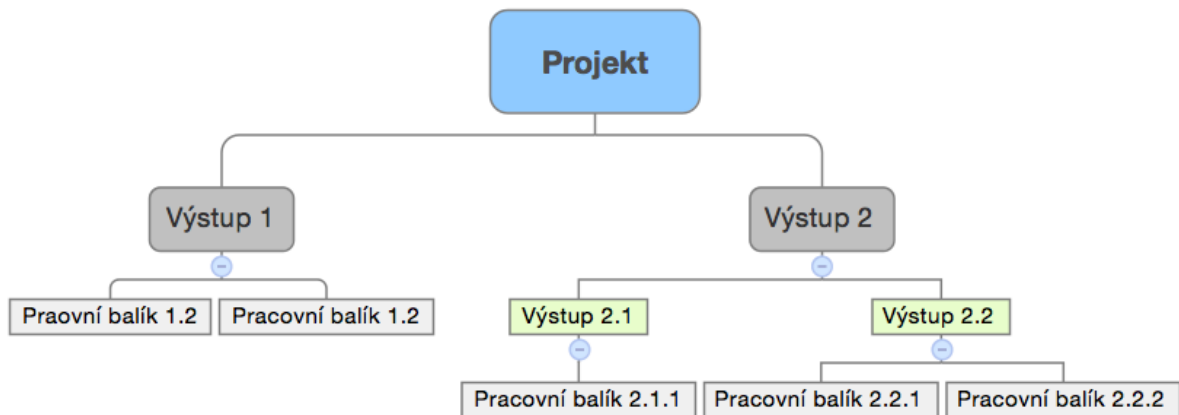
2.3 WBS

Každý projekt je komplexní: jeho cíle se skládají z mnoha různých postupných kroků, aktivit a výstupů. WBS je nástroj, který pomáhá projektovému manažerovi s dekompozicí celku na menší části, které se týmu budou snadněji plánovat a řídit.

“WBS zahrnuje výsledky veškeré práce, kterou je na projektu potřeba odvést, aby bylo dosaženo cíle. Pokrývá tedy 100% věcného rozsahu projektu.” [5, str. 57]

WBS se většinou sestavuje shora dolů a postupně se rozvětňuje, přičemž na nejnižší úrovni obsahuje fyzicky předatelné výstupy (produkty), které se mohou skládat z dalších výstupů či rovnou pracovních balíků (viz. Obr. 4).

Obr. č. 4: Rozložení a obsah WBS



Zdroj: Vlastní zpracování dle [10], 2015

Hlavním projektem v případě aplikace naší WBS je Veletrh pracovních příležitostí, který se skládá z následujících výstupů (2. úroveň):

- plánování a příprava;

- řízení;
- webová stránka;
- prostory veletrhu na univerzitě;
- personál;
- vystavovatelé;
- návštěvníci;
- průvodce veletrhem;
- catering;
- přednášky;
- uzavření.

Grafické zpracování WBS projektu Veletrh pracovních příležitostí nalezneme v příloze B, kde je WBS zpracována do třetí úrovně, resp. do první úrovně pracovních balíků.

2.4 SMART cíle

Jedním z nejpopulárnějších nástrojů pro definování globálního cíle [11] (popřípadě dílčích cílů) je technika SMART. Dobře definovaný cíl není jednoduchá záležitost. Často se setkáváme s cíli, které nelze změřit a u kterých není jasně stanoveno, kdy a kdo má cíl měřit, a dokonce ani přesně nestanovují, jaký je přesný stav, kterého se má dosáhnout. SMART techniku lze využít na téměř jakýkoliv cíl, kterého chceme dosáhnout (v případě projektů se jedná o projektové cíle, milníky a průběžné cíle). Způsob, jakým je dle IPMA [4] prováděna technika, spočívá v definování těchto pěti bodů:

- **S - specific** - specifický, konkrétní - je třeba si stanovit, co je účelem naší činnosti, jak má vypadat výsledek a tedy stanovit, CO bude produktem naší činnosti;
- **M - measurable** - měřitelný - u každého výstupu je třeba, abychom jej byli schopni změřit a zjistili tak, čeho jsme dosáhli;
- **A - agreed** - dohodnutý - všechny relevantní osoby by měly souhlasit s tím, co bylo dohodnuto;
- **R - realistic** - realistický - výsledek projektu musí být realistický, při plánování musíme stát nohama pevně na zemi;

- **T - timed** - termínovaný - projekt musí být časově vymezen, aby všichni věděli, kdy je doba, ve které se na projektu pracuje.

Použije-li projektový manažer tuto techniku, definuje již na začátku všechna kritéria potřebná k tomu, aby při dokončení mohl říci, zda byl cíl úspěšně dosažen.

Ve vztahu k veletrhu byla technika SMART aplikována letos prvně a to spíše v pozdějších fázích projektu. Mohla však být použita již na začátku, například při definování aktuálních cílů pro 20. Veletrh pracovních příležitostí mohlo vypadat takto:

- stávající prostor veletrhu bude rozšířen o 30 míst, zodpovědnými jsou projektoví manažeři. Termín pro vybrání a domluvení nového prostoru je 15. ledna 2015;
- grafika veletrhu bude obměněna za novou, zodpovědnými jsou projektoví manažeři. Termín pro téma veletrhu je 15. prosince 2014 a termín pro vytvoření grafiky je 15. ledna 2015;
- bude vytvořeno oborové rozdělení na veletrhu, zodpovědnými jsou projektoví manažeři. Termín pro zvolení oborů je 15.1.2015;
- bude navrhnout nový systém vydávání jídel v menze vystavovatelům, který zamezí frontám. Zodpovědnými jsou projektoví manažeři, přičemž termín je 31. února 2015;
- firmy se budou moci připojit na wifi bez certifikátů; zodpovědnou je IT osoba v IAESTE týmu. Termín pro zajištění pokrytí WiFi a ozkoušení je 10. března 2015.

3 Řízení času

“Časový plán navazuje na strukturovaný plán rozsahu projektu - na rozsah projektových činností (WBS), který je východiskem pro další plánování. K plánu rozsahu činností je přidána časová dimenze.

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).”
[10, str. 132]

Dle PMBOK [1] patří do řízení času celkem šest procesů:

1. Definování aktivit - hlavním vstupem jsou pracovní balíky z nejnižší vrstvy WBS, které mohou být rozděleny na podrobnější aktivity, je-li třeba. Zde by již měly být k pracovním balíkům přiřazeny odpovědné osoby, zdroje a doba trvání.
2. Sekvencování aktivit - v druhém procesu identifikujeme a dokumentujeme vazby a vztahy. Snažíme se sestavit logický sled událostí. Výstupem sekvencování je síťový diagram. Tento diagram využívá čtyři různé logické vazby:
 - **FS** - Finish to Start - zahájení navazující aktivity závisí na dokončení předcházející aktivity;
 - **FF** - Finish to Finish - dokončení navazující aktivity závisí na dokončení předcházející aktivity;
 - **SS** - Start to Start - zahájení navazující aktivity závisí na zahájení předcházející aktivity;
 - **SF** - Start to Finish - ukončení navazující aktivity závisí na zahájení předcházející aktivity.

Po určení logických vazeb rozhodujeme o typu jejich závislosti. Rozlišujeme zde:

- tvrdou logiku - dokončení nebo zahájení předchozí aktivity je zde vyžadováno (například z technologických důvodů);
- měkkou logiku - dokončení nebo zahájení předchozí aktivity je zde preferováno, ale není vyžadováno;

- externí logiku - vazba na externí aktivity, které projektový tým nemůže ovlivnit.

Některé činnosti navíc umožňují nebo vyžadují uplatnění lead time (předstih) nebo lag time (prodleva), tedy určitý časový náskok nebo zpoždění navazující aktivity.

3. Odhad potřebných zdrojů - cílem tohoto procesu je odhadnout a ohodnotit, kolik materiálu, vybavení, lidí a dalších zdrojů je třeba pro zrealizování každé aktivity. Výstupem tohoto procesu je aktualizovaný seznam aktivit, který kromě informací z druhého procesu obsahuje seznam zdrojů potřebných pro vykonání každé aktivity.
4. Odhad doby trvání - doba trvání je silně ovlivněna použitými zdroji. Z toho důvodu je nutné plánovat čas i náklady paralelně. Pro odhad doby trvání lze využít jednu z metod, jako jsou:

- odhad analogií - na základě předchozích podobných projektů odhadneme rámcově dobu trvání jednotlivých aktivit;
- parametrický odhad - vychází ze znalosti historických dat a konkrétních parametrů pro aktivity;
- expertní odhad – za pomoci externích expertů odhadneme dobu trvání (např. Delphi metoda);
- metoda třibodového odhadu – pro každou aktivitu je odhadnuta nejpravděpodobnější, pesimistická a optimistická doba trvání. Očekávaná doba trvání se pak vypočítá jako jejich vážený aritmetický průměr podle vzorce [5]:

$$T = \frac{t_o + 4t_n + t_p}{6}$$

Kde: t_o ... optimistický odhad

t_n ... nejpravděpodobnější, normální odhad

t_p ... pesimistický odhad

T ... očekávaná doba trvání

Výstupem procesu odhadu dob trvání je seznam aktivit z předchozích procesů doplněný o jejich doby trvání.

5. Vytvoření časového rozvrhu – v této části vytváříme kompletní podrobný časový harmonogram projektu, který bere v úvahu i přidělené zdroje. Výstupy této části jsou seznamy milníků, síťové diagramy, Ganttovy diagramy a další grafická znázornění časových posloupností v projektu.
6. Kontrola časového rozvrhu – během realizace projektu musí projektový manažer pečlivě sledovat termíny a výskyty nových, nepředvídaných událostí, které mohou ohrozit časový plán. V případě nalezení odchylek od harmonogramu musí projektový tým vyřešit, jak zabráni zdržení projektu. To je možné vyřešit různými cestami – využitím finanční rezervy, zapojením většího množství lidských zdrojů a jinými cestami, kterými vrátíme projekt do plánovaného harmonogramu.

3.1 Časový harmonogram veletrhu

Časový harmonogram Veletrhu pracovních příležitostí byl zpracován v programu GanttProject 2.7 Ostrava, jednoduchém a volně dostupnému softwaru. V příloze C je uveden Ganttův diagram s vyznačenou kritickou cestou (vyšrafované aktivity). Z harmonogramu můžeme vyčíst, že projekt vrcholí dnem 18.3.2015, tedy samotným veletrhem, který je zároveň hlavním milníkem. Činnosti v den veletrhu v diagramu z důvodu omezené kapacity této práce nejsou. Po splnění milníku v diagramu již začínají ukončovací a poprojektové činnosti.

Kritická cesta začíná rozdělením zodpovědností mezi SUS a IAESTE, výběrem tématu veletrhu a volbou dodavatelů. Následně jsou vykonány kritické aktivity související se zajištěním prostor veletrhu: domluvení prostor s univerzitou a vyklizení prostor. Během těchto aktivit lze hýbat s pracovními balíky: průvodce veletrhem, webové stránky a návštěvníci. Kritická cesta pak končí sestavením závěrečného rozpočtu, zhodnocením, soupisem poznámek a archivací.

