Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra systémového inženýrství

Bakalářská práce

Organizace a řízení eventů za užití nástrojů projektového řízení v neziskové organizaci

Jakub Klečka

© 2026 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jakub Klečka

Ekonomika a management

Název práce

Organizace a řízení eventů za užití nástrojů projektového řízení v neziskové organizaci

Název anglicky

Event Organization and Management Using Project Management Tools in a Non-Profit Organization

---

Cíle práce

Cílem bakalářské práce je vypracování vlastních návrhů na zlepšení v oblasti organizace eventů na příkladu konkrétní studentské organizace ČZU:GO.

Metodika

Bakalářská práce je založena na případové studii studentské organizace ČZU:GO a kombinuje teoretickou a praktickou část. V teoretické části budou představeny základní principy, metody a nástroje projektového řízení. Praktická část se zaměří na aplikaci těchto principů v prostředí studentského spolku, který se zabývá pořádáním akcí, a na analýzu vybraného projektu z hlediska jeho plánování, realizace a řízení rizik. Praktická část bude postavena na analýze vybraných projektů studentské organizace ČZU:GO. Bude zahrnovat rozbor interní projektové dokumentace (např. projektové plány, rozpočty, harmonogramy), dále strukturované rozhovory s organizátory jednotlivých akcí a přímé pozorování realizace vybraných událostí. Na základě těchto metod budou získána data, která budou porovnána s teoretickými poznatky. Cílem této komparace je identifikovat silné a slabé stránky současných přístupů v řízení projektů. Výstupem práce budou konkrétní doporučení pro efektivní plánování a realizaci událostí v rámci studentského spolku ČZU:GO.

Harmonogram tvorby bakalářské práce:

• Květen 2025: Sběr a shromáždění potřebných interních dokumentů a podkladů, realizace rozhovorů a pozorování.

• Červen–Srpen 2025: Zpracování praktické části práce, analýza dat a vyhodnocení poznatků z terénu.

• Září–Listopad 2025: Vypracování teoretické části na základě rešerše odborné literatury a vytvoření finální struktury práce.

• Listopad – Prosince 2025: Kontrola textu, úpravy na základě zpětné vazby a příprava finální verze k odevzdání.

Výstupem práce je vlastní návrh doporučení pro zlepšení plánování a realizace eventů ve studentské organizaci ČZU:GO.

Doporučený rozsah práce

30 – 50 stran

Klíčová slova

Projektové řízení, Event management, Plánování projektu, Řízení rizik, Organizace akcí, Fáze projektu

---

Doporučené zdroje informací

DOLANSKÝ, Václav; MĚKOTA, Vladimír a NĚMEC, Vladimír. *Projektový management.* Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-287-5.

DOLEŽAL, Jan; LACKO, Branislav; HÁJEK, Martin; CINGL, Ondřej; KRÁTKÝ, Jiří a HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ, Kateřina. *Projektový management : komplexně, prakticky a podle světových standardů.* Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5620-2.

KERZNER, Harold. *Project management : a systems approach to planning, scheduling, and controlling.* Hoboken: John Wiley & Sons, 2013. ISBN 978-1-118-02227-6.

NĚMEC, Vladimír. *Projektový management.* Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-0392-0.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management : systémový přístup k řízení projektů.* Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-271-0075-0.

ŠTEFÁNEK, Radoslav. *Projektové řízení pro začátečníky.* Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2835-0.

ŠUBRT, Tomáš; BARTOŠKA, Jan a ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA. *Projektové řízení III : (měkké a pokročilé přístupy).* V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2007. ISBN 978-80-213-1725-3.

ŠUBRT, Tomáš; LANGROVÁ, Pavlína a ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA. *Projektové řízení I : (základy a matematické metody).* V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2004. ISBN 80-213-1194-0.

VYTLAČIL, Dalibor a ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE. KATEDRA MECHANIKY A STROJNICTVÍ. *Projektové řízení a řízení projektů.* Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2008. ISBN 978-80-01-04001-0.

Předběžný termín obhajoby

2025/26 LS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Jan Bartoška, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra systémového inženýrství

Elektronicky schváleno dne 06. 11. 2025

doc. Ing. Milan Houška, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 18. 11. 2025

prof. Ing. Lukáš Čechura, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 19. 02. 2026

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci „Organizace a řízení eventů za užití nástrojů projektového řízení v neziskové organizaci" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne _____

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu své bakalářské práce, doc. Ing. Janu Bartoškovi, Ph.D., za jeho odborné vedení, vstřícný přístup, cenné rady a čas, který mi věnoval při zpracování této práce.

Organizace a řízení eventů za užití nástrojů projektového řízení v neziskové organizaci

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou a optimalizací procesů projektového řízení ve studentském spolku ČZU:Go!. Cílem práce bylo zhodnotit stávající způsob organizace a řízení eventů, identifikovat slabá místa a navrhnout konkrétní doporučení pro zefektivnění práce realizačního týmu. Teoretická část vymezuje specifika projektového řízení v neziskovém studentském sektoru, včetně řízení lidských zdrojů, motivace dobrovolníků, transferu znalostí a specifik financování. Praktická část se opírá o případové studie realizovaných akcí spolku. Pomocí standardních nástrojů projektového řízení, jako jsou matice odpovědnosti (RACI), registry rizik a komunikační plány, jsou analyzovány reálné procesy organizace. Výsledkem práce je ucelená road mapa a soubor doporučení, které zahrnují mimo jiné tvorbu předávacích manuálů, zavedení mentoringového programu a digitalizaci správy úkolů. Navržená opatření mají za cíl zajistit udržitelnost know-how, zefektivnit komunikaci a předejít syndromu vyhoření u členů spolku.

Klíčová slova:

projektové řízení, event management, plánování projektu, řízení rizik, organizace akcí, fáze projektu

Event organization and management using project management tools in a non-profit organization

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with the analysis and optimization of project management processes in the student association ČZU:Go!. The aim of the thesis is to evaluate the current method of organizing and managing events, identify weak points, and propose specific recommendations for streamlining the work of the implementation team. The theoretical part defines the specifics of project management in the non-profit student sector, including human resource management, volunteer motivation, knowledge transfer and financing specifics. The practical part is based on case studies of the association's actual events. Using standard project management tools such as responsibility assignment matrices (RACI), risk registers, and communication plans, the actual processes of the organization are analyzed. The result of the thesis is a comprehensive roadmap and a set of recommendations, which include the creation of handover manuals, the introduction of a mentoring program, and the digitalization of task management. The proposed measures aim to ensure the sustainability of know-how, streamline communication, and prevent burnout syndrome among the members of the association.

Keywords:

project management, event management, project planning, risk management, event organization, project phases

Obsah

1 Úvod 5

2 Cíl práce a metodika 6

3 Projektové řízení ve studentských organizacích 7

3.1 Teoretická východiska řízení studentských projektů 7

3.2 Řízení lidských zdrojů 7

3.2.1 Motivace a psychologická smlouva 7

3.2.2 Styl vedení 7

3.2.3 Riziko vyhoření u studentů 8

3.3 Řízení znalostí a kontinuita 8

3.3.1 Tacitní a explicitní znalosti v projektech 8

3.3.2 Metody transferu znalostí a mentoring 9

3.4 Specifika financování a softwarová podpora projektů 9

3.4.1 Vícezdrojové financování 9

3.4.2 Softwarové nástroje pro řízení projektů 9

4 Úvod do praktické části a metodika zpracování 10

5 Praktická část 11

5.1 Charakteristika studentského spolu ČZU:Go! 11

5.2 Případová studie: Projekt Halloween ČZU 2017 11

5.2.1 Projektový tým a organizační struktura 12

5.2.2 Cíl projektu 13

5.2.3 Způsob řízení projektu (governance) 14

5.2.4 Rozsah projektu – WBS 14

5.2.5 Rizika a omezení 17

5.2.6 Finanční zajištění projektu 18

5.2.7 Časová rámec a harmonogram 19

5.2.8 Vymezení odpovědností (RACI matice) 22

5.2.9 Komunikační plán 24

5.2.10 Řízení zainteresovaných stran (Stakeholder management) 24

5.2.11 Závěrečné zhodnocení projektu 25

5.3 Případová studie: Projekt Vítaní semestru – Valentýn 2019 26

5.3.1 Projektový tým a organizační struktura 27

5.3.2 Cíl a záměr projektu 27

5.3.3 Způsob řízení projektu (Governance) 28

5.3.4 WBS struktura 28

5.3.5 Rizika a omezení 31

5.3.6 Finanční zajištění projektu ... 33
5.3.7 Časový rámec a harmonogram projektu ... 34
5.3.8 Vymezení odpovědnosti (RACI matice) ... 37
5.3.9 Analýza nedostatků v rozdělení kompetencí ... 38
5.3.10 Komunikační plán projektu ... 38
5.3.11 Závěrečné zhodnocení projektu ... 39

5.4 Případová studie: Projekt Zahajovací Jäger párty ČZU:Go! 2025 ... 40
5.4.1 Projektový tým a rozdělení odpovědností ... 41
5.4.2 Časový rámec projektu ... 42
5.4.3 Hlavní úkoly a milníky ... 42
5.4.4 Komunikace a koordinace ... 42
5.4.5 Identifikace problémů ... 44
5.4.6 Týmová spolupráce ... 45
5.4.7 Závěrečné hodnocení projektu ... 45
5.4.8 Celkové hodnocení ... 46

5.5 Návrh: Roadmapa profesionalizace řízení projektů v ČZU:Go! ... 47
5.5.1 Fáze 1: Stabilizace procesů ... 47
5.5.2 Fáze 2: Standardizace a prevence rizik ... 47
5.5.3 Fáze 3: Rozvoj a knowledge management ... 47

5.6 Shrnutí návrhu ... 48

6 Diskuse vlastních výsledků ... 49

7 Závěr ... 50

8 Seznam použitých zdrojů ... 51

9 Seznam obrázků a tabulek ... 52

9.1 Seznam obrázků ... 52

9.2 Seznam tabulek ... 52

10 Seznam příloh ... 53

1 Úvod

Projektové řízení se v současné době uplatňuje v celé řadě odvětví, a to nejen v komerční sféře, ale stále častěji také v neziskovém a akademickém prostředí. Mezi oblasti, kde se přístup osvědčuje, patří i organizace nejrůznějších kulturních, společenských nebo vzdělávacích akcí, které vyžadují systematické plánování, řízení rizik a efektivní koordinaci týmu. Event management lze vnímat jako specifický typ projektu, které je vhodné řídit podle osvědčených metod a principů projektového řízení.

Téma projektového řízení v souvislosti s pořádáním eventů je aktuální nejen v profesní praxi, ale i na akademické půdě. Studentské spolky organizují nejrůznější akce, které se strukturou i průběhem výrazně podobají klasickým projektům. V jejich případě se často objevují podobné výzvy od plánování až po řízení rizik.

Zaměření práce vychází z osobní zkušenosti se studentským spolkem ČZU:Go!, který se dlouhodobě věnuje pořádání nejrůznějších typů akcí. Tato pozice umožňuje sledovat, jak probíhá příprava projektů, jaký je přístup členů a kde je možné procesy dále zefektivnit. Porovnáme si již proběhlé akce z minulosti a také akci, která proběhla v akademickém roce 2025/2026. Práce propojuje teoretický rámec projektového řízení s praktickým pohledem na reálné akce v prostředí studentské organizace.

2 Cíl práce a metodika

Cílem bakalářské práce je vypracování vlastních návrhů na zlepšení v oblasti organizace eventů v příkladu konkrétní studentské organizace ČZU:Go!

Bakalářská práce je založena na případové studii studentské organizace ČZU:Go! a kombinuje teoretickou a praktickou část. V teoretické části budou představeny základní principy, metody a nástroje projektového řízení. Praktická část se zaměřuje na aplikaci těchto principů v prostředí studentského spolku, který se zabývá pořádáním akcí, a na analýzu vybraného projektu z hlediska jeho plánování, realizace a řízení rizik. Praktická část je postavena na analýze vybraných projektů studentské organizace ČZU:Go!. Zahrnuje rozbor interní projektové dokumentace (např. projektové plány, rozpočty, harmonogramy), dále strukturované rozhovory s organizátory jednotlivých akcí a přímé pozorování realizace vybraných událostí. Na základě těchto metod jsou získávána data, která se porovnávají s teoretickými poznatky. Cílem komparace je identifikovat silné a slabé stránky současných přístupů v řízení projektů. Výstupem práce jsou konkrétní doporučení pro efektivní plánování a realizaci událostí v rámci studentského spolku ČZU:Go!.

Harmonogram tvorby bakalářské práce:

- květen 2025: sběr a shromáždění potřebných interních dokumentů a podkladů, realizace rozhovorů a pozorování
- červen–srpen 2025: zpracování praktické části práce, analýza dat a vyhodnocení poznatků z terénu
- září–listopad 2025: vypracování teoretické části na základě rešerše odborné literatury a vytvoření finální struktury práce
- listopad—prosinec 2025: kontrola textu, úpravy na základě zpětné vazby a příprava finální verze k odevzdání

3 Projektové řízení ve studentských organizacích

3.1 Teoretická východiska řízení studentských projektů

Projektové řízení je v současné odborné literatuře definováno jako jedinečný sled činností a úkolů s jasně stanoveným začátkem a koncem, který směřuje k dosažení předem definovaného cíle.

Aplikace těchto standardních definic na prostředí studentských organizací a spolků však naráží na specifické limity. V komerčním prostředí je řízení projektu formalizovanou disciplínou, ale v neziskovém sektoru vstupují do hry odlišné proměnné. Studentské projekty jsou charakterizované vysokou mírou neurčitosti, absencí profesionálního aparátu a závislostí na dobrovolnické práci. (Svozilová, 2016)

3.2 Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů v prostředí studentských a neziskových organizací se pohybuje v odlišném rámci než v komerční sféře. Specifikem občanské společnosti je, že činnost není primárně motivována ziskem, ale naplňováním určitého poslání či veřejně prospěšného cíle – to mění i vztah mezi vedením a členy týmu. Manažer studentského projektu nemůže spoléhat na formální moc vyplývající z pracovní smlouvy, ale je odkázán na takzvanou moc osobní, která vychází z jeho morální integrity a schopnosti strhnout ostatní pro věc. (Frič a kol., 2000)

3.2.1 Motivace a psychologická smlouva

Ve studentských spolcích zpravidla neexistuje finanční odměna, nelze pracovníky motivovat klasickými vnějšími stimuly. Tošner a Sozanská ve své metodice pro práci s dobrovolníky upozorňují, že místo pracovní smlouvy zde funguje takzvaná „psychologická smlouva“, která je založena na vzájemném očekávání obou stran. Organizace získá čas a energii studenta, zatímco student očekává naplnění svých potřeb, kterými jsou nejčastěji potřeba sounáležitosti (být součástí skupiny), potřeba uznání a možnost seberealizace získáním nových dovedností. (Tošner a Sozanská, 2002)

3.2.2 Styl vedení

V prostředí, kde podřízení nejsou na vedoucím ekonomicky závislí, selhává autoritativní styl řízení. Bělohlávek popisuje pro tyto situace jako nejvhodnější

tzv. participativní styl vedení. Vedoucí projektu zde nevystupuje v roli nadřízeného, který pouze rozdává úkoly, ale v roli facilitátora, který zapojuje členy týmu do rozhodování. Tím se zvyšuje jejich vnitřní závazek k projektu. Pokud by manažer zvolil direktivní přístup, riskuje v dobrovolnickém prostředí rychlý rozpad týmu a odchod členů. (Bělohlávek, 2008)

3.2.3 Riziko vyhoření u studentů

Vysoká míra osobního nasazení, která je pro studentské projekty typická, s sebou nese zvýšené riziko syndromu vyhoření. Vyhoření nejčastěji postihuje právě profese a činnosti charakteristické vysokou mírou empatie, nadšení a práce s lidmi. U studentů k tomu přispívá kumulace stresu ze studia a organizování akcí ve volném čase, často na úkor spánku. Prevence musí spočívat v důsledné psychohygieně a realistickém odhadu časových možností týmu. (Kebza a Šolcová, 2003)

3.3 Řízení znalostí a kontinuita

Jedním z nejkritičtějších aspektů řízení projektů ve vysokoškolském prostředí je vysoká míra fluktuace členů. Členská základna se přirozeně obměňuje v cyklech daných délkou studia, obvykle v horizontu tří až pět let. Podle Mládkové, která upozorňuje, že pokud organizace nedokáže efektivně řídit své znalosti, ztrácí s odchodem klíčových pracovníků know-how. V kontextu studentských spolků to znamená riziko opakování stejných chyb a nutnost definovat již jednou vyřešené procesy. (Mládková, 2004)

3.3.1 Tacitní a explicitní znalosti v projektech

Rozlišujeme dvě základní formy znalostí. První formou jsou explicitní znalosti, tedy informace, které lze formálně vyjádřit, zakódovat a přenést (např. manuály, databáze kontaktů, směrnice). Druhou formou jsou tacitní (skryté) znalosti, které jsou vázány na konkrétní osobu, její zkušenosti, ideály a subjektivní vhled.

