

**Využití metod projektového řízení při organizaci
dobročinné akce na podporu pacientů
Psychiatrické nemocnice v Kroměříži (PNKM)**

Bc. Zdeňka Dudomai

Diplomová práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Zdeňka Dudomai
Osobní číslo: M20411
Studijní program: N0413A050031 Management a marketing
Specializace: Marketing management
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Využití metod projektového řízení při organizaci dobročinné akce na podporu pacientů Psychiatrické nemocnice v Kroměříži (PNKM)

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíl práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte kritickou literární rešerši v oblasti projektového managementu.

II. Praktická část

- Analyzujte základní východiska pro projektové řízení dobročinného eventu.
- Vytvořte projekt organizace dobročinné akce na podporu pacientů v PNKM s využitím metod projektového řízení.
- Proveďte časovou, nákladovou a rizikovou analýzu projektu.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam doporučené literatury:

- DOLEŽAL, Jan a Jiří KRÁTKÝ. *Projektový management v praxi: naučte se řídit projekty!* Praha: Grada, 2017, 171 s. ISBN 978-80-247-5693-6.
- GIDO, Jack, James P. CLEMENTS a Rose BAKER. *Successful project management*. 7th ed. Boston, MA: Cengage Learning, 2018, 521 s. ISBN 978-1-337-09547-1.
- HORINE, Greg. *Project management*. 4th ed. Indianapolis, IN: Que, 2017, 434 s. ISBN 978-0-7897-5675-6.
- KŘIVÁNEK, Mirko. *Dynamické vedení a řízení projektů: systémovým myšlením k úspěšným projektům*. Praha: Grada, 2019, 208 s. ISBN 978-80-271-0408-6.
- SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management: systémový přístup k řízení projektů*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2016, 421 s. ISBN 978-80-271-0075-0.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Lucie Tomancová, Ph.D.**
Ústav financí a účetnictví

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2023**
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2023**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s tím, že vyrovnaní případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 21.4.2023

Jméno a příjmení: Bc. Zdeňka Dudomai

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá organizací dobročinného projektu v psychiatrické nemocnici v Kroměříži. Hlavním cílem práce je využití metod projektového managementu, které jsou aplikovatelné při plánování a organizaci tohoto projektu. Práce se skládá z teoretické a praktické části. Cílem teoretické části je vypracování literární rešerše zaměřené především na oblast projektového managementu, ze které se následně vychází v praktické části práce. Cílem praktické části je analýza současného stavu konání dobročinných akcí v psychiatrické nemocnici v Kroměříži a následně vytvoření projektu, který úzce navazuje na získané informace z teoretické části. Projekt je dále podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

Klíčová slova: Projektové řízení, Projekt, Životní cyklus projektu, Plán projektu, Identifikační listina projektu, Časová analýza, Riziková analýza, Nákladová analýza

ABSTRACT

The Master's thesis deals with the organization of a charity project in a psychiatric hospital in Kroměříž. The main goal of the work is the use of project management methods that are applicable in the planning and organization of this project. The work consists of a theoretical and a practical part. The aim of the theoretical part is to develop a literature search focused primarily on the field of project management, which is subsequently used in the practical part of the work. The goal of the practical part is the analysis of the current state of charity events in the psychiatric hospital in Kroměříž and then the creation of a project that closely follows the information obtained from the theoretical part. The project is further subjected to a time, cost and risk analysis.

Keywords: Project management, Project, Project life cycle, Project plan, Project initiation documentation, Time analysis, Risk analysis, Cost analysis