Celková doba projektu je odhadovaná na šest měsíců od října do dubna. Většina aktivit je pak realizována od ledna do března 2015.

4 Řízení nákladů

Náklady jsou jedním z nejpodstatnějších kritérií projektu (ostatně je tak zobrazeno i v troj-imperativu). Dle PMBOK [1] do řízení nákladů řadíme procesy:

1. odhadu nákladů;
2. vytvoření rozpočtu;
3. controlling nákladů.

Tyto procesy prostupují všemi plánovacími a realizačními procesy, proto je pro konzistenci uvnitř projektu i napříč projekty doporučeno vytvořit plán řízení nákladů s definovaným stupněm přesnosti (například zaokrouhlení na tisíce), měrnými jednotky pro každý typ zdroje (například člověkohodiny), kontrolními mezníky, při jejichž překročení je potřeba začít intenzivně jednat o nápravě, formátem reportů a metodologií pro určování nákladů a jejich agregaci. [1]

Peněžní prostředky odhadneme tak, že ke každé činnosti přiřadíme nutné zdroje. Tyto zdroje pak peněžně ohodnotíme, čímž získáme odhad celkových nákladů činnosti. V procesu odhadování nákladů se provádí několik důležitých rozhodnutí:

- make or buy – je pro nás výhodnější součástku koupit či vyrobit? (činnost provést nebo outsourcovat);
- lease or buy – je pro nás výhodnější stroj koupit či pronajmout?

Tato rozhodnutí mohou zásadně ovlivnit rozpočet projektu.

Náklady můžeme dělit na přímé a nepřímé [4]. Přímé jsou takové náklady, které přímo souvisejí s realizací projektu (například nákup materiálu, služeb, mzdy, atd.). Nepřímé náklady jsou pak takové, které nelze jednoznačně přiřadit ke konkrétnímu projektu a jsou spíše náklady celé organizace (například provoz budov, daně, poplatky, atd.).

Odhady nákladů průběžně zpřesňujeme a upravujeme. Techniky odhadů jsou stejné jako při odhadování doby trvání:

- analogické odhady (porovnáním s jiným projektem);
- parametrické odhady (výpočtem na základě historických dat);

- expertní odhady (obvykle získané externě);
- třibodové odhady (pomocí vzorce zmíněného na str. 27).

Náklady lze obecně stanovovat dvěma způsoby:

- botton-up – nákladově hodnotí každou činnost, zobrazenou ve WBS, odspoda nahoru. Rozpočet je tedy stanoven jako součet nákladů všech aktivit;
- top-down – pevně daný rozpočet se rozděluje mezi jednotlivé aktivity, tedy shora dolů. Tato metoda je méně přesná, avšak výrazně rychlejší a jednodušší.

Rozpočet je stěžejní část projektového plánu, zajímá všechny zainteresované strany a obsahuje jak náklady, tak zdroje krytí. Nezáleží na tom, zda začneme nejprve plánem výnosů, či nákladů. Důležité je vycházet z kontextu podmínek projektu. [4]

4.1 Počáteční rozpočet veletrhu

Počáteční rozpočet veletrhu (viz tabulka č. 3) je tvořen pomocí analogického odhadu na základě předchozího ročníku veletrhu metodou botton-up. Jsou použity náklady loňského roku, které jsou vynásobeny koeficientem, který sleduje odhadovaný nárůst vystavovatelů. Například průvodce veletrhem v loňském roce vyšel na 160.000 Kč. U průvodce v roce 2015 byl plánován nárůst počtu stran až o 25%, náklady na tisk tedy byly kalkulovány na 200.000 Kč. Podobným způsobem pak byly kalkulovány náklady za pronájem a stavbu stánků, plánované příjmy a další.

Do počátečního rozpočtu nejsou zahrnuty mzdy organizátorů SUS, jakékoliv formy odměn či pronájem pracovního prostoru (kanceláří). Tyto náklady si každá organizace kryje sama ze zisku na projektu. Celkové náklady na veletrh by se dle odhadů měly vyšplhat na 1.942.500 Kč bez DPH. Zdrojem krytí nákladů jsou příjmy, které organizace obdrží od vystavovatelů za účast. Tato částka je s ohledem na minulý rok odhadnuta na 2.200.000 Kč vzhledem k tomu, že ne každý vystavovatel platí stejnou cenu. Zisk (marže) z projektu je tedy odhadnut na 257.500 Kč, což je cca 11,7% z celkového rozpočtu veletrhu.

Tabulka č. 3: Počáteční rozpočet Veletrhu pracovních příležitostí 2015

Počáteční rozpočet veletrhu	
Položka	Cena bez DPH
Tisk 4.000 ks průvodce veletrhem	200.000 Kč
Pronájem a stavba 130 stánků	800.000 Kč
Grafické práce na veletrhu	60.000 Kč
Tisky a polepy od reklamní agentury	100.000 Kč
Mzdy brigádníků	100.000 Kč
Menza – obědy	70.000 Kč
Catering	100.000 Kč
Pronájem prostor od univerzity	100.000 Kč
Reklamní prostory po městě	60.000 Kč
Kancelářské potřeby a vybavení na veletrh	50.000 Kč
Náklady na kontaktování vystavovatelů	100.000 Kč
Ozvučení	20.000 Kč
Náklady na fotografie a kameramany	20.000 Kč
IT práce – registrační systém, web, wifi	30.000 Kč
Nákup tašek	10.000 Kč
Elektronické kiosky	30.000 Kč
Náklady celkem	1.850.000 Kč
Režijní náklady 5%	92.500 Kč
Náklady celkem vč. režijních nákladů	1.942.500 Kč
Plánované příjmy ze 130 vystavovatelů	2.200.000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Počáteční rozpočet veletrhu se od závěrečného rozpočtu obvykle liší. Je to způsobeno tím, že počet vystavovatelů se každoročně mění, přesný počet lze jen obtížně odhadnout. Počet vystavovatelů navíc není omezován, jelikož kapacity prostoru veletrhu jsou velmi rozsáhlé. Více vystavovatelů lépe naplňuje záměr a cíl projektu a navíc každý další vystavovatel snižuje fixní náklady, které s veletrhem souvisí.

Letošního 20. ročníku veletrhu se nakonec zúčastnilo na 143 vystavovatelů (oproti optimistickému odhadu 130 vystavovatelů). To s sebou přineslo nové příjmy, ale i nové variabilní náklady. Závěrečný rozpočet v této práci uveden není, jelikož ještě dobíhají některé fakturace a zatím nebylo provedeno závěrečné vyúčtování mezi organizacemi.

Náklady a příjmy z veletrhu jsou rozděleny mezi organizace v poměru počtu získaných platících vystavovatelů (ne všichni vystavovatelé na veletrhu za svou účast platí. Neplatí například studentské organizace, kariérní centrum, zahraniční vztahy, atd.).

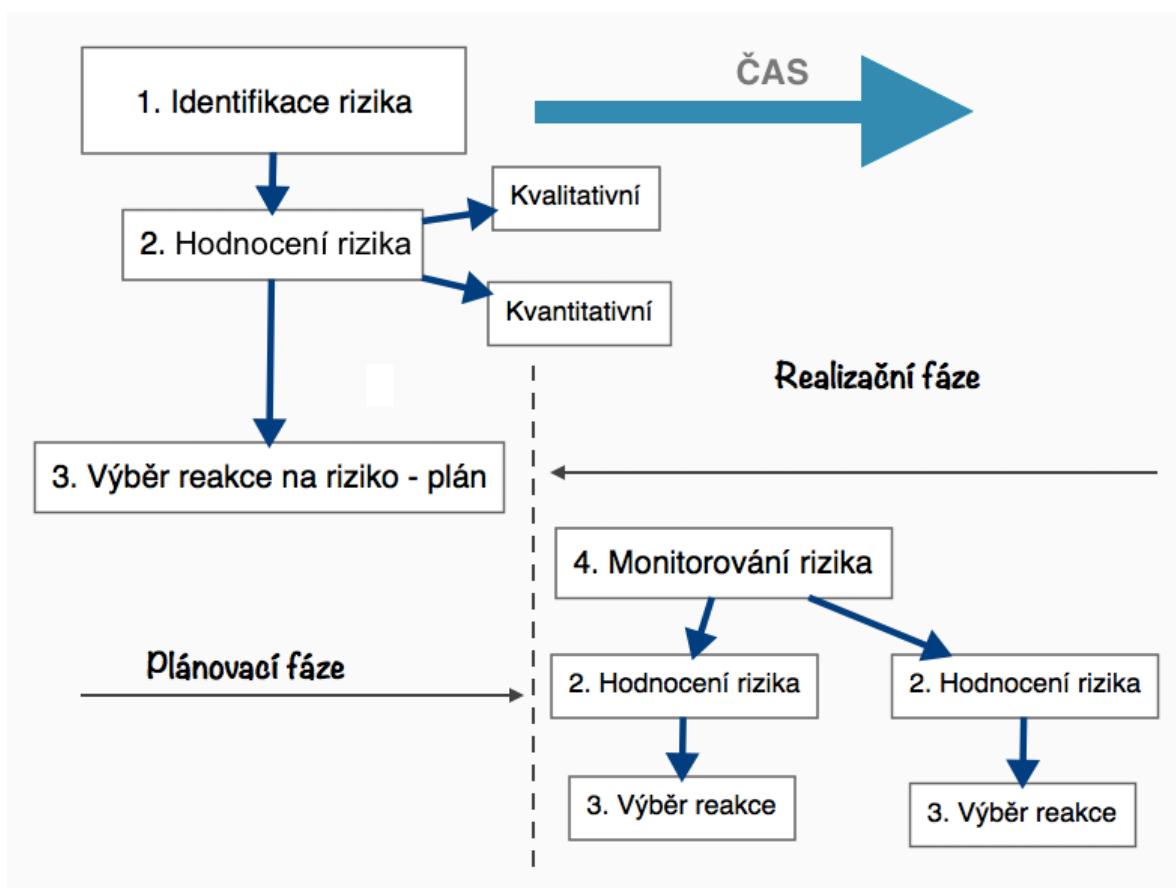
Pokud tedy například IAESTE získalo na veletrh 70 platících vystavovatelů a SUS 50 platících vystavovatelů, budou náklady rozděleny v poměru 7:5.

