



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra regionálního managementu

Bakalářská práce

Management služeb neziskové organizace AIESEC České Budějovice

Vypracovala: Radka Mrázová
Vedoucí práce: Ing. Veronika Humlerová, Ph.D.

České Budějovice 2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Radka MRÁZOVÁ**
Osobní číslo: **E12066**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Management služeb neziskové organizace AIESEC České Budějovice**
Zadávací katedra: **Katedra regionálního managementu**

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

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je analýza služeb pobočky neziskové organizace AIESEC v Českých Budějovicích. Dílčím cílem pak bude porovnání vybraných služeb s jednou českou a jednou zahraniční pobočkou. Na základě výsledků pak budou navrženy případné změny, které by vedly ke zlepšení úrovně poskytovaných služeb.

Metodika práce:

1. Studium odborné literatury se zaměřením na danou problematiku
2. Formulace teoretických východisek pro zpracování analytické části práce
3. Analýza služeb pobočky AIESEC České Budějovice
4. Komparace výsledků s ostatními pobočkami AIESEC v České republice a jednou zahraniční
5. Zhodnocení výsledků a navržení východisek pro zlepšení
6. Zhodnocení navrhovaných řešení a formulace doporučení vedoucí ke zlepšení úrovně poskytovaných služeb

Rámcová osnova:

1. Úvod, 2. Literární rešerše, 3. Cíl a metodika, 4. Řešení problematiky, 5. Provedení analýzy, 6. Závěr, 7. Resumé, 8. Použitá literatura, 9. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **40-50 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

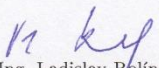
Seznam odborné literatury:

1. Boukal, P., Vávrová, H. & Novotný, J. (2003). **Ekonomika a řízení neziskových organizací: pracovní sešit**. Oeconomica, Praha.
2. Dohnal, J. (2002). **Řízení vztahů se zákazníky: procesy, pracovníci, technologie**. Grada Publishing, Praha.
3. Duben, R. (1996). **Neziskový sektor v ekonomice a společnosti**. Codex, Praha.
4. Hannagan, T. & Novotná J. (1996). **Marketing pro neziskový sektor (Marketing for the non-profit sector)**. Management Press, Praha.
5. McLeish, B. J. (2010) **Marketing strategies for non-profit organizations: winning in the age of the elusive donor**. London, John Wiley and Sons Ltd.
6. Škodová Parmová, D. (2012). **Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele: význam řízení služeb pro podnikatele při zvyšování konkurenceschopnosti vybraných národních ekonomik**. Praha: Alfa Nakladatelství.

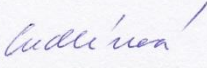
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Veronika Humlerová, Ph.D.**
Katedra regionálního managementu

Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **17. dubna 2015**


doc. Ing. Ladislav Bolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
L.S.
Studentská 13 (26)
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Eva Cudlínová, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 6. března 2015

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 8. dubna 2015

.....
Radka Mrázová

Poděkování

Děkuji vedoucí mé práce Ing. Veronice Humlerové, Ph.D. za odborné vedení, profesionální komunikaci a praktické připomínky pro zpracování bakalářské práce.

Též bych ráda poděkovala Tereze Žítkové, bývalé prezidentce organizace AIESEC České Budějovice a rovněž jejímu předchůdci Jakubu Kořánovi za poskytnutí potřebných informací pro praktickou část této bakalářské práce.

Obsah

1	Úvod.....	3
2	Literární rešerše	4
2.1	Služby.....	4
2.1.1	Charakteristika služeb.....	5
2.1.2	Mix služeb.....	6
2.1.3	Klasifikace služeb	7
2.1.4	Analýza životního cyklu služby.....	11
2.1.5	Řízení služeb.....	12
2.1.6	Řízení kvality služeb.....	14
2.2	Neziskový sektor.....	16
2.2.1	Odlišnost od soukromého sektoru.....	16
2.2.2	Úspěšná nezisková organizace.....	17
2.2.3	Charakteristické znaky neziskových organizací	17
2.2.4	Zákonné vymezení neziskových organizací	18
2.2.5	Typy neziskových organizací a jejich klasifikace	18
2.2.6	Působení neziskových organizací v rámci národního hospodářství	21
3	Metodika	22
4	Praktická část	24
4.1	AIESEC.....	24
4.1.1	Historie organizace	25
4.1.2	Hodnoty organizace	26
4.2	AIESEC České Budějovice.....	27
4.2.1	AIESEC České Budějovice v rámci AIESEC Česká republika	27
4.2.2	Založení organizace	29
4.2.3	Sídlo organizace.....	30
4.2.4	Organizační struktura.....	31
4.2.5	Odpovědnost jednotlivých řídicích pozic	32
4.2.6	Vzdělávání v rámci organizace.....	34
4.2.7	Služby poskytované organizací	35
4.3	Analýza služeb porovnávaných organizačních jednotek	40
4.3.1	Analýza služeb AIESEC České Budějovice	40
4.3.2	Analýza služeb AIESEC Hradec Králové	43

4.3.3	Analýza služeb AIESEC Trnava.....	45
4.3.4	Porovnání služeb vybraných poboček organizace AIESEC	47
4.4	Řízené rozhovory	49
4.4.1	Otázka č. 1: „S jakými primárními očekáváními jste vstupoval/a do AIESEC?“	50
4.4.2	Otázka č. 2: „Čím Vás práce v AIESEC nejvíce obohatila?“.....	50
4.4.3	Otázka č. 3: „Uvažoval/a jste někdy o absolvování stáže na základě zkušeností s AIESEC?“	51
4.4.4	Otázka č. 4: „Co pro Vás po nástupu do AIESEC představovalo největší problém, co Vám trvalo nejdéle?“	52
4.4.5	Otázka č. 5: „Jak dlouho po nástupu do AIESEC jste byl zvolen do vedoucí pozice?“	53
4.4.6	Otázka č. 6: „Na základě čeho jste byl/a zvolen/a do vedoucí pozice?“ ..	53
4.4.7	Otázka č. 7: „Co byste v rámci celé Vaší pobočky udělal/a jinak oproti běžnému standardu, pokud byste o tom mohl/a rozhodovat sám/sama?“	54
4.4.8	Otázka č. 8: „Čeho si na Vaší pobočce nejvíce ceníte?“	55
4.4.9	Otázka č. 9: „Děláte na své pozici něco jinak/navíc oproti standardnímu popisu práce této pozice?“	56
4.4.10	Otázka č. 10: „Právě Vám končí funkční období a s tím i pozice ve vedení pobočky – bude Vám scházet zodpovědnost, kterou představuje Vaše vedoucí pozice?“	56
4.4.11	Otázka č. 11: „Kdyby byla Vaše práce na vedoucí pozici finančně ohodnocena, změnil by se Váš přístup k výkonu této práce?“	57
4.4.12	Otázka č. 12: „Jaký ročník vysoké školy aktuálně studujete?“	58
4.4.13	Otázka č. 13: „Jakou fakultu studujete?“	59
4.5	Výsledky a návrhy.....	60
5	Závěr	62
6	Summary.....	63
7	Zdroje.....	64
7.1	Seznam použité literatury.....	64
7.2	Seznam internetových zdrojů.....	65
7.3	Ostatní zdroje	66
8	Seznam obrázků, tabulek a grafů	

1 Úvod

Neziskový sektor je neodmyslitelnou částí trhu a života každé vyspělé země. Tento někdy nazývaný „třetí sektor“ plní funkci, kterou stát nedokáže zabezpečit a pro soukromý sektor je nezajímavá. Neziskové organizace vykonávají činnost odlišnou od podnikatelských či vládních organizací tím, že přinášejí zisk v morální oblasti. Zástupci tohoto sektoru jsou mimo jiné, občanská sdružení, nadace či náboženské společnosti. Neziskové organizace jsou nejčastěji poskytovateli různých služeb, pro které volí zcela unikátní způsob prodeje. Své služby považují za žádoucí a prospěšné, proto nepoužívají manipulativní způsob jednání se zákazníky.

Na trhu neziskového sektoru působí mnoho organizací, které se liší dle různých klasifikací a typologií. Jejich společnou snahou je změnit chování a jednání člověka, tak aby přispěly ke zlepšení způsobu jeho života a tak i celé společnosti. Organizace v tomto sektoru vytváří svá konkrétní poslání a vize, díky kterým udržují společné přesvědčení o smyslu své práce. Kvalitativní řízení služeb těchto organizací je klíčovým prvkem jejich existence.

Cílem bakalářské práce s názvem „Management služeb neziskové organizace AIESEC České Budějovice“ je analýza vybrané neziskové organizace, z hlediska řízení a kvality jejich služeb. Jedná se o organizaci poskytující služby pro studenty, školy i korporátní sféru, a to především prostřednictvím zahraničních stáží. Nejprve práce popisuje historii a hodnoty organizace AIESEC jako celku. Následuje komplexní analýza organizace AIESEC České Budějovice, která je doplněna o kvantitativní srovnání jejich služeb s další vybranou organizační jednotkou České republiky a jednou zahraniční. Kvalita služeb je zjišťována na základě řízeného dotazování na téma „Jak AIESEC rozvíjí své členy“. Záměrem tohoto šetření je potvrdit hypotézu, že členství v organizaci přispívá k profesnímu i osobnímu rozvoji zapojených studentů. Důraz je kladen na nalezení vhodného doporučení pro zlepšení či udržení žádoucí kvality poskytovaných služeb.

Dané téma bylo zvoleno na základě pozitivní osobní zkušenosti s členstvím v AIESEC České Budějovice. Autorka této práce je jedním ze studentů, kteří v AIESEC České Budějovice působili při jeho oficiálním schválení. Dílčím důvodem volby tématu je snaha o rozvoj organizační jednotky a kvalitu jejich služeb. Též je záměrem uvést do povědomí veřejnosti jméno, účel, perspektivu a zejména hodnotu této organizace.

2 Literární rešerše

2.1 Služby

V dnešním světě se často využívá pojem služba, aniž bychom znali jednoznačnou definici tohoto termínu. Jeho význam můžeme použít v různých kontextech. Pro představu je nezbytné uvést několik nejznámějších definic od předních autorů literatury v oblasti marketingu a managementu.

„Služba je jakákoli aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.“ (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 710)

„Činnost, která v sobě má určitý prvek nehmotnosti a vyžaduje určitou interakci se zákazníkem nebo s jeho majetkem. Výsledkem služby není převod jeho vlastnictví. Služba může vést ke změně podmínek a její produkce může či nemusí být úzce spojena s fyzickým produktem.“ (Payne, 1996, s. 14)

„Nehmotné zboží ve formě činností nebo výhod, které jsou pomíjející a prodávají se z hlediska svých vlastností a povahy.“ (Hannagan, 1996, s. 112)

„Služby jsou samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží.“ (Vašítková, 2014, s. 16)

Definice a charakteristika služeb podle Škodové Parmové (2004, s. 6):

- *„Poskytování nehmotných statků k uspokojování potřeb za úplatu (rozdíl mezi výrobkem a službou).*

- *Činnosti, výhody nebo uspokojení nabízené na prodej nebo poskytované v souvislosti s prodejem zboží.*

- *Z hlediska výrobního podniku jsou služby doplňkem nabídky jeho výrobků a vytvářejí jeho konkurenční výhodu či jedinečnost nabídky.“*

2.1.1 Charakteristika služeb

Nabídka služeb je velmi různorodá a má celou řadu jedinečných charakteristik a vlastností, které ji odlišují od zboží. Pro zdůraznění rozdílu mezi výrobkem a službou jsou podle Kotlera et al. (2007) uváděny následující faktory:

- **nehmotnost** - hlavní charakteristika služby, od které se odvíjí její další vlastnosti. Zákazník službu nemůže zhodnotit některým ze svých fyzických smyslů. Službu si před koupí nemůžeme osahat, prohlédnout a ve většině případů ani vyzkoušet. Proto výběr služeb způsobuje v zákazníkovi větší míru nejistoty a to i bez ohledu, zda se jedná o službu veřejnou, neziskovou či tržní;

- **nedělitelnost** - za službu je považován soubor více úkonů, který jako jeden celek uspokojí potřeby klienta. Z toho důvodu je nezbytné předem zjistit individuální přání a požadavky zákazníka a ty následně co nejlépe naplnit;

- **neoddělitelnost od poskytovatele / od producenta služeb** - není možné oddělit službu od jejího poskytovatele, kterým je člověk či stroj. Služba je vázána na schopnosti a kapacity jejího producenta. Podle Vašítkové (2014) se musí poskytovatel služby a zákazník setkat v místě a čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby, mohla být realizována;

- **pomíjivost** - nehmotná vlastnost služeb je důsledkem její pomíjivosti a neskladovatelnosti. Je obtížné službu demonstrovat a není možné ji uchovávat, předzásobovat, opětovně prodávat či vracet. Spotřebou služby je okamžik jejího zpřístupnění zákazníkovi. Jakmile je služba poskytnuta, dochází k uspokojení zákaznických potřeb, které však po určité době odeznívá. Následně znovu vzniká potřeba a klient si službu žádá opětovně v závislosti na tom, v jaké kvalitě byla služba poprvé odvedena. Podle Hannagana (1996) se pomíjivost služby může snížit, vyrovná-li se nabídka s poptávkou;

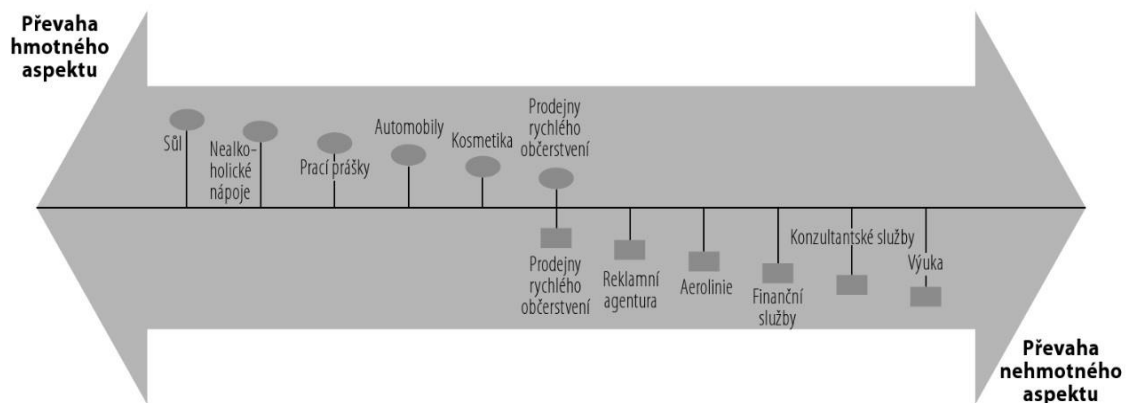
- **proměnlivost** - kvalita služeb závisí na tom, kým jsou poskytovány, a také kdy, kde a jak. Tento faktor sehrává při poskytování služby zásadní roli. Schopnost uspokojit zákazníka závisí na chování zaměstnanců v klíčových pozicích. Konzument nemusí vždy obdržet identickou kvalitu služeb. Kvůli tomuto faktoru je pro zákazníka obtížné srovnávat konkurující služby. Jak uvádí Hannagan (1996), pokud služba dosáhne uspokojení zákazníka, poptávka se pravděpodobně zopakuje a může být vyžadováno další dodání služby od organizace. Též mohou být takto uspokojivé služby doporučeny dalším potenciálním zákazníkům;

- **absence vlastnictví** - v případě zakoupení fyzického výrobku se zákazník stává jeho majitelem. Při uspokojení potřeb prostřednictvím poskytnuté služby vzniká absence vlastnictví, jelikož k ní má spotřebitel přístup jen po omezenou dobu. Z toho vyplývá, že službu nelze vlastnit.

2.1.2 Mix služeb

Každá firma má ve svém portfoliu více různých služeb, které mohou mít různý podíl na výsledném produktu. Je raritní setkat se pouze s čistou službou nebo čistým zbožím. O povaze produktu je hovořeno jako o spojitosti zboží a služeb (viz obrázek č. 1), který vyobrazuje převahu hmotného či nehmotného aspektu. Pohybem po této kontinuální přímce a změnou rovnováhy hmotných a nehmotných prvků v nabídce se mohou firmy diferencovat od svých konkurentů. (Kotler et al, 2007)

Obrázek 1 Kontinuum hmotných a nehmotných aspektů zboží a služeb



Zdroj: Kotler et al., 2007, s. 710

Kotler et al (2007) rozlišuje pět kategorií nabídek:

- **čistě hmotné zboží** - nabídka je tvořena pouze hmotným produktem. Se zbožím nejsou spojeny žádné doplňující služby;
- **hmotné zboží doprovázené nehmotnými službami** - základem nabídky je hmotné zboží, které však doplňuje jedna nebo více služeb. Obecně se jedná o prodej technologicky pokročilých výrobků, např. počítače či automobily, které často závisí na dostupnosti a kvalitě souvisejících služeb, jako jsou opravy či údržba;

- **hybridní nabídka** - její povaha je tvořena stejnou měrou hmotného a nehmotného prvku, tedy stejný podíl zboží a služeb. Výstižným příkladem je restaurace, kde se vyrobený pokrm neobejde bez jejího servisu k zákazníkům;

- **služba doprovázená drobným zbožím** - základnou této nabídky je služba, doplněna o doprovodné služby a podpůrné zboží. Samotná služba potřebuje k celistvosti značně nákladný fyzický výrobek. Příznačným příkladem by byla jakákoli aerolinka, jejíž primární nabídku tvoří přepravní služby doplněné o prodej pití či občerstvení a ke svému provozu vyžadují drahé letadlo;

- **čistá služba** - její charakter je ryze nehmotné povahy, jako například hlídání dětí či finanční poradenství.

2.1.3 Klasifikace služeb

Termín služba má několik různých pojetí v odlišných kontextech, které nelze zobecňovat. Podle Kotlera et al (2007) je nutno zohlednit několik dalších rozdělení.

Nejprve je nutno rozlišovat **charakter vlastnictví**, zda se jedná o organizaci soukromého (banky, distribuční firmy), veřejného (policie, státní nemocnice) či neziskového sektoru (studentské organizace). Dále jsou služby vymezovány podle **trhu, na kterém jsou obchodovány**, a to na spotřebitelský (maloobchody) či průmyslový (výpočetní centrum). Též vnímáme existenci služeb, které přímo vyžadují **přítomnost zákazníka** (zubař, holič, operace mozku) a naopak služby obnášející velmi málo kontaktu s klientem, které se zaměřují spíše na předměty (opravna automobilů, čistírna). Podle **typu poskytovatele** rozlišujeme služby, které jsou zajišťovány lidmi, jako třeba konzultace či vzdělávací kurzy a služby poskytované stroji, a to například prodejní automaty, bankomaty či myčka automobilů. Je zapotřebí **určit potřebu kvalifikovanosti poskytovatele**. Toto dělení rozeznává služby, které k uskutečnění vyžadují vysoce kvalifikované odborníky (zdravotnický personál či advokáty), či nekvalifikovaný personál (mytí oken, hlídači). Poskytovatel služby si může **zvolit způsob**, jakým bude uspokojovat potřeby svých zákazníků. V případě restaurace se může majitel podniku rozhodnout pro samoobslužnou formu či bufetový systém nebo zvolit klasický způsob obsluhy přímo u stolu hosta. Podle **zaměření na potřeby spotřebitele** dělíme služby na osobní, které mohou naplňovat osobní potřeby zákazníka a na služby firemní, jejichž účelem je uspokojovat potřeby

podnikového charakteru. Dle zjištěných potřeb jsou sestavovány marketingové programy. Jedním z hlavních pohledů na provozování služeb je, zda je jejich **cílem ziskovost či neziskovost**. Vypovídající ukázkou je například porovnání soukromé a charitativní nemocnice.