V prostředí studentských projektů je většina klíčového know-how (schopnost improvizace, osobní vztahy s partnery či univerzitou) tacitní povahy. Pokud nedojde k procesu externalizace (tedy převodu tacitních znalostí na explicitní) organizace při odchodu člena o tyto znalosti nenávratně přichází. Cílem projektového manažera proto musí být maximální zachycení postupů do písemné podoby. (Bureš, 2007)

3.3.2 Metody transferu znalostí a mentoring

Vzhledem k tomu, že ne všechny zkušenosti lze zapsat do manuálů, je nutné využívat metody přímého přenosu. Armstrong uvádí, že pro rozvoj manažerských kompetencí je nejefektivnější učení se od zkušeného kolegy formou spolupráce s ním. Ve studentských spolcích se tento princip aplikuje formou stínování, kdy nástupce doprovází při práci manažera, který ukončuje své působení ve spolku, čímž nasává neformální postupy a firemní kulturu. (Armstrong, 2007)

3.4 Specifika financování a softwarová podpora projektů

V komerčním sektoru je rozpočet projektu obvykle pevně stanoven investorem na základě očekávané návratnosti investic (ROI), ve studentských a neziskových organizacích je situace odlišná. Projekty často vznikají s nulovým počátečním kapitálem a jsou závislé na schopnosti organizátorů zajistit zdroje v průběhu příprav. Tento model klade vysoké nároky na řízení cash-flow, protože příjmy jsou často nejisté až do dne konání akce. (Šedivý a Medlíková, 2017)

3.4.1 Vícezdrojové financování

Finanční stabilita studentských projektů je podmíněna principem vícezdrojového financování. Organizace nemůže spoléhat na jediný příjem, ale musí kombinovat různé metody fundraisingu. Klíčovými zdroji pro neziskový sektor jsou vlastní výnosy z činnosti (např. vstupné) a firemní dárcovství. Specifikem studentských akcí je navíc vysoký podíl barterové spolupráce, kdy partneři poskytují produkty či služby výměnou za propagaci, což snižuje nároky na finanční hotovost. (Šedivý a Medlíková, 2017)

3.4.2 Softwarové nástroje pro řízení projektů

V oblasti softwarové podpory narážejí studentské týmy na bariéru vysokých licenčních poplatků profesionálních nástrojů. Pro menší a střední projekty, které jsou typické pro studentské spolky, je využívání robustních systémů často neefektivní. Mnohem vhodnější je nasazení jednodušších, vizuálně orientovaných nástrojů, které nevyžadují složité zaškolení týmu a jsou dostupné zdarma nebo v rámci akademických licencí. (Doležal, Máchal a Lacko, 2016)

4 Úvod do praktické části a metodika zpracování

Cílem praktické části bakalářské práce je analýza řízení projektů ve studentské organizaci ČZU:Go! a zhodnocení, jak jsou v praxi aplikovány principy projektového řízení. Praktická část se zaměřuje na identifikaci silných a slabých stránek v organizaci konkrétních eventů a následně navrhuje opatření pro optimalizaci procesů a profesionalizaci řízení budoucích akcí.

Pro naplnění tohoto cíle byly vybrány tři klíčové projekty, které reprezentují různé fáze fungování spolku: Halloween, Vítání semestru – Valentýn 2019, jako příklady dřívějších akcí a Jäger párty, reprezentující současnou praxi. Výběr těchto akcí umožňuje porovnat vývoj projektového řízení v čase a poukázat na opakující se nedostatky.

Z metodologického hlediska je praktická část zpracována formou případových studií. Pro každou analyzovanou akci byla sbírána data dvěma primárními způsoby:

a) Analýza interní dokumentace: byly zkoumány dostupné materiály, např. historické harmonogramy, rozpočty a zápisy ze schůzí, pokud byly k dispozici.

b) Řízené rozhovory: v případech, kdy formální dokumentace chyběla, byla data získána formou polostrukturovaných rozhovorů s hlavními organizátory a členy projektových týmů.

Získaná data jsou u každého projektu strukturována a analyzována pomocí standardních nástrojů projektového řízení. Konkrétně je pro každou akci sestavena WBS (Work Breakdown structure) pro dekompozici prací, Ganttův diagram pro časovou analýzu a matice RACI pro definici odpovědností. Součástí analýzy je také zhodnocení způsobu řízení (governance) a komunikace.

V závěru každé případové studie jsou formulována dílčí doporučení pro daný typ akce. Syntézou těchto poznatků pak v závěru práce vzniká ucelený soubor návrhů (včetně komunikační matice a roadmapy rozvoje), které mají za cíl zlepšit efektivitu a zastupitelnost v rámci organizace ČZU:Go!.

5 Praktická část

5.1 Charakteristika studentského spolu ČZU:Go!

Studentský spolek ČZU:Go!, který vznikl v roce 2013 je aktivní kulturně-projektovou organizací působící na akademické půdě České zemědělské univerzity v Praze. Jeho poslání spočívá ve vytváření příležitostí pro studenty i zaměstnance univerzity prostřednictvím tematických akcí, společenských setkání a kulturního programu. Spolek funguje na principu „od studentů pro studenty“, kdy hlavní zodpovědnost je závislá na členech a jejich dobrovolnickému úsilí.

ČZU:Go! je známý především svými tematickými akcemi, jako jsou Halloween, valentýnské večery, Spring párty, eventy typu Movember night nebo Silent Disco, ale také sportovní události či seznamovací kurzy pro nové studenty.

Dlouhodobým projektem spolku jsou populární seznamovací kurzy, jejichž organizace probíhá po většinu roku. Dále organizace zajišťuje i další kulturní a společenské doprovodné aktivity.

Organizace se také profiluje jako platforma k rozvoji projektového řízení mezi studenty prostřednictvím vlastního členství a realizací eventů. Organizace nabízí svým členům možnost získat zkušenost s plánováním, řízením a organizací komplexních aktivit.

Struktura spolku je relativně flexibilní, adaptovaná na studentský charakter organizace. Výkonná rozhodnutí jsou často přijímána v rámci menšího týmu nebo výboru a jednotlivé projekty bývají realizovány jako samostatné „akční týmy“. Komunikace se členy probíhá často neformálně (schůzky, e-mail, sociální sítě) a projektové dokumenty jako business case, harmonogram nebo registr rizik jsou využívány v rámci větších eventů.

ČZU:Go! je taky velice aktivní na sociálních sítích = spravuje webové stránky, profily na online platformě Facebook a Instagram, kde propaguje své akce a informuje členy a veřejnost o připravovaných událostech.

5.2 Případová studie: Projekt Halloween ČZU 2017

První akcí, která byla zpracována v rámci bakalářské práce, je studentská událost Halloween 2017, konána dne 31. října 2017 v prostorách restaurace Klub C na půdě České zemědělské univerzity v Praze. Jednalo se o tematicky laděnou společenskou akci určenou primárně pro studenty a zaměstnance univerzity, jejímž cílem bylo vytvořit neformální prostředí pro komunitní setkání s halloweenskou atmosférou.

Účastníci byli motivováni k příchodu v tematických kostýmech, čímž byl podpořen vizuální a zážitkový charakter celé akce. Prostor byl upraven pomocí tematické výzdoby, specifického osvětlení a hudebního doprovodu, aby odpovídal stylizaci halloweenského večera.

Projekt byl realizován třemi členy studentské organizace ČZU:Go!, kteří si mezi sebou rozdělili jednotlivé oblasti plánování a řízení. Celková doba přípravy trvala 92 dní a zahrnovala všechny fáze projektového cyklu od stanovení cílů a časového harmonogramu až po samotnou realizaci a závěrečné vyhodnocení.

Cílem projektu bylo vytvořit atraktivní událost v průběhu zimního semestru, navázat na předchozí komunitní aktivity a současně posílit povědomí o studentském spolku mezi cílovou skupinu. Projekt byl veden jako ucelený proces podle principů projektového řízení a disponoval rozsáhlou dokumentací. Ta zahrnovala mimo jiné: business case, rozpočet, harmonogram, registr rizik, realizace a koordinace v den akce, vision board a rozpadovou strukturu prací (WBS), které jsou dále analyzovány v rámci práce.

5.2.1 Projektový tým a organizační struktura

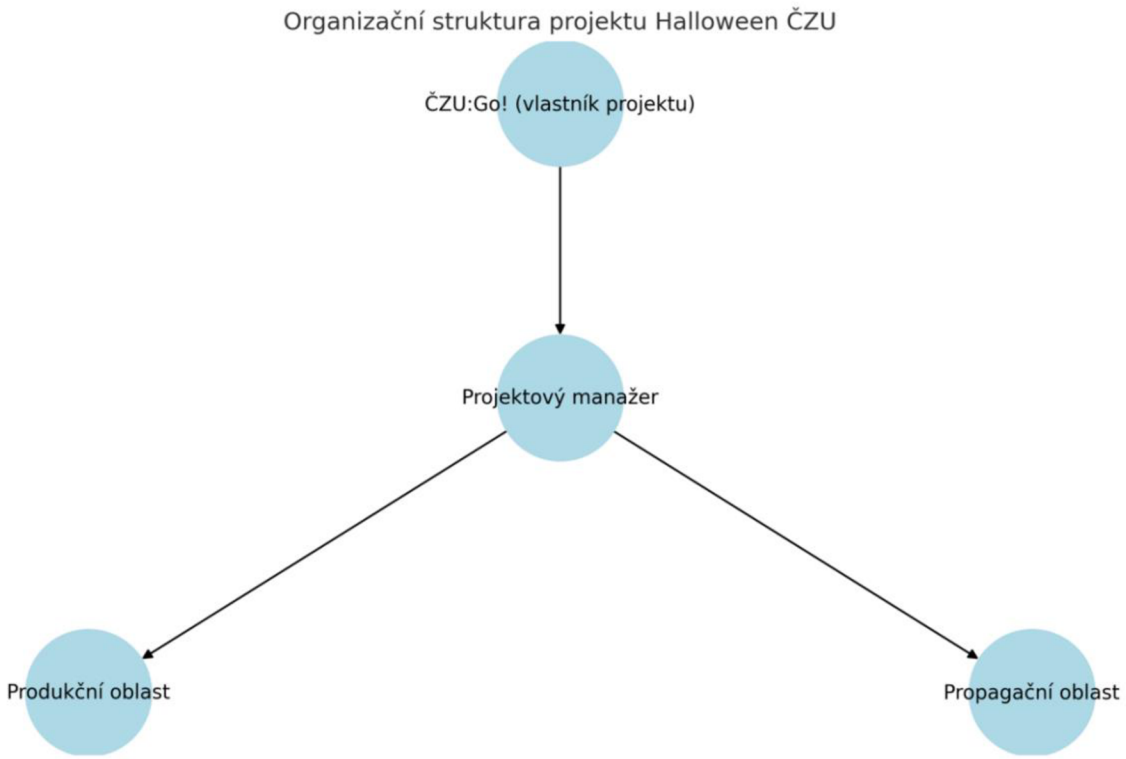
Vlastníkem projektu byla studentská organizace ČZU:Go!, která působí na České zemědělské univerzitě a pravidelně organizuje studentské akce. Řízení projektu probíhalo na základě interního rozdělení klíčových oblastí mezi jednotlivé členy týmu. Každý z nich převzal odpovědnost za specifickou část realizace na základě svých zkušeností a kompetencí. Zmiňovaný přístup přispěl k efektivnímu řízení projektu a umožnil plynulý průběh celé přípravy i realizace. Důraz byl kladen na kontrolu plnění úkolů a prevenci možných organizačních rizik.

Projekt byl rozdělen do tří oblastí, přičemž jedna osoba zastávala roli projektového manažera, která zahrnovala také odpovědnost za koordinaci a evaluaci. Zbývající dvě oblasti byly delegovány na další dva členy týmu.

a) Produkční oblast zahrnovala organizačně-technické zajištění akce. Odpovědná osoba řešila stanovení termínu, zajištění prostor a technického vybavení (ozvučení, osvětlení, logistika), tvorbu harmonogramu a dohled nad jeho plněním. Po skončení akce zajišťovala organizaci úklidu. Zmiňovaná oblast byla zásadní pro bezproblémový technický a provozní chod celé události.
b) Propagační oblast se zaměřovala na komunikaci směrem k veřejnosti a budování povědomí o akci. Součástí role byla příprava grafických výstupů (plakáty, letáky, ID

pásky), tvorba videopozvánek, správa obsahu na sociálních sítích (zejména Facebook) a plánování distribuce. Důraz byl kladen na vizuální kvalitu výstupů, načasování a cílení na konkrétní cílovou skupinu.

Jednoduchá organizační struktura se ukázala jako funkční model řízení studentského projektu menšího rozsahu. Jasně definované odpovědnosti vedly k vyšší samostatnosti jednotlivých členů a umožnily průběžné sledování dosažených milníků. Každý výstup byl doložen konkrétním způsobem ověření – například přijatou smlouvou, grafickým návrhem nebo zveřejněným videem – což zajistilo měřitelnost a transparentnost jednotlivých aktivit.



Obrázek 1: Organizační struktura projektu Halloween ČZU 2017

5.2.2 Cíl projektu

Hlavním cílem projektu bylo uspořádat tematickou komunitní akci pro studenty a zaměstnance České zemědělské univerzity, která by nabídla prostor pro neformální společenské setkání s oslavami Halloweenu a na posílení vnímání studentské organizace.

Mezi další cíle projektu patřilo zajištění vizuální a technické kvality prostředí jako je výzdoba, osvětlení a zvuk, aktivní propagace události směrem ke studentské komunitě,

zajištění hladkého průběhu a pozitivní zpětné vazby od účastníků a zároveň dokumentace a vyhodnocení projektu pro inspiraci nebo vylepšení do budoucna.