5 Řízení rizik

“Obecně je možno riziko definovat jako událost, která se může vyskytnout s určitou pravděpodobností a projekt určitým způsobem ovlivní... Řízení rizik se zabývá minimalizací důsledků událostí negativních a maximalizací výsledků pozitivních událostí.” [10, str. 162]

Řízení rizik patří do plánovací a realizační fáze projektu. V plánovací fázi jsou rizika identifikována, hodnocena (z hlediska kvantitativního a kvalitativního) a následně je vytvořen plán reakce na riziko. V realizační fázi jsou pak rizika monitorována, hodnocena a v případě proměny rizika v problém je volen výběr reakce (viz Obr. č. 5). [10]

Obr. č. 5: Procesy managementu rizik



Zdroj: Vlastní zpracování dle [10], 2015

5.1 Identifikace rizika projektu

Identifikace rizika se zabývá určením rizikových faktorů, které mohou projekt ohrozit. Tyto faktory dělíme na vnitřní a vnější. Rizikové faktory musejí být rozříděny na relevantní a nerelevantní (kterými se již dále nezabýváme). Jakmile jsou stanoveny relevantní rizikové faktory, pokoušíme se nalézt jejich symptomy, tzv. spouštěče, které nám slouží jako včasné varování. [10]

K určení těchto faktorů je možné použít řadu technik, jako jsou například: brainstorming, checklist, Delphi metoda a, dovoluje-li to situace, seznam rizik z minulých projektů obdobného charakteru.

5.2 Hodnocení rizika

Každý relevantní rizikový faktor pro projekt je třeba ohodnotit, aby bylo zřejmé, jak moc je pro projekt významný. Na základě tohoto hodnocení pak lze zvolit vhodnou reakci. [10] Tento odhad je prováděn na dvou osách, a to sice odhad pravděpodobnosti výskytu rizika a odhad výše škod způsobených nepříznivým dopadem rizika na projekt. [4]

Posouzení rizik se provádí kvantitativně, pokud určíme hodnotu pravděpodobnosti a ztráty, nebo kvalitativně, pokud použijeme verbální hodnoty či bodovací stupnice. Z těchto hodnot pak stanovíme celkovou hodnotu daného rizika, kterou můžeme porovnat s celkovou hodnotou ostatních rizik, a tedy sestavit žebříček celkových hodnot rizik, které již lze objektivně srovnávat.

5.3 Výběr reakce na riziko

“Plánování reakce na riziko je proces rozhodování, jaké přijmout kroky vedoucí k redukování nebezpečí... odhalených během procesů rizikové analýzy.” [10, str. 170]

Obecně se používá šest základních strategií k reakci na rizikové události [10]:

- nevyšmat si rizika;
- monitorování rizika;
- vyhnoutí se riziku;
- přenesení rizika;

- zmírnění rizika;
- akceptace rizika.

5.4 Registr rizik

Registr rizik [5] je jednoduchý a účinný nástroj na analýzu rizik. Tento nástroj sdružuje informace a udržuje je v jednoduché tabulce. Tabulka obsahuje sloupce, ve kterých rizika identifikujeme, přiřadíme jim skóre na základě jejich pravděpodobnosti a dopadu, identifikujeme strategie k vyhnutí se riziku, nastavíme plán pro případ, že se riziko začne měnit v problém, a stanovíme zodpovědnou osobu. Registr rizik pak používáme v průběhu celého projektu. Na začátku jej sestavíme a v průběhu projektu jej sledujeme (sledujeme již sepsaná rizika) a aktualizujeme (aktualizujeme o nová rizika a o stav současných).

5.5 Řízení rizik veletrhu

K řízení rizik Veletrhu pracovních příležitostí byl využit registr rizik a mapa rizik. Rizika byla identifikována analogicky na základě zkušeností a informací z předchozích ročníků veletrhu. Těmto rizikům je přiděleno ID a pravděpodobnost a síla dopadu na projekt v hodnotě od jedné do pěti (největší) a skoré, které je vytvořeno jako násobek pravděpodobnosti a dopadu (skoré mohlo nabýt hodnoty 1 – 25). Dále registr rizik obsahuje sloupce se strategií proti rizikům, plánem protiopatření, která nám udávají, jak se budeme chovat ve vztahu k riziku. Dalšími sloupci jsou spouštěč a plán nápravných akcí, kterými nastavujeme směr chování v případě, že se riziko promění v problém. V posledním sloupci je pak uvedena osoba zodpovědná za riziko.

Pomocí zpracovaného registru rizik (příloha E) jsme pak roztřídili rizika do tří skupin. Rizika nepřijatelná se zde vyskytla celkem pětkrát (pohybují se v rozmezí skóre 25 až 10), podmíněně přijatelná (v rozmezí 9 až 6) se vyskytla osmkrát a nepřijatelná rizika (v hodnotách 5 až 1) se vyskytla v jedenácti případech. Po zapsání do tabulky vznikla mapa rizik (viz tabulka č. 4).

Tabulka č. 4: Mapa rizik veletrhu

Dopad	1	2	3	4	5	
		R3				5
		R1	R2,17	R24		4
	R16	R4,7	R10,12,14	R22		3
	R9,15	R5,13	R23	R6,18		2
		R11,19,21	R20		R8	1
Pravděpodobnost						
Přijatelná rizika (11x)		Podmíněně přijatelná rizika (8x)		Nepřijatelná rizika (5x)		

Zdroj: vlastní zpracování dle [10], 2015

Z mapy rizik veletrhu (Tabulka č. 4) a z registru rizik (příloha D) vyplývá, že nepřijatelnými riziky jsou R2, R3, R17, R22 a R24. Rizika R2, R17 a R24, jsou velmi podobného charakteru a narážejí na situaci, které se dá předejít pomocí PR kampaně, která bude studenty upozorňovat. Všechna tyto rizika tedy spadají do kompetence koordinátora PR. Pokud by se z těchto rizik staly problémy, situace by byla těžko řešitelná, protože veletrh by nemusel naplnit očekávání vystavovatelů, kteří by mohli požadovat kompenzaci.

Riziko R3: Ztráta výstavního prostoru na univerzitě by veletrh postihla velmi těžce. Naštěstí pravděpodobnost takové situace je malá vzhledem k faktu, že veletrh univerzitě i kraji pomáhá a značně je propaguje. Za riziko jsou odpovědní koordinátoři veletrhu, protože s univerzitou domlouvají prostory. V případě proměny v problém by bylo nutné zabezpečit prostory někde jinde. Alternativou by mohly být například prostory v areálu nákupního centra Borská pole, které se nacházejí blízko univerzity.

Riziko R24 popisuje nebezpečí situace, kdy brigádníci na veletrhu nebudou vědět, co mají dělat, což by velmi negativně působilo na vystavovatele. Za riziko je zodpovědný koordinátor brigádníků a jeho prevence spočívá ve vytvoření příručky pro brigádníky.

6 Řízení lidských zdrojů

Základní kompetencí projektového manažera je organizace, řízení a vedení projektového týmu. Dle PMBOK [1] lze řízení lidských zdrojů rozdělit do 4 procesů:

1. vytvoření plánu lidských zdrojů – tento proces identifikuje a dokumentuje projektové role, odpovědnosti, potřebné schopnosti a vztahy mezi rolemi. Vytváří plán obsahující charakteristiku pozic v týmu s jejich odpovědnostmi a kompetencemi. Plán by měl brát v úvahu kulturu a strukturu organizace. Součástí plánu je také matice odpovědnosti, která definuje, jakým způsobem se který pracovník (pozice) podílí na konkrétních činnostech. V matici odpovědností (RACI) může být lidskému zdroji přiřazena jedna ze čtyř rolí [17]:
 - **R** – Responsible (člověk vykonávající činnost, je pověřen A a je alespoň jeden);
 - **A** – Accountable (člověk odpovědný za vykonání činnosti, u každé činnosti je právě jeden – probíhá oboustranná komunikace);
 - **C** – Consulted (člověk, jehož názor musí R vyhledat);
 - **I** – Informed (člověk, který musí být o průběhu činnosti informován – probíhá oboustranná, ale i pouze jednostranná komunikace);
2. sestavení týmů – spočívá v ověření dostupnosti naplánovaných lidských zdrojů a následné kompletaci projektového týmu;
3. budování týmu – spočívá v budování a zlepšování týmu a týmových vztahů;
4. vedení týmu – ovlivňování a usměrňování jednotlivých členů a jimi vykonávaných činností tak, aby dosahovali výsledků. Existuje celá řada přístupů, jak vést lidi. [5] Většinou je ale styl závislý na osobnosti vedoucího pracovníka a na dané situaci. Na začátku projektu je možné použít konzultativní přístup, ale při blížících se uzávěrkách je třeba aby byl projektový manažer spíše direktivní – autokratický.

6.1 Projektový tým

Projektový tým je hlavním výkonným článkem projektu a je základní esencí pro úspěch projektového managementu. Projektovým týmem rozumíme skupinu osob, které se po ur-

čítou dobu podílejí na realizaci a splnění cílů projektu pod taktovkou projektového manažera. Jedná se o účelově formálně ustanovenou, tzv. efektivní pracovní skupinu lidí, kteří mají vysokou úroveň pracovních schopností a směřují ke společnému cíli. Všichni členové by měli mít společný a spolupracující přístup k práci na projektu, jasně vymezené role a odpovědnosti, a měli by pracovat ve společné synergii, aby celý tým mohl odvádět zadanou práci. Každý člen projektového týmu se zodpovídá vedoucímu svého týmu. [3]

Dle jedné z nejužší teorií o dynamice týmu dle teorie psychologa Bruce Tuckmana [13] prochází vývoj skupiny pěti fázemi. Pořadí jednotlivých fází je neměnné a jejich délka se různí. Těmito fázemi jsou:

1. **Forming** – v první fázi je tým vytvořen, členové týmu se začínají poznávat, získávat o sobě nové informace a tým je celkově formován;
2. **Storming** – druhá fáze, fáze konfliktů, je charakteristická vnitropodnikovým konfliktem a silnými emocionálními reakcemi. Je to výsledek faktu, že členové se začnou cítit jistěji se svěřenou důvěrou a začnou vyjadřovat své názory na své okolí a projekt. Tato fáze může být destruktivní, není-li jí věnována dostatečná pozornost.
3. **Norming** – po překonání fáze konfliktu vstupujeme do fáze normování. Jsou zde ozřejmovány hodnoty, kritéria, schopnosti, povinnosti a především skupinová soudržnost, které napomáhají k hladkému a nekonfliktnímu běhu projektu. V této fázi jsou vytvářeny standardy a normy.
4. **Performing** – v této předposlední fázi členové týmu začínají pracovat jako vysoce efektivní a výkonná jednotka. Mají motivaci a jsou schopni dělat potřebná rozhodnutí i bez svého manažera.
5. **Adjourning** – poslední fáze, provázející ukončení projektu, obsahuje rozklad a rozvolnění vztahů, jelikož projekt dosáhl svého cíle. V této chvíli pak mohou nastat dvě situace. První situací je konečné uzavření projektu a druhou situací je oživení v důsledku nalezení nových cílů a problémů, které může skupina řešit.

6.2 Projektový tým IAESTE

Na projektu Veletrhu pracovních příležitostí se podílejí dva na sobě téměř nezávislé týmy, přičemž každý tým má přidělený balík činností, které má vykonat a za které je zodpovědný. Protože práce je psána z pohledu projektového manažera za IAESTE ZČU Plzeň, bude dále definováno řízení lidských zdrojů týmu IAESTE.