Děkuji Ing. Lucii Tomancové, Ph.D. za pomoc při vedení mé diplomové práce, za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích. Mé poděkování patří též mé Mamince Evě Dudomai, bez které by celý projekt nemohl být realizován. Byla mou oporou po celou dobu mého studia.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT	13
1.1 ZÁKLADNY PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU	14
1.1.1 Základní pojmy projektového managementu	15
1.2 PROJEKTOVÝ ZÁMĚR.....	15
1.2.1 Business case	16
1.3 LOGICKÝ RÁMEC.....	16
1.4 ŽIVOTNÍ CYKLUS PROJEKTU	18
1.5 ROLE MANAŽERA PROJEKTU	19
1.5.1 Další projektové role.....	21
2 ZAHÁJENÍ PROJEKTU	22
2.1 ZAKLÁDACÍ LISTINA	22
2.2 ANALÝZA ZAJINTERESOVANÝCH STRAN.....	25
2.3 DOBROVOLNICKÁ PRÁCE	27
3 PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU	28
3.1 PROJEKTOVÉ DOKUMENTY VE FÁZI PLÁNOVÁNÍ	28
3.2 WBS.....	29
3.3 SESTAVENÍ HARMONOGRAMU	30
3.3.1 Ganttův diagram	31
3.3.2 Síťový graf.....	32
3.4 ROZPOČET PROJEKTU	33
3.4.1 Sestavení rozpočtu	34
3.5 PROJEKTOVÁ RIZIKA	35
3.5.1 Registr rizik.....	36
4 REALIZACE PROJEKTU	38
4.1 KICK OFF PROJEKTU	38
4.2 CONTROLLING	39
4.2.1 Zápis z porady.....	39
4.2.2 Reporting	41
4.2.3 Krize.....	41
4.3 AGILNÍ PŘÍSTUP.....	42
4.4 KOMUNIKACE V PROJEKTU	43

4.4.1	Komunikační síť	43
4.4.2	Komunikační kanály a média	44
4.4.3	Komunikační příležitosti.....	44
5	UKONČENÍ PROJEKTU.....	45
5.1	VYHODNOCENÍ PROJEKTU	45
5.2	POPROJEKTOVÁ FÁZE.....	46
5.2.1	Uzavření administrativy.....	47
5.2.2	Hodnotící setkání zainteresovaných stran.....	47
5.2.3	Závěrečná zpráva	47
5.2.4	Oslava	47
6	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI	48
II	PRAKTICKÁ ČÁST	49
7	PSYCHIATRICKÁ NEMOCNICE V KROMĚŘÍŽI	50
7.1	VIZE.....	51
7.2	POSLÁNÍ.....	51
7.3	MOTTO	51
8	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU KONÁNÍ DOBROČINNÝCH AKCÍ V PNKM	52
8.1	ADVENT V LÉČEBNĚ.....	53
8.2	SPORTOVNÍ DEN	54
8.3	BLÁZINEC ZA ZDÍ	54
9	PROJEKT.....	56
9.1	IDENTIFIKAČNÍ LISTINA PROJEKTU	56
9.2	LOGICKÝ RÁMEC PROJEKTU	58
9.2.1	Cíle a přínosy	58
9.2.2	Výstupy a aktivity	58
9.3	ANALÝZA ZAINTERESOVANÝCH STRAN.....	59
9.3.1	Analýza zainteresovaných stran – Externích	60
9.3.2	Maticе Vliv – Zájem zainteresovaných stran – Externích.....	60
9.3.3	Analýza zainteresovaných stran – Interní	61
9.3.4	Maticе Vliv – Zájem zainteresovaných stran – Interních	61
9.4	WBS.....	62
9.5	HARMONOGRAM (ČASOVÁ ANALÝZA)	62
9.6	ROZPOČET (NÁKLADOVÁ ANALÝZA).....	64
9.7	ANALÝZA RIZIK	65
9.8	VYHODNOCENÍ PROJEKTU	66
9.9	MARKETING PROJEKTU	68
10	SHRNUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....	70

ZÁVĚR.....	71
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	72
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	75
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	76
SEZNAM TABULEK	77
SEZNAM PŘÍLOH	78

ÚVOD

Pojmy projekt a projektový management jsou v dnešní době velmi často užívána. Ale přesto není zdaleka jasné všem, že se jedná o přesně definované pojmy s jasným významem. Projekt není jen tak něco, co zrovna někoho tak napadlo pojmenovat. (Doležal, Krátký, 2017, s. 3)

„Slovo projekt pochází z latinského slova „projectum“, které můžeme přeložit jako návrh či rozvrh nebo plán. Tedy něco písemného, statického, co předchází akci.“ Nicméně v průběhu času dostal projekt další obsah, a to nejenom sestavení plánu, ale zejména realizaci daného plánu a změny současného stavu. Projekt tedy něco mění, vylepšuje, přidává nebo ubírá. (Křivánek, 2019, s. 14)

Diplomová práce je zaměřena na organizaci dobročinného projektu pro podporu pacientů Psychiatrické nemocnice v Kroměříži. Hlavním cílem je získání finančního daru pro dílny činností terapie na nákup materiálů prostřednictvím zorganizování prodejní akce potřebné skupině osob za minimální cenu.