5.2.3 Způsob řízení projektu (governance)

Projekt „Halloween ČZU 2017“ byl řízen pomocí kombinovaného přístupu, který vycházel z klasického modelu projektového řízení (tzv. Waterfall) s doplněním o vybrané prvky agilního přístupu. Hybridní model se ukázal jako vhodný vzhledem ke specifikům studentského prostředí i povaze samotného projektu.

Na začátku byly jasně definovány cíle projektu, klíčové milníky, rozpočet a harmonogram jednotlivých činností. Tyto prvky odpovídají lineárnímu, fázovému řízení podle principů Waterfall, kde každá etapa navazovala na předchozí a posouvala projekt směrem k realizaci hlavní události.

Současně v rámci týmu fungovala pružná komunikace a schopnost operativně reagovat na změny, které se týkaly především oblasti propagace, kde bylo potřeba flexibilně upravovat obsah, rozvrh příspěvků na sociálních sítích nebo vizuální styl výstupů. Podobně byla agilita aplikována při koordinaci týmové spolupráce – operativní rozhodování, stručné, jasné schůzky a přizpůsobení se aktuálním potřebám.

Kombinací těchto dvou přístupů se podařilo zachovat kontrolu nad plněním harmonogramu a zároveň umožnit dostatečnou míru přizpůsobení se okolnostem. Daný způsob řízení lze označit jako hybridní přístup, který v kontextu studentského nekomerčního projektu přinesl vysokou efektivitu a srozumitelnost.

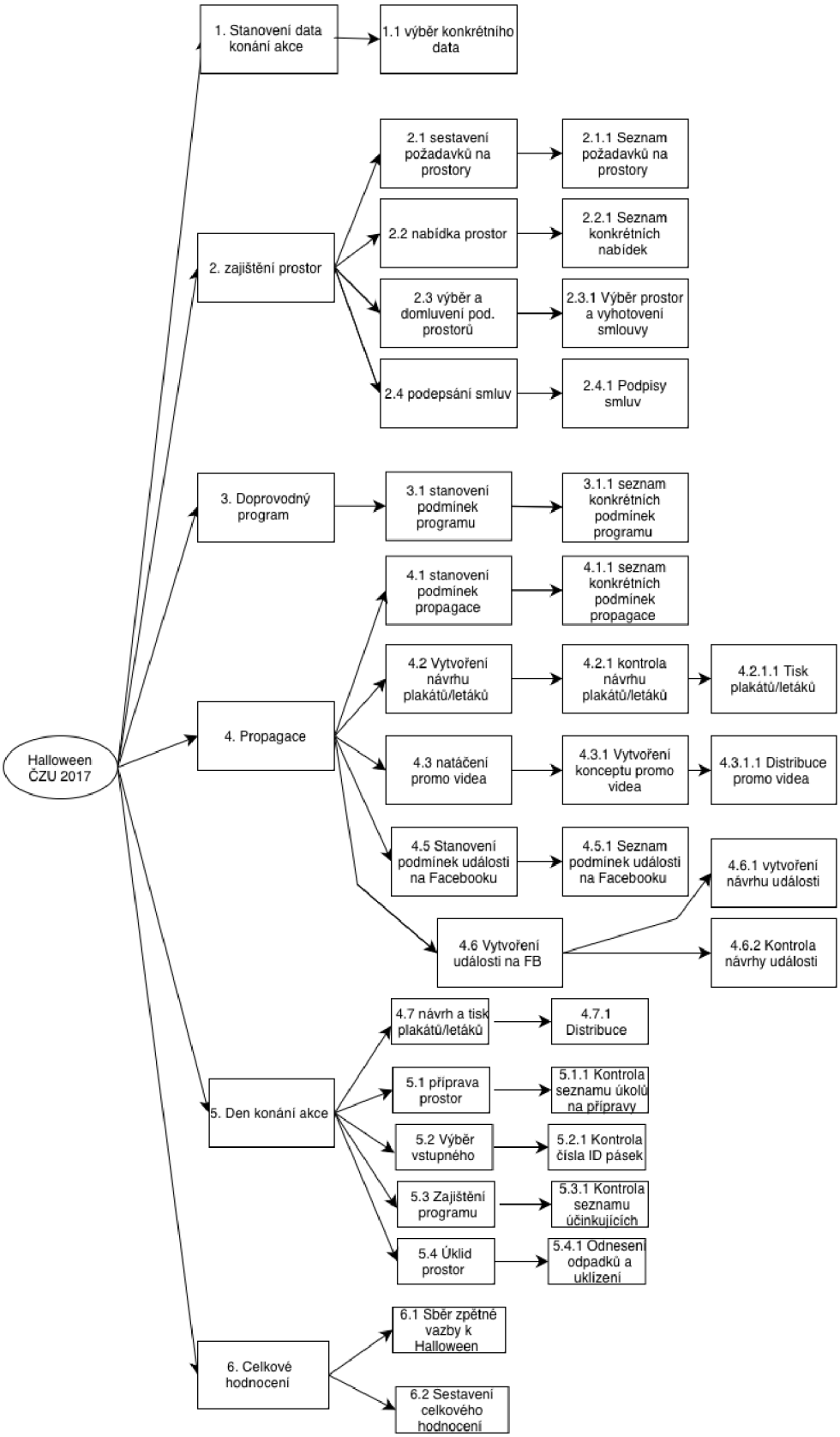
5.2.4 Rozsah projektu – WBS

Pro vymezení rozsahu projektu byla použita metoda WBS (rozpadová struktura práce). Projekt byl rozdělen do šesti hlavních fází, které obsahovaly konkrétní úkoly:

1. stanovení data konání akce
2. zajištění prostoru
3. doprovodný program
4. propagace
5. den konání akce
6. celkové hodnocení

Jednotlivé fáze byly dále strukturovány do několika úrovní, které specifikovaly jednotlivé aktivity. Struktura umožnila týmu efektivní rozdělení odpovědností, kontrolu plnění a časové sledování.

WBS byla využita jak při přípravě, tak při vyhodnocení projektu. Vizuální znázornění struktury je uvedeno níže.



Obrázek 2: Rozpadová struktura prací (WBS): Halloween ČZU 2017 (převzato a upraveno — příloha 1)

5.2.4.1 Zhodnocení WBS a návrh pro další rozvoj

Předložená struktura WBS (Obrázek 2) zobrazuje dekompozici projektu na časové a logické celky (fáze 1–6), nicméně v původní dokumentaci projektu zcela chybí přiřazení odpovědnosti (Responsibility assignment). V praxi tento nedostatek v roce 2017 vedl k nejasnostem, kdo nese konečnou odpovědnost za konkrétní části projektu.

Vlastní doporučení: Pro profesionalizaci řízení doporučuji, aby WBS vždy obsahovala osobu, která má daný úkol na starosti a osobu, která za splnění úkolu odpovídá. Pokud bychom tuto strukturu aplikovali zpětně na Halloween 2017 s využitím tehdejšího tříčlenného týmu, odpovědnost by byla rozdělena následovně:

a) hlavní produkční: fáze 1 (data), 2 (prostory), 6 (realizace) a 7 (hodnocení)
b) koordinátor: fáze 3 (program) a 4 (personál)
c) osoba pro propagaci: fáze 5 (marketing)

Tímto krokem by se zamezilo situacím, kdy se úkoly řešily ad-hoc bez jasného vlastníka.

5.2.5 Rizika a omezení

Během plánování a realizace projektu byla identifikována celá řada rizik, která mohla negativně ovlivnit průběh akce. Rizika byla zaznamenána v registru rizik, který obsahoval jejich popis, dopad na projekt, návrh prevence a zodpovědnou osobu.

Mezi nejzásadnější rizika patřila nízká účast, jež by znamenala nejen nenaplnění kapacity akce, ale i hrozbu potenciální finanční ztráty. Prevence v tomto případě spočívala v rozsáhlé propagaci napříč kampusem i v online prostředí. Další kritickou hrozbou bylo případné neschválení pronájmu prostor, což by nevyhnutelně vedlo ke zrušení celého projektu. Tento problém byl vyřešen důkladnou komunikací s provozovatelem a včasným podpisem smlouvy. Technika, která by byla nedostatečně zajištěná (osvětlení, ozvučení, aparatura) by mohla narušit kvalitu programu. Toto riziko bylo eliminováno konzultacemi s technickým odborníkem. Nedostatky v propagaci jako například chybný návrh nebo zpožděný tisk plakátu, by mohly snížit informovanost cílové skupiny. Riziko bylo vyřešeno kontrolními mechanismy a dostatečnou časovou rezervou.

V rámci plánování akce byly systematicky identifikovány a analyzovány potenciální hrozby, které by mohly ohrozit úspěšný průběh projektu. Na základě analýzy byl vytvořen registr rizik, který obsahoval nejen popis jednotlivých rizik, ale také jejich dopad na projekt, návrh prevence a přidělení odpovědnosti konkrétním členům organizačního týmu.

Rizika byla klasifikována na základě jejich pravděpodobnosti a závažnosti dopadu. Klíčovým cílem analýzy bylo snížení nejistoty spojené s přípravou akce a vytvoření efektivního systému prevence a kontroly.

Tabulka 1 (viz níže) uvádí přehled vybraných rizik, která byla považována za nejvýznamnější z hlediska možného vlivu na projekt. Rizika byla průběžně sledována a k jejich řízení byla navržena konkrétní opatření.

Tabulka 1: Registr rizik projektu Halloween ČZU 2017

číslo	riziko	dopad na projekt	návrh prevence
1	problémoví účastníci	narušení programu a celého průběhu akce	zajištění většího počtu členů security
2	odchod účastníků do konkurenčního klubu	nižší účast, finanční ztráta	zajištění více barů, zábavy a ohraničení prostoru
3	neschválení pronájmu provozovatelem	nekonání akce	včasné uzavření smlouvy a dohoda o podmínkách
4	nízký počet účastníků	finanční ztráta	intenzivní propagace mezi studenty
7	nevyhovující hudební a kulturní program	negativní recenze	pestrost programu a záložní plán
13	chybný návrh nebo tisk plakátů/letáků	špatná propagace	včasná kontrola a rezervy na opravu
17	nedostatečná hudební aparatura	špatný zvuk	konzultace s technickým odborníkem
19	výpadek elektřiny	narušení programu	konzultace s energetickým centrem ČZU
20	absence organizátorů na klíčových místech	zpoždění začátku akce	potvrzení účasti min. 2 dny před

5.2.6 Finanční zajištění projektu

Realizace akce „Halloween ČZU 2017“ byla zajištěna bez přímé finanční podpory ze strany univerzity nebo jiných institucí. Projekt měl vlastní rozpočet, jehož krytí vycházelo z příjmů generovaných přímo během akce. Hlavními zdroji financování byly:

- vstupné: předprodej vstupenek v den konání akce
- tržby z provozu barů: organizátoři zajišťovali provoz barů, přičemž příjmy z prodeje nápojů tvořily významnou část rozpočtu

Celý rozpočet byl sestaven a spravován organizačním týmem, přičemž výdaje směřovaly především do:

a) pronájmu prostor
b) technického zajištění akce
c) propagačního materiálů
d) odměny pro účinkující
e) výzdoby a organizační potřeby

Organizátoři dbali na udržení finanční rovnováhy – akce byla plánována tak, aby příjmy pokryly veškeré náklady. V případě pozitivního finančního výsledku byly zbylé prostředky ponechány ve správě studentského spolku pro realizaci budoucích akcí, což se nestalo, protože akce skončila s vyrovnaným rozpočtem.

5.2.7 Časová rámec a harmonogram

Plánování a realizace projektu „Halloween ČZU 2017“ probíhaly v časovém rozmezí 92 dnů, konkrétně od začátku srpna do prvního listopadového týdne roku 2017. Harmonogram projektu byl vizualizován pomocí Ganttova diagramu, který umožnil přesné plánování a kontrolu jednotlivých fází projektu a zároveň sloužil jako praktický nástroj pro týmovou koordinaci.

Ganttův diagram zachycuje jednotlivé aktivity v čase, rozdělené do šesti hlavních oblastí: stanovení data, zajištění prostoru, doprovodný program, propagace, den konání akce a celkové hodnocení. Aktivity byly dále členěny na konkrétní úkoly, které byly rozvrženy podle týdenních bloků:

a) výběr prostoru
b) tisk plakátů
c) úklid prostoru

Diagram zajišťoval přehlednost při plnění úkolů, umožňoval sledovat návaznosti mezi jednotlivými činnostmi a pomáhal včas identifikovat případné zpoždění. Díky tomu bylo možné efektivně řídit čas a přidělit zdroje tam, kde byly nejvíce potřeba.

Proces zajištění prostor byl zahájen v prvním zářijovém týdnu sestavením základních požadavků. Celá fáze byla završena ve druhém říjnovém týdnu podpisem smlouvy a potvrzením místa konání, na což plynule navázalo zveřejnění prvních promo materiálů a videopozvánek.

Stanovení podmínek propagace začalo koncem září a celková propagace trvala až do konce října, kdy došlo k distribuci videopozvánek. Stanovení podmínek programu trvalo od půlky srpna do půlky října. Technická příprava akce a samotné uskutečnění akce proběhlo během dvou dnů od 31.října do 1.listopadu. Závěrečné vyhodnocení projektu, sběr zpětné vazby, distribuce fotek z akce a tvorba aftermovie probíhala během celého listopadu po akci.

Tyto milníky byly zásadní pro řízení projektu, neboť sloužily jako orientační body umožňující průběžné sledování postupu a ověřování, zda jednotlivé fáze probíhají dle stanoveného harmonogramu.

Tabulka 2: Ganttův diagram projektu Halloween ČZU 2017 - časový rozvrh aktivit (převzato a upraveno – příloha 2)

Halloween ČZU 2017	**2017**															
	SRPEN				**ZÁŘÍ**				**ŘÍJEN**				**LISTOPAD**			
	1	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**
1. Stanovení data konání akce																
1.1. Výběr data																
2. Zajištění prostor																
2.1. Sestavení požadavků na prostory																
2.2. Nabídka prostor																
2.3. Výběr a domluvení pod. prostor																
2.4. Podepsání smlouvy																
3. Doprovodný program																
3.1. Stanovení podmínek programu																
4. Propagace																
4.1. Stanovení podmínek propagace																
4.2. Vytvoření návrhu plakátů / letáků																
4.3. Natáčení promo videa																
4.4. Natáčení videopozvánek																
4.5. Stanovení podmínek události																
4.6. Vytvoření události na Facebooku																
4.7. Distribuce promo videa																
4.8. Distribuce videopozvánek																
4.9. Tisk plakátů / letáků																
4.10. Distribuce plakátů / letáků																
5. Den konání akce																
5.1. Příprava prostor																
5.2. Výběr vstupného																
5.3. Zajištění programu																
5.4. Úklid prostor																
6. Celkové hodnocení																
6.1. Sběr zpětné vazby k Halloween ČZU																
6.2. Focení ztrát a nálezů																
6.3. Úprava fotek																
6.4. Distribuce fotek z akce																
6.5. Distribuce fotek ztrát a nálezů																
6.6. Distribuce aftermovie																
6.7. Sestavení celkového hodnocení																

5.2.8 Vymezení odpovědností (RACI matice)

Pro zajištění efektivního řízení projektu a hladké spolupráce uvnitř malého organizačního týmu byla využita matice odpovědnosti RACI. Již zmíněný nástroj projektového řízení slouží k jednoznačnému určení rolí jednotlivých členů týmu vůči jednotlivým úkolům a činnostem. Zkratka RACI označuje čtyři základní typy odpovědnosti:

R (Responsible): osoba, která úkol reálně vykonává
A (Accountable): osoba, která nese konečnou odpovědnost za výsledek
C (Consulted): osoba poskytující konzultace a odborné vstupy
I (Informed): osoba, která má být informována o průběhu nebo výstupu

V případě tohoto projektu byla RACI matice přizpůsobena realitě studentského prostředí, kde malý organizační tým v praxi často slučuje více rolí. Proto byly u jednotlivých úkolů ve většině případů vyznačeny pouze klíčové odpovědnosti a ostatní role (C/I) zůstávají implicitní.