Projektový tým IAESTE ZČU Plzeň je sestaven projektovým manažerem, který je do této pozice zvolen. Projektový tým není sestaven okamžitě a na počátku projektu, ale je postupně doplňován členy centra IAESTE ZČU Plzeň. Až do ledna obvykle nebývají členové týmu dosazeni, s výjimkou koordinátora průvodce veletrhem. Plánování (společně se SUS ZČU) se účastní výlučně manažer a koordinátor. Se svým týmem o 12 lidech (kteří jsou všichni členy centra) se pouze radí a delegují jim činnosti dle jejich časových možností. Jeden člen může zastávat i více pozic. Koncem ledna projektový manažer IAESTE specifikuje pozice, do kterých si dle svého nejlepšího úsudku členy centra dosadí.

Pozice v týmu jsou přiděleny dle schopností, časových možností a zkušeností členům centra. Je třeba mít na paměti, že všichni členové tuto práci dělají dobrovolně a ve svém volném čase. Z tohoto důvodu je třeba přistupovat k řízení projektového týmu velmi opatrně a s taktem. Jednoznačně se zde ukáže, zda projektový manažer dovede řídit lidské zdroje, řešit mezilidské konflikty a udržet přátelský kolektiv.

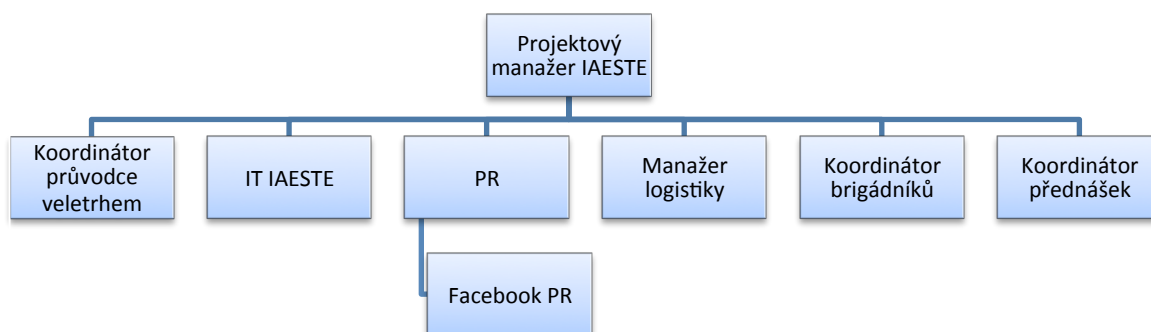
Pozice v projektovém týmu jsou rozděleny do dvou časových období. Struktura týmů v jednotlivých obdobích je následující: prvním je období před veletrhem, kdy se veletrh připravuje. Tyto pozice souvisejí s přípravami veletrhu a jsou tak i definovány. Sem spadá například koordinátor průvodce veletrhem, jehož práce končí ve chvíli odeslání tiskových dat do tiskárny.

Druhým obdobím jsou pak pozice vztahující se přímo ke dni veletrhu. Výraznou změnou je zde silnější hierarchická struktura. Projektovému manažerovi se zde zodpovídají koordinátoři budov, kteří mají na starosti hladký průběh veletrhu v přidělených prostorách a k tomu přidělené členy, kteří se jim zodpovídají (krizoví manažeři, někdy nazývaní rychlé spojky, a IT). Některé pozice, jako jsou koordinátor brigádníků, koordinátor přednášek,

manažer logistiky a IT se objevují v obou obdobích, obsah práce je obdobný, avšak v případě druhého období se vztahuje přímo k danému dni. Například IT před veletrhem zajišťuje vytvoření WiFi sítě na veletrh, zatímco během veletrhu zajišťuje hladkost připojování vystavovatelů k síti. Koordinátor brigádníků před veletrhem obstará a zaškolí brigádníky. V den veletrhu pak brigádníky přidělí jednotlivým pozicím: koordinátorům budov, manažerovi logistiky a koordinátorovi přednášek.

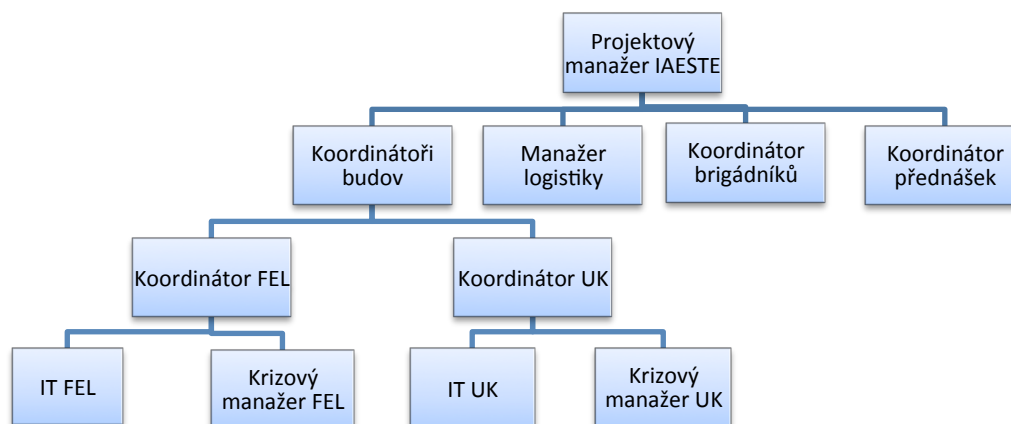
Následující schémata (Obr. č. 6 a Obr. č. 7) zobrazují rozdělení pozic před veletrhem a během veletrhu popsané v textu výše.

Obr. č. 6: Schéma projektového týmu v období před veletrhem



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Obr. č. 7: Schéma projektového týmu ke dni konání veletrhu



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

V příloze E se pak můžeme podívat na matici odpovědností zpracovanou pro projektový tým ke dni konání Veletrhu pracovních příležitostí 2015 (podrobně vysvětlenou na začátku kapitoly 6). Všimněme si zde, že koordinátor veletrhu zde deleguje značnou část práce na koordinátory budov a vyhrazuje si zde čas především pro řešení podstatných problémů. Manuální práce (tahání vybavení, občerstvení na stáncích, atd.) je pak (s výjimkou IT) delegována na brigádníky a hostesky tak, aby se projektový tým mohl plně věnovat organizaci.

6.3 Komunikace

Komunikace je základní formou lidské interakce. Výměna informací a integrace je základní podmínkou sociální existence člověka. Umění jednat s lidmi zahrnuje rétorické a prezentační dovednosti, schopnost věnování aktivní pozornosti druhé straně v jednání a výběr sdělení a jeho formy neboli situační odhad.

Formy lidské komunikace můžeme dle IPMA [4] rozdělit na:

- přímé předvedení sdělovaného – člověk svými činy dává najevo nějakou informaci;
- neverbální vyjádření – gestikulace;
- zobrazení předávané informace – pomocí obrázku či grafu;
- symbolická komunikace – pomocí komunikačních symbolů, mezi které patří i řeč.

Ke komunikaci během projektu používáme různé nástroje. Telefon, skype, email, osobní schůzky, různé formy vzkazů a porady. Jsou to právě porady a schůzky, které hrají důležitou roli v projektovém managementu. Porady přitom musí mít cíl a standardně slouží dle Bakera a Coela [2] k následujícím obecným principům:

- plánování nebo ověření postupu;
- rozhodování;
- konstruktivní práce.

První typ porady, plánování a aktualizace plánu, je jádrem projektového managementu a může probíhat jak formou dvoustranného jednání, tak jako meeting celého projektového teamu. Druhý typ porady, rozhodování, vyžaduje správné lidi se správnými informacemi, aby bylo možné dojít k promyšleným závěrům. Třetí typ porady se naopak zabývá kon-

struktivní prací, aby mohli vzniknout výstupy. Zásadním pro všechny tyto porady je, aby měly cíl, držely se struktury a dodržovaly následující principy:

1. schůze musí být připravená a její účastníci by měli být připraveni. Je třeba rozdělit role předsedy, zapisovatele a časoměřiče;
2. držet se během porady předem stanovených cílů a snažit se jich pomocí vedení jednání dosáhnout;
3. výsledky jednání by měly být sledovány.

K tomu, aby byl výstup porady jasný, slouží zápis, který zaznamenává zásadní položky porady. Mezi tyto položky patří dokumentace klíčových dohod společně s obsahem dohody a osobou, která tak rozhodla. Dále pak nastavení činností, které je třeba vykonat ve vztahu ke stanoveným cílům, společně s osobami za ně zodpovědnými a termínem zahájení a ukončení. Po skončení porady je zápis rozeslán účastníkům, aby si každý mohl zrekapitulovat, jaké byly výsledky porady a jaké z toho komu vznikly úkoly a povinnosti.

Tyto porady mohou mít formální (ohlášená schůze, mimořádná porada) i neformální podobu (setkání ve výtahu, neformální oběd). Chceme-li, aby byla druhá strana na schůzce připravena, je třeba ji na schůzku upozornit a avizovat obsah nebo program schůzky. [5]

6.3.1 Komunikace na veletrhu

Jako komunikační nástroje na veletrhu sloužili telefonáty, SMS, email a v případě vystavovatelů také internetová stránka projekty.iaeste.cz, na které si projekt veletrhu mohli objednat. Osoby, se kterými se koordinátor za IAESTE dostává do kontaktu, mohou být rozděleny do těchto skupin:

- projektový tým IAESTE;
- projektový manažer SUS;
- vystavovatelé;
- dodavatelé.

Aby byl projektový tým IAESTE stále v obraze, byly organizovány od druhé poloviny ledna schůzky projektového týmu. Schůze byly předem ohlášeny a se známým programem.

Postupem času se na schůzích začal dělat „Daily Scrum Meeting“[14], což je druh meetingu, na kterém se všichni členové postaví do kolečka a postupně řeknou, co za poslední týden dělali, co teď dělají a co budou dělat. Tento rychlý meeting (15 minut) pomohl k zrychlení předání stručné zprávy o tom, co se děje a co se bude dít. Schůzí se obvykle účastnilo mezi 7-8 členy a měly účel plánování a ověřování postupu.

Výstupem z každé schůze byl zápis, který byl všem členům rozeslán. Zápisy standardně obsahovaly:

- zúčastněné členy;
- zprávy jednotlivých pozic veletrhu a kontrolu úkolů z minula;
- novinky a směrodatné informace k veletrhu od koordinátora;
- soupis úkolů, které ze schůze vznikly.

6.3.2 Velitelův záměr

Jedním ze základních požadavků, aby byl předaný úkol pochopen, je jednoduchost jeho základní formulace. Do plánování investujeme obrovské množství energie a zdrojů, avšak plány ve chvíli realizace mohou selhat. V Armádě Spojených států se v tomto vztahu používá fráze: “Žádný plán nepřezijí střet s nepřítelem”. Jinými slovy: Ať je plán sebe-podrobnější, ve chvíli, kdy dochází k realizaci, stává se plán kvůli vnějším činitelům nepoužitelným a je třeba improvizovat.