Odvětvové řízení služeb

Podle Vašítkové (2008) jsou rozlišovány služby dle různých odvětví na:

- **terciární** - mezi typické zástupce této skupiny jsou řazeny holičství a kadeřnictví, restaurace a hotely, kosmetické služby, prádelny a čistírny, opravy a údržba domácích přístrojů a domácností, rukodělné a řemeslnické práce dříve prováděné doma a další domácí služby;

- **kvartérní** - v této skupině jsou jako charakteristické příklady uváděny obchody, komunikační služby, finance a správa. Specifickým znakem kvartérních služeb je usnadňování, rozdělování činností a z toho vyplývající zefektivnění práce;

- **kvintérní** - vypovídající ukázkou jsou služby zdravotní péče, vzdělávání či rekreace. Tyto služby své spotřebitele pozměňují a nějakým způsobem zdokonalují.

Tržní a netržní služby

Podle publikace Vašítkové (2008) není vždy jednoznačné, jaké služby lze zařadit do kategorie tržní a jaké do netržní, jelikož závisí na ekonomickém, sociálním, technologickém a politickém prostředí.

Tržní služby jsou takové, které lze v tržním prostředí směnit za peníze. Tyto služby jsou charakterizovány soukromým sektorem. **Služby netržní** představují předností určitého ekonomického a sociálního prostředí. Takové služby na trhu nelze směnit za peníze, protože jsou rozdělovány pomocí tržních mechanismů. Mezi charakteristické služby patří zejména veřejná správa, při jejímž uplatňování není možné vyloučit osoby nebo skupiny osob z možnosti využívat služby a jejichž spotřebu nelze dělit. Nejlepším příkladem pro pochopení je veřejné osvětlení, za jehož užívání není možné občanům účtovat jednotlivé poplatky. Mezi další služby s nedělitelnou spotřebou patří zejména státní správa, obrana, bezpečnost či justiční služby. Objem čerpaných služeb se s jejich rostoucí spotřebou nemění, ale jejich kvalita klesá. Tato situace je nazývána přehuštěním vyžadujícím redukci, jenž vede ke zpoplatnění

některých služeb. Například zavádění dálničních poplatků, vstupné do muzeí či poplatky za medikamenty. Veřejný sektor se zaměřuje zejména na naplňování společenských potřeb státem a místní správou. Takové potřeby souvisí hlavně s budováním technické a sociální infrastruktury.

Na trhu vstupují kupující a prodávající do vzájemných interakcí podle své svobodné vůle a rozhodnutí. Avšak není samozřejmostí, že takto svéhlavý výběr svým uživatelům umožní i služby veřejné, a tím je výběr poskytovatelů často omezen.

Služby pro spotřebitele a pro organizace

Jak vysvětluje Vašítková (2008), **spotřebitelské služby** jsou poskytovány spotřebiteli, kterými mohou být domácnosti či jednotlivci. Zákazníci službu využívají pro vlastní prospěch či uspokojení a z jejich užití pro ně zásadně nevyplývá žádná další ekonomická výhoda. Jako služby pro spotřebitele jsou definovány například osobní služby - manikúra, kosmetické či vlasové úpravy v salónu krásy apod. Za **služby pro organizace** jsou považovány služby podnikům či dalším organizacím, jimž slouží k tvorbě dalších ekonomických zisků. Mnoho služeb, jako například softwarové programy, opravárenské služby, poradenské a auditorské služby, je poskytováno spotřebitelům i organizacím.

Členění na základě prodejce

Vašítková (2008) charakterizuje služby podle profilu postavení poskytovatele, a to na základě:

- **povahy firmy**, která specifikuje podnik jako soukromý ziskový (svatební salon), soukromý neziskový (Nadace Dagmar a Václava Havlových), veřejný ziskový (ČD, ČSA) či veřejný neziskový (knihovny);
- **vykonávané funkce prodejce** jako například komunikace, poradenství, zdravotní apod.;
- **zdroje vyplývajících příjmů**, které pocházejí buďto pouze z trhu (banky) nebo též z trhu, avšak včetně darů a dotací (soukromé školy) či zdroje plynoucí jen z darů (Armáda spásy).

Klasifikace podle trhu kupujícího

Vašítková (2008) zohledňuje postavení kupujícího služeb podle tří kritérií:

- **druh trhu kupujícího**, jenž je dělen na spotřebitelský (kadeřnictví), průmyslový (technické zkušebny, laboratoře), vládní (policie) a zemědělský (plodinová burza);
- **způsob koupě**, který klasifikuje služby pro běžné potřeby, speciální až luxusní služby (plastická operace) či nevyhnutelné avšak potřebné služby (pohřební služby);
- **motivace ke koupi** sloužící buď jako prostředek k získání něčeho (bankovní služby) nebo jsou samy o sobě cílem potřeby (hotelové služby).

Členění podle charakteru a poskytování

Následující rozdělení podle Vašítkové (2008) zobrazuje klasifikaci služeb, která se zaměřuje na charakter a způsob poskytování služby na základě tří hledisek:

- **dle formy** rozlišující služby uniformní (základní vzdělání) a služby dohodnuté neboli na zakázku (poradenství);
- **dle zaměření** buď na člověka, který je potřebuje (sociální služby) nebo na stroj, který bez jejich využití nemůže plně fungovat (opravy a údržba);
- **dle míry potřeby styku se zákazníkem**, a to na nízkou či vysokou.

Klasifikace pro potřeby marketingu

Podle Vašítkové (2008) lze doposud uvedené třídění považovat za základní vymezení služeb, ale organizace poskytující služby musí pro optimální plánování procesů a zejména pro efektivní využití nástrojů marketingového mixu znát a chápat odpovědi ještě na další otázky podstatné pro služby, a to:

- **distribuce služby** - služba přichází k zákazníkovi (pečovatelská služba) nebo zákazník dochází za službou (opravárenské služby);
- **charakter poptávky po dané službě** - fluktuace poptávky, sezónnost, špičky;
- **vztah mezi poskytovatelem služby a jeho zákazníkem** - vysoká, střední, nízká míra kontaktu;
- **míra přizpůsobení služby zákazníkovi.**

2.1.4 Analýza životního cyklu služby

Analýza životního cyklu poskytovaných služeb je klíčovým nástrojem plánování a díky získaným informacím umožňuje managementu zacílit svoji marketingovou strategii na určitou fázi tohoto cyklu.

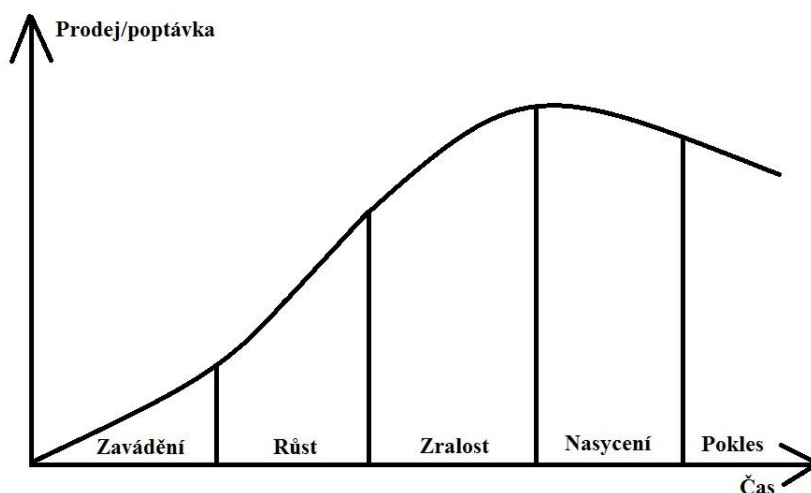
Hannagan (1996) vysvětluje, že jednotlivé služby procházejí totožným životním cyklem, který se dělí do pěti základních fází, z nichž se každá vztahuje k určitému časovému úseku a úrovni prodeje či poptávky (viz obrázek č. 2):

- **zavádění** - v tomto období dochází k pomalému růstu po uvedení nové služby na trh;
- **růst** - charakterizuje období rostoucí poptávky po službě;
- **zralost** - v této fázi se růst zpomaluje, což vysvětluje, že byla služba přijata většinou potenciálních kupců;
- **nasycení neboli saturace** - v tomto období se na trhu vyskytuje příliš velké množství konkurentů, a proto poptávka stagnuje;
- **pokles neboli útlum** - fáze, ve které začíná poptávka silně klesat z důvodu zastarání služby a vyšší konkurence.

Životní cyklus služeb má obvykle tvar písmene S. Tento tvar však není jedinou možností, k dispozici jsou i tyto typy křivek:

- **cyklický** - střídání vysoké a nízké poptávky;
- **módní** - nová služba vniká na trh, rychle upoutá pozornost, s entuziasmem je přijímána, rychle dosáhne svého vrcholu a pak náhle klesá (módní trendy);
- **vyrovnaný** - stabilizuje se poptávka, díky tomu, že na trhu není lepší alternativa;
- **vlnitý** - ve fázi zralosti se služba upravuje dle změn ve vkusu uživatelů a tím se formuje nový životní cyklus.

Obrázek 2 Životní cyklus produktu



Zdroj: Hannagan, 1996, s. 119

2.1.5 Řízení služeb

Jak uvádí Kotler et al. (2007), podniky si uvědomují, že je stále obtížnější odlišovat své fyzické výrobky, a proto se uchylují k diferenciaci služeb. Mnoho knih zdůrazňuje viditelnou ziskovost společností, které si zakládají na poskytování lepších služeb. Společnosti usilují o pověst vyššího výkonu díky včasným dodávkám, srozumitelnějšímu a efektivnějšímu zodpovídání dotazů a svižnějšímu vyřizování stížností.

Podle Škodové Parmové (2004) se důležitost řízení služeb v současné době mění z ryze tržního pohledu na novou globální dimenzi. Princip řízení služeb tvořící hlavní produkt pro podnikatelské jednotky, lze pochopit jako systém, který je v některých aspektech identický se systémem řízení výroby a odbytu fyzických výrobků, ale určitými hledisky se odlišuje díky své specifikaci.

Poskytování služeb je určitý systém, který je na makroekonomické úrovni ovlivňován vnějším prostředím v následujících formách:

- politicko-legislativní prostředí;
- ekonomické prostředí;
- sociálně-kulturní prostředí;
- technicko-technologické prostředí;
- ekologické prostředí.

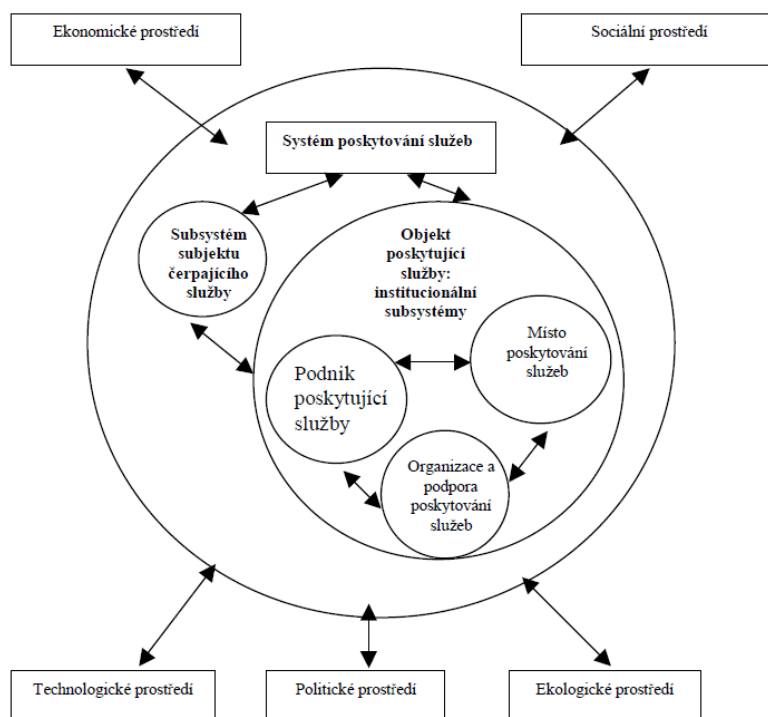
Pro zkoumání těchto vlivů makro okolí podniku slouží analýza PESTE. Tato analýza zkoumá působení jednotlivých vlivů na určité odvětví podnikání. Sleduje podmínky podporující dané podnikání a ovlivňující jeho budoucí vývoj. Vytváří podklad pro odpovědi na otázky: Které z faktorů vytváří vliv na podnik, jaké mohou být účinky a rizika těchto činitelů a které z nich mají největší význam pro podnik.

Podle Škodové Parmové (2004) systém poskytování služeb zahrnuje objekt poskytující služby na straně nabídky (podnik a jeho zázemí) a subjekt na straně poptávky, který služby čerpá (klient). Přičemž nabízející objekt se dělí na tři části (viz obrázek č. 3):

- **podnik**, který služby nabízí a distribuuje;
- **místo a lokalizace** poskytované služby;
- **organizace a podpora** služby.

Mezi poskytujícím a čerpajícím subsystémem, dochází k interakcím (obchodování), jenž jsou odvozovány od jejich tržní pozice a konkurenceschopnosti.

Obrázek 3 Struktura systému poskytování služeb



Zdroj: Škodová Parmová, 2004, s. 32

2.1.6 Řízení kvality služeb

Vašítková (2014) uvádí, že úroveň služeb je klíčovým prvkem jejich řízení. Neustále se zvyšují nároky spotřebitelů a tím i tlak na růst kvality poskytovaných služeb. Tento prvek velmi kladně působí na loajalitu zákazníků, ziskovost a konkurenceschopnost organizace. Značné množství analytických šetření kvality služeb se pokoušelo oddělit objektivní ukazatele hodnocení od naopak subjektivního vnímání hodnoty služeb pro spotřebitele.

V pracích Grönroose (1994) jsou definovány dvě základní složky kvality, které mají podstatný vliv na image poskytovatele:

- **technická kvalita služeb** - toto hodnocení se vztahuje k měřitelným prvkům čerpané služby, kdy zákazník zhodnotí výsledek práce poskytovatele, například vzhled nového účesu, či opravu svého automobilu. Tato kvalita se poměrně snadno hodnotí a je znatelná již na první pohled. Avšak ne vždy dokáže správně určit technickou úroveň posuzovatel jiný nežli odborník (opravy technických zařízení). V některých případech je nutné vyčkat určité časové období pro objektivní posouzení provedené služby, například při komplikované chirurgické operaci;

- **funkční kvalita služeb** - funkční vlastnosti jsou zákazníky posuzovány spíše subjektivním vnímáním. Je sledováno, jakým způsobem byla služba zpřístupněna. Na zhodnocení kvality má vliv prostředí, ve kterém je služba poskytována, nutnost čekání či chování zaměstnanců organizace. Každý zákazník přichází s určitými potřebami, pro které má jiná očekávání a v důsledku toho i jinak vnímá hodnotu čerpaných služeb.

Faktory na kterých může záviset chování zákazníka

Vašítková (2014) charakterizuje tři faktory, na kterých může záviset jednání spotřebitele:

- **selektivní úvaha** - zákazník se soustředí jen na věci a fakta, které naplňují jeho běžné potřeby;

- **selektivní výběr informací** - spotřebitel účelově sbírá dostupné informace, které již podstatně nezmění jeho dosavadní hodnocení;

- **selektivní paměť** - intuice zapamatovat si pouze ta data a informace, která jsou v souladu s všeobecným míněním.

Souhrnné šetření kvality služeb

Toto šetření kvality služeb podle Vašítkové (2014) zahrnuje tři základní hlediska:

- **aspekt zákazníka** - jak zákazník hodnotí a vnímá službu z pohledu technické a funkční kvality služeb;
- **aspekt marketingové koncepce organizace** - zde je šetřeno a sledováno, jakou měrou se hodnocení úrovně služeb shoduje s marketingovou strategií organizace;
- **aspekt konkurenční** - rovněž nezbytné je udržovat vysoký stupeň služeb, aby zákazník neměl potřebu přejít ke konkurenci za vyšší získanou hodnotou. Přechodu zákazníků ke konkurenci je možné předejít pravidelným dotazováním zaměřeným na potřeby a očekávání spotřebitelů.

2.2 Neziskový sektor

V české odborné ekonomické literatuře není jednoznačně definována charakteristika organizací, které působí v neziskovém sektoru. Jak uvádí Rekořík (2001), základní charakteristika vychází z definice uvedené v zákoně č. 586/92 Sb., o daních z příjmu. Jde o organizace charakteru právnické osoby, které nebyly zřízeny nebo založeny za účelem podnikání.

Neziskový sektor je neodmyslitelnou částí trhu a života každé vyspělé země, jelikož plní funkci, kterou stát nedokáže zabezpečit a pro soukromý sektor je nezajímavou. Neziskové organizace se zabývají něčím, co se velice liší od podnikatelských nebo vládních organizací a přinášejí zisk v morální či etické oblasti. (Vašítková, 2008)

Je nutné zdůraznit nemožnost převzetí odpovědnosti státu za poskytování daných služeb občanům, nevládními neziskovými organizacemi. Pokud tato nevládní organizace správně funguje, může se stát prostředníkem, který vládám ukazuje ideální řešení společenských problémů. Nezbytnou podstatou třetího neboli neziskového sektoru je na jedné straně vztah k institucím řízeným státní mocí a na straně druhé vztah k institucím soukromě výdělečného charakteru. (Duben, 1996)

Nestátní nezisková nebo nevýdělečná organizace je státem nezřízená a nezávisle na něm působící organizace. Heterogenita činnosti těchto veřejně prospěšných organizací je charakteristickým rysem tohoto sektoru. (Šedivý, Medlíková, 2011)

2.2.1 Odlišnost od soukromého sektoru

Podle Šedivého a Medlíkové (2011), jsou základní rozdíly mezi neziskovým a soukromým sektorem charakterizovány třemi skutečnostmi:

- **v nakládání se ziskem/hospodářským výsledkem** - nezisková organizace případný hospodářský výsledek investuje do činnosti organizace nebo jej převádí do dalšího roku a zpravidla ho nerozděluje mezi zakladatele;
- **ve strategii** - strategií neziskové organizace je efektivní naplňování jejího poslání, nikoli pouze generovat zisk;
- **v marketingu** - marketing v neziskovém sektoru pracuje s klienty a dárci, oproti firmám soukromého sektoru, které se zaměřují na zákazníka.

2.2.2 Úspěšná nezisková organizace

Za nejdůležitější kroky pro úspěšnou organizaci působící v neziskovém sektoru jsou Šedivým a Medlíkovou (2011) považovány:

- **tvorba poslání**, se kterým by měl být ztotožněn každý zaměstnanec;
- **při volbě právní formy organizace** je velice důležité vycházet ze skutečně plánované činnosti organizace;
- **určení statutárního orgánu**, jež jedná a vystupuje jménem organizace;
- **strategicky plánovat**, což slouží k dlouhodobé udržitelnosti;
- **stanovit hodnoty**, ze kterých vychází celková image a kultura organizace;
- **určit cílové skupiny podporovatelů a jejich potřeby** v souladu s posláním organizace;
- **analyzovat konkurenci** i přes to, že někteří autoři uvádí, že v neziskové sféře konkurence neexistuje;
- **stanovit produkt** neziskové organizace, jakým je podle Druckera (1994) změněná lidská bytost. Nabídku neziskové organizace mohou tvořit výrobky či služby. Mezi nejčastější služby patří sociální či zdravotní služby, poskytování poradenství a vzdělávání, ekologická výchova nebo volnočasové aktivity;
- **disponovat zdroji**, které jsou tvořeny financemi (peníze a finanční produkty), zázemím, službami, materiálem (nájem či vybavení) a lidskými zdroji (členové, zaměstnanci, dobrovolníci nebo externí pracovníci).