Rozdělení činností vycházelo z přirozených kompetencí jednotlivých členů týmu, jak bylo popsáno ve struktuře řízení projektu. Níže (Tabulka 3) je přehledně uvedeno, kdo nesl odpovědnost za vybrané klíčové úkoly, a to ve třech hlavních oblastech: produkční, propagační, koordinační a hodnotící.

Tabulka 3: RACI matice – vymezení odpovědností v projektu Halloween ČZU 2017

činnost	**osoba A produkční**	**osoba B propagace**	**osoba C koordinace**
stanovení termínu	A		R
smlouvy s účinkujícími			R
harmonogram			R
technické zajištění			R
úklid prostor			R
plakáty / letáky		R	
video pozvánky		R	
sociální sítě		R	
shromažďování výstupů			R
zpětná vazba			R
distribuce výstupů			R
hodnocení			R

5.2.8.1 Zhodnocení matice odpovědnosti

Prezentovaná matice (Tabulka 3) vychází z původních podkladů projektu a odráží tehdejší intuitivní přístup k řízení. Z metodologického hlediska však vykazuje zásadní nedostatek, na který upozorňuje i teorie projektového řízení – absenci role "Accountable" (A).

V tabulce je u většiny aktivit uvedena pouze role "Responsible" (R), to v praxi znamenalo, že všichni realizovali dílčí úkoly, ale nikdo nenesl finální odpovědnost za výsledek. Chybí také role "Consulted" (C) a "Informed" (I), což naznačuje, že komunikace probíhala živelně a nikoliv systémově.

Vlastní doporučení: Aby byla matice RACI funkčním nástrojem, a nejen administrativním výkazem, musí mít každý řádek (aktivita) právě jednoho vlastníka (A). Pro projekt typu Halloween by správné nastavení vypadalo tak, že hlavní produkční by nesl roli (A) u logistických úkolů, zatímco ostatní členové týmu by byli pouze (R – vykonavatelé)

nebo (I – informováni o stavu). Tím by se předešlo situacím, kdy docházelo k duplicitě práce, nebo naopak k tomu, že některé úkoly zůstaly zcela opomenuty.

5.2.9 Komunikační plán

Úspěšná realizace projektu vyžadovala efektivní komunikaci nejen uvnitř organizačního týmu, ale i směrem k externím subjektům. Komunikační plán sloužil k zajištění přehlednosti, konzistence a správného načasování jednotlivých sdělení v průběhu všech fází projektu.

V rámci interní komunikace členové týmu využívali především osobní schůzky a digitální komunikační kanály, jako je Messenger. Pro komunikaci s externími partnery byl primárně využíván e-mail. Se studenty, jakožto cílovou skupinou, probíhala komunikace převážně prostřednictvím sociálních sítí.

Komunikační schéma bylo nastaveno tak, aby odpovídalo jednotlivým fázím projektu a reflektovalo potřebu včasného předávání informací, schvalování výstupů a rychlé operativní reakce.

Tabulka 4: Komunikační matice-Halloween ČZU 2017

co se komunikuje (obsah)	kdo odesílá (odpovědný)	kdo přijímá (cílová skupina)	jak často / kdy	forma (kanál)
rozdělení úkolů	hlavní produkční	tým organizátorů	průběžně	messenger chat / osobně
kontrola stavu příprav	hlavní produkční	tým organizátorů	1x týdně	osobní schůzka ve škole
grafické návrhy	propagace	hlavní produkční	dle potřeby	messenger / e-mail
krizové situace	kdokoliv	hlavní produkční	ihned	telefonát
instrukce na místě	hlavní produkční	pomocníci	v den akce	osobní briefing (ústně)

5.2.10 Řízení zainteresovaných stran (Stakeholder management)

V rámci projektu „Halloween ČZU 2017“ byli identifikováni klíčoví stakeholdeři, kteří měli vliv na jeho průběh, realizaci nebo výsledek. Projektový tým věnoval řízení těchto subjektů zvýšenou pozornost s cílem zajistit hladký průběh příprav, dostatečnou informovanost všech zapojených stran a eliminaci případných konfliktů.

Mezi hlavní zainteresované strany patřila cílová skupina (studenti a zaměstnanci ČZU) – koneční uživatelé projektu, pro které byla akce organizována. Jejich zájem a účast byly klíčové pro naplnění cílů projektu. Mezi další zainteresované strany patřilo vedení univerzity a provozovatelé vybraných prostor. Ti zajišťovali formální souhlas s konáním akce, definovali podmínky pronájmu a aktivně se podíleli na schvalovacích procesech. Účinkující a techničtí pracovníci – externí spolupracovníci, jejichž výkon ovlivnil atmosféru akce. Jednou z posledních zainteresovaných stran byl samotný studentský spolek ČZU:Go!, který fungoval jako zastřešující organizace celého projektu. Jeho hlavním zájmem bylo budování dobré reputace a zajištění dlouhodobé kontinuity navazujících akcí. Partneři akce byly zapojeni do spolupráce formou sponzoringu nebo služeb.

Komunikace s jednotlivými stakeholdery probíhala s ohledem na jejich význam a vliv. Největší důraz byl kladen na udržení motivace cílové skupiny skrze vizuálně atraktivní propagaci a transparentní komunikaci. Od zástupců vedení a technického zabezpečení bylo nutné včas získat přesné časové, provozní a technické informace

Projektový tým stakeholdery vnímal nejen jako pasivní příjemce výstupů, ale jako aktivní partnery, kteří mohou výrazně přispět k úspěchu akce a zároveň ji i ohrozit, pokud nejsou správně informováni nebo motivováni.

5.2.11 Závěrečné zhodnocení projektu

Realizace akce „Halloween ČZU 2017“ proběhla podle plánu, bez zásadních organizačních či technických problémů. Časový harmonogram byl dodržen, finanční stránka projektu zůstala v rámci očekávání a skončila finančně v kladných číslech. Projekt se tak z pohledu řízení i realizace projevil jako úspěšný.

Z pohledu účastníků i personálu byly pozitivně hodnoceny především doprovodné soutěže (např. vyhlášení nejlepších a neoriginálnějších masek), rozsáhlý audiovizuální program (moderovaná světelná show) a výzdoba laděná do strašidelného tematického stylu. Velký úspěch zaznamenal také provoz tří barů, z nichž jeden byl umístěn ve venkovních prostorách. U všech barů se navíc podařilo zajistit kvalitní personální obsazení.

Pozitivní zpětná vazba se týkala i propagace, která zahrnovala promo video, videopozvánky, tištěné plakáty i komunikaci prostřednictvím sociálních sítí. Rovněž bylo oceněno efektivní využití venkovních prostorů, které umožnilo přesunutí vstupu a šatny mimo hlavní prostory klubu, čímž se snížila míra přetížení v interiéru.

Na druhou stranu se objevily i některé slabší stránky. Mezi nejvýraznější patřila nízká kapacita prostoru, která limitovala možnosti programu i komfort účastníků. Dále se objevily problémy s personálem – konkrétně neúčast některých osob při přípravách a slabé personální pokrytí vstupu a šatny. Omezené výsledky přinesla také propagace promo videa, kde nebyl dodržen původní časový plán z důvodu zpoždění ze strany postprodukčního týmu. Z organizačního hlediska se jako vysoce problematická ukázala komunikace s vedením univerzitního klubu Kruháč ohledně podmínek pronájmu. Z tohoto důvodu musela být celá akce nakonec přesunuta do Klubu C. Další komplikací bylo selhání některých pokusů o spolupráci zaměřených na usnadnění dopravy účastníků na místo konání. Konkrétně se jednalo o distribuci slevových promo kódů společnosti UBER, které nefungovaly podle původního plánu

Navzdory těmto dílčím komplikacím lze celkový cíl projektu (vytvořit atraktivní a tematicky laděný večer pro studenty i zaměstnance univerzity) považovat za úspěšně splněný. Akce se těšila vysoké návštěvnosti, pozitivnímu ohlasu a přispěla k posílení komunitního ducha na univerzitě.

5.3 Případová studie: Projekt Vítaní semestru – Valentýn 2019

Druhou analyzovanou akcí v rámci bakalářské práce je projekt „Vítaní semestru – Valentýn 2019“, který se konal dne 12. února 2019 v prostorách restaurace a Klubu C, nacházející se v areálu České zemědělské univerzity v Praze. Akce byla tematicky laděna k svátku svatého Valentýna a současně sloužila jako společenské přivítání nového semestru.

Záměrem projektu bylo vytvořit večerní akci s kulturním a společenským přesahem pro studenty, zaměstnance univerzity a širší veřejnost. Cílem bylo posílení komunitního ducha, navázání na tradici tematických událostí a nabídnutí příležitosti k neformálnímu setkání u příležitosti začátku akademického období. Událost byla otevřená jak párům, tak jednotlivcům, čímž chtěl projekt oslovit širší cílovou skupinu.

Organizaci akce zajišťoval tým složený z členů studentského spolku ČZU:Go!, přičemž jeden z organizátorů měl již zkušenosti s podobnou akcí (Halloween 2017). Příprava trvala přibližně 40 dní a zahrnovala všechny klíčové fáze projektového řízení – od plánování a rozdělení kompetencí až po realizaci a zpětnou vazbu.

Stejně jako v případě předchozí akce byla i událost řízena na základě interně vytvořené projektové dokumentace, která sloužila jako nástroj koordinace a kontroly jednotlivých činností.

5.3.1 Projektový tým a organizační struktura

Realizaci projektu „Vítaní semestru – Valentýn 2019“ zajišťoval organizační tým tvořený třemi členy studentského spolku ČZU:Go! Jednotliví členové si rozdělili klíčové oblasti řízení projektu, přičemž každý z nich měl odpovědnost za specifickou část v souladu se svými dovednostmi a časovými možnostmi.

Role projektového manažera převzal jeden z organizátorů, který měl již předchozí zkušenosti s vedením obdobné události „Halloween ČZU 2017“, který jsem analyzoval v předchozí části. V rámci projektu měl na starosti především koordinaci týmu, řízení časového rámce, komunikaci s partnery a dozor nad realizací všech fází přípravy a průběhu akce. Projektový manažer se podílel na dílčích úkolech, které spadaly do jeho kompetencí.

Zbylí dva členové organizačního týmu zastřešovali konkrétní oblasti přípravy, propagace, kontaktování partnerů, zajištění personálního zázemí, příprava prostoru, realizace doprovodného programu nebo správa rozpočtu. v rámci spolupráce se tým pravidelně scházel na osobních schůzkách, kde docházelo k distribuci úkolů a operativnímu řešení vzniklých požadavků či problémů.

Obrázek 3: Organizační struktura Vítání semestru – Valentýn 2019

Organizační tým pracoval efektivně i přes malý počet členů. Výhodou byla vzájemná znalost a předchozí zkušenosti s vedením obdobné akce.

5.3.2 Cíl a záměr projektu

Cílem projektu „Vítání semestru – Valentýn 2019“ bylo zorganizovat tematicky laděný kulturní večer pro studenty, zaměstnance České zemědělské univerzity a širší veřejnost. Akce byla koncipována jako společenský večer s valentýnskou tematikou, který měl přispět k navázání nových kontaktů, posílení mezilidských vztahů a zároveň oslavit začátek nového semestru. Záměrem organizátorů bylo vytvořit prostředí, kde se budou návštěvníci cítit komfortně a budou mít možnost zapojit se do programu jak pasivně (poslechem a sledováním), tak aktivně (účastí v soutěžích a interakcích s moderátory či vystupujícími). Součástí bylo také audiovizuální vystoupení DJs a tematická výzdoba

prostoru. Projekt měl také za cíl reprezentovat studentskou organizaci ČZU:Go! a upevnit její pozici mezi univerzitními spolky.

5.3.3 Způsob řízení projektu (Governance)

Projekt „Vítání semestru – Valentýn 2019“ byl realizován jako menší studentský projekt, s jasně vymezeným rozsahem, časovým rámcem a odpovědnostmi jednotlivých členů týmu. Řízení projektu probíhalo v neformálním prostředí, avšak s využitím prvků standardních projektových metodik, které zajišťovaly strukturovaný průběh plánování i realizace.

Organizační tým zvolil lineární (waterfall) přístup k řízení projektu, kdy jednotlivé fáze na sebe navazovaly v přesně stanoveném pořadí—od přípravné a plánovací fáze přes zajištění dodavatelů až po samotnou realizaci a závěrečné vyhodnocení. Tento přístup byl vhodný vzhledem k časově omezenému charakteru akce a nízkému riziku potřeby zásadních změn v průběhu projektu.

Koordinační roli zastávala osoba A, která plnila funkci projektového manažera. Jejím úkolem bylo sledovat postup jednotlivých činností, zajišťovat plynulou komunikaci mezi členy týmu a průběžně vyhodnocovat plnění stanovených úkolů. Kontrola postupu prací probíhala zejména prostřednictvím pravidelných osobních schůzek a sdílení aktualizací prostřednictvím online komunikace (Messenger, e-mail).

Rozhodovací procesy probíhaly konsenzuálně, kdy jednotliví členové týmu měli možnost vyjádřit se k návrhům a podílet se na výsledné podobě akce. Vzhledem k menšímu rozsahu týmu nebylo nutné využívat formální nástroje pro schvalování úkolů či řízení změn.

Součástí governance projektu byla rovněž průběžná kontrola rizik a monitorování časového plnění úkolů. Projektový manažer sledoval naplnění klíčových milníků (zajištění prostoru, propagace, technická příprava, realizace akce).

Závěrečná fáze projektu zahrnovala vyhodnocení akce a zpětnou vazbu jejího průběhu. Výsledky byly shrnuty v interní zprávě, která sloužila jako podklad pro plánování dalších akcí organizace ČZU:Go!.