Z tohoto důvodu americká armáda adaptovala princip “velitelův záměr” (Commander’s intent, CI). *“CI je výstižné, maximálně zjednodušené prohlášení, které je uvedeno v záhlaví každého rozkazu. Vyjadřuje zamýšlený cíl...”*[6, str. 32] Tento princip spočívá v nalezení jádra myšlenky celého úkolu. Tato myšlenka je pak zaznamenána v záhlaví celého rozkazu (v našem případě plánu) tak, aby bylo každému, kdo s plánem pracuje, jasné, za jakým účelem směřují všechny činnosti, které má naplánované. Díky tomu by pak v případě selhání části plánu mohl improvizovat tak, aby byla hlavní myšlenka splněna přijatelným způsobem.

CI by měl obsahovat tyto tři základní body:

- důvod činnosti;
- klíčové části úkolu;
- zamýšlený výsledek.

Chip a Dan Heathovi [6] navrhují, abychom si položili tyto dvě předsevzetí:

- I kdybych během zítřka neudělal nic jiného, určitě musím ...
- Jediná opravdu důležitá věc, kterou musím udělat, je ...

Velitelův záměr byl v modifikované formě použit na veletrhu a setkal se s pozitivním ohlaselem. Všem členům byly sděleny následující priority, které měly udávat směr v případě rozhodování ve složitých situacích. Priority byly vytvořeny na základě zkušeností předchozího a současného koordinátora:

1. bezpečnost a hladký průběh;
2. spokojenost vystavovatelů;
3. profesionalita.

Tyto priority byly popsány a vysvětleny tak, aby všem bylo jasné, k čemu slouží. Například během veletrhu často nastává situace, že vystavovatelé své stánky roztahují do přílišných rozměrů či kladou různé nestandardní požadavky. Aby nebyl takovými věcmi zbytečně zatěžován koordinátor veletrhu, mají koordinátoři budov a krizoví manažeři právo rozhodnout, jak situaci vyřešit. Právě k těmto případům se pak vážou stanovené priority. Nejdůležitější prioritou je bezpečnost, pokud tedy vystavovatel roztáhne svůj stánek tak, že blokuje chodbu a v případě požáru by mohl nastat problém s průchodností, je třeba prostor uvolnit. Druhým příkladem může být, že firma chce kopie dotazníků, které jí na stánku došly. K tomu slouží první a druhá priorita: pokud to nebude zbytečně zdržovat, dotazníky můžeme nakopírovat a uspokojit tak vystavovatele.

Třetí priorita pak slouží k tomu, aby si členové uvědomili, že cokoliv dělají, měli by to dělat reprezentativně a zejména tak, aby to nepoškodilo dobré jméno organizátorů. Například je silně nedoporučeno, aby kdokoliv během veletrhu běhal, což působí značně neprofesionálně.

7 Ukončení projektu

Stejně jako je třeba řádně a formálně ukončit každou fázi projektu, je třeba řádně ukončit i celý projekt. Při ukončení by měl být projekt vyhodnocen, zdokumentován, zkontrolován a porovnán s naplánovanými cíli. Měli bychom být schopni určit (což může trvat i delší dobu, než bude výsledek ověřitelný), zda projekt splnil účel a naplnil zákaznicka očekávání (v některých případech je to však možné stanovit až po delší době).

Při zahajovací fázi projektu musíme jasně definovat, kdy končí projekt a začíná provozní fáze produktu. Případné další práce by pak již neměly prodlužovat původní projekt a měly by být pojaty jako nové projekty či jiný typ aktivit (servis, zákaznická podpora, záruční služby). Dále musíme vymezit, kdy za produkt odpovídá zákazník a kdy ještě projektový tým. To samé platí i s nesením dalších nákladů. [1]

Ukončení projektu by mělo být definováno ve smlouvě či organizačních směrnících. Mělo by zde být jasně vymezeno, jaká dokumentace bude předána: dokumentace dosažených výsledků, protokolární ukončení projektu, konečné finanční a časové vyhodnocení projektu, vypořádání závazků a závěrečná zpráva a případný seznam položek k dořešení.

Je velmi přátelské gesto, proběhne-li při ukončení projektu poděkování všem zúčastněným stranám. V rámci ukončení dále probíhá hmotný a nehmotný úklid, archivace relevantních záležitostí, znalostí a zkušeností. Zejména poslední dva úkony jsou velmi cenné pro projektového manažera a jeho tým. Tato archivace je stěžejní pro růst a pomáhá jak současnému projektovému manažerovi, tak jeho budoucímu nástupci.

S ukončením projektu bývá spojena závěrečná schůzka projektového týmu a dalších zainteresovaných stran (je možné spojit s výše uvedeným poděkováním). V rámci této schůzky se strany pokouší zhodnotit projekt, vymezit, co jim přinesl a co se naučily. Poznatky získané ze schůzky jsou následně také archivovány, aby nebyly zapomenuty.

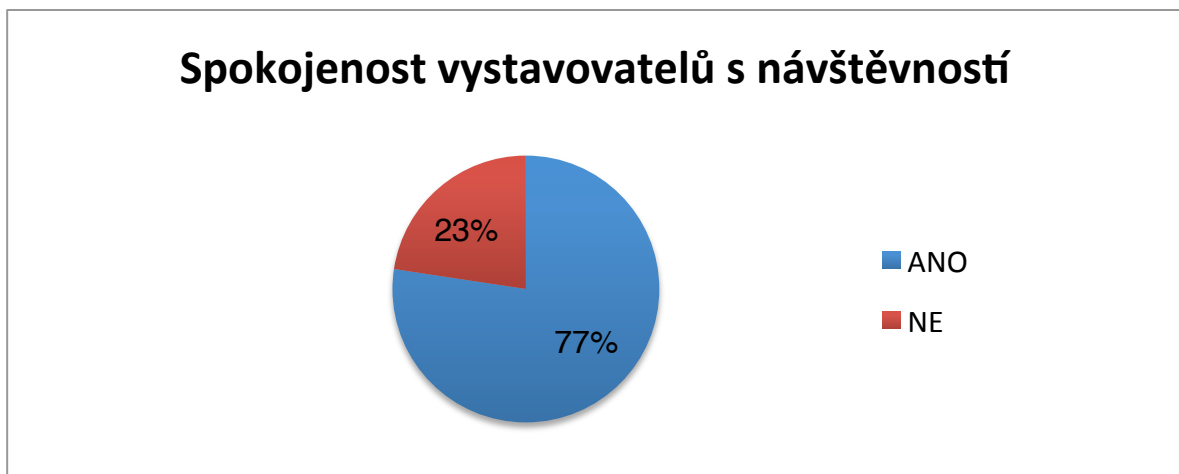
Archivace materiálů projektu by měla probíhat kontinuálně a ve vhodné formě (formátu). Materiály by měly být ukládány ve formátech, ve kterých budou snadno dohledatelné a uchovatelné. Bezpodmínečně by měly být archivovány následující procesy:

- popisy a procesy řízení rizik (a to v celém rozsahu);
- časový plán projektu a skutečného průběhu projektu;
- celkový rozpočet a náklady jednotlivých činností;
- veškerá komunikace, dovoluje-li to její formát (zápisy z jednání a schůzek);
- závěrečné vyhodnocení průběhu projektu a splnění cílů.

S odstupem času se doporučuje udělat druhé zhodnocení projektu. Umožňuje to zahrnout faktory, které se projeví až s časovým zpožděním, zhodnotit projekt bez emocí a s vychladlými konflikty, které mohly původní vyhodnocení ovlivnit.

Ukončení Veletrhu pracovních příležitostí 2015 bylo provázeno zpracováním závěrečné zprávy z veletrhu pro vystavovatele. Tato zpráva [18] je rozeslána všem vystavovatelům v českém a německém jazyce. Obsahuje shrnutí úspěšnosti daného ročníku veletrhu společně s čísly návštěvníků a dalších podstatných údajů. V této zprávě se uvádějí statistiky z posbíraných dotazníků pro vystavovatele na konci veletrhu. Tyto dotazníky obsahují hodnocení spokojenosti spolupráce a mnoho dalších údajů. Nejpodstatnějšími výstupy získanými ze 119 vyplněných dotazníků je, že 77% vystavovatelů bylo spokojeno s návštěvností (viz Obr. č. 8) a že 98% vystavovatelů má zájem se za rok opět zúčastnit veletrhu (viz Obr. č. 9). Celková spolupráce na veletrhu pak byla vystavovateli ohodnocena (známkování jako ve škole) známkou 1,275, což lze shledat, jako vynikající.

Obr. č. 8: Graf spokojenosti vystavovatelů s návštěvností



Zdroj: vlastní zpracování dle [18], 2015

Obr. č. 9: Graf zájmu účasti vystavovatelů na dalším ročníku



Zdroj: vlastní zpracování dle [18], 2015

Den po veletrhu jsou všichni členové projektového týmu vyzváni, aby do dvou týdnů se sbírali veškeré poznatky a zpracovali je do smysluplných poznámek k pozicím, které zastávali, aby mohly být předány týmu v příštím roce. Pro tyto účely byl vytvořen sdílený google dokument, který je členy projektového týmu IAESTE postupně doplňován a aktualizován.

S ukončením veletrhu se spojují dvě zásadní schůzky. První je schůzka projektového týmu IAESTE, kde se členové sejdou a zhodnotí svou spolupráci, odvedenou práci a sdělí si své poznatky a postřehy. Je dbáno na to, aby na této schůzce proběhla prezentace zhodnocení veletrhu koordinátorem IAESTE, která shrnuje, co na veletrhu bylo odvedeno za práci, novinky a co je ještě třeba udělat. Tato schůzka probíhá přesně týden po veletrhu.

Druhou schůzkou, která je v rámci ukončení projektu realizována, je setkání projektových manažerů. Manažeři zde zhodnotí svou spolupráci, co se povedlo a co ne, jakým směrem bude veletrh v dalším roce směřován a domluví se na tom, jak proběhne fakturace mezi organizacemi. Jakmile je fakturace hotova, jsou veškeré dokumenty a materiály kolem veletrhu uloženy a archivovány pro potřeby dalších ročníků.

Po dokončení obou schůzek a dokončení fakturace je sestaven závěrečný rozpočet, ze kterého je vytvořeno vyúčtování mezi SUS ZČU a IAESTE ZČU Plzeň. Z tohoto rozpočtu pak

vychází koordinátoři při sestavování rozpočtu dalšího ročníku veletrhu. Dále jsou dokončeny poznámky, které jsou společně s rozpočtem online nahrány tak, aby byly dobře dostupné a zálohované pro další ročník. Tím je veletrh oficiálně uzavřen.