2.2.3 Charakteristické znaky neziskových organizací

Neziskové organizace lze obecně charakterizovat několika společnými znaky. Jsou to právnické osoby (vyjma organizačních složek), které nejsou zřizovány za účelem podnikatelské činnosti. Smyslem jejich založení není generování zisku, nýbrž uspokojování specifických potřeb občanů a společností. Mohou, ale nemusí být finančně podporovány z veřejných rozpočtů. Zákon jim povoluje svoji autonomii, tj. nejsou ovládány z vnějšího okolí a členství v těchto organizacích je provozováno zásadně na principu dobrovolnosti (vyjma určitých profesních komor). V rámci legislativy utváří neformální členské struktury. (Šimková, 2006)

2.2.4 Zákonné vymezení neziskových organizací

Pojem nezisková organizace je obecně používán, i přesto že není specifikován určitým platným právním předpisem České republiky. Již dříve se uvažovalo o uplatnění zvláštního zákona, který by přesně specifikoval neziskovou organizaci, včetně předmětu činnosti, způsobu vzniku, hospodaření či jejího zdanění. Postupem času vyplynulo, že se neustále řeší samostatně rozdílné typy neziskových organizací i nově schválenými zvláštními zákony. (Růžičková, 2011)

Podle Vašítkové (2014), česká legislativa popisuje nestátní neziskové organizace v pěti specifických skupinách, a to jako občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace, nadační fondy a církevní právnické osoby. Působení těchto organizací je v České republice upravováno následujícími zákony, podle kterých se řídí proces registrace, organizační struktura, finanční řízení, hospodaření a zánik organizace:

- **občanská sdružení** se řídí zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů (Armáda spásy, Český červený kříž);
- **obecně prospěšné společnosti** zákonem č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (Člověk v tísni, Kühnův dětský sbor);
- **nadace a nadační fondy** zákonem č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů (Nadace Terezy Maxové, Kapka naděje);
- **církev a náboženské společnosti, církevní právnické osoby** zákonem č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (Česká katolická charita).

2.2.5 Typy neziskových organizací a jejich klasifikace

Mezinárodně uznávanou souhrnnou charakteristiku nestátních neziskových organizací ve svých studiích publikovali Salamon a Anheier (1996). Oba autoři pokládají nestátní neziskový sektor za soubor organizací, které působí vně státních struktur, avšak oproti zájmům ostatních nestátních organizací, jsou určeny zásadně pro veřejné zájmy. Podle autorů je možné popsat pět základních charakteristik, kterými nestátní neziskové organizace následovně rozlišujeme na:

- **institucionalizované** (organized) - mají určenou institucionální strukturu a organizační skutečnost, aniž by hleděly na svou formální či právní registraci;

- **soukromé** (private) - takové jsou institucionálně odděleny od státní správy a též jí nejsou ovládány. Z toho je zřejmé, že nemohou přijímat významnou státní podporu a na vedoucích pozicích zaměstnávat státní úředníky. Je nutné si uvědomit nevyhnutelný fakt, že výchozí struktura neziskových organizací je ve svém jádru soukromá;

- **neziskové** (non-profit) - myšleno ve významu nemožnosti rozdělování zisku, tj. není přípustné žádné přerozdělování hospodářských výsledků vzniklých z činnosti organizace mezi vlastníky nebo řídicí složkou organizace. Neziskové organizace jsou schopny svými aktivitami generovat zisk, nicméně ten musí být dále vložen do činnosti organizace a využit na dosahování cílů, které si instituce stanovila ve svém poslání;

- **samosprávné a nezávislé** (self-governing) - využívají vlastních postupů a struktur, které umožňují kontrolu vlastních činností, z toho vyplývá, že neziskové organizace nejsou řízeny z vnějšku, ale jsou způsobilé k řízení samy sebe a tudíž je nemusí kontrolovat stát, ani jiné instituce;

- **dobrovolné** (voluntary) - při svých činnostech využívají dobrovolnosti lidských zdrojů. Dobrovolnost může být projevoována, nezájmem o úplatu za práci pro organizaci, prostřednictvím darů či čestnou účastí členů ve správních radách.

Podle Šimkové (2006) se na základě výše citovaného zákona o daních z příjmu mezi neziskové organizace řadí následující typy organizací:

- zájmová sdružení právnických osob, pokud mají právní subjektivitu;
- občanská sdružení včetně odborových organizací;
- politické strany a politická hnutí;
- státem uznávané církve a náboženské společnosti;
- nadace a nadační fondy;
- obce;
- příspěvkové organizace;
- státní fondy;
- obecně prospěšné společnosti;
- veřejné vysoké školy atd.

Členění podle zakladatele

Šimková (2006) rozlišuje neziskové organizace podle zakladatele na:

- **veřejnoprávní organizace** zřízené veřejnou správou, tj. státní správou (ministerstvo, ústřední úřad státní správy) nebo samosprávou (obec, magistrát, kraj);
- **soukromoprávní organizace** založené soukromou fyzickou nebo právnickou osobou;
- **organizace založené jako veřejnoprávní instituce**, kde výkon veřejné služby je dán jako povinnost ze zákona, např. veřejná vysoká škola.

Dělení na základě globálního charakteru poslání

Podle kritéria globálního charakteru poslání podniku dělí Šimková (2006) neziskové organizace na:

- **organizace veřejně prospěšné**, které jsou založeny za účelem produkce veřejných a smíšených statků uspokojujících potřeby veřejnosti, např. charita, ekologie, zdravotnictví, vzdělávání, veřejná správa;
- **organizace vzájemně prospěšné** založené za účelem vzájemné podpory skupin občanů, které jsou spjaty společným zájmem. Jejich posláním je uspokojování svých vlastních zájmů (musí jít však o takové zájmy, které jsou ve vztahu k veřejnosti korektní, neodporují zájmům druhých občanů). Jde např. o aktivity v oblasti kultury, ochrany zájmů a určitých skupin atd.

Klasifikace dle způsobu financování

Na základě způsobu financování jsou podle Šimkové (2006) organizace klasifikovány jako:

- **organizace financované zcela z veřejných rozpočtů**, na příspěvek mají legislativní nárok (organizační složky státu a územních celků);
- **organizace financované zčásti z veřejných rozpočtů**, na příspěvek mají legislativní nárok (příspěvkové organizace, vybraná občanská sdružení, církve a náboženské společnosti, politické strany a politická hnutí);
- **organizace financované z různých zdrojů** (z darů, sbírek, sponzoringu, grantů, vlastní činností atd.);
- **organizace financované zejména ze svých vlastních příjmů.**

2.2.6 Působení neziskových organizací v rámci národního hospodářství

Národní hospodářství lze podle Šimkové (2006) dělit dle principu financování na ziskový a neziskový sektor (viz obrázek č. 4.).

Obrázek 4 Členění národního hospodářství podle principu financování



Zdroj: Šimková, 2006, s. 9

Ziskový (tržní) sektor tvoří část národního hospodářství, jež je financována z prostředků získaných subjekty ziskového sektoru. Zmiňovaný sektor čerpá prostředky z prodeje zboží, které sám vyrobí či distribuuje. Prodej je sjednáván za tržní cenu, která je na trhu tvořena vztahem nabídky a poptávky, tzv. neviditelná ruka trhu. **Neziskový (netržní) sektor** charakterizuje subjekty, které získávají finanční prostředky pro svoji činnost pomocí přerozdělovacích procesů. Neziskový sektor se nezaměřuje na generování finančního zisku, nýbrž na dosažení užitku, který má zásadně podobu veřejné služby. **Neziskový veřejný sektor** neboli pouze veřejný sektor je takovou částí neziskového sektoru, která je financována z veřejných financí, je ovládána veřejnou správou, je v ní rozhodováno veřejnou volbou a je podřízena veřejné kontrole. Hlavním cílem je poskytování veřejné služby. **Neziskový soukromý sektor** neboli třetí sektor má za cíl produkovat přímý užitek, nikoliv zisk. Finanční fungování zaštiťují soukromé finance, a to z prostředků soukromých fyzických a právnických osob, kterým tento vklad nepřináší peněžně vyjádřený zisk. **Sektor domácností** je tvořen lidmi, kteří vstupují na trh produktů a výrobních faktorů a tím zasahují do koloběhu finančních toků. Tato sféra má význam pro formování společnosti, což ve výsledku působí na kvalitu a fungování neziskových organizací.

3 Metodika

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu služeb vybrané neziskové organizace, z hlediska rozsahu a kvality těchto služeb. Práce je rozdělena do dvou částí – teoretické a praktické.

Teoretická část

Informace využité pro zpracování teoretické části bakalářské práce byly získávány zejména studiem odborné literatury. Tato část práce začíná definováním služeb, vymezením jejich charakteristických rysů, vlastností, klasifikací, popisem mixu služeb a analýzy jejich životního cyklu. Část je zakončena popisem řízení služeb jako takových a řízení jejich kvality. Použitou literaturu vztahující se k službám představují zejména díla autorů Vašítková, Kotler a Hannagan. Druhá část literární rešerše je vztažena k neziskovým organizacím. Zde je popsán neziskový sektor a zákonné vymezení organizací v něm vystupujících, včetně jejich typů a klasifikací. Teoretická část je zakončena vysvětlením působení neziskových organizací v rámci národního hospodářství. Tuto část pojednávající o neziskovém sektoru reprezentuje především literatura od autorů Šimková, Šedivý, Medlíková a Drucker. Jednotlivé literární zdroje použité při psaní teoretické části, jsou uvedené na konci práce v části s názvem Seznam použité literatury.

Praktická část

Praktická část je rozdělena do několika kapitol. První kapitola představuje mezinárodní neziskovou organizaci AIESEC jako celek, včetně její historie a hodnot. Následuje komplexní analýza vybrané organizace AIESEC České Budějovice, která zahrnuje informace o založení, sídle, organizační struktuře, vzdělávání, a poskytování služeb organizace. V druhé kapitole se práce zaměřuje na analýzu vybraných služeb organizace AIESEC České Budějovice od roku 2012 do roku 2015 a porovnání jejich rozsahu se srovnatelnou pobočkou České republiky a jednou zahraniční. Konkrétně se jedná o pobočky AIESEC Hradec Králové a AIESEC Trnava, které byly vybrány na základě jejich podobnosti s analyzovanou organizací AIESEC České Budějovice. Pro komparaci nebylo využito všech poboček České republiky, kvůli neprůkaznosti výstupů způsobených neporovnatelnými kapacitními a finančními možnostmi větších a na trhu déle působících poboček. Pro lepší přehlednost dosažených výsledků bude většina dat doprovázena grafickým znázorněním.

Praktická část je napsána převážně na základě vlastních zkušeností autorky práce. O AIESEC a jeho pobočkách neexistuje jediná monografie, z tohoto důvodu jsou základní údaje pro zpracování analýzy doplněny z internetových stránek, webových stránek či stanov organizace. Primární data jsou získána za pomoci neřízených rozhovorů s Terezou Žítkovou, prezidentkou lokální pobočky AIESEC České Budějovice pro funkční období 2014/2015 zakončené 31. března 2015 a jí předcházejícím prezidentem Jakubem Kořánem. Další informace a názory jsou skrze neřízené rozhovory poskytnuty od bývalých členů organizace, kteří se stále zajímají o rozvoj pobočky, na jejímž zakládání se podíleli. Získávání doplňujících informací o organizačních jednotkách AIESEC Hradec Králové a slovenském AIESEC Trnava je založeno na e-mailové komunikaci s jednotlivými prezidenty a čerpání z webových stránek poboček. Data pro kvantitativní komparaci rozsahu služeb tří vybraných poboček byla poskytnuta jejich prezidenty působícími v období 2014/2015.

Pro zjištění kvality služeb poskytovaných vybranými organizacemi je v práci využito řízených rozhovorů osobních či skrze videohovory s pomocí internetového komunikačního programu Skype. Cílem řízených rozhovorů je potvrzení hypotézy: „Členství v organizaci přispívá k profesnímu i osobnímu rozvoji zapojených studentů“. Rozhovory byly vedeny v období od 22. 2. 2015 do 20. 3. 2015. Cílovou skupinu tvoří členové vedení porovnávaných poboček, vykonávající svou funkci v období let 2014/2015. Celkem je zpracováno čtrnáct standardizovaných rozhovorů, obsahujících třináct otázek. Řízené rozhovory jsou vedeny podle předem připraveného formuláře. Tato forma dotazování umožňuje lépe porovnávat a vyhodnocovat odpovědi respondentů. Nevýhodou je menší okruh dotazovaných, větší časová náročnost a nutnost udržování ohledu na srovnatelnost získaných odpovědí. Rozhovory zahrnují především otevřené, ale také uzavřené a polouzavřené otázky. Jeden rozhovor trval přibližně 20 minut. Před zpracováváním dat bylo potřeba výstupy rozhovorů zkontrolovat, zda jsou zodpovězeny všechny otázky, a zda jsou dostatečně věrohodné.

Získané informace jsou zpracovány za pomoci programů Microsoft Word a Microsoft Excel. V poslední kapitole jsou dle výstupů analýzy služeb zpracovány případné návrhy na zlepšení v řídicích procesech, a to na základě vlastního úsudku či odpovědí stávajících i bývalých členů.

4 Praktická část

Pro praktickou část bakalářské práce byla zvolena nezisková organizace AIESEC České Budějovice. Ke zpracování analýzy služeb vybrané organizace je nejprve potřeba charakterizovat organizaci jako celek.

4.1 AIESEC

Nezisková a nepolitická organizace AIESEC je největší studenty řízenou organizací na celém světě. Zabývá se rozvojem potenciálu mladých lidí prostřednictvím mezinárodního výměnného programu a pomocí leadership programů znásobuje vůdčí schopnosti zapojených studentů či absolventů. Pobočky AIESEC působí na 2400 univerzitách a skrze 124 zemí světa sdružuje přes 100 000 aktivních studentů, jejichž počet stále roste. Ročně tato organizace změní životy více než 27 000 studentů vysokých škol, kteří vyjedou na profesní či dobrovolnickou zahraniční stáž. Oficiálním jazykem AIESEC je angličtina, kterou musí ovládat každý člen proto, aby byl schopen v organizaci komunikovat, prezentovat a vnímat výklad ostatních. Z tohoto důvodu jsou veškeré materiály, internetové stránky, pojmy a hesla k nalezení převážně v anglickém jazyce. Je nutné podotknout, že v AIESEC je velmi běžné používání anglických zkratk, které urychlují komunikaci uvnitř organizace. (aiesec. O AIESEC. © 2015)

Akronym AIESEC, který je vyslovován jako „ajsek“ spojuje počáteční písmena latinských slov:

- Association – asociace;
- Internationale – mezinárodní;
- des Étudiants – studentská;
- en Sciences Économiques – ekonomie;
- et Commerciales – obchodu;

která by se dala přeložit do českého jazyka jako „Mezinárodní asociace studentů ekonomie a managementu“. (AIESEC České Budějovice, Stanovy AIESEC České Budějovice, 2013)

4.1.1 Historie organizace

Ve třicátých letech dvacátého století, začali zástupci evropských škol pracovat s myšlenkou výměny informací o různých programech a školách specializovaných na obchod a ekonomiku. Popularita této ideje rostla až do druhé světové války, kdy došlo k útlumu, kvůli znemožnění překročení hranic a zpět. Jedna z nejslavnějších jmen vztahující se k historii organizace jsou Jaroslav Zich z Československa a Stanislas Callens z Belgie, kteří společně založili předchůdce dnešního AIESEC jménem AIESE. Po skončení války se v roce 1946 zrodila nová myšlenka o přispění k rozvoji přátelských vztahů mezi členskými zeměmi, což v roce 1948 vedlo k oficiálnímu založení organizace AIESEC v čele s prezidentem Jaroslavem Zichem a první centrálou v Praze. Nástup komunismu inicioval k potřebě zajistit politickou neutralitu organizace, a proto byla centrála přesunuta do Rotterdamu v Nizozemí, kde setrvává dodnes. V roce 1949 byl při druhém kongresu ve Stockholmu za účasti zemí: Belgie, Dánska, Finska, Francie, Nizozemska, Norska a Švédsko, podepsán zakládající dokument AIESEC. Mimo Evropu, konkrétně do USA, se AIESEC rozšířil na přelomu padesátých a šedesátých let, a to na univerzitu Yale a Kolumbijskou univerzitu. AIESEC a jeho názory se stávaly čím dál více populárními, po šedesátých letech bylo zaznamenáno 2465 registrovaných stáží a na konci sedmdesátých let až 4232. Významným milníkem v historii AIESEC se stalo vyhlášení Mezinárodního tematického programu, kterým byly oficiálně ustanoveny mezinárodní, regionální a lokální semináře na téma mezinárodní obchod, manažerské vzdělávání, udržitelný rozvoj, podnikání či společenská odpovědnost. (aiesec. AIESEC History. © 2015)

AIESEC Československo jehož vznik je datován k roku 1966, se v roce 1993 rozdělil na AIESEC Česká republika a AIESEC Slovensko. (scribd. Stručný průvodce AIESEC Olomouc. © 2015)

4.1.2 Hodnoty organizace

AIIESEC má své vlastní vize a hodnoty, které jsou vštěpovány všem členům. Dle těchto hodnot se řídí všechny organizační jednotky po celém světě.

Activating Leadership (aktivní vedení) – členové si mohou vybrat z několika pracovních pozic, ve kterých nesou určitou odpovědnost za rozhodnutí svá i svého týmu.

Demonstrating integrity (celistvost projevu) – vystupování členů v souladu s názory a činnostmi organizace.

Striving for excellence (snaha o dokonalost) – členové se od sebe navzájem učí, připravují se na pracovní proces, čerpají ze svých chyb, řeší problémy a nesou odpovědnost za své výsledky.

Living diversity (životní rozmanitost) – díky spojení se zahraničím mohou členové poznat nové kultury a lidi žijící v nich, získat kontakty a zajímavé informace.

Enjoying participation (radost z účasti) – organizace klade důraz na týmovou spolupráci, která vede ke spokojenosti členů na svých pozicích. Život jako součást AIIESEC není jen o práci, ale i o zábavě a jiném pohledu na studentský život.

Acting sustainably (jednat s ohledem na udržitelnost) – při jednání a vystupování v organizaci je stále brán ohled na budoucnost, dlouhodobé plány a jejich plnění, které zvyšují odpovědnost, a tím zkušenosti členů. (aiesec. O AIIESEC. © 2015)

Celkově tyto hodnoty vyjadřují, že AIIESEC v mladých lidech podněcuje smysl pro mír a úsilí o naplnění svého potenciálu. Smyslem organizace je nedělat rozdíly rasové, politické, generační ani náboženské. AIIESEC není „továrna na schopné absolventy“, protože každý si z této organizace odnese především tolik, kolik chce.