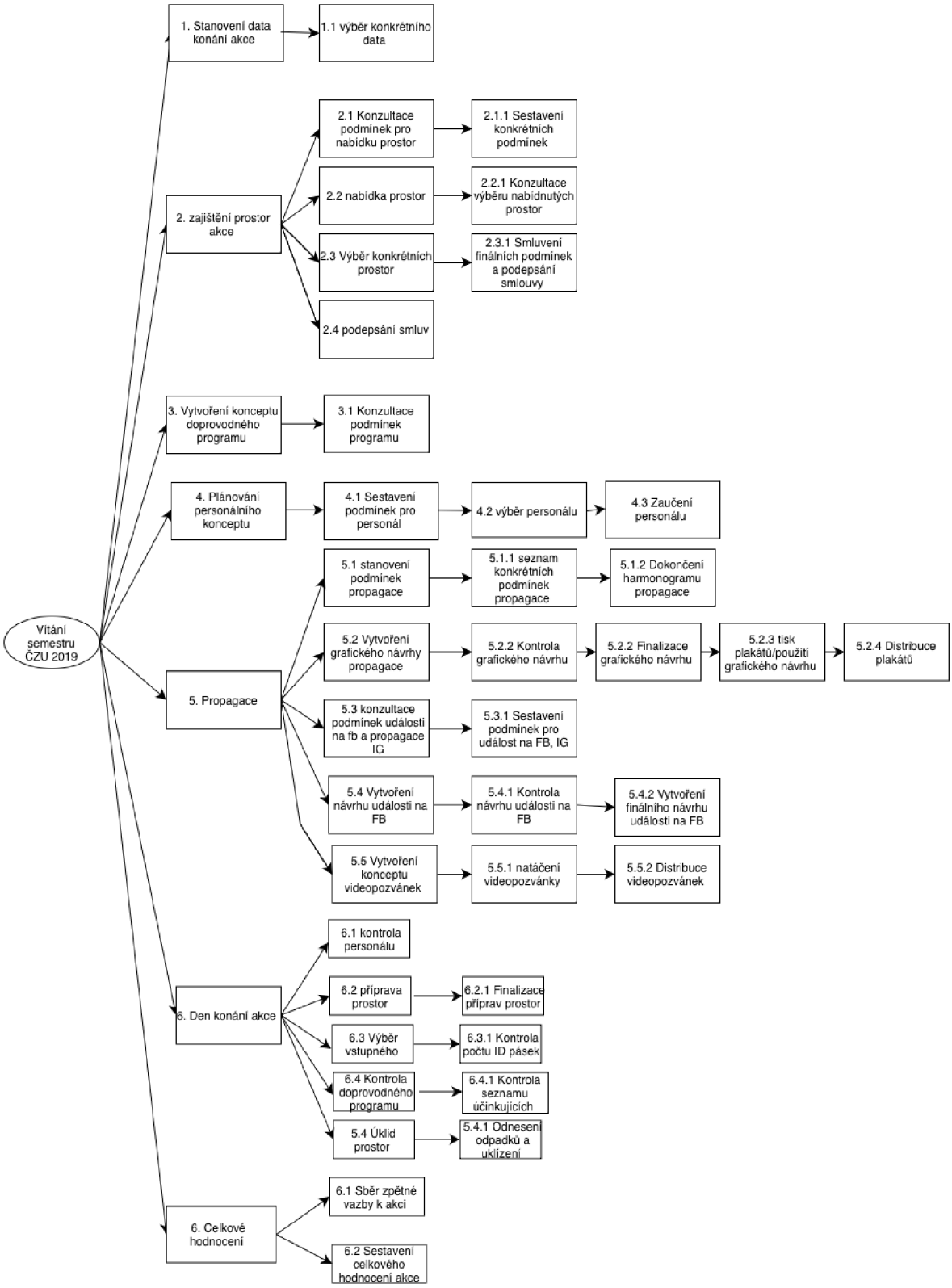
5.3.4 WBS struktura

Na základě plánovacích podkladů byl sestaven WBS (Work Breakdown Structura), který vizuálně znázorňuje jednotlivé aktivity, jež vedly k úspěšné realizaci akce. Struktura

je rozdělena do sedmi hlavních oblastí, které reflektují logický průběh plánování, realizace a vyhodnocení akce:

a) stanoví data konání akce – výběr termínu, přizpůsobení univerzitnímu harmonogramu
b) zajištění prostor – zahrnovalo konzultace, výběr a sjednání konkrétního místa
c) doprovodný program – zaměření na kulturní složku, konzultace podmínek s účinkujícími
d) personální koncept – plánování počtu členů organizačního týmu, výběr a zaškolení
e) propagace – návrh vizuální identity, práce se sociálními sítěmi, tvorba videopozvánek
f) den konání akce – příprava prostoru, kontrola jednotlivých oblastí a samotná realizace
g) celkové hodnocení – sběr zpětné vazby a následné zpracování podkladů

Přístup umožnil týmu systematicky rozdělit odpovědnosti, časové nároky i kapacity jednotlivých členů. WBS zároveň sloužil jako výchozí dokument pro další plánování (harmonogram, RACI matice, komunikace atd.)



Obrázek 4: Rozpadová struktura prací (WBS): Vítání semestru – Valentýn 2019 (převzato a upraveno – příloha 3)

5.3.4.1 Analýza WBS a doporučení

I v případě projektu Vítání semestru je WBS koncipována procesně bez vizualizace odpovědností. Ačkoliv byl tým v roce 2019 již zkušenější, absence jmenovitého přiřazení úkolů ve struktuře WBS stále představovala riziko tzv. "rozmělněné odpovědnosti".

Vlastní doporučení pro další rozvoj: Na základě analýzy doporučuji pro budoucí akce ČZU:Go! zavést textovou přílohu k diagramu, kde je ke každému číslu úkolu (např. bod 5. propagace) explicitně uvedeno jméno odpovědné osoby. V kontextu tohoto projektu by klíčovou roli "Accountable" (odpovědný) pro většinu logistických bodů nesl hlavní produkční, zatímco exekutivu (responsible) v oblasti PR by plně převzala osoba B (propagace).

5.3.5 Rizika a omezení

V rámci plánování a přípravy projektu „Vítaní semestru – Valentýn 2019“ byla identifikována rizika, která mohla ohrozit hladký průběh akce. Rizika se týkala zejména provozních, organizačních a kapacitních oblastí. Již v úvodní fázi přípravy projektu byly jako klíčové vnímány následující typy omezení: časové omezení doby konání akce dané interními pravidly univerzity, kapacitní omezení prostor Klubu C, (především sálu, šaten a vstupních prostor), personální náročnost akce a související potřeba přesného harmonogramu příprav i realizace.

Pro nejzávažnější rizika byla navržena konkrétní preventivní opatření. V případě problémů s propagací bylo doporučeno dřívější zajištění grafických podkladů a pevný harmonogram spolupráce s postprodukčním týmem. rizika spojená s nedostatkem personálních kapacit byla eliminována zajištěním vzájemné zastupitelnosti a průběžným monitoringem plnění svěřených úkolů. V oblasti komunikace s dodavateli a provozovateli prostor byla jako hlavní preventivní opatření zvolena včasná formalizace spolupráce prostřednictvím písemných dohod s jasně vymezenými podmínkami, čímž se předešlo nedorozuměním v den konání akce. Aplikace těchto preventivních kroků umožnila úspěšně minimalizovat potenciální negativní dopady na celý projekt.

Díky těmto krokům se podařilo zajistit plynulý průběh akce a předejít závažnějším problémům, přičemž všechna rizika byla řízena v rámci interní komunikace týmu a průběžné kontroly plnění úkolů.

Tabulka 5: Registr rizik projektu Vítání semestru – Valentýn 2019

číslo	název rizika	dopad na projekt	stupeň dopadu (1–5)	návrh prevence	odpovědná osoba
1	nesouhlas pronajímatele s konáním akce	nekonání akce	3	uzavření smlouvy o pronájmu prostor s dostatečným předstihem a jasnými podmínkami	projektový manažer
2	nízká účast studentů	finanční ztráta, horší atmosféra akce	4	včasné spuštění propagace, zapojení sociálních sítí a osobní pozvánky	člen týmu – propagace
3	nedostatečný počet pracovníků při přípravě akce	zpoždění příprav, časový tlak	3	určení záložních pracovníků a průběžná kontrola plnění úkolů	projektový manažer
4	negativní reakce účastníků	snížení reputace spolku	3	aktivní sběr zpětné vazby a vyhodnocení připomínek	koordinační člen
5	technické problémy s ozvučením a světly	ohrožení kvality doprovodného programu	3	konzultace s techniky před akcí, testování vybavení	člen týmu – technika
6	špatná propagace akce	nízká účast, ztráta povědomí	3	vytvoření harmonogramu propagace, kontrola vizuálů a textů	člen týmu – propagace
7	zpoždění dodávek propagačních materiálů	komplikace v marketingu	2	včasná objednávka materiálů, záloha dodavatele	člen týmu – propagace
8	nedostatečná příprava prostoru	chaos v den akce, ohrožení bezpečnosti	3	předběžná kontrola prostor a zajištění potřebného vybavení	projektový manažer
9	nepřítomnost části personálu	zdržení průběhu akce	3	zajištění náhradníků a potvrzení účasti personálu před akci	člen týmu – personál
10	výpadek elektrické energie	přerušení programu	2	konzultace s provozovatelem	člen týmu – technika
11	nedostatečná kapacita klubu a šaten	přetížení prostoru, nepohodlí návštěvníků	3	omezení počtu vstupenek, kontrola kapacity při prodeji	projektový manažer
12	nepřítomnost zabezpečovací služby	ohrožení bezpečnosti	3	smluvní zajištění security a potvrzení účasti	člen týmu – personál
13	problémy s koordinací programu	časové skluzy, nejasný průběh akce	3	jasné vymezení harmonogramu a koordinátora dne	projektový manažer
14	nedostatečná komunikace v týmu	chyby v informacích, opožděné reakce	2	pravidelné kontrolní schůzky, sdílený plán úkolů	projektový manažer

5.3.6 Finanční zajištění projektu

Projekt byl realizován jako finančně soběstačný, bez podpory ze strany univerzity nebo externích partnerů. Veškeré náklady byly hrazeny z příjmů ze vstupného a z poplatků za šatnu, které tvořily hlavní zdroj financování.

Akce se zúčastnilo přibližně pět set návštěvníků, přičemž výše vstupného byla stanovena s ohledem na předpokládané náklady a snahu zajistit finanční rovnováhu projektu. Cílem organizátorů bylo nastavit rozpočet tak, aby příjmy zcela pokryly výdaje a projekt tak nevyžadoval žádné dodatečné zdroje z rozpočtu spolku.

Rozpočet projektu byl sestaven organizačním týmem a spravován projektovým manažerem, který zodpovídal za plánování, průběžnou evidenci nákladů a závěrečné vyúčtování.

Náklady byly rozděleny do několika základních kategorií:

a) pronájem prostoru a technické vybavení – pronájem klubu, ozvučení, osvětlení, technická obsluha
b) propagační materiály a grafika – návrh, tisk a distribuce plakátu a dalších vizuálů
c) program a účinkující – odměny pro DJs, moderátory a soutěžní ceny
d) tematická výzdoba – dekorace a doplňky odpovídající valentýnské tematice
e) personální zajištění – pořadatelský tým a doprovodné služby
f) dokumentace a postprodukce – foto report a video zpracování akce

Příjmovou část tvořily tyto položky:

- vstupné – prodej vstupenek v předprodeji a na místě
- šatna – doplňkový příjem z poplatků za šatnu

Finanční výsledek akce byl vyrovnaný, přičemž vznikl drobný finanční přebytek – ten byl zanedbatelný a zůstal uložen v rozpočtu studentského spolku ČZU:Go! pro potřeby budoucích projektů. Celkově lze konstatovat, že finanční plánování a průběžná kontrola výdajů byly nastaveny efektivně, což umožnilo úspěšně realizovat akci bez nutnosti vnější finanční podpory.

5.3.7 Časový rámec a harmonogram projektu

Časové řízení projektu „Vítání semestru – Valentýn 2019“ probíhalo v poměrně krátkém období čtyřiceti dnů, které zahrnovalo všechny klíčové fáze od příprav až po závěrečné vyhodnocení. Harmonogram byl sestaven s důrazem na efektivní koordinaci činností mezi jednotlivými členy organizačního týmu a na minimalizaci možných prodlev mezi úkoly.

Projekt byl realizován od začátku ledna do poloviny února 2019, přičemž samotná akce se uskutečnila 12. února 2019 v prostorách Klubu C v areálu České zemědělské univerzity. Časové rozvržení aktivit vycházelo z jejich návaznosti – administrativní a přípravné činnosti (zajištění prostor, uzavření smluv, výběr personálu, stanovení podmínek programu) probíhaly především v lednu. Následně byly v první polovině února realizovány propagační aktivity, finální technické přípravy a samotná akce.

Na rozdíl od předchozí akce Halloween 2017 byla příprava události výrazně kratší, což kladlo vyšší nároky na organizaci a komunikaci. Z důvodu omezeného časového rámce byly některé úkoly řešeny paralelně – například příprava propagačních materiálů probíhala současně s tvorbou programu a výběrem personálu.

Organizační tým rozdělil projekt do několika tematických oblastí: produkční, propagační, personální a koordinační. Struktura umožnila přehlednou kontrolu plnění úkolů a průběžné vyhodnocování jejich stavu.

Klíčové milníky:

a) potvrzení prostor konání (leden 2019) – uzavření dohody s provozovatelem klubu a vymezení organizačních podmínek
b) zahájení propagace (konec ledna 2019) – spuštění online kampaně a distribuce tištěných materiálů v prostorách univerzity
c) zajištění personálu (začátek února 2019) – obsluha, DJs a organizační zajištění akce
d) technická příprava prostoru (11. února 2019) – kontrola vybavení, osvětlení a ozvučení
e) realizace akce (12. února 2019) – samotné konání kulturního večera v duchu valentýnské tématiky
f) závěrečné vyhodnocení projektu (druhá půlka února 2019) – sběr zpětné vazby, vyhodnocení výsledků a zpracování závěrečného reportu

Z harmonogramu projektu vyplývá, že jednotlivé činnosti na sebe navazovaly bez větších časových prodlev, což přispělo k plynulému průběhu celého projektu. Důraz byl kladen především na včasné zajištění prostor a propagace, které měly zásadní vliv na návštěvnost akce.

Tabulka 6: Harmonogram projektu Vítání semestru – Valentýn 2019 (převzato a upraveno – příloha 4)

Vítání semestru – Valentýn ČZU 2019	**zdroj**	**dní trvání aktivity**	**2019**															
			LEDEN				**ÚNOR**				**BŘEZEN**				**DUBEN**			
			1	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**	**1**	**2**	**3**	**4**
1. Stanovení data konání akce																		
1.1. Výběr data	-	3		3														
2. Zajištění prostor																		
2.1. Sestavení požadavků na prostory	-	3			3													
2.2. Nabídka prostor	-	10			10													
2.3. Výběr a domluvení pod. prostor	-	2				2												
2.4. Podepsání smlouvy	-	1				1												
3. **Doprovodný program**																		
3.1. Konzultace podmínek programu	-	5			5													
3.2. Stanovení podmínek programu	-	10			10													
4. **Personální koncept**																		
4.1. Sestavení podmínek pro personál	-	1					1											
4.2. Výběr personálu	-	5					5											
4.3. Zaučení personálu	-	2						2										
5. **Propagace**																		
5.1. Stanovení podmínek pro personál	-	10		10														
5.2. Vytvoření grafického návrhu	-	5			5													
5.3. Stanovení podmínek události	-	3			3													
5.4. Vytvoření události na Facebooku	-	2				2												
5.5. Stanovení podmínek pro videopozvánku	-	2				2												
5.6. Natáčení videopozvánky	-	5				5												
5.7. Distribuce videopozvánky	-	3					3											
5.8. Tisk plakátů	-	1					1											
5.9. Distribuce plakátů	-	1					1											
6. **Den konání akce**																		
6.1. Příprava prostor	-	1						1										
6.2. Výběr vstupného	-	1						1										

5.3.8 Vymezení odpovědnosti (RACI matice)

V rámci projektu „Vítání semestru – Valentýn 2019“ byla stanovena jasná struktura odpovědností prostřednictvím RACI matice, která definovala role jednotlivých členů týmu. Každý člen měl přiřazené úkoly na základě svých kompetencí a zkušeností, což umožnilo efektivní rozdělení práce a předešlo se nejasnostem v komunikaci.