7.1 Zhodnocení koordinátorem

Veletrh pracovních příležitostí je projekt, který je organizován dvěma studentskými organizacemi pod záštitou univerzity. Je to projekt komplexní a rozsáhlý. Jeho přípravy vyžadují práci 15 lidí a jeho realizace, den veletrhu, pak téměř 100 lidí. Letošní 20. ročník se setkal s mimořádným úspěchem, a to zejména díky organizaci, ve které se začaly více objevovat a aplikovat principy projektového managementu.

O tom, že tato bakalářská práce měla smysl, svědčí zejména to, že během jejího zpracování byla nalezena slabá místa, na která se příští rok management projektu zaměří a zlepší je. Pro manažera projektu za IAESTE ZČU Plzeň byla koordinace veletrhu životní zkušenost, která člověka prozkoušela po všech stránkách. Sebekázeň, kreativita, umění jednat s lidmi a schopnost organizovat jsou kvality, kterým se koordinátor musí naučit.

Na letošní 20. ročník byli oproti předchozím rokům předány dobře zpracované poznámky od předchozího koordinátora za IAESTE, což silně pomohlo při plánování a organizaci. Z toho je třeba vytvořit zvyk, či standard, který posune veletrh dále.

Díky dlouholetým zkušenostem, podpoře univerzity a právě předaným poznámkám byl letošní ročník zdaleka nejlepším, jaký byl kdy na ZČU pořádán. Vystavovatelé veletrh hodnotí jako jeden z nejprofesionálnějších, kterých měli možnost se zúčastnit (a to nejen personalistických, ale také obchodních). Svým měřítkem a kvalitou veletrh překoná všechny veletrhy ve své kategorii, ať už pořádané studenty, univerzitou či profesionály z oboru.

Cílem projektu je zvýšení kvality zaměstnanosti studentů vybraných oborů VŠ. O tom, že se to podařilo, vypovídají zejména čísla: 4.000 návštěvníků a téměř 150 firem, prezentujících se na veletrhu a spokojenost, kterou firmy vyjádřily ve vybraných dotaznících.

Závěr

Tato práce obsahuje sedm kapitol, ve kterých se objevuje teorie a na ni úzce navázaná praktická část, ve které je čerpáno především ze zkušeností koordinátora projektu za studentkou organizací IAESTE. Zvolené téma je velmi rozsáhlé, a proto je pozornost věnována především tomu, co autor považoval za podstatné a co směřovalo k cíli práce.

Práce své cíle naplnila. Na veletrh byly aplikovány nástroje projektového managementu, které objasnily současné plánování a řízení. Výstupy práce budou navíc využity při plánování a řízení dalších ročníků veletrhu, což přijde k velkému užitku pro organizátory v následujících letech, zejména pro budoucí koordinátory za organizací IAESTE.

Práce jako taková představuje projekt Veletrh pracovních příležitostí 2015, jeho historii a zainteresované strany. Sestavením logického rámce projektu objasňuje záměr projektu, podmínky a kroky, které je třeba k úspěšnému dokončení podniknout. Popsaný životní cyklus a sestavená WBS poslouží k tomu, aby si koordinátor uvědomil, co vše a v jaký čas je třeba udělat. V řízení času se práce následně blíže věnuje Ganttovu diagramu, ve kterém jsou časově rozvrženy aktivity, které je třeba podniknout, aby Veletrh pracovních příležitostí mohl být zrealizován.

Čtenář se dále dozví, že praktický způsob, jak řídit projekt, je aplikace SMART cílů, které nám pomáhají k efektivnímu plánování a k nastavení dosažitelných očekávání. V části řízení nákladů se pak dozví, že ačkoliv jde o projekt studentských organizací, je rozpočet poměrně vysoký. Navíc se počáteční rozpočet obvykle od konečného liší, což je způsobeno lišícím se počtem vystavovatelů na veletrhu.

Aby se jako projektoví manažeři vyhnuli potenciálním problémům, byl představen registr rizik a mapa rizik, sloužící jako nástroje pro plánování a řízení. Úspěšnost projektu závisí na schopnostech a spolupráci projektového týmu a jeho komunikaci. Je v zájmu každého manažera, aby lidé v týmu rozuměli předávaným informacím a také sami sobě. Proto jsou v práci představeny metody, jak komunikaci vést.

Na konci této práce je objasněno, jak by měl být projekt ukončen a jak se 20. ročník veletrhu podařil z pohledů vystavovatelů a organizátorů.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Přehled návštěvnosti a vystavovatelů na veletrhu v letech 2000 až 2015	13
Tabulka č. 2: Logický rámec	16
Tabulka č. 3: Počáteční rozpočet Veletrhu pracovních příležitostí 2015	31
Tabulka č. 4: Mapa rizik veletrhu	36

Seznam obrázků

Obr. č. 1: Trojimperativ projektu	9
Obr. č. 2: Schéma struktury organizace veletrhu	15
Obr. č. 3: Způsob čtení Logického rámce	18
Obr. č. 4: Rozložení a obsah WBS.....	23
Obr. č. 5: Procesy managementu rizik	33
Obr. č. 6: Schéma projektového týmu v období před veletrhem.....	40
Obr. č. 7: Schéma projektového týmu ke dni konání veletrhu	40
Obr. č. 8: Graf spokojenosti vystavovatelů s návštěvností.....	46
Obr. č. 9: Graf zájmu účasti vystavovatelů na dalším ročníku.....	47

Seznam použitých zkratek

A	Agreed (SMART cíle)/ Accountable (matice odpovědností)
C	Consluted (matice odpovědností)
CI	Commander's intent
ČR	Česká republika
DK	Dům kultury
DPH	Daň z přidané hodnoty
FEL	Fakulta elektrotechnická
FF	Finish to Finish (vazba)
FS	Finish to Start (vazba)
FST	Fakulta strojní
I	Informed (matice odpovědností)
IAESTE	The International Association for the Exchange of Students for Technical Experience
IPMA	International Project Management Association
IT	Information Technolgy
Kč	Koruna česká
M	Measurable (SMART cíle)
OOU	Objektivně ověřitelné ukazatele
PMBOK	A Guide to the Project Management Body of Knowledge
PR	Public relations – vztahy s veřejností
PV	Průvodce veletrhem
R	Responsible (matice odpovědností)/realistic (SMART cíle)
S	Specific (SMART cíle)
SF	Start to Finish (vazba)
SS	Start to Start (vazba)
SUS	Stavovská unie studentů
T	Timed (SMART cíle)
UK	Univerzitní knihovna
WBS	Work Breakdown Structure
ZČU	Západočeská univerzita v Plzni

Seznam použité literatury

1. *A guide to the project management body of knowledge: (PMBOK guide)*. 5th ed. Newtown Square: Project Management Institut, ©2013. xxi, 589 s. ISBN 978-1-935589-67-9.
2. BARKER, Stephen a COLE, Rob. *Projektový management pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 155 s. Management. ISBN 978-80-247-2838-4.
3. BARTOŠOVÁ, H.;BARTOŠ,J. *Řízení a rozvoj lidských zdrojů*. Praha: OPPA, 2011. 158 s. ISBN 978-80-87174-08-1.
4. DOLEŽAL, Jan a kol. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. 526 s. Expert. ISBN 978-80-247-4275-5.
5. DOLEŽAL, Jan, KRÁTKÝ, Jiří a CINGL, Ondřej. *5 kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 181 s. Management. ISBN 978-80-247-4631-9.
6. HEATH, Chip a HEATH, Dan. *Jak zaujmout hned napoprvé: proč některé nápady okamžitě upoutají a jiné zapadnou*. Vyd. 1. Praha: Ikar, 2009, 279 s. ISBN 978-80-249-1316-2.
7. KERZNER, H. *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling*. New Jersey: Wiley&Sons, 2006.
8. MOOZ, H., FORSBERG, K., COTTERMAN, H. *Communicating project management*. New Jersey : Wiley&Sons, 2003.
9. NĚMEC, V. *Projektový management*. Praha: Grada Publishing, 2002. 184 s. ISBN 80-247-0392-0.

10. SKALICKÝ, Jiří, JERMÁŘ, Milan a SVOBODA, Jaroslav. *Projektový management a potřebné kompetence*. 1. vyd. Plzeň: Západočeská univerzita, 2010. xiii, 389 s. ISBN 978-80-7043-975-3.
11. SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. 380 s. Expert. ISBN 978-80-247-3611-2.
12. TUCKMAN, B. W.; Jensen, M. A.. Stages of small-group development revisited. *Group & Organization Studies* [online]. 1977, roč. 4, čís. 2, s. 419-427.

Elektronické zdroje:

13. Kvůli ministerským škrtům přišla univerzita v Plzni o čtvrtinu studentů. [online]. [cit. 2015-04-10]. Dostupné z www: http://plzen.idnes.cz/zcu-univerzita-plzen-pocty-studentu-dwc-plzen-zpravy.aspx?c=A140226_144214_plzen-zpravy_pp
14. Daily Scrum Meeting. [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z www: <http://scrumtrainingseries.com/DailyScrumMeeting/DailyScrumMeeting.htm>
15. IAESTE. [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z www: http://www.iaeste.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=365
z
16. SUS ZČU. [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z www: <http://sus.zcu.cz/o-nas>
17. SMITH a MICHAEL. Role & Responsibility Charting (RACI) [online]. 2005 [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: https://pmicie.org/images/downloads/raci_r_web3_1.pdf
18. Závěrečná zpráva VPP 2015. [online]. [cit. 2015-04-23] Dostupné z www: <http://projekty.iaeste.cz/uploads/documents/3/zaverecna-zprava-vpp2015.pdf>