V teoretické části práce bude nastíněna základní terminologie projektového managementu. V dalších kapitolách teoretické části je rozebrán životní cyklus projektu od zahájení, plánování projektu po realizaci a ukončení projektu.

Praktická část diplomové práce se věnuje projektu jako takovému. Nejprve je věnována první kapitola samotné psychiatrické nemocnici. Dále je provedena analýza současného stavu konaných dobročinných akcí v PNKM. A nakonec v poslední kapitole již zmiňovaný projekt. Projekt je podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cíl:

Hlavním cílem práce je využití metod projektového managementu, které jsou aplikovatelné při plánování a organizaci dobročinné akce na podporu pacientů Psychiatrické nemocnice v Kroměříži.

Metody zpracování:

Teoretická část diplomové práce je získána z dosažitelných zdrojů odborné literatury zaměřující se především na projektový management a jeho proces.

Všechny poznatky získané v teoretické části jsou poté aplikované v praktické části diplomové práce.

Praktická část analyzuje současný stav konaných dobročinných akcí v PNKM. Na základě zjištěných informací bude vytvořen projekt obsahující výstupy pro podporu pacientů PNKM, tyto výstupy jsou nadále podrobeny časové, nákladové a rizikové analýze.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PROJEKTOVÝ MANAGEMENT

K tomu abychom pochopili, co to znamená projektový management, musíme začít s definicí projektu jako takového. Za projekt lze považovat jakoukoliv sérii činností a úkolů které:

- Mají konkrétní cíl se zaměřením na vytvoření obchodní hodnoty.
- Mají definovaná počáteční a koncová data.
- Mají finanční limity.
- Využívají lidské a nelidské zdroje.
- Jsou multifunkční (Kerzner, 2017, s. 2)

Projektový management je aplikace znalostí, dovedností a nástrojů nezbytných právě k dosažení požadavků projektu. (Kerzner, 2017, s. 2)

Svozilová (2016, s. 19) definuje projektový management jako „určité krátkodobě vynaložené úsilí doprovázené aplikací znalostí a metod, jehož účelem je přeměna materiálních a nemateriálních zdrojů na soubor předmětů, služeb nebo jejich kombinace, aby bylo dosaženo vytyčených cílů“.

Projektový management se rozumí souhrn doporučení a norem, popisujících, jak řídit projekt. Kvůli různorodosti projektů se ale jedná hlavně o všeobecné tvrzení nikoliv o konkrétní návod. (Doležal, 2016, s. 16)

Podle Křivánka (2019, s. 14) je projektové řízení proces, kdy organizace nebo jednotlivci využívají své omezené zdroje. Jako projektové týmy k realizaci projektů. „*Smyslem projektového řízení je úspěšně dokončit projekt, tedy dodat ve všech parametrech to, co bylo slíbeno na začátku.*“

Projektový management je charakterizován těmito principy:

- Systémový přístup
- Metodický, systematický postup
- Přiměřené prostředky
- Strukturování problému v čase
- Využití IT podpory
- Integrace

- Aplikace zásad trvalého zlepšování (Doležal, 2016, s. 16)

Úkolem projektového managementu je určit, jaký by měl být cílový stav, jaké výstupy je třeba dodat a nakonec jaké přínosy jsou očekávány pro dokončení. (Doležal, Krátký, 2017, s. 23)

Při dodržení časového limitu, předpokládaných nákladů a dosažení stanovených cílů můžeme projekt a celkový projektový management považovat za úspěšný. (Svozilová, 2016, s. 20)

Největší výhodou implementace technik projektového řízení je mít spokojeného zákazníka. Dokončení celého rozsahu projektu kvalitně, včas a v rámci stanoveného rozpočtu přináší velkou spokojenost. Také to do budoucna může vést k dalším obchodům. Také to přináší zlepšení reputace projektového manažera a uspokojení každého člena projektového týmu. Jednoduše když jsou projekty úspěšné, vyhrává každá zúčastněná strana. (Gido, Clements, Baker, 2018, s. 25)

1.1 Základny projektového managementu

Existují tři základny projektového managementu, které definují prostor, v kterém se podle vytyčených cílů vytváří určitá nová hodnota. Tím jsou (viz. Obrázek č. 1.):

- Čas
- Dostup zdrojů
- Náklady



Obrázek 1 Základny projektového managementu (Svozilová, 2016, s. 23)