Projektový manažer zastával především roli Accountable (A), tedy osobu odpovědnou za celkové řízení projektu, kontrolu harmonogramu a koordinaci mezi jednotlivými oblastmi. Zároveň plnil konzultační funkci u většiny činností.

Druhý člen týmu měl klíčovou roli v oblasti produkčního a organizačního zajištění, kde byl Responsible (R), tedy zodpovědný za samotnou realizaci úkolů v praxi.

Třetí člen týmu se podílel převážně na propagaci a komunikaci, kde zastával roli Accountable (A), přičemž v jiných oblastech vystupoval jako konzultant nebo podporující člen.

Model spolupráce umožnil přehledné řízení menšího projektového týmu, rychlou komunikaci a průběžné vyhodnocování plnění úkolů. RACI matice zároveň přispěla k vyšší transparentnosti v rozhodovacích procesech a zefektivnila kontrolu nad jednotlivými oblastmi projektu.

Tabulka 7: RACI matice – vymezení odpovědností v projektu Vítání semestru – Valentýn 2019

oblast projektu	**osoba A**	**osoba B**	**osoba C**
stanovení data konání akce	A	R	I
zajištění prostoru	A	C	R
doprovodný program	C	A	R
personální koncept	C	A	C
propagace	I	R	A
den konání akce	A	R	C
celkové hodnocení	A	C	R

5.3.9 Analýza nedostatků v rozdělení kompetencí

I v případě projektu „Vítání semestru – Valentýn 2019“ vykazuje matice odpovědnosti stejné strukturální chyby. Ačkoliv se jednalo o organizačně náročnější akci, matice opět postrádá jasné vymezení rozhodovacích pravomocí (A). Nadměrné využívání role (R) bez jasného určení (A) vede v projektovém řízení k riziku, že v případě problému nebude jasné, kdo má pravomoc rozhodnout o krizovém řešení.

Vlastní doporučení pro další rozvoj: Z analýzy vyplývá, že organizace ČZU:Go! v tomto období nevyužívala potenciál metody RACI naplno. Pro budoucí projekty doporučuji tyto možnosti:

a) Důslednou aplikaci metodiky: tedy doplnění rolí (I) pro členy týmu, kteří potřebují být v obraze (např. propagace musí vědět, že je zajištěn prostor) a role (A) pro vedoucího projektu.
b) Zjednodušení nástroje: pokud je plná RACI matice pro studentský spolek příliš složitá, doporučuji přejít na jednodušší matici lineární odpovědnosti, kde se pouze určí „kdo to dělá" a „kdo to schvaluje“.

5.3.10 Komunikační plán projektu

Komunikace představovala klíčový prvek při řízení projektu „Vítání semestru – Valentýn 2019“. Organizátorský tým dbal na to, aby byly všechny důležité informace mezi členy předávány jasně a včas, což umožňovalo plynulou koordinaci aktivit během celé přípravy i samotný den konání akce.

Vzhledem k menšímu rozsahu týmu byla komunikace nastavena neformálně, s důrazem na přímý a rychlý přenos informací. Hlavními komunikačními kanály byly osobní schůzky, elektronická komunikace (zejména e-mail, Messenger) a digitální nástroje sociálních sítí. Zmiňovaný způsob umožnil efektivní rozhodování a okamžité řešení provozních záležitostí.

Komunikace směrem k externím subjektům – zejména vedení univerzity, dodavatelům a účinkujícím – probíhala převážně formou e-mailové korespondence. Veřejnost byla oslovována prostřednictvím oficiálních kanálů spolku ČZU:Go!, především přes sociální sítě Facebook a Instagram, které sloužily k propagaci, sdílení aktuálních informací a následné prezentaci výsledků akce.

Tabulka 8: Komunikační matice: Vítání semestru – Valentýn 2019

co se komunikuje (obsah)	kdo odesílá (odpovědný)	kdo přijímá (cílová skupina)	jak často / kdy	forma (kanál)
strategické plánování	hlavní produkční	vedení spolku	1 x 2 týdny	porada vedení (zápis)
operativní úkoly	koordinátor	tým organizátorů	denně	Facebook skupina
smlouvy a finance	hlavní produkční	partneři / univerzita	dle potřeby	e-mail
rozpis směn	koordinátor	dobrovolníci	1 týden před konáním akce	sdílená tabulka (Google Sheets)
propagace akce	propagace	veřejnost	dle plánu	Facebook událost / Instagram

5.3.11 Závěrečné zhodnocení projektu

Projekt „Vítaní semestru – Valentýn 2019“ lze hodnotit jako úspěšně realizovanou studentskou akci, která naplnila stanovené cíle a přinesla pozitivní ohlasy ze strany návštěvníků a organizátorů. Akce proběhla v plánovaném termínu a finančně se pohybovala v kladných číslech, což dokládá její efektivní organizační i ekonomické řízení.

Co se podařilo:

a) Z pohledu organizačního týmu lze za největší úspěch považovat vysokou účast návštěvníků. Kapacita prostoru byla zaplněna tak, aby akce působila živě, avšak nedocházelo k přetížení prostoru. Pozitivně byla hodnocena také celková atmosféra večera a plynulý průběh bez závažných provozních problémů.
b) Velký přínos měl i koncept VIP zóny určené pro účinkující a DJs, která umožnila jejich komfortní zázemí mimo hlavní provoz akce. Podařilo se rovněž zajistit kvalitní audiovizuální vybavení a stage, jejíž technické zajištění a vzhled bylo hodnoceno velmi kladně.
c) Úspěšně proběhla také propagace, která byla naplánována s dostatečným předstihem díky vhodné kombinaci online a off-line nástrojů oslovilo tak cílovou skupinu. Vysoce kladně byla hodnocena rovněž tematická valentýnská výzdoba a světelná produkce, které zásadním způsobem podpořily požadovanou atmosféru večera.

d) Organizátoři akce oceňovali i efektivní rozdělení úkolů a pomoc dobrovolníků během příprav, kteří přispěli ke včasnému dokončení stavby stage i úklidu po skončí akce.

Co se nepodařilo:

a) Dílčí komplikace se objevily v oblasti logistiky a technického zabezpečení akce. Za nejvýraznější problém lze označit omezenou kapacitu šatny. Ta musela být z prostorových důvodů přesunuta mimo své standardní umístění, což mělo za následek částečné snížení celkového komfortu návštěvníků.
b) Další drobné nedostatky se týkaly komunikace s dodavateli a partnery, jednalo se o spolupráci s firmou UrbanStore a sponzorem Red Bull nápojů. V obou případech došlo k prodlevám či organizačním komplikacím, které však byly nakonec vyřešeny bez dopadu na celkový průběh akce.
c) Technické problémy se objevily i u částí ozvučení, kdy na jedné straně stage přestala fungovat aparatura, nicméně díky záložnímu vybavení se podařilo program dokončit bez přerušení.

Celkové zhodnocení:

Navzdory drobným nedostatkům lze akci považovat za úspěšnou nejen z hlediska organizace, ale i ekonomických výsledků. Projekt naplnil svůj hlavní cíl – nabídnout studentům i zaměstnancům České zemědělské univerzity kulturní a společenské vyžití na začátku semestru, a zároveň posílil image studentského spolku ČZU:Go!

Celý tým vyhodnotil průběh projektu pozitivně a vyjádřil spokojenost s výslednou podobou akce i atmosférou večera. Akce potvrdila, že i s omezeným rozpočtem a menším organizačním týmem lze dosáhnout kvalitního výsledku při důsledném plánování a efektivní spolupráci.

5.4 Případová studie: Projekt Zahajovací Jäger párty ČZU:Go! 2025

Posledním analyzovaným projektem je „Zahajovací Jäger párty ČZU:Go!“, která se konala 7. října 2025 v prostorách Klubu C v areálu České zemědělské univerzity. k tomuto projektu nemám žádné dokumenty, analýza probíhala čistě z rozhovoru s organizačním týmem a také z dotazníku, který vyplnili organizátoři akce.

Cílem projektu bylo vytvořit tematicky laděný večer s jednotnou vizuální a marketingovou linkou ve spolupráci se značkou *Jägermeister,* která se stala hlavním partnerem akce.

Akce byla určena především pro studenty univerzity, zaměstnance a širokou veřejnost, kde bylo hlavním cílem „přivítat“ nový semestr akademického roku 2025/2026.

Tým tří organizátorek z řad studentského spolku zajišťoval kompletní přípravu, realizaci i následné vyhodnocení projektu.

5.4.1 Projektový tým a rozdělení odpovědností

Realizační tým tvořily tři osoby, které si mezi sebou rozdělily klíčové oblasti organizace.

- osoba A: měla na starost komunikaci se sponzory (se značkou *Jägermeister),* komunikaci se security službou a zajištění potřebných povolení od vedení univerzity
- osoba B: zastávala roli projektové vedoucí a koordinátorky týmu, zodpovídala za rozdělování úkolů, správu propagace a marketingových aktivit, zajištění grafických materiálů, nákup dekorací, tvorbu a publikaci příspěvků na sociální sítě, finanční administrativu a přípravu pokladen
- osoba C: se podílela na zajištění DJs, výběru a schvalování grafiky, nákupu vybavení a koordinaci jednotlivých úkolů napříč týmem

Přestože bylo rozdělení úkolů na začátku definováno spíše volně, během realizace se ukázala potřeba jasnější koordinace a vymezení kompetencí. Zmiňovaný poznatek se stal důležitým podnětem pro zlepšení řízení budoucích projektů spolku.

Tabulka 9: RACI matice projektu Zahajovací Jäger párty 2025

osoba / oblast projektu	osoba A	osoba B	osoba C
zajištění povolení akce	C	A	R
komunikace se sponzory (Jägermeister)	A	C	R
propagace a marketing	I	A	C
zajištění DJs a programu	C	R	A
nákup dekorací a materiálu	C	A	R
technické a personální zajištění	A	R	C
finální vyhodnocení akce	C	A	R

5.4.2 Časový rámec projektu

Přípravy akce probíhaly přibližně šest týdnů. První osobní schůzka realizačního týmu se uskutečnila začátkem září, přičemž samotná akce se konala 7. října 2025. Přípravná fáze zahrnovala získání souhlasu s konáním akce, zajištění prostor, komunikaci se sponzorem, výběr účinkujících a tvorbu vizuálních materiálů.

5.4.3 Hlavní úkoly a milníky

Vzhledem k tomu, že povolení ze strany univerzity bylo podmínkou pro konání akce, jeho schválení představovalo zásadní krok po pokračování projektu.

Za klíčové milníky přípravné fáze lze považovat zejména:

a) zajištění prostoru akce ze strany univerzity
b) potvrzení účasti Djs a dodavatelů
c) dohodu s hlavním partnerem Jägermeister
d) přípravu marketingové kampaně
e) distribuci ID pásek a výzdoba prostoru
f) finální přípravy prostor v den konání

5.4.4 Komunikace a koordinace

Komunikace v rámci týmu probíhala především prostřednictvím online platformy Messenger, doplněná o nepravidelné osobní schůzky.

Komunikace se sponzory a dodavateli byla kombinací e-mailové a osobní komunikace. Spolupráce s partnerem Jägermeister byla časově náročná, neboť se v průběhu příprav opakovaně měnily dohodnuté podmínky. Tým musel reagovat flexibilně a přizpůsobit se změnám v dodávkách i požadavcích partnera.

Z hlediska interní koordinace se ukázalo, že nedostatečné vymezení a rozdělení úkolů v úvodní fázi zapříčinilo organizační nejasnosti a celkově zkomplikovalo realizaci projektu Přesto byla komunikace celkově efektivní a umožnila úspěšné dokončení všech úkolů včas.

Tabulka 10: Komunikační matice projektu Zahajovací Jäger párty 2025

co se komunikuje (obsah)	kdo odesílá (odpovědný)	kdo přijímá (cílová skupina)	jak často / kdy	forma (kanál)
status projektu (report)	hlavní manažer	celý realizační tým	1x týdně (pondělí)	MS Teams / osobní porada
plnění podmínek partnera	sponsorship manažer	zástupce Jägermeistera	dle harmonogramu	e-mail / telefon
rozpočet a cash-flow	finanční manažer	hlavní manažer	při každé změně	excel na Google Drive
marketingový plán	marketingový manažer	grafik a promo tým	denně (před akcí)	skupina WhatsApp / Trello
koordinace na místě	hlavní manažer	security a technici	v průběhu dne	vysílačky / osobní kontakt

Zhodnocení komunikačního toku: projekt „Zahajovací Jäger párty ČZU 2025“ představuje v kontextu ČZU:Go! nejvyšší úroveň organizační náročnosti, což se odráží i v komunikační matici. Klíčovým prvkem je oddělení interní operativy (řešené flexibilně přes chatovací platformy) od formální externí komunikace s generálním partnerem.

Vlastní doporučení: Ačkoliv se komunikace posunula na profesionálnější úroveň, stále vidím riziko v tříštění informací mezi různé platformy (Messenger, WhatsApp, e-mail). Pro další ročníky doporučuji zavést striktní pravidlo „jeden projekt = jedna platforma“ (např. Slack nebo MS Teams), kde budou oddělené kanály pro jednotlivé sekce (marketing, produkce, finance). Tím se zamezí ztrátě informací v soukromých zprávách.

5.4.5 Identifikace problémů

Největší problémy nastaly v oblasti komunikace se sponzorem projektu, kdy došlo k opakovaným změnám dohodnutých podmínek. Drobné problémy se objevily i v propagaci na sociálních sítích, kde chyběl jednotný koordinátor. Tyto nedostatky však neměly zásadní dopad na průběh projektu.

Pro zajištění hladkého průběhu „Jäger párty ČZU 2025“ byl sestaven registr rizik. Vzhledem k rozsahu akce a závislosti na externím partnerovi bylo nutné potenciální hrozby nejen identifikovat, ale také formálně ohodnotit. U každého rizika byla stanovena pravděpodobnost jeho výskytu (na škále 1–5) a potenciální dopad na projekt (na škále 1–5). Součinem těchto dvou veličin vznikla celková hodnota rizika, která pomohla určit priority pro preventivní opatření.

Tabulka 11: Registr rizik – Zahajovací Jäger párty 2025

číslo	riziko	pravdě-podobnost (1–5)	dopad (1–5)	hodnota rizika (P x D)	návrh prevence	odpovědná osoba
1	odstoupení hlavního partnera	2	5	10 (střední)	podpis smlouvy nebo závazné objednávky min. měsíc předem	sponsorship manažer
2	nízká návštěvnost	3	4	12 (vysoká)	spuštění předprodeje, intenzivní kampaň v posledním týdnu, soutěže	marketingový manažer
3	bezpečnostní incident (konflikt, úraz)	2	5	10 (střední)	najmutí profesionální security agentury, kontrola u vstupu (zákaz vnášení skla)	produkční / security
4	technická závada (zvuk/světla)	3	4	12 (vysoká)	smluvní garance náhradní techniky od dodavatele, zvuková zkouška 3 hod. před akcí	technický koordinátor
5	překročení rozpočtu	3	3	9 (střední)	vytvořená finanční rezervy, průběžná kontrola výdajů oproti plánu	finanční manažer
6	výpadek klíčového člena týmu	3	3	9 (střední)	zastupitelnost rolí (viz. RACI), sdílení všech dokumentů online	hlavní manažer

(Vysvětlivka k hodnocení: hodnota rizika = pravděpodobnost výskytu × dopad na projekt; škála: 1–5 = nízké riziko, 6–10 = střední riziko, 11–25 = vysoké riziko).