4.2 AIESEC České Budějovice

4.2.1 AIESEC České Budějovice v rámci AIESEC Česká republika

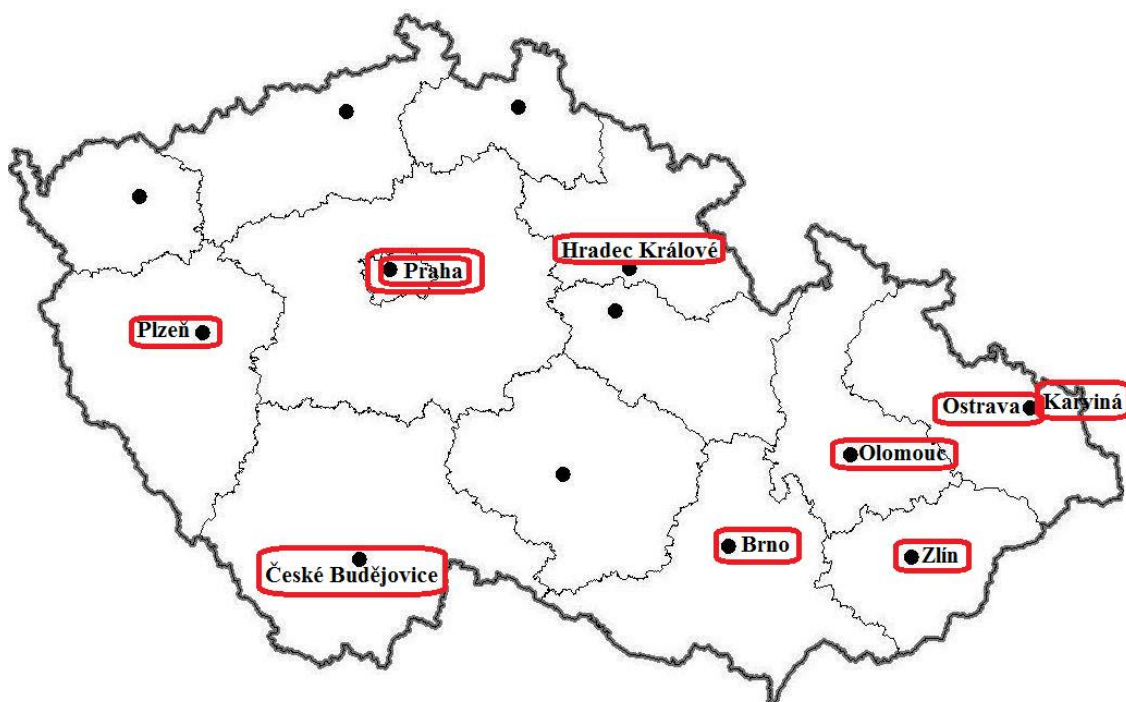
AIESEC České Budějovice je nejmladší nikoliv však nejmenší lokální pobočkou v České republice. AIESEC Česká republika je skupina desíti oficiálních lokálních poboček, a to v devíti různých městech. Nová dosud oficiálně neschválená pobočka České republiky vznikla během období 2014/2015 na Univerzitě Karlově v Praze. Celkem v této organizaci pracuje přes 500 studentů. Seznam všech oficiálních organizačních jednotek České republiky je zobrazen v tabulce č. 1 níže. Jejich rozmístění je následně k vidění na obrázku č. 5. (aiesec. Pobočky v ČR. © 2015)

Tabulka 1 Seznam lokálních poboček v České republice

Název pobočky	Sídelní univerzita	Adresa sídla
AIESEC Brno	Masarykova univerzita	Vinařská 499/5, 603 00 Brno-střed
AIESEC České Budějovice	Jihočeská univerzita v Č. Budějovicích	Studentská 787/13, 370 05 České Budějovice
AIESEC ČZU Praha	Česká zemědělská univerzita	Kamýcká 129, 165 21 Praha 6 – Suchbátka
AIESEC Hradec Králové	Univerzita Hradec Králové	Víta Nejedlého 573, 500 03 Hradec Králové 3
AIESEC Karviná	Slezská univerzita v Opavě	Univerzitní náměstí 1934/3, 733 40 Karviná
AIESEC Olomouc	Univerzita Palackého	Jiřího z Poděbrad 11, 779 00 Olomouc
AIESEC Ostrava	Vysoká škola báňská	Sokolská třída 33, 701 00 Ostrava 1
AIESEC Plzeň	Západočeská univerzita	Husova 11, 306 14 Plzeň
AIESEC Praha	Vysoká škola ekonomická	Nám. W. Churchilla, 130 00 Praha
AIESEC Zlín	Univerzita Tomáše Bati	Mostní 5139, 760 01 Zlín

Zdroj: aiesec. Pobočky v ČR. © 2015, vlastní úprava

Obrázek 5 Rozmístění oficiálních lokálních poboček AIESEC Česká republika



Zdroj: ukoly-otovice. Slepá mapa ČR - kraje. © 2009, vlastní úprava

Příjmy jednotlivých poboček pramení zejména z poplatků za realizované stáže, služby pro školy a firmy, dále z členských příspěvků, sponzoringu a případně z grantů města a sídelní univerzity. Tyto finanční prostředky jsou následně vynakládány na marketing, režijní poplatky, náklady na realizaci vlastních konferencí a finanční podporu členů pro různé vzdělávání a konference v rámci celé mezinárodní organizace. (AIESEC České Budějovice, Stanovy AIESEC České Budějovice, 2013)

Počet realizovaných stáží určité pobočky se odvíjí zejména od kapacitních možností organizace, lokality, ve které se nachází (zda je atraktivní pro zahraniční studenty či zda nabízí dostatek pracovních příležitostí) a počtem studentů na univerzitách v rozsahu celého kraje (více zájemců o zahraniční zkušenost či členství).

4.2.2 Založení organizace

Myšlenka založit AIESEC České Budějovice vznikla na základě zájmu studentky Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích o absolvování zahraniční stáže. Jejím záměrem bylo vycestovat do zahraničí skrze pobočku AIESEC Praha působící na Vysoké škole ekonomické. Pražská organizace studentce předložila návrh o založení pobočky při Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích. Přihláška k založení této organizační jednotky byla podána Národnímu vedení a v roce 2012 Legislativní shromáždění AIESEC Česká republika rozhodlo dvouřetinovou většinou hlasů přítomných členů o vzniku AIESEC České Budějovice.

Pro vznik jakékoliv pobočky AIESEC existuje základní pravidlo, udávající, že již fungující, finančně stabilní a personálně zajištěná organizační jednotka, kterou se v tomto případě stala AIESEC Praha, finančně podporuje a vzdělává nově vznikající pobočku. V září roku 2013 českobudějovická pobočka splnila všechna kritéria k tomu, aby mohla být vyhlášena za oficiální, a tím se AIESEC České Budějovice stal samostatnou a finančně nezávislou organizační jednotkou. První prezidentkou byla jmenována Monika Kalusová, dnes již vystudovaná inženýrka ekonomie, se kterou zde pracovalo dalších devět studentů. V následujícím období byl do pozice prezidenta zvolen dřívější viceprezident lidských zdrojů Jakub Kořán, student zemědělské fakulty. Pobočka rozšířila a velmi posílila svoji pověst zejména tím, že navázala pevnou a profesionální spolupráci se stávajícím děkanem doc. Ing. Ladislavem Rolínkem, Ph.D. a dalšími zaměstnanci nejen ekonomické fakulty.

V současné době uvnitř této organizace působí 27 aktivních studentů v čele s již čtvrtým prezidentem Robertem Kleinem, studentem 2. ročníku ekonomické fakulty. AIESEC České Budějovice má právní subjektivitu, a to na základě provedené registrace u ministerstva vnitra České republiky. Výpisy a sbírky listin jsou k nalezení na portálu ministerstva spravedlnosti www.justice.cz pod identifikačním číslem 02362562. Organizační jednotka se řídí platnými zákony České republiky, mezinárodním kompéndiem AIESEC, stanovami AIESEC Česká republika, stanovami AIESEC České Budějovice a svými vnitřními předpisy. (AIESEC České Budějovice, Stanovy AIESEC České Budějovice, 2013)

4.2.3 Sídlo organizace

AIIESEC České Budějovice sídlí ve 3. patře děkanátu ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích v ulici Studentská 13, 370 05. Tato jediná univerzita v Českých Budějovicích v současné době vzdělává 12 878 a zaměstnává 1838 fyzických osob. Univerzita se skládá z osmi fakult: ekonomické, filozofické, pedagogické, přírodovědecké, rybářství a ochrany vod, teologické, zdravotně-sociální a zemědělské, které společně nabízejí 213 studijních oborů, přičemž 27 z nich je možné studovat v anglickém jazyce a čtyři v jazyce německém. V roce 2013 bylo podáno celkem 9976 přihlášek do prvních ročníků bakalářských a magisterských studijních programů. K univerzitě náleží Akademická knihovna JU, stravovací zařízení Menza, koleje pro ubytování svých studentů, centrum informačních technologií, Jihočeský vědeckotechnický park a Evropské vzdělávací centrum. Jihočeská univerzita intenzivně spolupracuje s ústavu Akademie věd ČR. Nejvýše postavenou osobností Jihočeské univerzity je nynější rektor prof. RNDr. Libor Grubhoffer, CSc. Jihočeská univerzita vydává pětkrát ročně vlastní časopis s názvem JOURNAL, kde vede různé rozhovory s univerzitní či podnikatelskou sférou, informuje o budoucích i již proběhlých akcích a vyhlašuje ankety. (jcu. O Jihočeské univerzitě. © 2015)

Na stránkách univerzity je k nalezení odkaz na veškeré studentské kluby včetně AIIESEC České Budějovice, z čehož jasně vyplývá, že univerzita takové organizace zcela podporuje. (jcu. Zahraniční pobyty. © 2015)

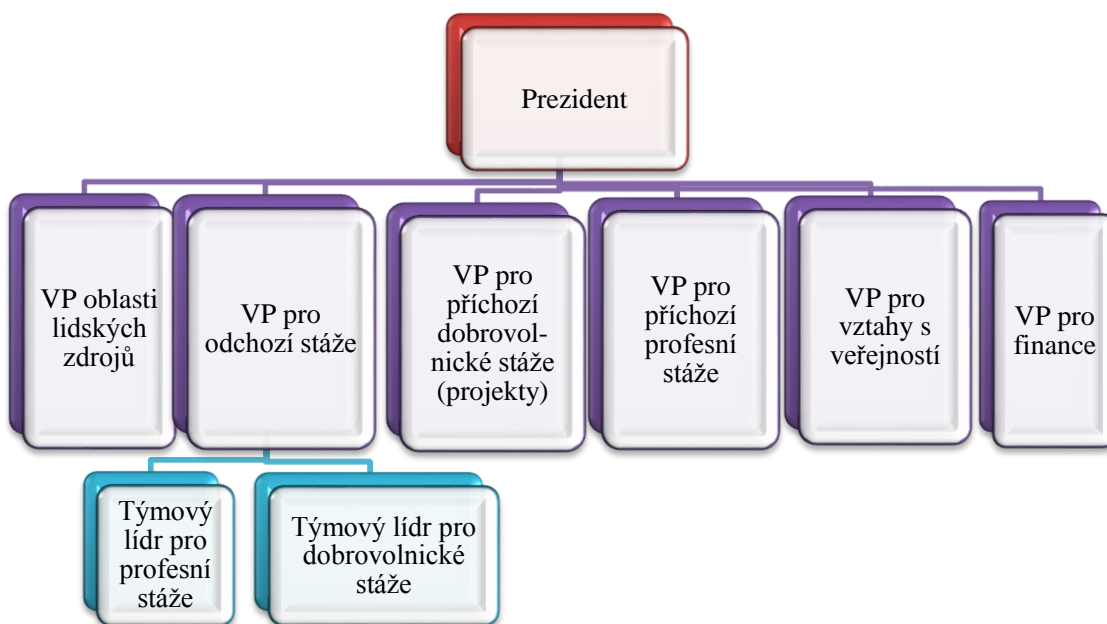
AIIESEC České Budějovice je na základě dobrých vztahů a spolupráce se sídelní univerzitou považován za jednu z nejvíce podporovaných poboček v České republice. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích podporuje veškeré činnosti organizace, pro které umožňuje využívat své prostory a zařízení.

Do konce roku 2015 bude na půdě Jihočeské univerzity postaven dosud chybějící studentský klub, který poskytne prostor pro setkávání, volný čas a pořádání společenských a kulturních akcí. Budova studentského klubu utvoří především zázemí a kancelářské prostory celoškolských pracovišť a studentských organizací jako je právě AIIESEC České Budějovice či Mezinárodní studentský klub. (jcu. Univerzita postaví v kampusu nový studentský klub. © 2015)

4.2.4 Organizační struktura

Organizační struktura AIESEC České Budějovice je téměř stejná jako u všech poboček v České republice. V čele stojí prezident s nejvyššími pravomocemi, který řídí jím zvolené viceprezidenty odpovídající za jednotlivé oblasti a společně tvoří výkonný orgán pobočky. Výkonná rada je vždy složena minimálně z prezidenta, osoby zodpovídající za výměnné projekty a osoby pověřené vedením finanční agenty pobočky. Složení vedoucích pozic je v kompetenci samotného prezidenta. Viceprezidenti za pomoci svých týmových lídrů formují jednotlivé týmy ze zbylých aktivních členů. AIESEC České Budějovice rozděluje odpovědnost za příchozí stáže mezi dva různé viceprezidenty. Pro AIESEC Česká republika je jinak typické působení pouze jediného viceprezidenta celé oblasti příchozích stáží, který dále koordinuje dva týmové lídry starající se zvláště o dobrovolnické a profesní stáže, stejně jako u stáží odchozích. Aktuální organizační struktura AIESEC České Budějovice je zobrazena na obrázku č. 6 níže. Viceprezidenti jsou zde označeni zkratkou „VP“.

Obrázek 6 Organizační struktura AIESEC České Budějovice pro funkční období 2015/2016



Zdroj: vlastní zpracování

4.2.5 Odpovědnost jednotlivých řídicích pozic

Prezident lokální pobočky – statutární orgán zodpovědný za plynulost, preciznost či kontrolu práce hierarchicky nižších pozic a rovněž za strategické plánování rozvoje pobočky. Je schopný dočasně zastoupit každého člena, vystupuje jménem asociace, jedná s univerzitními zaměstnanci, médií a okolím. V anglickém jazyce perfektně prezentuje AIESEC na národních či lokálních konferencích, vede shromáždění své pobočky, komunikuje s AIESEC po celém světě.

Viceprezident pro oblast lidských zdrojů – osoba starající se o členy, aplikuje psychologické testy, přiděluje mentory, zařizuje neustálé vzdělávání pro členy. Další výraznou náplní práce je plánování potřebných personálních kapacit, následný nábor nových členů a neustálý kontakt se všemi zapojenými, kterým je vždy k dispozici.

Viceprezident pro stáže studentů z České republiky do zahraničí (odchozí stáže) – jeho odpovědností je komunikace se studenty, vedení pohovorů se zájemci o stáž, delegování pravomocí na dva týmové lídry, kteří vedou vlastní skupiny zapojených studentů. Jeden tým má na starosti pracovní a druhý dobrovolnické stáže. Je pro ně nutná úzká spolupráce s oblastí marketingu, kdy společně tvoří strategie, jak upoutat a přilákat nové zájemce.

Viceprezidenti pro stáže zahraničních studentů do České republiky (příchozí stáže) – tyto osoby, které jsou v AIESEC České Budějovice zároveň týmovými lídry, odpovídají za práci členů hierarchicky nižších pozic řešené oblasti. První z viceprezidentů příchozích stáží je zodpovědný za dosazování zahraničních studentů absolvujících pracovní stáž do českých podniků a druhý se stará o oblast dobrovolnických stáží zahrnujících projekty EDISON, SPEAK a BeHost.

Viceprezident pro vztahy s veřejností (marketing) – osoba vedoucí tým, který spravuje webové, facebook a youtube stránky, vytváří plakáty, komunikuje s médií, zodpovídá za využívání loga, tvorbu propagačních materiálů a akcí.

Viceprezident pro finance – odpovědná osoba za nakládání s finančními prostředky organizace. Vede účetnictví pro neziskové organizace v ekonomickém programu POHODA. Každý měsíc odevzdává report o stavu financí pobočky

národnému vedení, které ho za spolupráce s externími profesionály kontroluje. Tvoří analýzy a sleduje základní finanční ukazatele.

Týmový lídr – při řízení služeb v organizaci AIESEC jsou vytvářeny skupiny s různou specializací. Takové skupiny potřebují důsledné vedení člověka, který je bude kontrolovat, zadávat jim úkoly, motivovat, stmelovat a spolupracovat s vedoucí radou, aniž by se významně podílel na řízení pobočky. Pozice takové osobnosti je nazývána týmový lídr. Lídrů specializujících se na různé oblasti může být na jedné pobočce mnoho, v závislosti na velikosti a vytíženosti či na rozsahu poskytovaných služeb organizační jednotky.

Členové výkonné rady lokální pobočky a jejich týmoví lídři, jsou do svých funkcí voleni na dobu 365 dní, které začínají 1. dubna a končí 31. března následujícího roku. Tento časový úsek je nazýván funkčním obdobím. Členové jednotlivých týmů jsou do svých pozic řazeni na půl roku, poté mají možnost přestoupit na jinou pozici z důvodu nepohodlnosti předchozí pozice či pro dobrovolné rozšíření vlastních zkušeností. Po nabytí potřebných zkušeností mohou plnohodnotní členové (nikoliv nováčci) kandidovat na některou z pozic výkonné rady a být zvoleni 2/3 Legislativního shromáždění viceprezidentem pro nové funkční období. (AIESEC České Budějovice, Stanovy AIESEC České Budějovice, 2013)

4.2.6 Vzdělávání v rámci organizace

Součástí členství v jakékoliv pobočce neziskové organizace AIESEC je účast na vzdělávacích konferencích pořádaných vlastní pobočkou, jinou pobočkou daného státu, národním vedením či mezinárodním vedením. Tyto služby svým členům umožňují rozšířit znalosti a schopnosti, sdílet zkušenosti, setkávat se významnými podnikateli a řediteli velkých společností. Setkání nejsou organizována pouze pro vzdělávací účely, ale též pro pracovní potřeby. Takové akce se nazývají funkční meetingy. Na základě aktuální potřeby vzdělávání jsou pořádány tyto konference a setkání nezbytné pro fungování poboček České republiky:

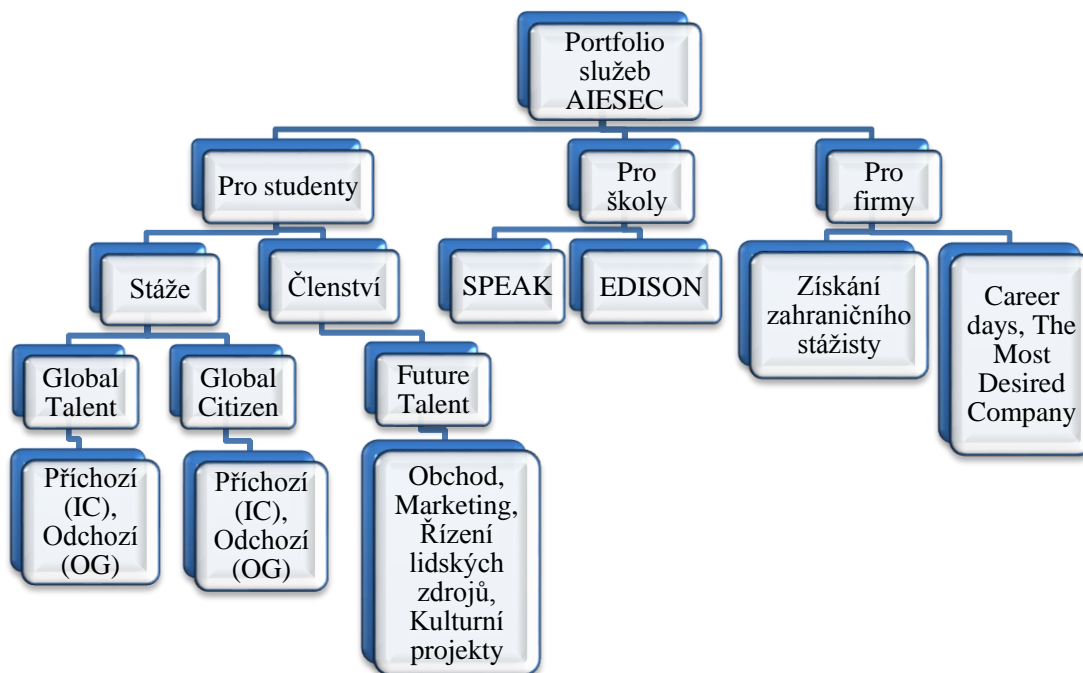
- **NTM** (National Training Meeting) – leden - školení pro nové vedení;
- **NEXT** – leden – rozvoj týmových lídrů, nového a končícího vedení;
- **EuroXPro** – duben - mezinárodní setkání národních vedení a lokálních prezidentů z celé Evropy sloužící pro krátkodobé i dlouhodobé plánování;
- **LTC** (Local Training Conference) – na jaře a na podzim – lokální konference pro každou pobočku zvlášť, kde se řeší pracovní záležitosti, školí se noví členové, upevňují se vztahy;
- **MC TOP** (Member committee TOP) – únor až březen - oslava konce funkčního období národního vedení a plánování nového období;
- **SprinCo, FallCo** (Spring Conference, Fall Conference) – na jaře a na podzim vždy po LTC – národní konference, kde se sjedou všechny pobočky z České republiky na funkční schůze, vzdělávání nových členů, vyhlásování a odměňování nejlépe pracujících poboček či jednotlivců, prezentace ředitelů významných společností, gala večery se sponzory a spolupracujícími firmami;
- **CEC** (Central Europe Conference) – červenec – mezinárodní konference pro vedení poboček z Maďarska, Slovenska, České republiky a Rakouska, nejčastěji konané v Maďarsku;
- **EuroCo** (Europe Conference) – říjen – konference určená pouze pro prezidenty lokálních poboček;
- **IC** (International Conference) – srpen – volba prezidenta AIESEC International (mezinárodní vedení organizace);
- **Samostatná funkční setkání** - nejčastěji v září a prosinci - meetingy vymezené k řešení národních problémů pro každou oblast zvlášť.