Seznam příloh

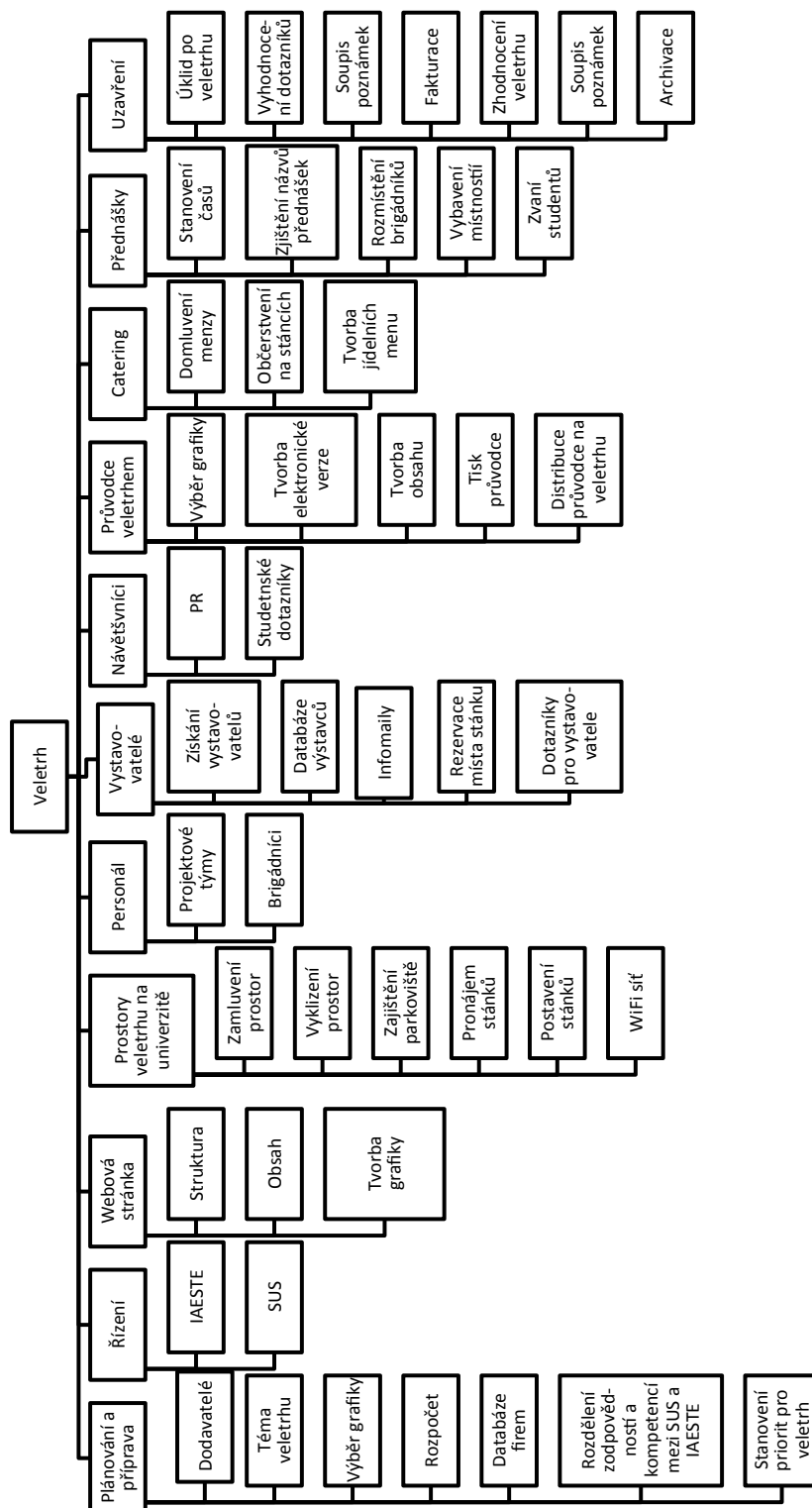
- Příloha A: Logický rámec projektu Veletrh pracovních příležitostí 2015
- Příloha B: WBS projektu Veletrh pracovních příležitostí 2015
- Příloha C: Ganttův diagram
- Příloha Da: Registr rizik
- Příloha Da: Registr rizik
- Příloha E: Matice odpovědností

Příloha A: Logický rámec projektu

Projektové cíle a činnosti	Indikátor jejich dosažení	Prostředky ověření, metriky	Předpoklady a rizika
Záměr (přínosy) projektu: Zvýšit zaměstnanost a kvalitu zaměstnanosti vybraných oborů VŠ	Firmy obsadí hledané pozice studenty a absolventy VŠ, se kterými přijdou do stiku právě díky VPP.	Spokojenost firem s počtem návštěvníků a připraveností návštěvníků.	x
Cíl projektu: Veletřh pracovních příležitostí	<ol style="list-style-type: none"> Spokojenost vystavovatelů s počtem studentů (75%) a spokojenost s organizací známka <2 Vystavovatelé se budou chtít opět za rok zúčastnit >90% 	<ol style="list-style-type: none"> Počet spokojených vystavovatelů z dotazníků se zpětnou vazbou % vystavovatelů, kteří se dle dotazníků budou chtít za rok opět vrátit Články a reportáže o veletrhu 	<ul style="list-style-type: none"> Veletřh proběhne za předpokládaných podmínek Získání dostatečného počtu zpětných vazeb od firem (90%) Novináři a média dorazí na veletrh
Výstupy	Měřitelné ukazatele	Prostředky ověření	Předpoklady a rizika
<ol style="list-style-type: none"> Vystavovatelé na veletrhu Návštěvníci na veletrhu Průvodce veletrhem vytištěn Prostory veletrhu zajištěny Webová stránka PR kampaň Brigádníci na veletrhu 	<ol style="list-style-type: none"> >120 vystavovatelů, >3500 návštěvníků tisk 4000 brožur PV. se stránkou každého vystavovatele Každá firma má připravený vybavený stánek s plným servisem Webová stránka je v provozu Počet vylepených plakátů, studenti pozváni na FB událost Počet najatých brigádníků na veletrh 	<ol style="list-style-type: none"> Počet firem účastnících se veletrhu Počet rozdaných PV na veletrhu Dodávka průvodců veletrhem 16.3.2015 Prostory veletrhu jsou 18.3.2015 plně vybaveny Na webové stránce úspěšně proběhla rezervace stánků a je zde zveřejněn PV Počet návštěvníků na veletrhu 18.3.2015, počet návštěvníků na webu Počet brigádníků na veletrhu je dle plánu 	<ul style="list-style-type: none"> Každý návštěvník obdrží průvodce veletrhem Včasná dodávka průvodce Včasná příprava prostor veletrhu Dobré počasí
Aktivity	Zdroje	Termín	Předpoklady
<ol style="list-style-type: none"> Domluvení prostor Získávání vystavovatelů PR kampaň Práce na PV Vybavení prostor veletrhu Najmutí a využití brigádníků Zajištění občerstvení na celý den Úklid po veletrhu Tvorba webové stránky 	Finanční zdroje <ol style="list-style-type: none"> 100.000 Kč 100.000 Kč 200.000 Kč 220.000 Kč 830.000 Kč 1.00.000 Kč 170.000 Kč 50.000 Kč 30.000 Kč 	<ol style="list-style-type: none"> 1.11.2014-30.1.2015 1.10.2014-30.2.2015 31.1.2015-18.3.2015 15.1.2015-10.3.2015 5.3.2015-18.3.2015 1.2.2015-4.3.2015 1.3.2015-18.3.2015 18.3.2015-19.3.2015 31.1.2015-10.3.2015 	<ul style="list-style-type: none"> Dostatečný finanční kapitál na pronájem stánků Dodavatel stánků bude mít dostatek stánků Univerzita bude ochotna pronajmout prostory a parkoviště Všechny firmy dodají materiály na PV včas
x	x	x	Opětovná spolupráce Stavovské unie studentů a ZČU