Předložený registr identifikuje klíčové hrozby pro projekt. Z hodnocení (P × D) vyplývá, že ačkoliv má bezpečnostní incident či odstoupení partnera fatální dopad, jejich pravděpodobnost je při správném ošetření nižší. Matematicky nejkritičtějšími riziky (stupeň 12) se tak stávají „technická závada“ a „nízká návštěvnost“, které vyžadují nejintenzivnější preventivní opatření a včasnou kontrolu.

Vlastní doporučení a zhodnocení: V dosavadní praxi ČZU:Go! byla rizika řešena převážně až když nastal problém. Tento přístup je u projektu s rozpočtem v řádech desítek tisíc korun neudržitelný.

5.4.6 Týmová spolupráce

Tým fungoval ve velmi přátelském duchu a členky hodnotily spolupráci pozitivně. Přesto reflektovaly určité rezervy v rozdělení odpovědností a v důsledku toho i nerovnoměrné rozložení pracovního zatížení. Zpětně se shodly, že pro příští akce je vhodné nastavit jasné přiřazení úkolů a pravidelnější kontrolu jejich plnění.

5.4.7 Závěrečné hodnocení projektu

Projekt byl z pohledu organizátorů i návštěvníku hodnocen jako velmi úspěšná akce, naplnily se prostory pro konání akce a v průběhu akce neprobíhaly závažnější problémy. Zmiňovaná akce naplnila cíle projektu a významně přispěla k pozitivnímu obrazu studentského spolku ČZU:Go!. Akce dosáhla vysoké účasti, silné mediální podpory a pozitivní zpětné vazby, což potvrzuje správně zvolený koncept i kvalitní organizační přípravu.

K hlavním přínosům projektu patří:

a) Vysoká atraktivita tématu a vizuálního zpracovaní – spojení se značkou Jägermeister vytvořilo perfektní atmosféru jak vizuálně, tak i mediálně a přitáhlo široké spektrum účastníků.
b) Efektivní propagace – jejich marketingová kampaň byla aktivní, vizuálně konzistentní a měla dobrý dosah na sociálních sítích.
c) Pozitivní spolupráce s partnerem – Jägermeister i přes drobné komplikace poskytl materiální podporu, která zvýšila kvalitu akce.
d) Silná týmová spolupráce – členky týmu hodnotily spolupráci pozitivně a vyzdvihly přátelské prostředí i vzájemnou podporu.

Oblasti, které si žádají zlepšení do příštího roku:

a) Nedostatečné rozdělení úkolů – organizačním týmu zapříčinilo nerovnoměrnou pracovní zátěž a nutnosti improvizace k řešení vzniklých problémů.
b) Nekompletní koordinace propagace – chyběl jasně určený člen, který bude odpovědný za plánování a přípravu příspěvků na sociálních sítích.
c) Komplikace v komunikaci se sponzorem – přestože byl dodán dostatečný objem materiálů, jejich podoba neodpovídala původní dohodě, což si vyžádalo operativní změny v průběhu realizace.

5.4.8 Celkové hodnocení

Z pohledu cílů a výstupů lze projekt označit za úspěšný po organizační, marketingové i finanční stránce. Tým dokázal realizovat komplexní event v krátkém časovém horizontu, přičemž zachoval vysokou úroveň vizuálního a programového provedení.

Přestože se v průběhu realizace objevily dílčí komplikace, organizační tým je zvládl efektivně vyřešit. Projekt potvrdil, že studentská organizace ČZU:Go! má stabilní kapacity pro realizaci větších kulturních akcí a dokáže efektivně spolupracovat s komerčními partnery. Z pohledu projektového řízení lze konstatovat, že oproti starším projektům došlo ke zlepšení v oblastní finančního plánování, koordinace dodavatelů a prezentace značky. Naopak jako trvalý problém se jeví nutnost jasnější definice rolí a formalizace komunikačních procesů v týmu a také v tomto projektu chyběla projektová dokumentace, která u předešlých projektů byla, a díky tomu proběhla analýza z rozhovorů a dotazníku s organizátory.

5.5 Návrh: Roadmapa profesionalizace řízení projektů v ČZU:Go!

Na základě analýzy projektů z let 2017–2025 a identifikovaných nedostatků (chybějící zastupitelnost, neformální dohody, absence řízení rizik) navrhuji následující postupnou cestovní mapu (Roadmapu) pro stabilizaci a rozvoj organizace.

5.5.1 Fáze 1: Stabilizace procesů

Cíl: odstranit chaos v datech a základní komunikaci.

a) Centralizace dokumentace: Zavedení povinné struktury složek na sdíleném Google Disku pro každý nový projekt. Zákaz uchovávání důležitých souborů na soukromých počítačích.
b) Pravidelný rytmus řízení: Zavedení fixních týdenních status meetingů (např. každé pondělí), ze kterých bude pořizován stručný zápis s úkoly.
c) Sjednocení komunikace: Přesun pracovní komunikace ze soukromých chatů (Messenger) na jednu dedikovanou platformu (např. Slack, Discord nebo MS Teams), oddělenou od osobního života.

5.5.2 Fáze 2: Standardizace a prevence rizik

Cíl: Zavést nástroje, které zabrání opakování chyb.

a) Implementace šablon: Vytvoření závazných šablon pro WBS, rozpočet a harmonogram. Bez vyplnění těchto dokumentů nebude projekt schválen k realizaci.
b) Formalizace rolí (RACI): Ke každému projektu bude vytvořena jednoduchá RACI matice, která jasně určí jednu odpovědnou osobu (Accountable) za každou oblast.
c) Smluvní zajištění: Zavedení pravidla „žádná spolupráce bez papíru“. U partnerů a externích dodavatelů (zvuk, prostory) Bude vyžadované písemné potvrzení podmínek (email, objednávka, smlouva) před zahájením akce.

5.5.3 Fáze 3: Rozvoj a knowledge management

Cíl: Zajistit předávání know-how a kontinuitu při obměně studentů.

a) Sepsání manuálu „Jak dělat akci v ČZU:Go!“, který bude obsahovat kontakty na osvědčené dodavatele, checklisty a seznam nejčastějších rizik.

b) Mentoringový program: Noví členové nepovedou projekt sami, ale budou první akci "stínovat" pod dohledem zkušeného seniorního člena.
c) Digitalizace: Přechod na sofistikovanější nástroje pro správu úkolů (např. Trello, Asana), které umožní lepší sledování termínů než Excel.

5.6 Shrnutí návrhu

Navrhovaná opatření nejsou finančně náročná, ale mohou zásadním způsobem přispět ke zvýšení efektivity a profesionalizace řízení projektů studentského spolku ČZU:Go!. Zásadní přínos spočívá v lepší přehlednosti, jasné odpovědnosti a přenosu zkušeností mezi jednotlivými členy spolku.

Nedávno jsem se dostal na pozici vedoucí sekce *Projekt management* ve studentském spolku, a tedy vidím do každého dění jednotlivé akce a snažím se změnit těmito způsoby průběh každého projektu. Bohužel v dnešní době tyto akce organizují studenti, kteří nemají tolik času a nejsou zaměstnaní, tedy nejsou finančně ohodnoceni a projekt není jejich primární činnost. U některých studentů vidím zájem o projektové řízení, a také přebrání odpovědnosti při realizaci projektu, bohužel u některých zájem není, a to se poté podepisuje na realizaci projektu, kdy při posledním analyzovaném projektu jeden člen organizačního týmu svoji funkci nebral vážně, a tudíž jeho část musel splnit někdo jiný, a proto byly vytvořeny problémy.

6 Diskuse vlastních výsledků

V rámci praktické části bakalářské práce byly popsány a vyhodnoceny tři projekty realizované studentskou organizací v letech 2017–2025. Každý z těchto projektů představuje jinou etapu vývoje řízení studentských akcí, a proto jejich srovnání umožňuje identifikovat posun ve způsobu plánování, organizace, komunikace i celkové profesionalizaci projektového týmu.

Z provedené analýzy vyplývá, že mezi lety 2017–2025 došlo k významnému posunu ve způsobu řízení projektů spolku ČZU:Go!. Organizační týmy postupně přecházely od intuitivního plánování k metodicky podloženému řízení s jasně vymezenými rolemi, přičemž se postupně rozvíjela oblast komunikace, propagace i finančního managementu. Zatímco první projekt (Halloween 2017) byl zaměřen převážně na základní organizační procesy, v roce 2019 už byla zavedena většina nástrojů projektového řízení a akce se vyznačovala lepší koordinací a kontrolou úkolů. V současnosti se naopak projevuje trend zjednodušení formálních procesů ve prospěch rychlosti a flexibility, což odpovídá aktuálnímu studentskému prostředí. Celkově lze konstatovat, že studentský spolek ČZU:Go! se vyvinul v organizaci schopnou samostatně řídit středně velké či větší kulturní projekty, zajišťovat jejich finanční soběstačnost a efektivně reagovat na změny v prostředí univerzity i partnerské spolupráce.

Na základě tří analýz lze konstatovat, že studentská organizace prošla vývojem v oblasti projektového řízení. Přestože současný přístup k projektům lze považovat za úspěšný, analýza ukázala také několik oblastí, ve kterých by bylo vhodné provést zlepšení.

7 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zanalyzovat proces projektového řízení ve studentském spolku ČZU:Go! a na základě zjištěných poznatků navrhnout konkrétní kroky k optimalizaci organizace a řízení eventů. Práce se zaměřila na specifické prostředí studentské neziskové organizace, kde je projektové řízení úzce spjato s motivací dobrovolníků, vysokou obměnou členů a nutností efektivního předávání know-how.

V teoretické části byla vymezena specifika řízení lidských zdrojů a znalostního managementu, která tvoří nezbytný základ pro pochopení fungování studentských spolků. Praktická část následně přinesla detailní analýzu reálných procesů prostřednictvím tří případových studií (Halloweenská párty, Vítání semestru – Valentýn 2019 a Zahajovací Jäger párty 2025). K vyhodnocení byly využity standardizované nástroje projektového managementu, jako jsou matice odpovědností (RACI), registry rizik a komunikační matice.

Výsledky analýzy ukázaly, že ačkoliv spolek disponuje vysokým nadšením a nasazením svých členů, naráží na systémové nedostatky. Mezi hlavní identifikované problémy patřila nejasná distribuce kompetencí, absence formálního hodnocení rizik, a především ztráta tacitních znalostí při odchodu zkušených členů. Právě nedostatečný transfer know-how a kumulace stresu u klíčových osob často vedou k riziku syndromu vyhoření.

Na základě těchto zjištění přináší tato práce soubor konkrétních návrhů a doporučení, které mají za cíl tyto nedostatky eliminovat. Mezi stěžejní výstupy patří návrh na vytvoření předávacích manuálů pro jednotlivé typy akcí, zavedení formálního mentoringového programu pro nováčky a přechod na sofistikovanější digitální nástroje pro správu úkolů (např. Trello).

Přínos této práce spočívá především v její přímé aplikovatelnosti do praxe. Navržená opatření nepředstavují pouze teoretické koncepty, ale tvoří ucelenou roadmapu, jejíž implementace pomůže spolku ČZU:Go! profesionalizovat své procesy, zefektivnit komunikaci a zajistit dlouhodobou udržitelnost organizace i při přirozené obměně studentského týmu.

8 Seznam použitých zdrojů

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BĚLOHLÁVEK, František. *Jak vést a motivovat lidi*. Vyd. 5. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2235-8.

BUREŠ, Vladimír. *Znalostní management a proces jeho zavádění: průvodce pro praxi*. Management v informační společnosti. Praha: Grada, 2007.

DOLEŽAL JAN A KOLEKTIV. *Projektový Management*. Grada Publishing, A.s, 2016. ISBN 978-80-247-5620-2.

FRIČ, Pavol. *Neziskové organizace a ovlivňování veřejné politiky: (rozhovory o neziskovém sektoru)*. 2. Praha: Agnes – Agentura rozvoje neziskového sektoru, 2000. ISBN 80-902633-6-4.

KEBZA, Vladimír a ŠOLCOVÁ, Iva. (2003). *Syndrom vyhoření: funkce, projevy a možnosti prevence*. Československá psychologie, 47(3), 193-205. ISSN 0009-062X.

MLÁDKOVÁ, Ludmila. *Management znalostí v praxi*. Praha: Professional Publishing, 2004. ISBN 80-86419-51-7.

SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management: Systémový přístup k řízení projektů - 3., aktualizované a rozšířené vydání*. Grada, 2016. ISBN 978-80-271-0075-0.

MEDLÍKOVÁ, Olga a ŠEDIVÝ, Marek. *Úspěšná nezisková organizace: 3., aktualizované a rozšířené vydání*. Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0249-5.

TOŠNER, Jiří a SOZANSKÁ, Olga. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-514-8.