Pro doplnění pracovních kompetencí a dovedností členů AIESEC jsou pořádány workshopy a školení vedené významnými podniky, osobami, externisty a často i bývalými tuzemskými či zahraničními členy AIESEC se zkušenostmi z praxe. Těchto akcí se členové účastní dobrovolně v rámci rozšiřování svého vzdělání, což představuje znatelné výhody pro studium i budoucí pracovní příležitosti. Těmito možnostmi jsou Talents of Tomorrow (setkání bývalých členů AIESEC a stážistů s firmami za účelem získat pracovní místa, která firma nabízí), Youth to Business (workshopy pro studenty od firem), Train the Trainers (workshop k zlepšení sebe prezentace). Mezi firmy pořádající workshopy patří zejména O2, KPMG, ČSOB, Komerční banka, J&T či Deloitte.

4.2.7 Služby poskytované organizací

Celosvětově poskytované služby rovněž uplatňované v AIESEC České Budějovice se svým zaměřením a náplní dělí na služby pro studenty, služby pro školy a služby pro firmy. Rozložení těchto služeb je zobrazeno na obrázku č. 7.

Obrázek 7 Základní služby poskytované pobočkami České republiky



Zdroj: vlastní zpracování

Služby pro studenty - Global Talent, Global Citizen a Future talent

Global Talent je název pro profesní stáž, která v závislosti na délce pracovního poměru trvá 12 až 78 týdnů. Zahrnuje program pro osobní a profesionální rozvoj prostřednictvím získání pracovních zkušeností v zahraniční firmě či instituci. Tento druh stáže je v dnešní době, kdy o jednu pracovní pozici soupeří mnoho uchazečů, velmi populární díky možnosti obohacení svého životopisu či úrovně anglického jazyka. Díky této zkušenosti je absolvent stáže lukrativnějším potenciálním zaměstnancem pro každou firmu. (cbudejovice.aiesec. Stáže Global Talent. © 2015)

Global Citizen je dobrovolnická neboli kulturní stáž oblíbená pro spojení dvou velmi důležitých potřeb dnešních generací, a to touhy po rozvoji a nezapomenutelných zážitcích. Jde o mezinárodní zkušenost v rámci dobrovolnické práce související se sociálním dopadem, kulturou, ekonomickým růstem apod., kterou stážista rozvíjí sebe i místní komunity. V závislosti na druhu projektu tyto stáže trvají 6 až 12 týdnů. (cbudejovice.aiesec. Stáže Global Citizen. © 2015)

Future talent je členský program pro aktivní mladé lidi, hledající možnosti pro osobní a rovněž profesní rozvoj. Program pro studenty, kteří se chtějí zapojit do globálních věcí, být vidět, mít možnost realizovat vlastní projekty, najít přátele ze své či cizí země a poznat své mentory. Jde především o vyzkoušení praktické práce ve skupině či dokonce vedení vlastního týmu, kde mohou sdílet a předávat své zkušenosti. Tyto schopnosti může člen získávat v oblasti obchodu, řízení lidských zdrojů, marketingu a kulturních projektů. (cbudejovice.aiesec. Future Talent. © 2015)

Future Talent Business – oblast obchodu nabízí členům pracovat v týmu prodejců, a to v korporátní či nekorporátní sféře (školy, univerzity, firmy). Nejprve se člen seznámí s trhem potenciálních klientů, ve kterém provede průzkum, následně si s vhodnou klientelou sjedná schůzku, kde představí AIESEC, jeho produkty a následně vyjednává smluvní podmínky vhodné pro obě strany. Poté udržuje kontakt se svými zákazníky, kterým pomáhá hledat vhodné stážisty do jejich firmy či školy. (cbudejovice.aiesec. Future Talent Business. © 2015)

Future Talent Marketing – oblast marketingu zahrnuje tvorbu propagačních materiálů, online kampaní a jejich grafickou úpravu. Cílem marketingové sekce je zviditelnit služby, které AIESEC poskytuje. Člen marketingu je jednou z nejvíce veřejně vídaných osobností lokální pobočky, jelikož se osobně účastní fyzických

propagačních akcí, jako například cestovatelské večery, tzv. roadshow, veletrhy a podobně. Tyto zkušenosti rozvíjí prezentační a organizační dovednosti a vysoce přispívají k možnostem budoucího pracovního uplatnění. (cbudejovice.aiesec. Future Talent Marketing. © 2015)

Future Talent Human Resources – zde se student stane členem skupiny, která se zabývá výběrem stážistů, kteří by rádi přijeli ze zahraničí do České republiky nebo naopak stážistů z České republiky, jež chtějí vycestovat do zahraničí. Další náplní práce je příprava selekčního procesu, vedení Skype či osobních pohovorů s uchazeči, jejich analýza, hodnocení, výběr, následná péče a neustálý kontakt s nimi. Z této práce plynou zkušenosti s řešením krizových problémů, komunikační dovednosti v českém i anglickém jazyce a mnoho dalších. (cbudejovice.aiesec. Future Talent Human Resources. © 2015)

Future Talent Cultural Projects – náplní této práce je pečování o stážisty, kteří si pro svou stáž zvolili Českou republiku. Hledí na nejvyšší spokojenost, hladký průběh přiletu, odletu a celkového pobytu zahraničního studenta. Tento člen je zde pro stážisty prožívající kulturní šok a připravuje aktivity pro jejich volný čas. Benefitem z této práce jsou znalosti legislativních procesů a úřadů ČR, zlepšení formální komunikace v anglickém i českém jazyce, zkušenost s organizováním akcí a projektů. (cbudejovice.aiesec. Future Cultural Projects. © 2015)

Služby pro školy – EDISON, SPEAK, BeHost

EDISON je zkratkou anglických slov Education, Drive, Internationality, Students, Opportunity, Network. Tato slova vystihující podstatu tohoto projektu mluví o vzdělání, úsilí, světovosti, studentech, příležitostech a síti mezi nimi. Edison je realizován na školách mateřských, základních a středních pro rozvoj tolerance a souznění různých národů, jejich kultury a zvyků. Projekt spočívá v tom, že osm vysokoškolských studentů z různých zemí s odlišnými kulturami stráví jeden týden na zvolené škole, kde v anglickém jazyce prezentují o své zemi, zvycích, kultuře, koníčcích, vedou diskuze a hrají hry. Tato zkušenost je přínosem pro žáky, praktikanty i učitele. Projekt EDISON získal v roce 2013 záštitu Ministerstva školství, tělovýchovy a sportu. (cbudejovice.aiesec. Co je EDISON. © 2015)

SPEAK je projekt pro zlepšení kvality cizích jazyků na vysokých, středních či základních školách a ve firmách. Jedná se o kurzy vedené vysokoškolskými studenty z cizích zemí s velmi dobrou úrovní vyučovaného jazyka. Absolvování intenzivních kurzů pod vedením zahraničních studentů vede k nepochybnému zlepšení komunikačních dovedností. (cbudejovice.aiesec. Co je SPEAK. © 2015)

BeHost je nezaplatněná služba pro školené žáky či veřejnost, kdy si zájemce vybere zahraničního stážistu, který bude pracovat v daném městě a ubytuje ho ve svém domě či bytě po dobu nejméně dvou týdnů. Jde pouze o poskytnutí ubytování, ostatní zařizuje pobočka či stážistův zaměstnavatel. Tato služba přináší nové zkušenosti, zdarma konverzace v cizím jazyce, nové přátelství a kontakty na celý život. (aiesec. BeHost. © 2015)

Služby pro firmy – Získání zahraničního stážisty, Career days, průzkum The Most Desired Company

Získání zahraničního stážisty je zrealizovaná pracovní stáž Global Talent zahraničního stážisty z kterékoli pobočky na světě do firem v České republice. Tato služba je příležitostí pro firmy, které mají zájem o spolupráci se zahraničím, o proniknutí na nové trhy, podpořit mezinárodní prostředí ve své firmě či pouze pracovat s mladými cizojazyčnými talenty. AIESEC zřizuje tyto odborné praxe v oblastech prodeje, marketingu, financí, řízení lidských zdrojů, informační technologií i vzdělávání. (aiesec. Rozvoj firem přes zahraniční stážisty. © 2015)

Career days je každoročně pořádaný dvoudenní veletrh, kde se představují nejznámější firmy z České republiky. Firmy se nepropagují pouze klasickým stánkovým způsobem, nýbrž mají prostor se studenty pracovat, debatovat a předávat různé informace o pracovních pozicích. Studenti zde získávají informace o potenciálních zaměstnavatelích a rovněž prezentované firmy obhlídí lukrativní pracovníky z řad studentů, se kterými mohou na místě udělat pohovor. Veletrhu se pravidelně účastní okolo 2000 studentů. (aiesec. Career days. © 2015)

The Most Desired Company je průzkum mezi vysokoškolskými studenty o jejich představách budoucího zaměstnání, zaměstnavatele, nástupního platu či zaměstnaneckých benefitů. Zároveň mohou firmy získat informace pro plánování

svých podnikových strategií o náboru absolventů. (aiesec. The Most Desired Company. © 2015)

Organizace AIESEC České Budějovice poskytuje i další doplňkové služby k národně zavedenému standardu obsahujícího stáže a členství v organizaci. **OrientAkční Express** zahrnuje především vítání studentů prvních ročníků studia a těch, kteří ještě nepoznali sídelní město své univerzity. Studenti se zde seznámí s Českými Budějovicemi, areálem školy a novými spolužáky, zábavnou formou prožijí den s novými lidmi a vyhrají hodnotné ceny. (cbudejovice.aiesec. OrientAkční Express. © 2015)

Pobočka Českých Budějovic též pořádá události zvané **Cestovatelské večery**, kde studenti, kteří již absolvovali stáž v zahraničí, prezentují o svých zážitcích a zkušenostech, aby motivovali další studenty k vycestování s AIESEC. Též jsou pravidelně pořádány informační meetingy, kde mohou případní zájemci o zahraniční pobyt získat důležité informace, aniž by si sjednali individuální schůzku s členy organizace. AIESEC České Budějovice je spolupořadatelem několika významných událostí odehrávajících se na půdě Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, např. Light Show v rámci soutěže Kolej roku. (cbudejovice.aiesec. Kolej roku - Light Show. © 2015)

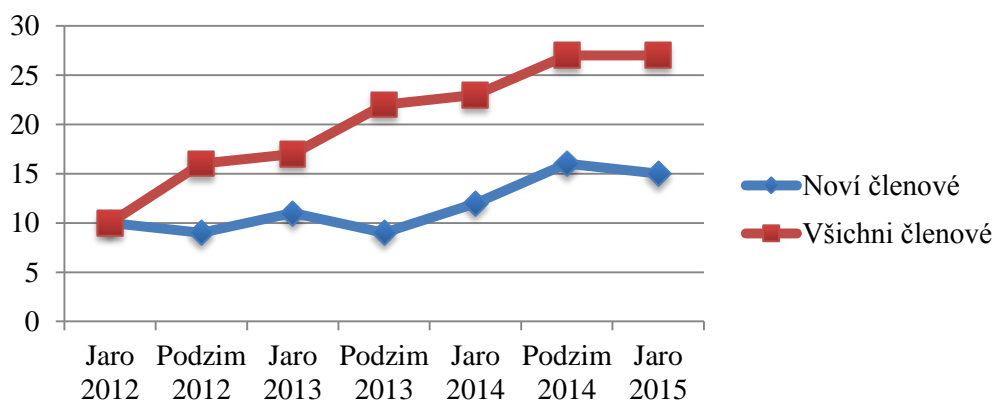
Přidanou hodnotou služeb organizace je, že členství či absolvování jakékoliv stáže skrze AIESEC České Budějovice je studentům ekonomické fakulty uznáno jako splnění povinné praxe v rámci studia.

4.3 Analýza služeb porovnávaných organizačních jednotek

4.3.1 Analýza služeb AIESEC České Budějovice

Lokální pobočka AIESEC České Budějovice své služby začala poskytovat až od roku 2012, pod vedením desítičlenného týmu studentů. V roce 2013 se tato pobočka rozrostla na přibližně 18 členů a v roce 2014 jich zde pracovalo již 25. Jak vyplývá z grafu č. 1, nábor nových studentů do organizace je vždy dvakrát ročně, na jaře a na podzim. Stav počtu přijatých i stávajících členů nebývá zachován po celé období. Vždy si některý ze zapojených studentů uvědomí, že pro tuto práci není vhodnou osobností, nezvládá odpovědnost, stresovou zátěž či není schopen věnovat práci potřebný čas. Pro tyto situace slouží v celé organizaci Mentoring, který svým novým členům nabízí odborné vedení od zkušenějších či již bývalých členů AIESEC. Tato služba mezi kolegy je velmi efektivní a působí na zvládnání stresu a psychické zátěže méně zvyklých jedinců. Mentoring je v AIESEC České Budějovice členům pravidelně nabízen. Nováčci si své mentory sami zvolí na základě sympatií či zkušenostech mentora, mohou se s nimi kdykoliv sejít a projednat potřebné záležitosti. I přes tuto možnost zmírnění dopadu odpovědnosti práce na jedince někteří členové odchází, aniž by dokončili započaté období. S těmito výkyvy musí vedoucí pracovník zodpovídající za oblast lidských zdrojů počítat, tak aby byl zachován plynulý chod celé organizační jednotky.

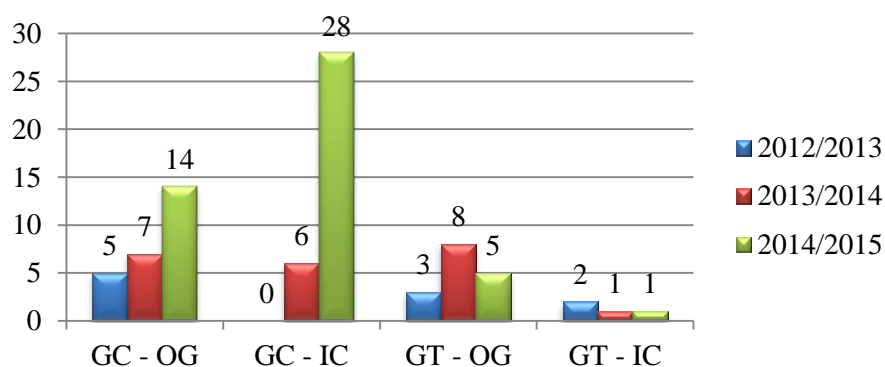
Graf 1 Vývoj počtu členů organizace AIESEC České Budějovice za jednotlivé náborové období v letech 2012 až 2015



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 2 ilustruje vývoj počtu realizovaných stáží AIESEC České Budějovice v letech 2012 až 2015. Z grafů č. 1 a č. 2 vyplývá, že s rostoucím počtem členů v organizaci, rostou i její výstupy. Samotné grafické znázornění č. 2 ukazuje, že pobočka České Budějovice se v posledním období zaměřila především na dobrovolnické stáže zahraničních studentů do České republiky, a to v rámci projektu EDISON. Jedinou oblastí, ve které se výsledky organizace v posledním období zhoršily, jsou profesní stáže českých studentů v zahraničí. Viceprezident této funkční oblasti uznává, že AIESEC České Budějovice má dostatečné zkušenosti s realizací a problémy vzniklých spíše při dobrovolnických odchozích stážích. Je si vědom toho, že právě proto by se jeho nástupce měl v dalším období zaměřit více na pracovní výměnné pobyty, a tím získat komplexní zkušenosti v zajišťování odchozích stáží.

Graf 2 Vývoj počtu jednotlivých realizovaných stáží organizace AIESEC České Budějovice za funkční období 2012/2013 až 2014/2015



Zdroj: vlastní zpracování

V grafech vypovídajících o vývoji počtu realizovaných stáží jednotlivých organizací jsou uváděny názvy stáží ve zkratkách. Mezi tyto akronymy patří:

- **GC – OG** („Global Citizen – Outgoing Exchanges“) – dobrovolnické odchozí stáže;
- **GC – IC** („Global Citizen – Incomming Exchanges“) – dobrovolnické příchozí stáže;
- **GT – OG** („Global Talent – Outgoing Exchanges“) – profesní odchozí stáže;
- **GT – IC** („Global Talent – Incomming Exchanges“) – profesní příchozí stáže.

AIIESEC České Budějovice získal v květnu roku 2014 za odvedenou práci v období let 2013/2014 ocenění nejlepší pobočky ve třech oblastech. Mezi ně patří oblast poskytování pracovních stáží pro české studenty, oblast vysílání svých členů na zahraniční stáže a titul nejlepší viceprezidentky v oblasti poskytování pracovních stáží. (cbudejovice.aiesec. O AIIESEC České Budějovice. © 2015)

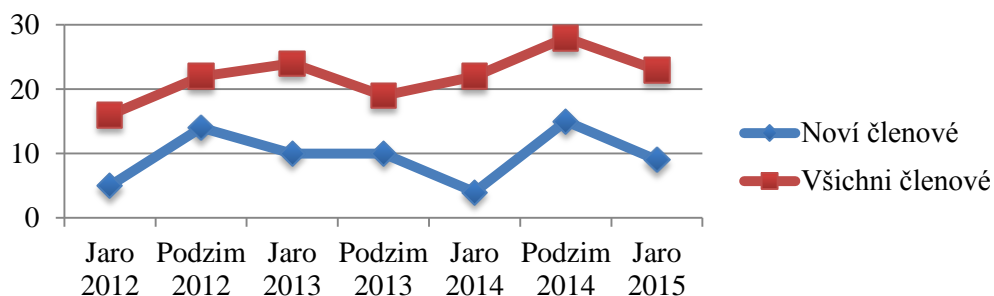
Další ocenění pobočka získala na podzim roku 2014 za nejlepší spolupráci mezi oblastmi odchozích stáží a marketingu. Tyto funkční oblasti jsou na všech pobočkách úzce propojené, jelikož díky marketingu se studenti dozvídají o možnosti vyjetí na stáž.

4.3.2 Analýza služeb AIESEC Hradec Králové

AIESEC Hradec Králové je mladou a rychle vzkvétající pobočkou České republiky. Lokální pobočka sídlí na Univerzitě Hradec Králové. První aktivity pobočky jsou evidovány k roku 2010, a to za působení tříčlenného týmu. V současné době zde působí patnáct aktivních členů. Počet pobočkou realizovaných stáží a projektů rychle přibývá. Prezidentem pro období 2015/2016 je od 1. dubna 2015 Jakub Šnorbert, student fakulty informatiky a managementu. (hradec.aiesec. O nás. © 2015)

Tato organizační jednotka poskytuje i několik služeb navíc oproti základnímu portfoliu uvedeném na obrázku č. 7 výše. **SEM a TAM** je prezentace studentů, kteří již skrze AIESEC absolvovali zahraniční stáž. Koná se buď pro starší část populace v místní knihovně či pro studenty přímo na sídelní univerzitě. Dále pobočka organizuje **AIESEC Academy**, což je série tréninků a přibližně osmi workshopů na půdě univerzity v rámci 14 dnů. Tyto tréninky jsou vedeny partnery organizace či členy, kteří i po ukončení působnosti v organizaci stále vypomáhají a dělí se o své životní a profesní zkušenosti (tzv. Alumni). Pobočka se též podílí na několika akcích pořádaných Univerzitou Hradec Králové. Jako příklad lze uvést akce zvané Bár Camp, První kroky na Univerzitě či Den otevřených dveří na univerzitě. Tato organizační jednotka se zaměřuje především na svou prezentaci a online marketing, což se projevuje na tvorbě originálních webových stránek, oproti národnímu vzoru. Zajímá se o propojování AIESEC s vnějším světem a zvyšování relevance práce celé organizace. Aktuálně je pobočka řízena šesti členy výkonné rady. Vývoj počtu členů v organizaci pro roky 2012 až 2015 je znázorněn grafem č. 3. Z grafu vyplývá, že celkový počet členů od roku 2012 stále roste i navzdory mírnému kolísání na podzim roku 2013.