Pro to, aby projekt byl úspěšný, je potřeba, aby tento dynamický systém byl udržován v rovnováze. Za ideálních okolností by šance na úspěšný projekt byly velmi vysoké. Ale v reálném světě bohužel existuje spousta rizik, které mohou tyto šance ohrozit. (Svozilová, 2016, s. 23)

Náklady a čas jsou kvantitativní metriky, které lze explicitně sledovat. Projekt však může trpět překročením nákladů a zpožděním harmonogramu, a přesto může být považován za úspěšný. (Shtub, Rosenwein, 2018, s. 17)

1.1.1 Základní pojmy projektového managementu

- **Projekt** – Skupina jednotlivých kroků k dosažení určitého cíle či výsledku.
- **Projektové řízení** – Úspěšný projekt se zakládá na použitých znalostích, dovednostech, metodách a nástrojích.
- **Cíl projektu** – Díky realizaci projektu se chceme do tohoto stavu dostat.
- **Přínosy** – Po úspěšném naplnění cílů projektu se dostaví užítky.
- **Výstupy/produkty** – Konkrétně popsání výsledku činnosti, etapy nebo projektu.
- **Riziko** – Událost, která pokud dopadne, má negativní vliv na projekt.
- **Zdroje** – Vše, co je zapotřebí k vykonávání projektových činností.
- **Činnost/aktivita** – Aktivita, které jsou realizovány v rámci projektu se stanovenou dobou trvání. (Doležal, Krátký, 2017, s. 17-18)

1.2 Projektový záměr

Projektový záměr je dokument, který slouží k tomu, aby bylo možno strukturovaně zformulovat hlavní parametry projektu a ty potom účinně komunikovat s okolím. (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 19)

Hned od začátku je důležité o projektu uvažovat komplexně. Již v rané fázi projektu je dobré zodpovědět na otázky ohledně způsobu řešení a zainteresovaných stran. Tím být připravený na rozhodnutí, zda pokračovat a pokud ano tak jak. (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 19)

Podle Křivánka (2019, s. 130) by každý projektový záměr měl mít business racionále, jež by měli mít pod kontrolou průběžně sponzoři a zákazníci. Jeho struktura bývá v různých firmách předepsaná firemní směrnicí a je také závazná. Rovněž tak i proces schvalování projektu.

Projektový záměr by měl mít takovou základní strukturu:

1. Název projektu
2. Problém/Příležitost
3. Přínosy
4. Cíl projektu
5. Hlavní předpoklady
6. Předložíme záměr k posouzení (Doležal, Krátký, 2017, s. 35-36)

1.2.1 Business case

Projektový záměr je v některých případech redukován na takzvaný Business case (byznys případ), tedy na kalkulaci nákladů versus výnosů. (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 19)

Měli bychom si na konci odpovědět na otázky jako: Vyplatí se projekt realizovat?, Jsou náklady adekvátní očekávaným přínosům?, Není nic lepšího, do čeho by bylo možné investovat peníze, čas a energii?. (Doležal, Krátký, 2017, s. 46)

1.3 Logický rámec

„Logický rámec slouží jako pomůcka při stanovování základních parametrů projektu“
(Doležal, 2016, s. 83)

Aby bylo možno strukturovaně zformulovat hlavní parametry projektu tak existuje pro tento účel dokument logický rámec, kdy dále jsou tyto parametry předány zainteresovanému okolí. Mohou se lépe poté porovnávat a komunikovat náměty, které mohou nastat. (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 29)

Už na začátku projektu je třeba myslet i na konec celého projektu, proto je vhodné sestavit systémový rámec projektu, kdy je dobré si odpovědět na následující otázky:

- **Vize** – proč projekt začínáme, jakou hodnotu projekt přinese?
- **Přesvědčivý příběh** – Je jasné, co bude na konci projektu, komu je projekt určen a proč vznikl?
- **Očekávání** – O čem projekt je a není? Jak poznáme, že je projekt úspěšný?
- **Výsledek** – Víme, jak popsat cíle a výsledný produkt projektu a také jeho přínosy?
- **Zájmové skupiny** – Rozumí všechny zúčastněné strany cílům projektu stejně?
- **Jaké jsou předpoklady úspěchu?** – Jak ověříme, že je projekt „zdravý“ a co pro to musíme udělat?
- **Jak se budeme chovat v dobrých a špatných časech?** (Křivánek, 2019, s. 131)

Struktura logického rámce je zobrazena v Tabulce č. 1.