9 Seznam obrázků a tabulek

9.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: Organizační struktura projektu Halloween ČZU 2017 13
Obrázek 2: Rozpadová struktura prací (WBS): Halloween ČZU 2017 (převzato a upraveno — příloha 1) 16
Obrázek 3: Organizační struktura Vítání semestru – Valentýn 2019 27
Obrázek 4: Rozpadová struktura prací (WBS): Vítání semestru – Valentýn 2019 (převzato a upraveno – příloha 3) 30

9.2 Seznam tabulek

Tabulka 1: Registr rizik projektu Halloween ČZU 2017 18
Tabulka 2: Ganttův diagram projektu Halloween ČZU 2017 - časový rozvrh aktivit (převzato a upraveno – příloha 2) 21
Tabulka 3: RACI matice – vymezení odpovědností v projektu Halloween ČZU 2017 23
Tabulka 4: Komunikační matice-Halloween ČZU 2017 24
Tabulka 5: Registr rizik projektu Vítání semestru – Valentýn 2019 32
Tabulka 6: Harmonogram projektu Vítání semestru – Valentýn 2019 (převzato a upraveno – příloha 4) 36
Tabulka 7: RACI matice – vymezení odpovědností v projektu Vítání semestru – Valentýn 2019 37
Tabulka 8: Komunikační matice: Vítání semestru – Valentýn 2019 39
Tabulka 9: RACI matice projektu Zahajovací Jäger párty 2025 42
Tabulka 10: Komunikační matice projektu Zahajovací Jäger párty 2025 43
Tabulka 11: Registr rizik – Zahajovací Jäger párty 2025 44

10 Seznam příloh

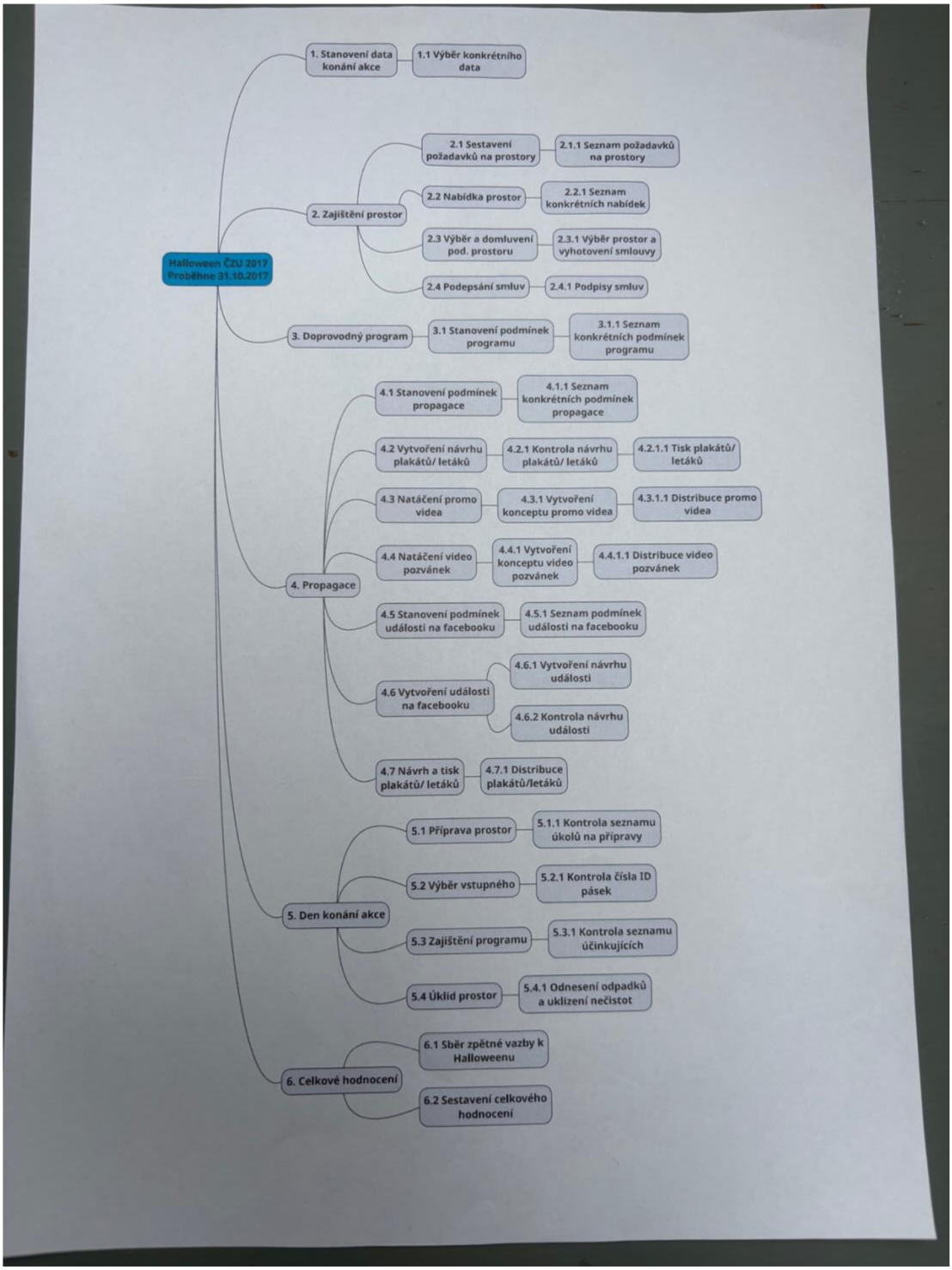
Příloha 1: Rozpadová struktura prací (WBS): Halloween ČZU 2017

Příloha 2: Ganttův diagram projektu Halloween ČZU 2017 - časový rozvrh aktivit

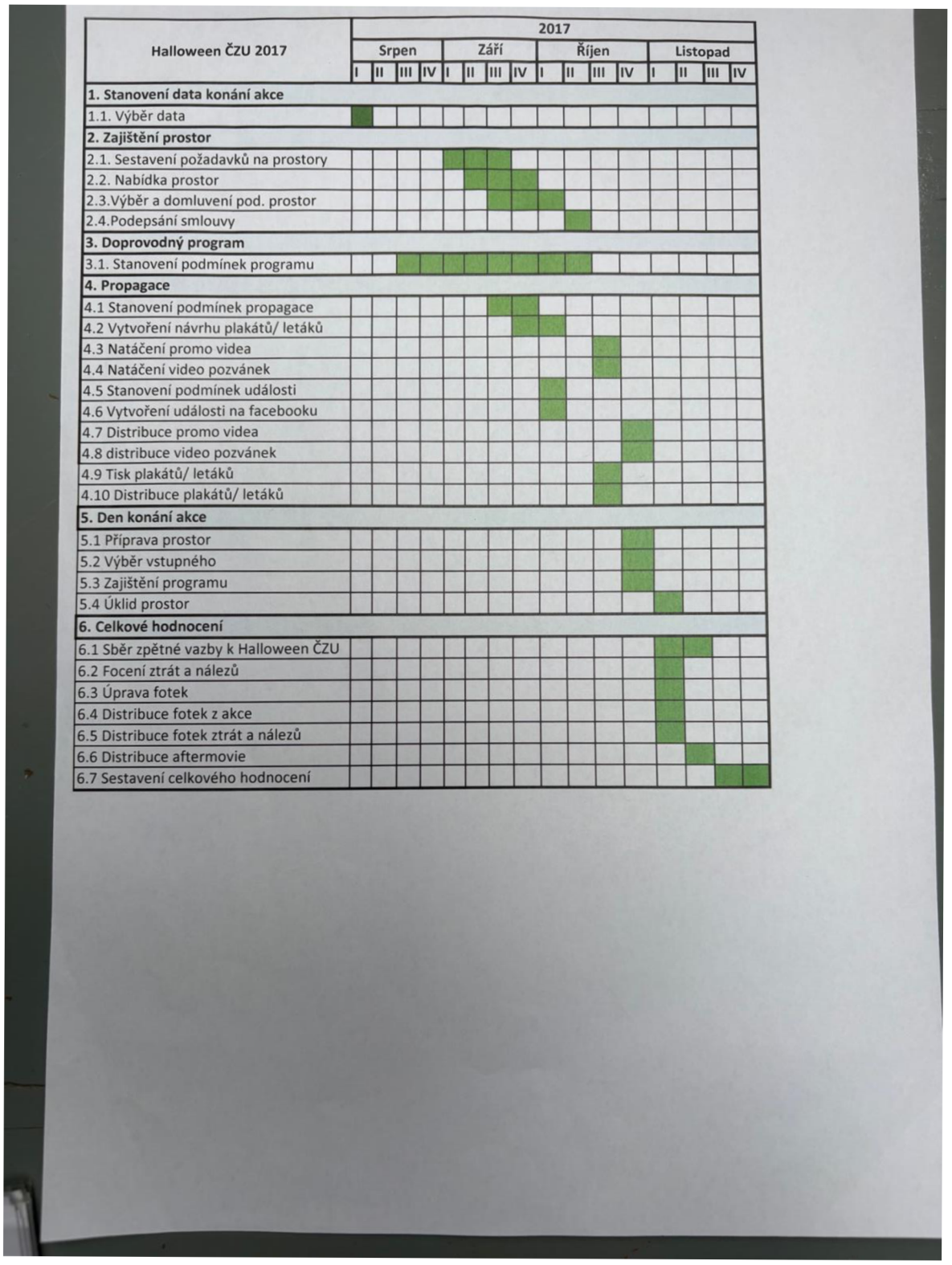
Příloha 3: Rozpadová struktura prací (WBS): Vítání semestru – Valentýn 2019

Příloha 4: Harmonogram projektu Vítání semestru – Valentýn 2019

Příloha 1: Rozpadová struktura prací (WBS): Halloween ČZU 2017

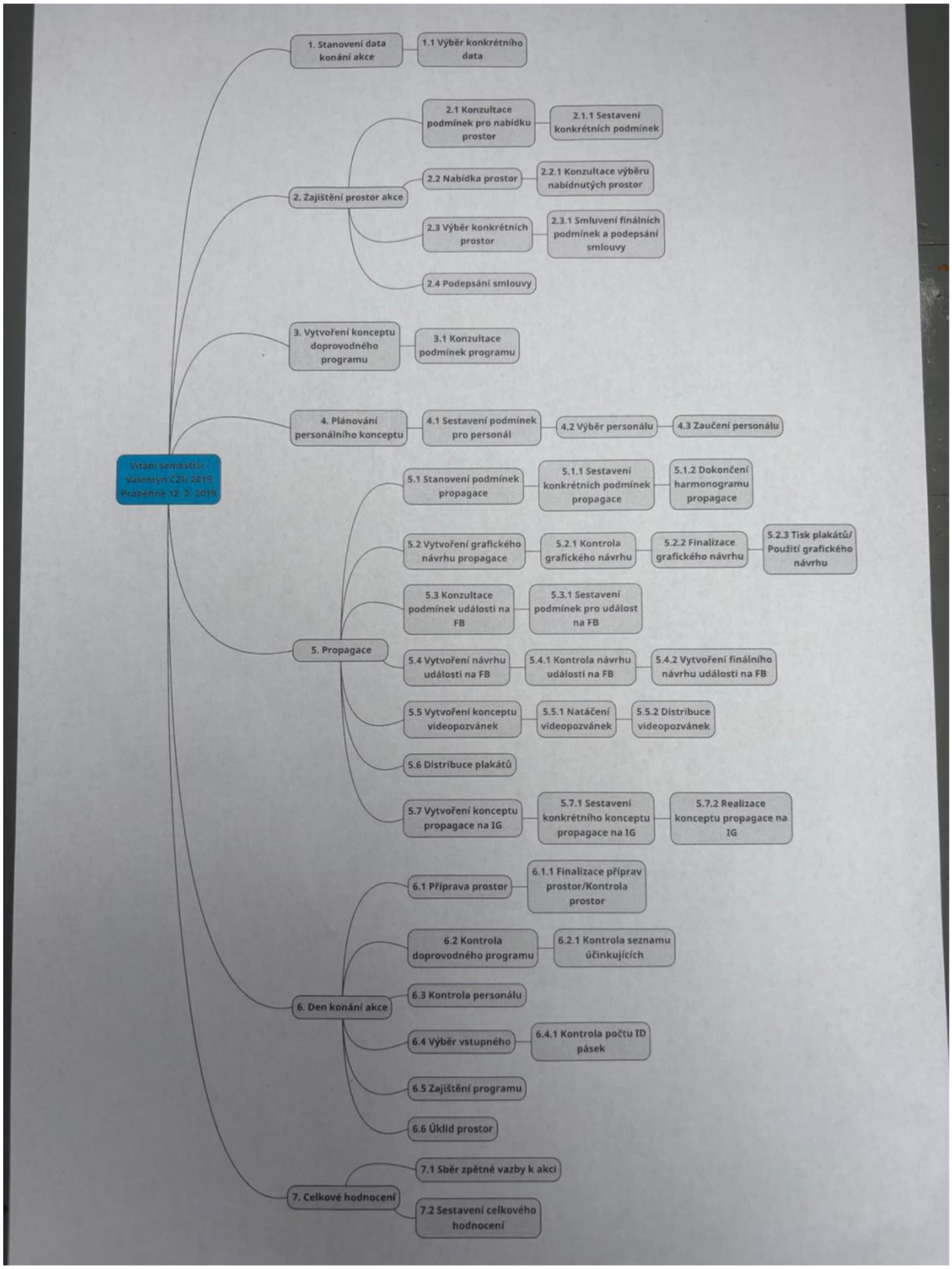


Příloha 2: Ganttův diagram projektu Halloween ČZU 2017 - časový rozvrh aktivit



Halloween ČZU 2017	2017															
	Srpen				Září				Říjen				Listopad			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1. Stanovení data konání akce																
1.1. Výběr data	■															
2. Zajištění prostor																
2.1. Sestavení požadavků na prostory					■	■	■									
2.2. Nabídka prostor						■	■	■								
2.3.Výběr a domluvení pod. prostor							■	■	■							
2.4.Podepsání smlouvy										■						
3. Doprovodný program																
3.1. Stanovení podmínek programu			■	■	■	■	■	■	■	■						
4. Propagace																
4.1 Stanovení podmínek propagace							■	■								
4.2 Vytvoření návrhu plakátů/ letáků								■	■							
4.3 Natáčení promo videa											■					
4.4 Natáčení video pozvánek											■					
4.5 Stanovení podmínek události									■							
4.6 Vytvoření události na facebooku									■							
4.7 Distribuce promo videa												■				
4.8 distribuce video pozvánek												■				
4.9 Tisk plakátů/ letáků											■					
4.10 Distribuce plakátů/ letáků											■					
5. Den konání akce																
5.1 Příprava prostor												■				
5.2 Výběr vstupného												■				
5.3 Zajištění programu												■				
5.4 Úklid prostor													■			
6. Celkové hodnocení																
6.1 Sběr zpětné vazby k Halloween ČZU													■	■		
6.2 Focení ztrát a nálezů													■			
6.3 Úprava fotek													■			
6.4 Distribuce fotek z akce													■			
6.5 Distribuce fotek ztrát a nálezů													■			
6.6 Distribuce aftermovie														■		
6.7 Sestavení celkového hodnocení															■	■

Příloha 3: Rozpadová struktura prací (WBS): Vítání semestru – Valentýn 2019



Příloha 4: Harmonogram projektu Vítání semestru – Valentýn 2019

Vítání semestru - Valentýn ČZU 2019	Zdroj	Počet dní trvání aktivity	2018															
			Leden				Únor				Březen				Duben			
			I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV
1. Stanovení data konání akce																		
1.1. Výběr data	[redacted]	3		3														
2. Zajištění prostor																		
2.1. Sestavení požadavků na prostory	[redacted]	3			3													
2.2. Nabídka prostor	[redacted]	10			10													
2.3.Výběr a domluvení pod. prostor	[redacted]	2				2												
2.4.Podepsání smlouvy	[redacted]	1				1												
3. Doprovodný program																		
3.1. Konzultace podmínek programu	[redacted]	5			5													
3.2. Stanovení podmínek programu	[redacted]	10			10													
4. Personální koncept																		
4.1. Sestavení podmínek pro personál	[redacted]	1					1											
4.2. Výběr personálu	[redacted]	5					5											
4.3. Zaučení personálu	[redacted]	2						2										
5. Propagace																		
5.1. Stanovení podmínek propagace	[redacted]	10			10													
5.2. Vytvoření grafického návrhu	[redacted]	5			5													
5.3. Stanovení podmínek události	[redacted]	3			3													
5.4. Vytvoření události na facebooku	[redacted]	2				2												
5.5. Stanovení podmínek videopozvánek	[redacted]	2				2												
5.6. Natáčení videopozvánek	[redacted]	5				5												
5.7. Distribuce videopozvánek	[redacted]	3					3											
5.8. Tisk plakátů	[redacted]	1					1											
5.9. Distribuce plakátů	[redacted]	1					1											
6. Den konání akce																		
6.1. Příprava prostor	[redacted]	1						1										
6.2. Výběr vstupného	[redacted]	1						1										
6.3. Zajištění programu	[redacted]	1						1										
6.4. Úklid prostor	[redacted]	1						1										
7. Celkové hodnocení																		
7.1. Sběr zpětné vazby k akci	[redacted]	5						5										
7.2. Focení ztrát a nálezů	[redacted]	1						1										
7.3. Úprava fotek	[redacted]	3						3										
7.4. Distribuce fotek z akce	[redacted]	1						1										
7.5. Distribuce fotek ztrát a nálezů	[redacted]	1						1										
7.6. Sestavení celkového hodnocení	[redacted]	5						5										