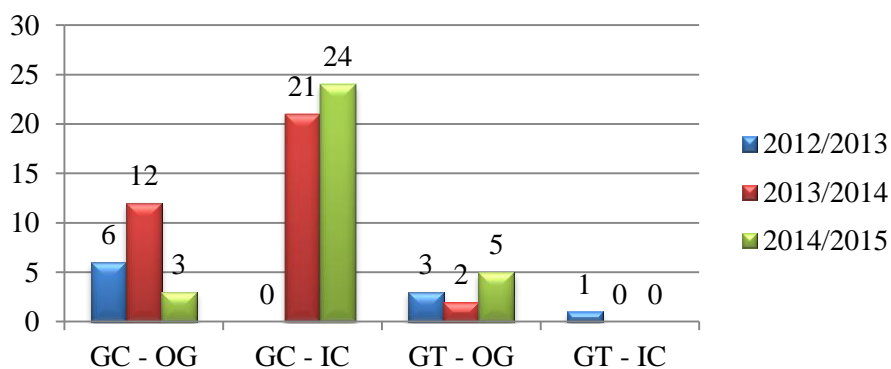
Graf 3 Vývoj počtu členů organizace AIESEC Hradec Králové za jednotlivé náborové období v letech 2012 až 2015



Zdroj: vlastní zpracování

Studenty nejvyžadovanější službu AIESEC Hradec Králové představuje dobrovolnická stáž zahraničních studentů absolvovaná v České republice. Tato služba, kterou AIESEC Hradec Králové poskytuje až od roku 2013, je reprezentována především již zmíněným projektem EDISON a je vysoce ohodnocena stážisty, kteří ji zde absolvovali. Naopak nejméně vyžadovanou službou je profesní stáž zahraničních studentů na území Královéhradeckého kraje. Tento výsledek může plynout z nízké či nelukrativní nabídky pracovních pozic daného území. Dle grafu místní studenti upřednostňují dobrovolnické stáže před profesními. Vývoj realizovaných stáží organizace od roku 2012 do roku 2015 je znázorněn v grafickém znázornění č. 4.

Graf 4 Vývoj počtu jednotlivých realizovaných stáží organizace AIESEC Hradec Králové za funkční období 2012/2013 až 2014/2015



Zdroj: vlastní zpracování

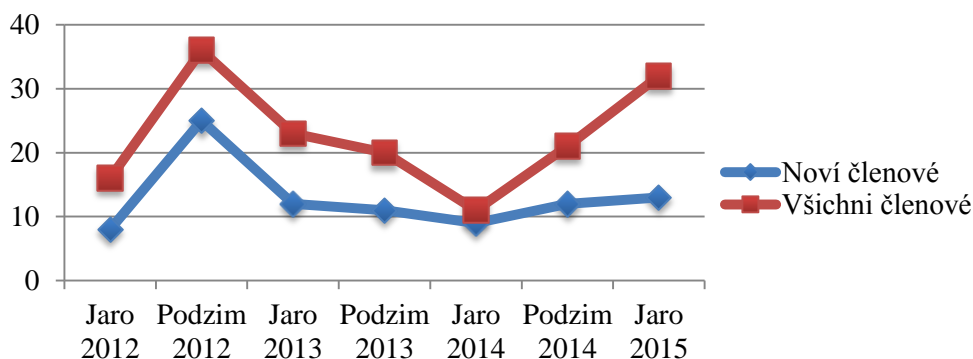
4.3.3 Analýza služeb AIESEC Trnava

Nejmladší pobočkou Slovenska je AIESEC Trnava. Tato lokální pobočka byla založena v roce 2008 pobočkou AIESEC Univerzity Komenského v Bratislavě a od té doby prošla velkým vývojem. Například v roce 2009, kdy byl AIESEC Trnava shledán oficiální pobočkou, byla tato organizační jednotka vyhlášena za nejlepší z celého Slovenska. V současné době zde působí 32 členů. Prezidentem této trnavské skupiny aktivních studentů ve funkčním období 2014/2015 byl Lukáš Kurajda a jeho nástupkyní od dubna 2015 se stala Marta Hlavatá, bývalá viceprezidentka pro příchozí stáže. Lokální pobočka města Trnava patřící k Univerzitě sv. Cyrila a Metoděje sídlí v hlavní budově univerzity na Náměstí Jozefa Herdů 2, 917 01 Trnava. Aktuální pozice AIESEC Trnava je v porovnání s ostatními slovenskými entitami v první polovině, což je považováno za velký úspěch oproti minulému funkčnímu období, kdy byla řazena na předposlední místo před poslední AIESEC Prešov.

AIESEC Trnava vytváří stejné aktivity jako české pobočky, odlišují je pouze jiným názvem. Mezi tyto služby patří výměnný program EDISON, který je na Slovensku nazýván **Educate Slovakia** a taktéž konverzace SPEAK jmenované **TEA AT 5** tzv. Čaj o páté. V letním období pobočka realizuje **Summer Camps** neboli Letní kempy, jejichž účel spočívá v zajištění zahraničních stážistů pro jazykové školy.

Aktuální personální vybavenost je pro pobočku dostačující, i přes negativní výkyv na jaře roku 2014, kdy byla pobočka tvořena pouze jedenácti členy. Tato skutečnost vznikla na základě situace, kdy ze stávajících členů zůstali pouze dva lidé oproti původním dvaceti. Díky zdárnému náboru devíti nových členů a jejich důkladnému zaškolení se pobočka opět rychle rozrostla. Vývoj počtu členů v organizaci znázorňuje graf č. 5. Lze vypovědět, že od roku 2013 pobočka pravidelně nabírá téměř stejné množství nových členů.

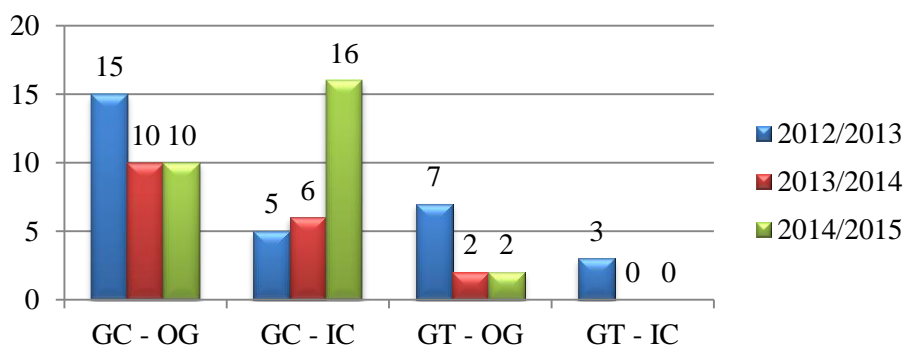
Graf 5 Vývoj počtu členů organizace AIESEC Trnava za jednotlivé náborové období v letech 2012 až 2015



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 6 pojednává o vývoji počtu realizovaných stáží organizací AIESEC Trnava. Z grafického znázornění vyplývá, že jedinou oblastí, ve které pobočka nevyniká, jsou profesní stáže zahraničních studentů na území Slovenska. Nejvýrazněji je pobočka prezentována dobrovolnickými stážemi studentů českých i zahraničních, což opět odkazuje na mezi studenty oblíbený projekt Educate Slovakia (EDISON). Je patrné, že komplexně nejlepších výsledků pobočka dosahovala v období 2012/2013, kdy zde pracovalo nejvíce členů.

Graf 6 Vývoj počtu jednotlivých realizovaných stáží organizace AIESEC Trnava za funkční období 2012/2013 až 2014/2015

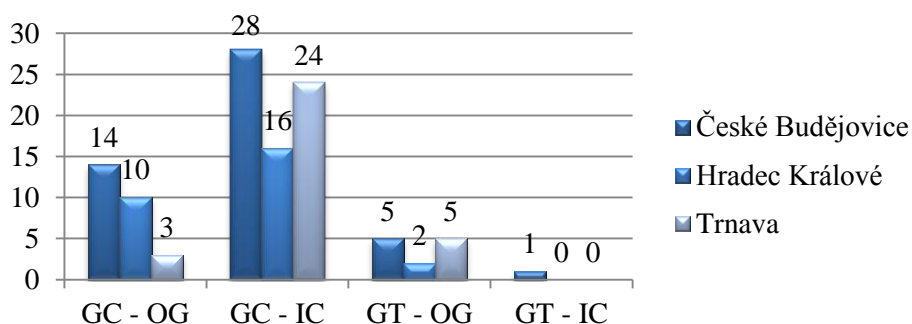


Zdroj: vlastní zpracování

4.3.4 Porovnání služeb vybraných poboček organizace AIESEC

Dle jednotlivých analýz poboček AIESEC České Budějovice, AIESEC Hradec Králové a AIESEC Trnava jsou v následujícím grafu č. 7 porovnány počty realizovaných stáží za období 2014/2015. Pouze pobočka z Českých Budějovic v posledním období přivítala zahraničního studenta absolvujícího profesní stáž. Naopak všem organizačním jednotkám se dařil rozvoj programu EDISON neboli Educate Slovakia, který představuje dobrovolnickou stáž zahraničních studentů do České republiky či Slovenska. Čeští studenti absolvující stáž skrze českobudějovickou a královéhradeckou pobočku udržují trend dobrovolných prací v zahraničí. Oproti tomu AIESEC Trnava v tomto období dopomohla více k profesnímu zaměření zahraničních pobytů svých studentů. Z celkového porovnání vyšel nejlépe AIESEC České Budějovice se svými 48 realizovanými stážemi. Jako druhý v pořadí se s počtem 32 výměnnými pobyty umístil AIESEC Trnava a za ním AIESEC Hradec Králové s 28 realizacemi.

Graf 7 Porovnání počtu realizovaných stáží tří vybraných poboček AIESEC za období 2014/2015

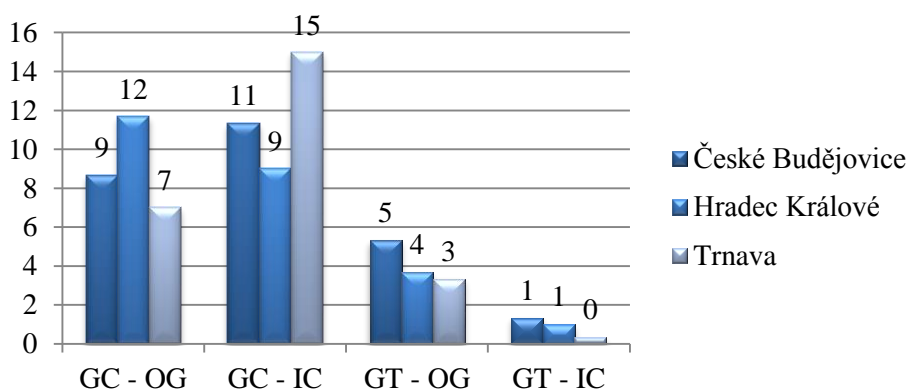


Zdroj: vlastní zpracování

Další porovnání lze provést na základě průměrného počtu uskutečněných stáží za období let 2012/2013, 2013/2014 a 2014/2015, které je k vidění v grafu č. 8. Při tomto porovnání se výsledné pořadí vyrovnává na základě pomínutí určitých výkyvů, které se odvíjí dle vývoje počtu členů a nabývajících zkušeností jednotlivých poboček. Jako průměrně nejsilnější pobočky v poskytování stáží se jeví AIESEC České Budějovice a AIESEC Hradec Králové s celkovým průměrem 26 výměnných pobytů. Dále pak AIESEC Trnava s objemem 25 stáží. Z porovnání grafů č. 7 a č. 8 vyplývá,

že nelze jednoznačně určit, která pobočka je v poskytování stáží nejvýkonnější, jelikož každá z těchto organizačních jednotek se vyvíjí jinou rychlostí a specializuje se na různé služby jinou měrou.

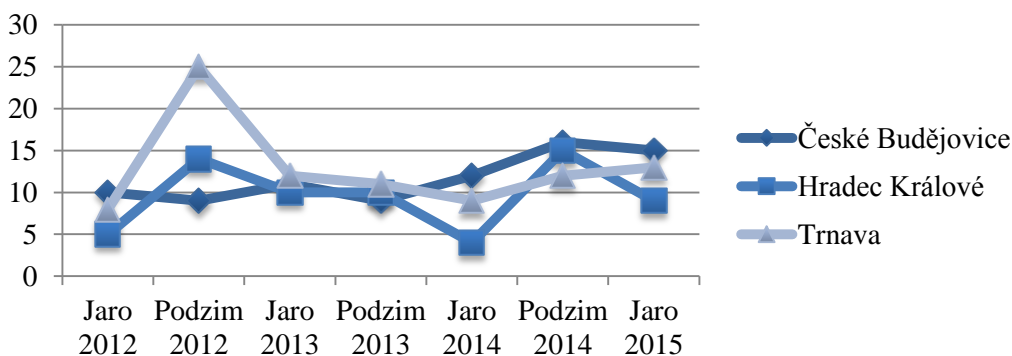
Graf 8 Průměrný počet realizovaných stáží v jednotlivých obdobích 2012/2013, 2013/2014, 2014/2015



Zdroj: vlastní zpracování

Srovnání vývoje objemu náborů nových členů jednotlivých poboček od roku 2012 do roku 2015 je ilustrován grafem č. 9 níže. Z něj vyplývá, že všechny srovnávané pobočky pravidelně nabírají téměř stejné množství nových členů, které se odvíjí od počtu stávajících a končících členů v organizaci. Díky těmto jevům nelze srovnávat, které pobočky se v těchto nábořech daří více, jelikož si počty přijímaných členů plánují dle své potřeby.

Graf 9 Porovnání vývoje počtu nově nabíraných členů od roku 2012 do roku 2015

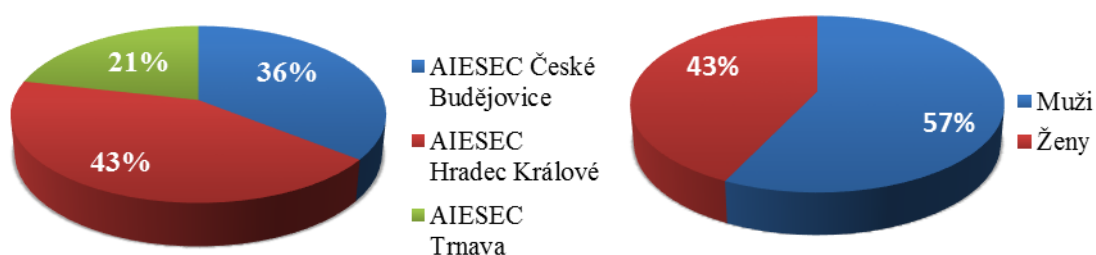


Zdroj: vlastní zpracování

4.4 Řízené rozhovory

Pro zjištění účelnosti programu členství v organizaci je podstatné informovat se o úrovni obohacení studentů touto službou. Za tímto účelem byly navrženy řízené rozhovory, které obsahovaly celkem 13 otázek. Dotazování probíhalo za použití otázek otevřených, polouzavřených a též uzavřených, kde dotazovaní mohli odpovědět přesně tak, jak potřebovali. Výzkum má pomoci odhalit, jak organizace AIESEC rozvíjí své členy. Pro tyto rozhovory byla vybrána cílová skupina vedoucích pozic vykonávajících svou funkci do konce března roku 2015. Porovnávanými pobočkami jsou AIESEC České Budějovice, AIESEC Hradec Králové a AIESEC Trnava. Odpovědi byly získány od všech členů tehdy působících na daných pozicích. Nikdo se nezdržel zodpovězení některé z otázek. Řízené osobní rozhovory či video-hovory prostřednictvím internetového programu Skype probíhaly od 22. 2. 2015 do 20. 3. 2015. Jeden rozhovor trval přibližně 20 minut. Nejvíce rozhovorů bylo vedeno s vedoucími členy organizace AIESEC Hradec Králové, kteří absolvovali celé funkční období 2014/2015 v plném počtu šesti členů. V Českých Budějovicích odpovídalo pět členů výkonné rady a za AIESEC Trnavu již mohli jednat pouze zbylí tři. Mezi celkovými čtrnácti dotazovanými bylo osm mužů a šest žen. Složení dotazovaných členů organizace dle jednotlivých poboček a následně dle pohlaví je zobrazeno v grafu č. 10.

Graf 10 Složení dotazovaných členů organizace

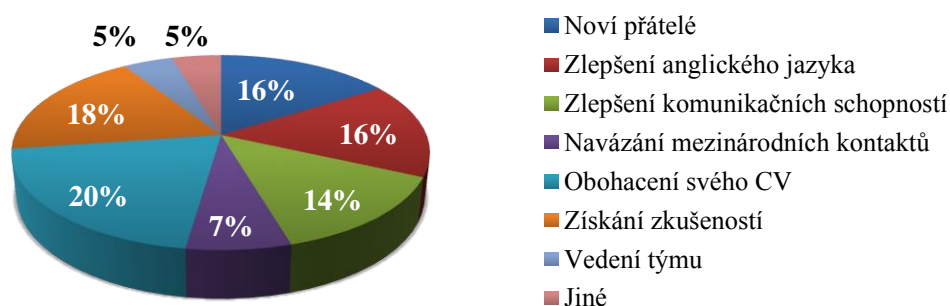


Zdroj: vlastní zpracování

4.4.1 Otázka č. 1: „S jakými primárními očekáváními jste vstupoval/a do AIESEC?“

Nejvíce nastupujících členů do organizace očekávalo, že díky členství v organizaci AIESEC obohatí svůj životopis (20 %) a získá potřebné zkušenosti (18 %). Dále si chtěli členstvím zlepšit anglický jazyk a najít nové přátele (16 %). Nejméně studentů vstupovalo do AIESEC s ambicemi pro vedení vlastního týmu (5 %). Dva z dotazovaných odpověděli v rámci možnosti „jiné“, že chtěli dělat něco smysluplného při škole a že byli zvědaví, jak funguje mezinárodní nezisková organizace. Rozložení těchto odpovědí je znázorněno v grafu č. 11.

Graf 11 S jakými primárními očekáváními jste vstupoval/a do AIESEC?

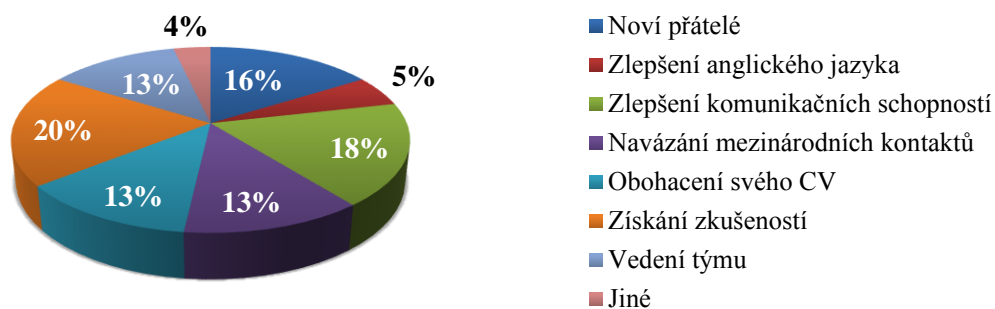


Zdroj: vlastní zpracování

4.4.2 Otázka č. 2: „Čím Vás práce v AIESEC nejvíce obohatila?“

Dle grafického znázornění č. 2 nejvíce studentů působících na vedoucích pozicích AIESEC obohatil získáním bohatých zkušeností profesních i osobních (20 %) a zlepšením komunikačních schopností (18 %). Většina dotazovaných si váží poznání nových přátel a spolupracovníků (16 %). Členství v organizaci dle odpovědí nejméně obohatilo schopnost využívat anglický jazyk (5 %). V otevřených odpovědích dotazovaní sdělili, že je členství naučilo time-managementu a dovedlo je k zjištění osobních priorit.

Graf 12 Čím Vás práce v AIESEC nejvíce obohatila?