Tabulka 1 Struktura logického rámce (Doležal, Krátký, 2017, s. 39)

Přínosy	Ověřitelné ukazatele přínosů	Způsob ověření ukazatele přínosů	
Cíl	Ověřitelné ukazatele cílů	Způsob ověření ukazatele cíle	Předpoklady, za kterých dosažení cíle přispěje k naplnění přínosů
Výstupy (produkty)	Ověřitelné ukazatele výstupů	Způsob ověření ukazatele výstupů	Předpoklady, za kterých dosažení cíle přispěje k naplnění cíle
Aktivita projektu	Zdroje (Kč, člověkodny)	Časový rámec aktivit	Předpoklady, za kterých dosažení cíle přispěje k naplnění výstupům
Co v projektu nebude řešeno		Předběžné podmínky	

Neexistuje nic takového jako ideální logický rámec pro jeden specifický projekt. Pokud dva projektové týmy samostatně zpracují logický rámec se stejným zadáním, tak vzniknou dvě úplně odlišné výsledné tabulky. (Doležal, 2016, s. 96)

Hlavní výhody pro využití logického rámce organizacemi pro plánování, implementaci a hodnocení projektů, jsou především z následujících důvodů:

- Všechny klíčové komponenty projektu jsou na jednom místě dohromady
- Umožňuje ucelený pohled na projekt
- Úspora času a úsilí pro řízení projektu
- Stručný a přehledný
- Jednoduchá metoda
- Umožňuje objektivní porovnání a vytváří pro monitorování a hodnocení vícero projektů
- Je uznávaný a používán i mezinárodně (Štefánek, 2011, s. 45)

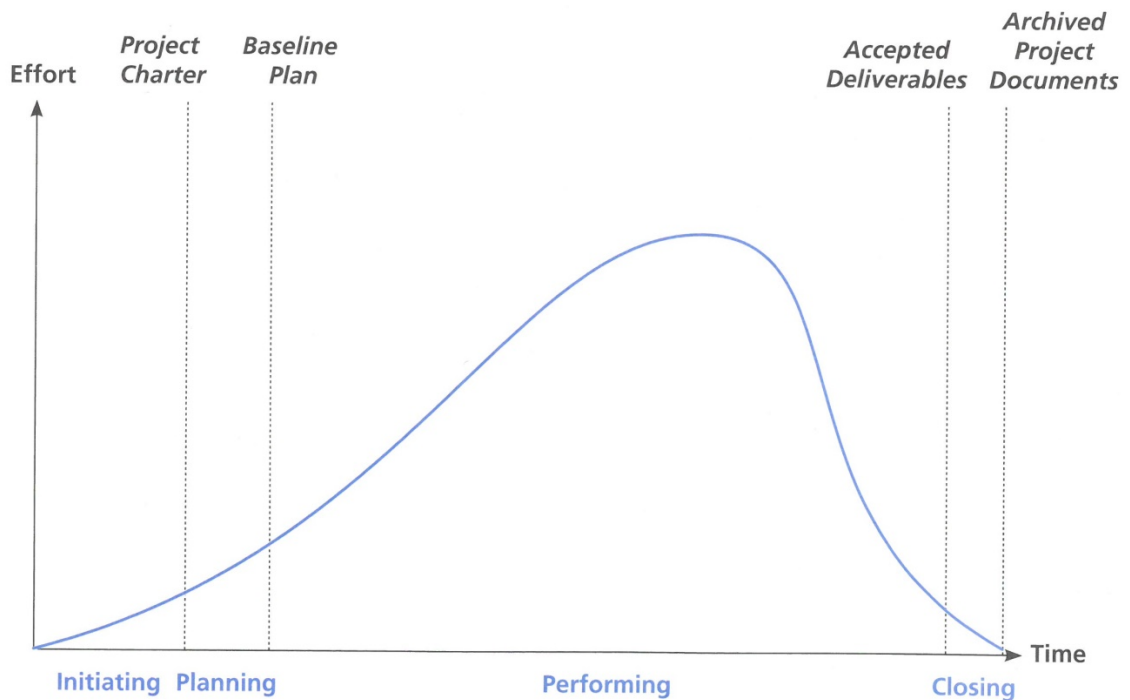
1.4 Životní cyklus projektu

Každý projekt má životní cyklus, který má 4 fáze (viz Obrázek č. 2.):