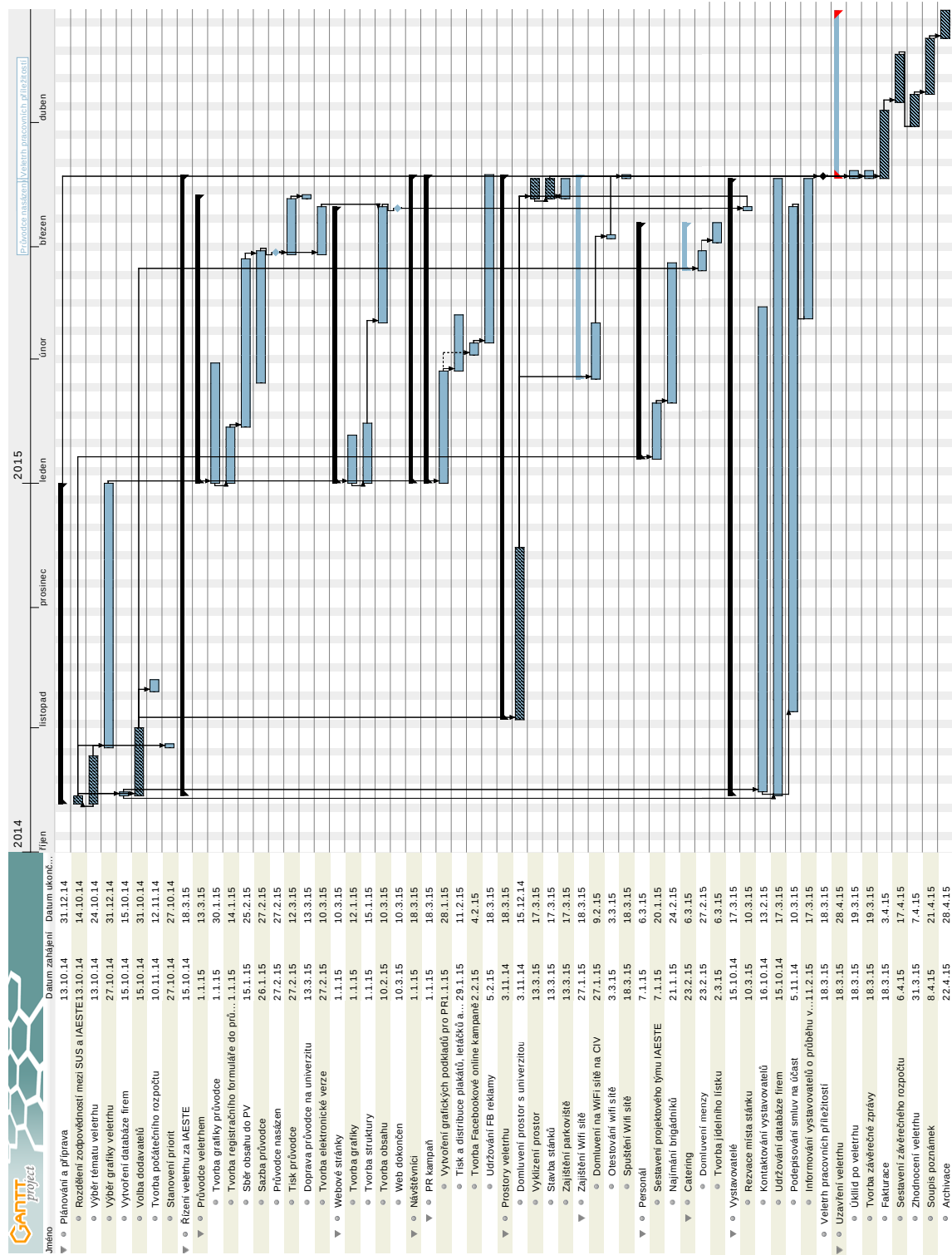
Zdroj: vlastní zpracování dle [4],2015

Příloha B: WBS projektu Veletrh pracovních příležitostí 2015



Zdroj: vlastní zpracování, 2015

Příloha C: Ganttův diagram



Zdroj: vlastní zpracování v GanttProject 2.7 Ostrava, 2015

Příloha Da: Registr rizik

Identifikace rizika					Jak se budeme chovat ve vztahu k riziku		Jak se budeme chovat, pokud se riziko změní v realitu		Zodpovědnost
ID	Popis rizika	Pst	Dopad	Skoré	Strategie proti riziku	Plán protipatření	Spouštěč	Plán nápravných akcí	Zodpovědnost
R1	Nedostatek vystavovatelů	2	4	8	Snížení	Nastavení pravidelých norem (získaných vystavovatelů), které by měly být k určitému datu splněny	31.1.2015 bude veletrh objednan méně než 80 firmami	Koordinátoři sestaví tým, který bude týden vyhledávat potenciální vystavovatele na internetu	Koordinátoři veletrhu
R2	Malá návštěvnost	3	4	12	Snížení	Vytvoření PR kampaně, díky které bude každý student vědět o veletrhu	V době zahájení (10:00-18.3.2015) jen na veletrhu méně než 500 studentů.	Okamžitá FB PR propagace, která přivede studenty odpoledne.	PR koordinátor
R3	Zíráta výstavního prostoru na univerzitě	2	5	10	Eliminace	Sepsání smlouvy o vzájemné spolupráci a podpoře do tohoto a dalších ročníků.	Univerzita odmítne smlouvu a odmítne, aby se veletrh konal v jejích prostorách.	Vyhledání a pronájem náhradních výstavních prostor, které jsou předem vyhlédnuty.	Koordinátoři veletrhu
R4	Nedostatek stánků	2	3	6	Přenesení	Dodavatel stánků je upozorněn na očekávaný počet vystavovatelů a možnost, na kolik se tento počet až může vyšplhat.	Počet firem (registrovaných do 5.3.2015) přese počet stánků, který je dodavatel schopen bez pomoci dodat.	Dodavatel si obstará jiné další stánky.	Koordinátoři veletrhu
R5	Nedostatek jídel v menze	2	2	4	Přenesení	S menzou je domluven očekávaný počet jídel a možnost, že se tento počet zvýší.	Jidla v menze 18.3.2015 dojdou předtím, než se najedí všichni vystavovatelé.	Menza připraví více jídel k vydání, než je běžné a bude počítat s rezervou.	Koordinátor veletrhu za IAESTE
R6	Nedostatek parkovacích míst	4	2	8	Snížení	Požádat vystavovatele, aby nejezdili více než jedním autem.	18.3.2015 se parkoviště zaplní, aniž by zaparkovali všichni vystavovatelé.	Poslat vystavovatele na záložní, předem vytvářené parkovací místa.	Koordinátor logistiky
R7	Poničení univerzity	2	3	6	Přenesení	Pojistit veletrh.	Během veletrhu 18.3.2015 je univerzita poničena.	Zdokumentovat vzniklé škody a snížit jejich rozsah. Nahlásit pojistnou událost	Riziko – koordinátoři veletrhu Problém – koordinátoři koordinátoři budov
R8	Pomalé přesouvání firem na stánky	5	1	5	Snížení	Najmout dostatečný počet nosičů brigádníků a strategicky je rozmístit.	Firmy dlouze čekají 10 minut, než jim je přidělen brigádník/Firma si začne nosit věci sama.	Vykřít nedostatek brigádníků členy IAESTE z jiných center na nošení.	Koordinátor logistiky.
R9	Slánek vystavovatele nezajištěn dle dohody	1	2	2	Snížení	Každou formu účasti na veletrhu zaznamenat do databáze. Den před veletrhem stánky zkontrolovat.	Firmy na veletrhu oznámí, že stánek není takový, jaký byl objednan.	Připrava alternativních řešení – slavy a zařízení stolku s židlemi, popřípadě nástěnek	Koordinátoři veletrhu
R10	Pozdní tisk průvodce	3	3	3	Přenesení	Domluvení se s tiskárnou na pevném a reálném datu, kdy je třeba průvodce zaslat.	Průvodce půjde k tisku v pozdějším termínu, než bylo domluveno.	Zvolit jinou formu vazby, která umožní, aby byl průvodce 18.3.2015 distribuován	Koordinátor průvodce veletrhem
R11	Chyba v grafických materiálech vystavovatele	2	1	2	Přenesení	Najmout externího člověka, který bude zodpovědný za korekturu materiálů.	Chyba v materiálech veletrhu (průvodce, stránky).	Nabídnout slavy či oprava materiálu, dovoluje-li to situace.	Průvodce – Koordinátor průvodce Stránky – Koordinátor IT

Zdroj: vlastní zpracování dle [5], 2015

Příloha Db: Registr rizik

R12	Onemocnění organizátora	3	3	9	Akceptace	Monitorování zdraví organizátorů.	Některý z organizátorů onemocní 18.3.2015.	Koordinátor veletrhu
R13	Nefunkční Wifi	2	2	4	Snížení	Wifi síť je týden před veletrhem otestována.	WiFi v den veletrhu nefunguje.	Koordinátor IT
R14	Nedorazí část brigádníků	3	3	6	Snížení	Najmutí o 5% brigádníků více, než je potřeba.	Brigádníků dorazí 18.3.2015 o více než 2% méně, než mělo.	Koordinátor brigádníků
R15	Nedorazí firma	1	2	2	Akceptace	Monitorování, zda všechny firmy komunikují v rámci příprav veletrhu.	Firma se na veletrhu do 10.00, 18.3.2015 neukáže.	Monitorování – Koordinátor Problém – Koordinátor budovy
R16	Dojde jídlo na catering	1	3	3	Snížení	Objednání o 10% jídla více, než je očekávaná spotřeba.	Jídlo na cateringu bude sněženo před 14. hodinou, 18.3.2015.	Koordinátor budovy
R17	Nedostatek návštěvníků v knihovně	3	4	12	Snížení	V PR kampani upozornovat na prostor knihovny.	V knihovně je málo studentů i po 11. hodině 18.3.2015.	Koordinátor budovy UK
R18	Nedostatek návštěvníků na prezentacích	4	2	8	Snížení	Uspořádání soutěží na prezentacích, PR kampaň prezentací.	Vyčlenění brigádníků, kteří budou studenti na veletrhu zvat do prostoru knihovny.	Koordinátor přednášek
R19	Nedostatek hygienických potřeb na toaletách	2	1	2	Akceptace	Monitorování rizika	Na toaletách je nedostatek papíru.	Koordinátor budovy
R20	Úraz na veletrhu	3	1	3	Akceptace	-	Mít na každé recepci připravenou lékárníčku.	Koordinátor budovy
R21	Firma přijede pozdě	2	1	2	Snížení	Informovat firmy v infomailu o doporučené době příjezdu.	Ne všichni vystavovatelé jsou přítomni v 9.30h, 18.3.2015	Riziko – Koordinátor veletrhu Problém - Koordinátor budovy
R22	Brigádníci a hostesky nebudou vědět, co mají dělat	4	3	12	Snížení	Sepsat manuál pro brigádníky a hostesky.	Na veletrhu 18.3.2015 nastane situace, se kterou si brigádník nebude vědět rady.	Koordinátor brigádníků
R23	Některý z pořadatelů nebudou vědět, jak se zachovat	3	2	6	Snížení	Nastínění možných scénářů situací na veletrhu, týkajících se pozic v týmu.	Na veletrhu 18.3.2015 nastane situace, se kterou si člen projektového týmu nebude vědět rady.	Koordinátor veletrhu
R24	Studenti dorazí pozdě na veletrh	4	4	16	Snížení	PR kampaň, dbající na čas veletrhu	Návštěvníci začínou na veletrh přicházet až po 12. hodině.	Koordinátor PR

Zdroj: vlastní zpracování dle [5], 2015

Příloha E: Matice rizik

	Projektový manažer	Vedoucí budovy	Krizový manažer	IT koordinátor	Koordinátor brigádníků	Logistický manažer	Brigádníci	Koordinátor přednášek
Ranní proslov	R/A							
Rozdělení brigádníků a hostesek na pozice	I	C			R/A	C	I	C
Instruktaž brigádníků	I	R			A	R		R
Postavení recepčí	I	A			I		R	
Umytí stánků		A			I		R	
Vítání vystavovatelů na parkovišti		A						R
Přenos věci vystavovatelů na stánky		C					R	A
Vítání firem u recepce	A	R	R					
Zahajovací proslov	R/A							
Roznášení jídla (catering)		A	I		C		R	
Připojení firem k WiFi sítí	I		I	R/A				
Řešení méně závažných problémů	I	C	R/A					
Řešení závažnějších problémů	A	R	R					
Řešení zásadních problémů	R/A	C						
Zahájení prezentací							R	A
Ukončení prezentací							R	A
Slavnostní ukončení veletrhu	R/A	I	I	I	I	I	I	I
Posílání vystavovatelů do menzy		A	C			I	R	
Ukončovací proslov	R/A	I	I	I	I	I	I	I
Úklid po veletrhu	I	A	I					
Rozpuštění brigádníků	I	R	I	I	A	R	I	A
Koordinace brigádníků během dne	C	R	R		A	R	I	R

Zdroj: vlastní zpracování dle [17], 2015

Abstrakt

Ženíšek, David. *Plánování a řízení projektu Veletrh pracovních příležitostí 2015 za studentskou organizaci IAESTE*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 55 s., 2015

Klíčová slova: projektový management, plán projektu, řízení projektu, veletrh pracovních příležitostí

Předmětem této bakalářské práce je plánování a řízení projektu Veletrh pracovních příležitostí 2015 za studentskou organizaci IAESTE. V práci se vzájemně prolínají teoretická s praktickou částí.

V první části práce je objasněn pojem projektový management a trojimperativ. Následně je představen projekt Veletrh pracovních příležitostí, jeho historie a zainteresované strany. V druhé části je představen a zpracován logický rámeček, životní cyklus projektu a WBS projektu. V další části se práce zaměří na řízení času a k němu vytvořený Ganttův diagram projektu.

Čtvrtá část se věnuje řízení nákladů a předběžnému rozpočtu projektu. V páté části je vysvětlen pojem řízení rizik, a s ním související registr rizik a mapa rizik. V předposlední části této práce se bude hovořit o řízení lidských zdrojů, zejména projektového týmu a komunikace. Poslední část práce se zaměří na ukončení projektu a jeho zhodnocení.

Abstract

Ženíšek, David, *Planning and Management of the Project Job Fair 2015 for Student Organization IAESTE*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, p. 55, 2015

Key words: project management, project plan, Job Fair, Career Fair in Pilsen

The purpose of this bachelor thesis is to analyse, theoretically and practically, management and planning of Job Fair 2015 for student organisation IAESTE. Practical part always follows the theoretical part in each chapter and subchapter.

In first chapter of this thesis will be explained, what is project management and Triple Constrain (known as well as Iron Triangle). In this chapter will be reader also introduced to the project Job Fair and its stakeholders. In the second part is introduced and explained the Logic Framework, lifecycle of the Job Fair and a Work Breakdown Structure. In the next part will the thesis focus on Time Management and Gantt's Diagram.

The forth chapter is dedicated to expenses and the budget of the project. Following fifth part explains term Risk Management and introduces the Risk Register and Risk Matrix. Next chapter is about Human Resources Management, especially focused on team and communication. Final, seventh chapter is about closing and evaluating the project.