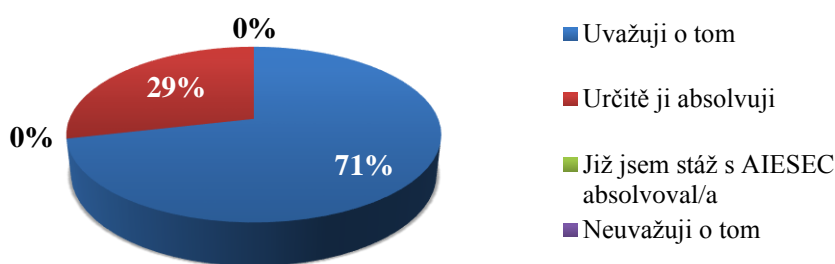
Zdroj: vlastní zpracování

Z porovnání odpovědí otázek č. 1 a č. 2 je zřejmé, že každý z nastupujících studentů chtěl vstupem do AIESEC získat praxi a zkušenosti, které by uvedl ve svém životopise a obohatil jimi své znalosti. Studenti od AIESEC očekávali zlepšení anglického jazyka díky mezinárodnímu působení organizace. Ve výsledku je anglický jazyk jednou z nejméně rozvíjených dovedností, jelikož AIESEC nabízí především získání komplexních zkušeností a zlepšení komunikačních schopností. Zda si člen organizacelepší anglický jazyk je pouze na daném jednotlivci, který má v AIESEC k tomuto účelu mnoho možností, jichž musí chtít sám využít.

4.4.3 Otázka č. 3: „Uvažoval/a jste někdy o absolvování stáže na základě zkušeností s AIESEC?“

Více než 70 % dotazovaných uvažuje o absolvování stáže skrze AIESEC na základě vlastní pozitivní zkušenosti s poskytováním této služby. Zbýlých téměř 30 % členů si je budoucím vyjetím na stáž zcela jistých. Během působení na řídicí pozici není dovoleno absolvovat stáž, a to kvůli nemožnosti dlouhodobé absence při vedení organizace. Proto členové této možnosti využívají až po skončení svého funkčního období. Žádný z dotazovaných neodpověděl, že ho možnost vyjetí na stáž nezajímá. Z grafického znázornění č. 13 vyplývá, že členství v AIESEC vysoce motivuje k rozvoji osobního i profesního potenciálu skrze absolvování stáže.

Graf 13 Uvažoval/a jste někdy o absolvování stáže na základě zkušenosti s AIESEC?

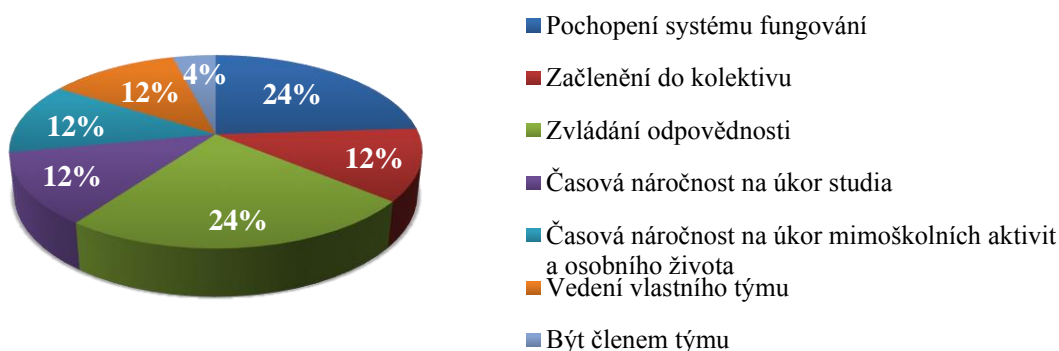


Zdroj: vlastní zpracování

4.4.4 Otázka č. 4: „Co pro Vás po nástupu do AIESEC představovalo největší problém, co Vám trvalo nejdéle?“

Pro největší část členů (24 %) představovalo v počátcích svého působení v organizaci problém pochopení složitého a rozsáhlého systému fungování organizace a následné zvládnání odpovědnosti kladené na jeho osobu. Srovnatelnou zátěž (12 %) znamenalo začlenění do kolektivu, časová náročnost na úkor studia, mimoškolních aktivit a osobního života či vedení vlastního týmu. Nejmenším problémem je být součástí týmu (4 %).

Graf 14 Co pro Vás po nástupu do AIESEC představovalo největší problém, co Vám trvalo nejdéle?



Zdroj: vlastní zpracování

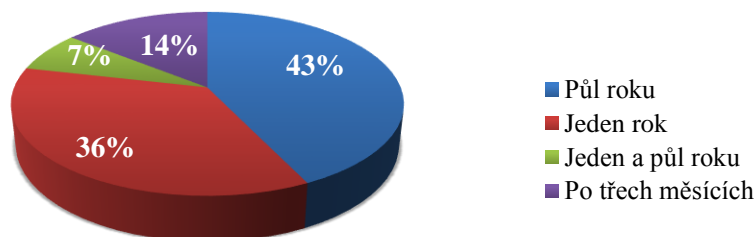
Z grafu č. 14 je zřejmé, že organizace má velmi propracovaný systém fungování a klade velké nároky na své členy, kteří spolu s vedoucím postem nesou i velkou odpovědnost. Tento fakt způsobuje největší problémy a často i předčasné ukončení

členství z důvodu vyšších než původně očekávaných nároků. V AIESEC díky tomu působí ti nejsilnější a nejvíce ambiciózní jedinci, kteří vydrží počáteční nával informací a časovou náročnost jejich úkonů. Pro práci je nutné efektivní nakládání se svým časem a potenciálem.

4.4.5 Otázka č. 5: „Jak dlouho po nástupu do AIESEC jste byl zvolen do vedoucí pozice?“

Aktivní členové byli do svých vedoucích pozic voleni nejčastěji již po půl roce působení v organizaci (43 %). Za tuto dobu lze pochopit veškeré fungování organizace a stát se týmovým lídrem či vedoucím určité oblasti. Téměř 15 % členů dokázalo být zvoleno již po třech měsících působení v organizaci. Uvedené odpovědi jsou vyobrazeny grafem č. 15 níže.

Graf 15 Jak dlouho po nástupu do AIESEC jste byl zvolen do vedoucí pozice?

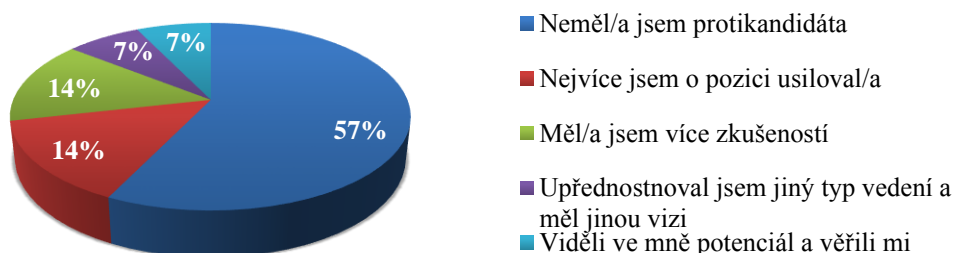


Zdroj: vlastní zpracování

4.4.6 Otázka č. 6: „Na základě čeho jste byl/a zvolen/a do vedoucí pozice?“

Přibližně 57 % vedoucích pracovníků bylo zvoleno díky absenci protikandidáta. Ti, kteří vedli řádné volby s více zájemci o danou pozici, byli zvoleni díky většímu úsilí či více zkušenostem pro danou oblast (14 %). Na prezidentský post jsou kandidáti voleni i na základě vlastních vizí, potenciálu a důvěry v jejich osobu (7 %). Tyto odpovědi jsou zaznamenány v následujícím grafu č. 16.

Graf 16 Na základě čeho jste byl/a zvolen/a do vedoucí pozice?



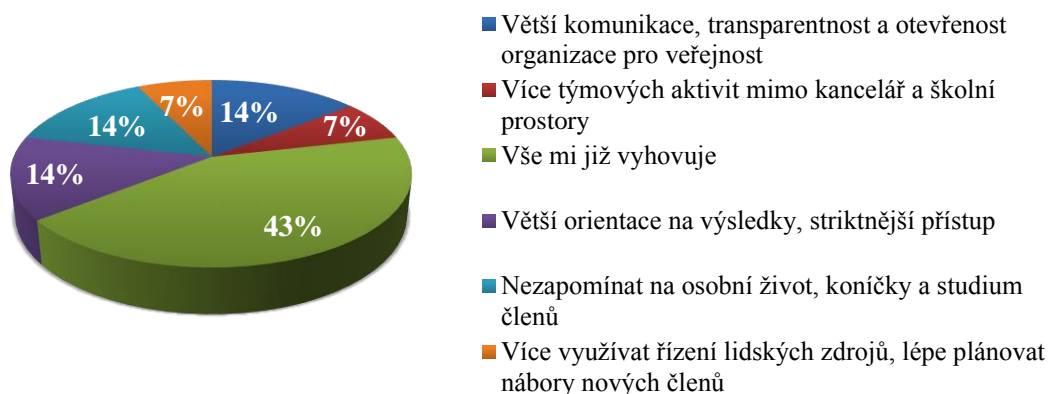
Zdroj: vlastní zpracování

Z odpovědí na otázky č. 5 a č. 6 vyplývá, že v AIESEC je možný velmi rychlý profesní postup na základě rychle nabytých zkušeností, nadšení pro smysl a hodnoty organizace, komunikačních dovednostech a profesionální práci v týmu. Často se stává, že zájemce o vyšší pozici nenajde rovného protikandidáta a je zvolen tzv. „bez boje“ na základě důvěry v jeho osobnost a schopnosti.

4.4.7 Otázka č. 7: „Co byste v rámci celé Vaší pobočky udělal/a jinak oproti běžnému standardu, pokud byste o tom mohl/a rozhodovat sám/sama?“

O možných mezerách pro zlepšení práce v AIESEC pojednává graf č. 17. Převážná většina dotazovaných (43 %) by na fungování své pobočky nic nezměnila, buďto z důvodu, že chtěné změny již aplikovala a nyní je již spokojena nebo jí vyhovuje systém, který byl nastaven jejich předchůdci. Shodných 14 % respondentů na otázku reagovalo, že by rádi více komunikovali a otevírali pobočku veřejnosti, více se orientovali na výsledky na základě striktnějšího přístupu k vedení všech členů pobočky a rovněž brali větší ohledy na jejich osobní život, koníčky a studium. Zbylí členové (7 %) by se zaměřili na týmové aktivity mimo pracovní prostředí a rovněž by skrze oblast řízení lidských zdrojů lépe plánovali nábor nových členů.

Graf 17 Co byste v rámci celé Vaší pobočky udělal/a jinak oproti běžnému standardu, pokud byste o tom mohl/a rozhodovat sám/sama?

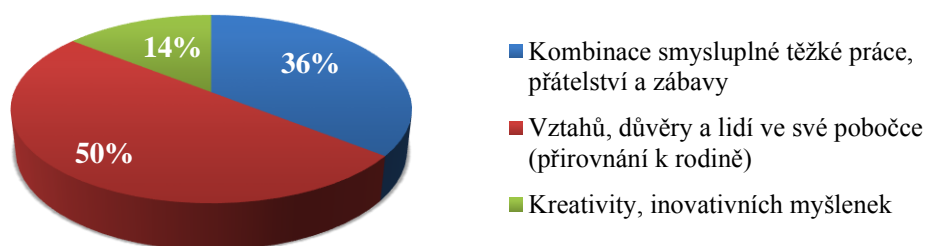


Zdroj: vlastní zpracování

4.4.8 Otázka č. 8: „Čeho si na Vaší pobočce nejvíce ceníte?“

Polovina dotazovaných si nejvíce váží vztahů, důvěry a rodinného přístupu uvnitř své pobočky. Druhá největší část (36 %) zodpověděla, že je pro ně cenná smysluplná těžká práce v kombinaci s přátelstvím a zábavou. Zbylí členové (14 %) na své pobočce oceňují kreativitu a inovativní myšlenky.

Graf 18 Čeho si na Vaší pobočce nejvíce ceníte?



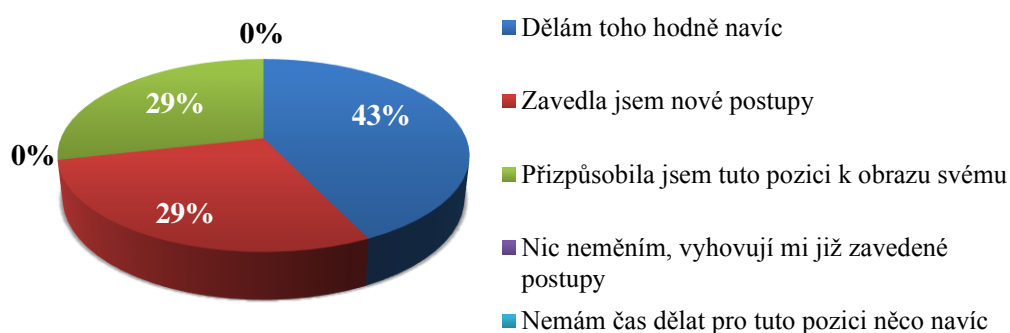
Zdroj: vlastní zpracování

Z reakcí zaznamenaných grafem č. 18 je zřejmé, jak vypadají vztahy uvnitř této organizace. Většina členů považuje svou pobočku za svou „druhou rodinu“, a to na základě dobrých vztahů, důvěry, vzájemné podpory, společných cílů a stráveného času pohromadě. Jednotlivé pobočky organizace AIESEC spojují lidi, jejich zájmy a hodnoty.

4.4.9 Otázka č. 9: „Děláte na své pozici něco jinak/navíc oproti standardnímu popisu práce této pozice?“

Grafické zobrazení č. 19 uvádí, že přes 40 % dotazovaných na tuto otázku odpovědělo, že na své pozici vykonává mnoho aktivit navíc oproti základnímu popisu práce a odpovědnosti, kterou jim daná pozice udává. Téměř 30 % si práci přizpůsobuje k obrazu svému a zavádí nové postupy.

Graf 19 Děláte na své pozici něco jinak/navíc oproti standardnímu popisu práce této pozice?

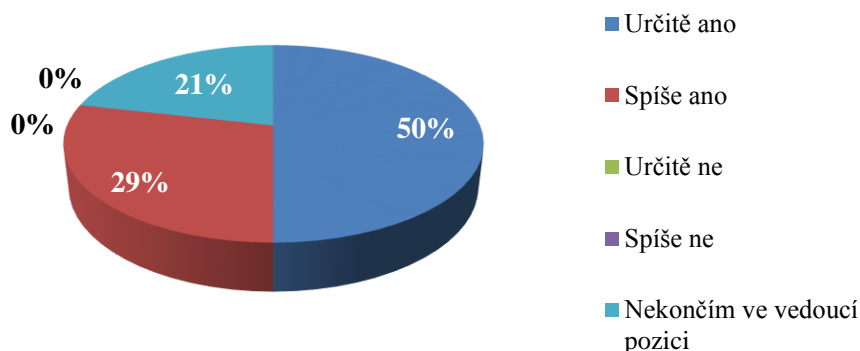


Zdroj: vlastní zpracování

4.4.10 Otázka č. 10: „Právě Vám končí funkční období a s tím i pozice ve vedení pobočky – bude Vám scházet zodpovědnost, kterou představuje Vaše vedoucí pozice?“

Ze všech zaznamenaných odpovědí zobrazených grafem č. 20 vyplývá, že 50 % dotazovaných, bude zodpovědnost za vedení pobočky určitě postrádat. Z každé vedoucí rady viceprezidentů je v následném období zvolen prezident, což představuje odpověď „nekončím ve vedoucí pozici“ (21 %).

Graf 20 Právě Vám končí funkční období a s tím i pozice ve vedení pobočky – bude Vám scházet zodpovědnost, kterou představuje Vaše vedoucí pozice?



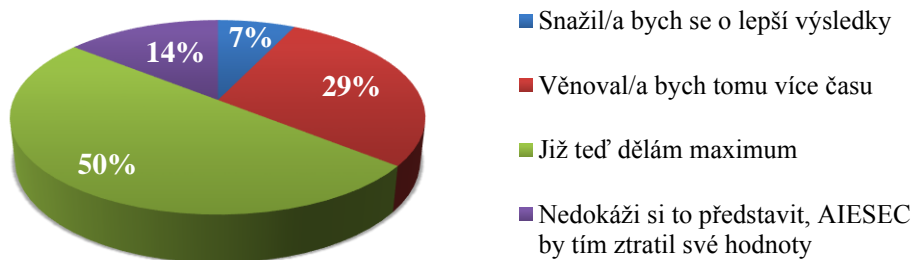
Zdroj: vlastní zpracování

Odezvy na otázky č. 9 a č. 10 vypovídají o cílevědomosti a spřízněnosti vedoucích členů se svou pozicí a s organizací AIESEC celkově. Členové dělají mnohem více, než je od nich žádáno standardem této práce. Většinou vypomáhají jiným funkčním oblastem, národnímu vedení či jiným pobočkám. Není zvláštností, že tito zástupci jednotlivých organizačních jednotek zavádějí vlastní postupy a přizpůsobují potřebnou práci k obrazu svému. Řídící pozice vyžaduje velkou zodpovědnost a píli, která členy často vysiluje. I přesto, jak náročné je vést jednotlivé oblasti bude všem dotazovaným členům, kteří na konci března 2015 předají pozici svým nástupcům, chybět zodpovědnost, kterou vedení organizace představuje. Vybraní jedinci z pozice viceprezidenta postoupí na nejvyšší pozici lokální pobočky, kterou je prezident.

4.4.11 Otázka č. 11: „Kdyby byla Vaše práce na vedoucí pozici finančně ohodnocena, změnil by se Váš přístup k výkonu této práce?“

AIESEC je nezisková organizace a tudíž finančně neohodnocuje náročnou práci svých členů. Polovina dotazovaných odpověděla, že by se pro ně při možnosti finančního ohodnocení v AIESEC, nic nezměnilo, jelikož již teď dělají maximum. Téměř 30 % by v této situaci práci věnovali více svého času. Přibližně čtvrtina vedoucích pracovníků, si tuto možnost nedovede ani představit.

Graf 21 Kdyby byla Vaše práce na vedoucí pozici finančně ohodnocena, změnil by se Váš přístup k výkonu této práce?



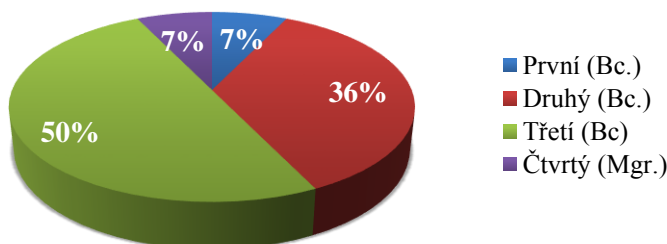
Zdroj: vlastní zpracování

Odpovědi zaznamenané grafem č. 21 pojednávají o postoji členů k práci v AIESEC. Vedoucí pracovníci svou funkci vykonávají na 100 %, aniž by za takto časově náročné úkony byli zaplacení. Ve svých odpovědích uváděli, že kdyby byla tato práce finančně ohodnocena, AIESEC by ztratil své hodnoty a nejspíš by v něm ani nepracovali. Avšak odpovídali i členové nacházející se v těžší finanční situaci, které by peněžní ohodnocení potěšilo zejména proto, aby nemuseli zároveň pracovat jinde a neomezovali tak čas věnovaný práci v AIESEC.

4.4.12 Otázka č. 12: „Jaký ročník vysoké školy studujete?“

Jak zobrazuje graf č. 22, celých 50 % členů pracujících ve vedení poboček studuje třetí ročník bakalářského studia. Dalších 36 % se nachází v druhém ročníku a shodných 7 % v prvním ročníku bakalářského či magisterského studia.

Graf 22 Jaký ročník vysoké školy aktuálně studujete?

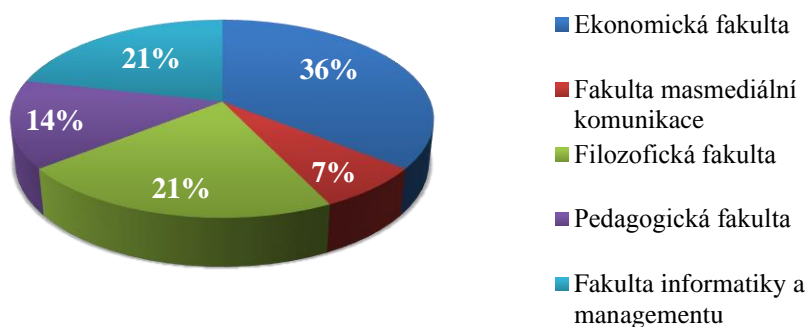


Zdroj: vlastní zpracování

4.4.13 Otázka č. 13: „Jakou fakultu studujete?“

Nejvíce řídících pracovníků je dle grafu č. 23 studenty ekonomické fakulty (36 %). Shodných 21 % respondentů se vzdělává v oblasti informatiky a managementu či na fakultě filozofického zaměření.

Graf 23 Jakou fakultu studujete?



Zdroj: vlastní zpracování

Z odpovědí na poslední dvě otázky je patrné, že nejčastěji v AIESEC působí studenti bakalářského programu s ekonomickým zaměřením. Většina těchto členů do AIESEC vstupuje již v prvním či druhém ročníku studia pro získání praxe ve studovaném oboru proto, aby již před tím než získají vystudovaný titul, nabili své manažerské a komunikační schopnosti, které mohou již při navazujícím studiu uplatnit v pracovním procesu. Rovněž významnou část členů tvoří studenti filozofických a pedagogických fakult, kteří do AIESEC vstupují především pro nalezení svých priorit a zlepšení komunikačních schopností.

4.5 Výsledky a návrhy

Z řízených rozhovorů vyplývá, že jednotlivé vybrané pobočky AIESEC vysoce přispívají k rozvoji potenciálu mladých lidí. Je složité navrhnout jakákoliv doporučení pro zlepšení organizace, která má 65letou historii a tradici na mezinárodním trhu. Dotazovaní vedoucí pracovníci vybraných organizací ohodnotili kvalitu služby „Členství“ a její řízení, jako velmi uspokojující a přínosnou.

Z odpovědí zaznamenaných při řízených rozhovorech jasně vyplývá, že AIESEC obohacuje své členy získanými zkušenostmi, nabízenými možnostmi, sdílením úspěchů i neúspěchů. AIESEC vychovává mladé manažery, ambiciózní absolventy a zaměstnance s vysokým potenciálem. Hypotéza: „Členství v organizaci přispívá k profesnímu i osobnímu rozvoji zapojených studentů“ je tedy nepochybně potvrzena. Mohlo by se zdát, že 14 řízených rozhovorů, je slabým vzorkem pro potvrzení takovéto hypotézy, avšak z vlastní zkušenosti autorky bakalářské práce s vedením AIESEC České Budějovice lze výsledky jednoznačně potvrdit.

Z neřízených rozhovorů s prezidenty porovnávaných poboček je zřejmé, že všichni členové chtějí i nadále rozšiřovat poskytované služby a procesy v jejich řízení o nové prvky. I přes neustálé inovace a posuny jsou zachovány vnitřní hodnoty a vize celosvětové organizace. AIESEC České Budějovice na svých webových stránkách uveřejňuje úspěchy svých bývalých členů, kterých dosáhli díky nabitým zkušenostem v této organizaci. Z neřízených rozhovorů s těmito vysloužilými členy, je prokázáno, že se potenciální zaměstnavatelé velice zajímají o tuto významnou část v životopisu při přijímacích pohovorech. Mezi nejlépe uplatněné členy AIESEC České Budějovice patří zejména zakladatelka českobudějovické pobočky Kristýna Mokráčková, která poté založila Coworking centrum České Budějovice, o.s., dále první řádná prezidentka organizační jednotky Monika Kalusová vystupující jako marketingový reprezentant ve společnosti RS Components, David Lexa obchodní manažer pro Českou republiku ve společnosti WunderCar Mobility Solutions GmbH v Hamburku, Jiří Novák delegát ve společnosti Exciting Travel Holidays na Maledivách, Jakub Kořán nákupčí společnosti Lidl Česká republika, v.o.s., Vojtěch Švejda logistik ve společnosti Robert Bosch spol. s r.o. v Českých Budějovicích a v neposlední řadě autorka bakalářské práce Radka Mrázová, projektová manažerka společnosti Novi Solutions, s.r.o. v Českých Budějovicích.

Z porovnání objemu výstupů, konkrétně realizovaných stáží AIESEC České Budějovice s AIESEC Hradec Králové a AIESEC Trnava byla zjištěna značná porovnatelnost kvantity a rozsahu poskytovaných služeb od roku 2012 do roku 2015. Pro upřesnění byl graficky znázorněn i vývoj počtu členů v tomto období, který je hlavním prvkem ovlivňujícím kvantitu realizovaných stáží. Doporučením pro organizaci AIESEC České Budějovice je, aby se dále rozvíjela, navazovala nové korporátní vztahy, a tím podpořila poptávku po nabízených službách této sféry. Pobočka se postupně specializuje především na dobrovolnické příchozí stáže (projekt EDISON). Tato oblast by měla věnovat nejvyšší pozornost přijíždějícím zahraničním stážistům a rovněž školám, které tuto službu čím dál více poptávají. Možné je i zvýšit cenu služby zejména proto, aby byl podpořen její rozvoj a kvalita při stále narůstající režii a časové náročnosti. AIESEC České Budějovice má dostatečné zkušenosti s realizací a problémy vzniklých spíše při dobrovolnických stážích českých studentů v zahraničí. Právě proto by se měl v dalším období zaměřit více na pracovní výměnné pobyty, a tím získat komplexní zkušenosti se zajišťováním odchozích stáží. AIESEC České Budějovice získal ocenění za spolupráci dvou úzce propojených funkčních oblastí, díky kterým dosáhl výrazných výsledků, i přesto že je stále velmi mladou pobočkou. Je důležité, aby takto nastavená a vyvíjející se spolupráce byla zachována i v dalších letech, a tím podpořila kvalitu a komfort svých služeb.

Na základě odpovědí během řízených rozhovorů je nutno doporučit efektivnější plánování lidských zdrojů a práce s nimi. Rozvoj jejich potenciálu je základní celosvětovou myšlenkou organizace, která nesmí být omezována narůstající orientací na získávání finančních prostředků. Organizace by se měla snažit co nejvíce motivovat své členy nejen formou tvorby co nejlepších výsledků, ale také zábavou a osobním přístupem. Tento způsob je v organizaci jistě uplatňován, ale může docházet k situacím, kdy jdou osobní potřeby jednotlivých členů stranou. Takovéto momenty se musí včas řešit, aby nedocházelo ke ztrátě důležitých článků týmu, jako se stávalo v posledních dvou funkčních obdobích 2013/2014 a 2014/2015. Pro tyto situace v organizaci slouží Mentoring, který přispívá ke zvládnutí stresu a psychické zátěže méně zvyklých jedinců. Doporučením pro nové členy vstupující do AIESEC je pečlivě volit svého mentora, dle potřeb co nejvíce čerpat z jeho zkušeností a znalostí. Důležité je nevyužít svého mentora až v posledních chvílích krizového období, ale i v jakékoliv situaci pro svěřeni se s pracovními nejistotami, nutností nalezení priorit a uspořádání myšlenek.

5 Závěr

Pro bezchybné fungování neziskové organizace, je potřeba stanovit poslání, hodnoty a vytvořit pevnou kulturu této organizace. Důležité je znát potřeby a přání svých zákazníků, dle kterých jsou řízeny procesy a přístup k cílové skupině.

Bakalářská práce se zaměřovala na analýzu služeb neziskové organizace AIESEC České Budějovice, pobočky mezinárodní studenty řízené organizace AIESEC. Dílčím cílem práce bylo kvantitativní porovnání rozsahu těchto služeb s jednou z devíti dalších poboček České republiky a jednou zahraniční.

V první řadě byla nastudována odborná literatura, ze které byly získány potřebné informace. Následovalo zpracování praktické části, která představovala nejprve neziskovou organizaci AIESEC jako celek a poté se věnovala analýze vybrané pobočky AIESEC České Budějovice. V tomto rozboru byl popsán celkový systém fungování organizační jednotky, její řízení a poskytované služby. Tento soubor služeb a jejich vývoj byl kvantitativně porovnán s pobočkami AIESEC Hradec Králové a AIESEC Tmava. Poté bylo provedeno 14 řízených rozhovorů a jejich vyhodnocení. Zjištění byla shrnuta a na jejich základě navržena možná zlepšení. V kapitole „Výsledky a návrhy“ lze vyčíst největší profesní úspěchy již bývalých členů neziskové organizace AIESEC České Budějovice, dnes působících na manažerských pozicích významných firem.

V úvodu práce byla stanovena hypotéza, která byla výsledky řízených a rovněž neřízených rozhovorů potvrzena. Tvzení, že členství v organizaci přispívá k profesnímu i osobnímu rozvoji zapojených studentů, lze potvrdit i na základě vlastní zkušenosti autorky práce, která působila ve vedení AIESEC České Budějovice v období 2013/2014 na pozici viceprezidenta pro finance. Řízené rozhovory přinesly zásadní zjištění pro případné zájemce o členství v organizaci, kteří si dosud nejsou jisti přínosem této organizace pro jeho osobní a profesní rozvoj. Z celé bakalářské práce vyplývá, že organizace AIESEC České Budějovice a rovněž tak všechny pobočky AIESEC po celém světě nabízí studentům získání mnoha cenných zkušeností. Záleží pouze na jedinci, a to ve smyslu člena i stážisty, kolik z této lukrativní nabídky výtěží.

Bakalářská práce poskytuje komplexní zdroj informací o AIESEC České Budějovice, využitelných pro vzdělávání nových členů organizace či zvýšení povědomí o přínosu této neziskové organizace pro společnost. Na základě této práce je možné zpracovat brožuru o AIESEC České Budějovice.

6 Summary

The goal of the bachelor thesis is to analyse and evaluate the efficiency of services offered by AIESEC České Budějovice the local branch of the international non-profit organisation AIESEC which provides practice for students through international internships or membership in the organisation.

In the first part theoretical foundation and explanation of the basic concepts are formulated such as services and non-profit organisations. The practical part firstly describes history and values of whole organisation AIESEC and analyses AIESEC České Budějovice. This analysis is focused on the operation of the organisation and management of the specific services provided by AIESEC České Budějovice. The secondary objective of the thesis is the quantitative comparison of the range of the services with the one of other nine branches located in the Czech Republic plus a foreign one. These branches are AIESEC Hradec Králové and AIESEC Trnava. This analysis is complemented by structured and also unstructured interviews, confirming that AIESEC contributes to personal and professional development of its members.

After evaluating the results, recommendations are formulated to improve the quality of the services. The total output of the analysis provides a comprehensive source of information about AIESEC České Budějovice and especially of its usefulness.

Key words: services, non-profit organisation, analysis, structured interviews, AIESEC České Budějovice

7 Zdroje

7.1 Seznam použité literatury

Drucker, Peter Ferdinand. (1994). *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. Praha: Management Press.

Duben, Rostislav. (1996). *Neziskové organizace*. Jindřichův Hradec: Jihočeská univerzita, Fakulta managementu.

Duben, Rostislav. (1996). *Neziskový sektor v ekonomice a společnosti*. Praha: Codex Bohemia.

Grönroos, Christian; Shostack, G. (1984). Lynn. *Strategic management and marketing in the service sector*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.

Hannagan, Tim J. (1996). *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press.

Kotler, Philip. (2007). *Marketing management: význam řízení služeb pro podnikatele při zvyšování konkurenceschopnosti vybraných národních ekonomik*. Praha: Grada.

Kotler, Philip. (2007) *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada.

Merlíčková Růžičková, Růžena. (2014). *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. Olomouc: ANAG.

Rektořík, Jaroslav. (2001). *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Praha: Ekopress.

Salamon, Lester M a Helmut K Anheier. (1996). *Social origins of civil society: explaining the nonprofit sector cross-nationally: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Baltimore: The Johns Hopkins University, Institute for policy studies.

Šedivý, Marek, Olga Medlíková a Šedivý. (2011). *Úspěšná nezisková organizace: vznik, účetnictví, daně*. Praha: Grada.

Šimková, Eva. (2006). *Management a marketing v praxi neziskových organizací: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Hradec Králové: Gaudeamus.

Škodová Parmová, Dagmar. (2012). *Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele: význam řízení služeb pro podnikatele při zvyšování konkurenceschopnosti vybraných národních ekonomik*. Praha: Alfa nakladatelství.

Vašítková, Miroslava. (2008). *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada.

Vašítková, Miroslava. (2014). *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada.

7.2 Seznam internetových zdrojů

aiasec. AIESEC History. © 2015. Dostupné z: <https://www.aiasec.org/about/history>

aiasec. BeHost. © 2015. Dostupné z: <http://www.aiasec.cz/skoly/behost>

aiasec. Career days. © 2015. Dostupné z: <http://www.aiasec.cz/studenti/career-days>

aiasec. O AIESEC. © 2015. Dostupné z: <http://www.aiasec.cz/o-aiasec>

aiasec. Rozvoj firem přes zahraniční stážisty. © 2015. Dostupné z: <http://www.aiasec.cz/firmy/rozvoj-firem-pres-zahranicni-talenty>

aiasec. The Most Desired Company. © 2015. Dostupné z: <http://www.aiasec.cz/firmy/hr-marketing/the-most-desired-company>

cbudejovice.aiasec. Co je EDISON. © 2015. Dostupné z: <http://www.cbudejovice.aiasec.cz/pro-firmy-a-skoly/edison/co-je-edison>

cbudejovice.aiasec. Co je SPEAK. © 2015. Dostupné z: <http://www.cbudejovice.aiasec.cz/pro-studenty/co-delame/projekt-speak/co-je-speak>

cbudejovice.aiasec. Future Talent Business. © 2015. Dostupné z: <http://www.aiasec.cz/studenti/future-talent/co-je-future-talent/future-talent-business>

cbudejovice.aiasec. Future Talent Cultural Projects. © 2015. Dostupné z: <http://www.aiasec.cz/studenti/future-talent/co-je-future-talent/future-talent-cultural-projects>

cbudejovice.aiasec. Future Talent Human Resources. © 2015. Dostupné z: <http://www.aiasec.cz/studenti/future-talent/co-je-future-talent/future-talent-human-resources>

cbudejovice.aiasec. Future Talent Marketing. © 2015. Dostupné z: <http://www.aiasec.cz/studenti/future-talent/co-je-future-talent/future-talent-marketing>

cbudejovice.aiasec. Future Talent. © 2015. Dostupné z: <http://www.cbudejovice.aiasec.cz/pro-studenty/clenstvi-v-aiasec/clenstvi-v-aiasec>

cbudejovice.aiesec. Kolej roku - Light show. © 2015. Dostupné z:
<http://www.cbudejovice.aiesec.cz/pro-studenty/co-delame/light-show>

cbudejovice.aiesec. O AIESEC České Budějovice. © 2015. Dostupné z:
<http://www.cbudejovice.aiesec.cz/o-aiesec/pobočka-cb>

cbudejovice.aiesec. OrientAkční Express. © 2015. Dostupné z:
<http://www.cbudejovice.aiesec.cz/pro-studenty/co-delame/oaec/co-je-oea>

cbudejovice.aiesec. Stáže Global Citizen. © 2015. Dostupné z:
<http://www.cbudejovice.aiesec.cz/pro-studenty/co-delame/staze/global-citizen>

cbudejovice.aiesec. Stáže Global Talent. © 2015. Dostupné z:
<http://www.cbudejovice.aiesec.cz/pro-studenty/co-delame/staze/global-talent>

hradec.aiesec. O nás. © 2015. Dostupné z: <http://hradec.aiesec.cz/o-nas/>

jcu. O Jihočeské univerzitě. © 2015. Dostupné z: <https://www.jcu.cz/o-univerzite>

jcu. Univerzita postaví v kampusu nový studentský klub. © 2015. Dostupné z:
<https://www.jcu.cz/o-univerzite/aktuality/univerzita-postavi-v-kampusu-novy-studentsky-klub>

jcu. Zahraniční pobyty. © 2015. Dostupné z: <https://www.jcu.cz/mezinarodni-spoluprace/zahranicni-pobyty>

scribd. Stručný průvodce AIESEC Olomouc. © 2015. Dostupné z:
<http://www.scribd.com/doc/86061897/Stru%C4%8Dn%C3%BD-pr%C5%AFvodce-AIESEC-Olomouc#scribd>

ukoly-otovice. Slepá mapa ČR - kraje. © 2009. Dostupné z:
<http://files.ukoly-otovice.webnode.cz/20000001354450553f1/Slep%C3%A1%20mapa%20%C4%8CR-kraje.jpg>

7.3 Ostatní zdroje

AIESEC České Budějovice. (2013). *Stanovy AIESEC České Budějovice*. České Budějovice.

8 Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázky

Obrázek 1 Kontinuum hmotných a nehmotných aspektů zboží a služeb	6
Obrázek 2 Životní cyklus produktu	12
Obrázek 3 Struktura systému poskytování služeb	13
Obrázek 4 Členění národního hospodářství podle principu financování.....	21
Obrázek 5 Rozmístění oficiálních lokálních poboček AIESEC Česká republika	28
Obrázek 6 Organizační struktura AIESEC České Budějovice pro funkční období 2015/2016	31
Obrázek 7 Základní služby poskytované pobočkami České republiky	35

Tabulky

Tabulka 1 Seznam lokálních poboček v České republice.....	27
---	----

Grafy

Graf 1 Vývoj počtu členů organizace AIESEC České Budějovice za jednotlivé náborové období v letech 2012 až 2015	40
Graf 2 Vývoj počtu jednotlivých realizovaných stáží organizace AIESEC České Budějovice za funkční období 2012/2013 až 2014/2015.....	41
Graf 3 Vývoj počtu členů organizace AIESEC Hradec Králové za jednotlivé náborové období v letech 2012 až 2015	44
Graf 4 Vývoj počtu jednotlivých realizovaných stáží organizace AIESEC Hradec Králové za funkční období 2012/2013 až 2014/2015.....	44
Graf 5 Vývoj počtu členů organizace AIESEC Trnava za jednotlivé náborové období v letech 2012 až 2015	46
Graf 6 Vývoj počtu jednotlivých realizovaných stáží organizace AIESEC Trnava za funkční období 2012/2013 až 2014/2015.....	46

Graf 7 Porovnání počtu realizovaných stáží tří vybraných poboček AIESEC za období 2014/2015	47
Graf 8 Průměrný počet realizovaných stáží v jednotlivých obdobích 2012/2013, 2013/2014, 2014/2015	48
Graf 9 Porovnání vývoje počtu nově nabíraných členů od roku 2012 do roku 2015	48
Graf 10 Složení dotazovaných členů organizace	49
Graf 11 S jakými primárními očekáváními jste vstupoval/a do AIESEC?.....	50
Graf 12 Čím Vás práce v AIESEC nejvíce obohatila?	51
Graf 13 Uvažoval/a jste někdy o absolvování stáže na základě zkušenosti s AIESEC? 52	
Graf 14 Co pro Vás po nástupu do AIESEC představovalo největší problém, co Vám trvalo nejdéle?	52
Graf 15 Jak dlouho po nástupu do AIESEC jste byl zvolen do vedoucí pozice?	53
Graf 16 Na základě čeho jste byl/a zvolen/a do vedoucí pozice?.....	54
Graf 17 Co byste v rámci celé Vaší pobočky udělal/a jinak oproti běžnému standardu, pokud byste o tom mohl/a rozhodovat sám/sama?	55
Graf 18 Čeho si na Vaší pobočce nejvíce ceníte?.....	55
Graf 19 Děláte na své pozici něco jinak/navíc oproti standardnímu popisu práce této pozice?	56
Graf 20 Právě Vám končí funkční období a s tím i pozice ve vedení pobočky – bude Vám scházet zodpovědnost, kterou představuje Vaše vedoucí pozice?	57
Graf 21 Kdyby byla Vaše práce na vedoucí pozici finančně ohodnocena, změnil by se Váš přístup k výkonu této práce?.....	58
Graf 22 Jaký ročník vysoké školy aktuálně studujete?.....	58
Graf 23 Jakou fakultu studujete?	59