1. **Zahájení** (Initiating) – v této fázi jsou projekty identifikovány a vybrány, poté jsou autorizovány pomocí tzv. zakládací listiny.
2. **Plánování** (Planning) – ve fázi plánování se definuje rozsah projektu, identifikování zdrojů, vypracování harmonogramu a rozpočtu a identifikace rizik.
3. **Realizace** (Performing) – v této fázi je projekt realizován a jsou prováděny činnosti k dosažení cíle projektu. Celý projekt je kontrolován, aby bylo zajištěno, že vše proběhne podle plánu, rozpočtu a že jsou splněna všechna kritéria.
4. **Ukončení** (Closing) – v závěrečné fázi se provádí hodnocení projektu. Všechno je zdokumentováno a archivováno, aby se zajistilo zlepšení výkonu budoucích projektů.

Časové rozpětí každé fáze cyklu se liší v závislosti na projektu. Celkový životní cyklus projektu se dále liší v délce několika týdnů až několika let v závislosti na obsahu, složitosti a velikosti projektu. (Gido, Clements, Baker, 2018, s. 10)

Projekt má vždy definován svůj začátek a konec a v rámci svého životního cyklu prochází různými fázemi, které jsou uvedeny výše. Tyto fáze na sebe navazují a dají se dále strukturovat. Projekt takto postupuje od globálních cílů k detailnějším činnostem. Po celou dobu se jedná o práci s lidmi a měli by se tedy využívat odpovídající techniky. (Fiala, 2004, s. 24-15)



Obrázek 2 Životní cyklus projektu (Gido, Clements, Baker, 2018, s. 10)

1.5 Role manažera projektu

Manažer projektu je zodpovědná osoba, v první řadě za dosažení stanovených cílů projektu a také za dodržování pravidel, která jsou stanovena. Také má za úkol koordinovat tým, tak aby byl projekt úspěšně realizován. Řeší změny, rizika, problémy a podává zprávy sponzorovi projektu. (Doležal, Krátký, 2017, s. 18)

Projektový manažer je zodpovědný za provádění projektu a celkové výsledky i s jeho týmem, který také vede a řídí. Dále se stará o rizika projektu a využívá příležitosti. (Křivánek, 2019, s. 14)

Abychom lépe porozuměli tomu, co projektový manažer dělá, je potřeba si ujasnit jaké klíčové role projektový manažer hraje:

- **Plánovač** – Zajišťuje, že projekt je správně a kompletně definován pro dosažení stanovených cílů, jsou zapojeny všechny zúčastněné strany, požadované zdroje jsou k dispozici.
- **Organizátor** – Určuje správnou posloupnost pracovních činností, kdy bude práce dokončena, kdo ji bude dělat a kolik bude práce stát.
- **Koordinátor** – Slouží jako centrální kontaktní bod pro veškerou ústní a písemnou projektovou komunikaci.
- **Kvartýrmistr** – Zajišťuje, aby měl projekt zdroje, materiály a zařízení, které jsou potřeba.
- **Facilitátor** – Zajišťuje, aby si zúčastněné strany a členové týmu, vzájemně rozuměli a spolupracovali na dosažení cílů projektu.
- **Řešitel problému** – Řeší problémy, které mohou nastat v průběhu celého projektu.
- **Kouč** – Určuje a sděluje roli, kterou každý člen týmu hraje, hledá způsoby, jak motivovat, hledá způsoby, jak zlepšit dovednosti, a poskytuje konstruktivní a včasnou zpětnou vazbu.
- **Knihovník** – Spravuje veškeré informace, komunikaci a dokumentaci.
- **Pojišťovací agent** – Pracuje na identifikaci rizik a na vývoji reakcí na tyto rizikové události s předstihem.
- **Policejní důstojník** – Důsledně měří pokrok oproti plánu, vypracovává nápravná opatření a kontroluje kvalitu jak projektových procesů, tak výstupů projektu. (Horine, 2017, s. 24-25)

Dále je důležité, jaké klíčové dovednosti by projektový manažer měl mít:

- Základy projektového řízení
- Obchodní manažerské dovednosti
- Technické znalosti
- Komunikační dovednosti
- Vůdcovské dovednosti

Samozřejmě není jednoduché všechny tyto dovednosti ovládat. Proto také spousta projektů není úspěšných. Také není potřeba všechny tyto dovednosti zvládat perfektně, aby se projektový manažer stal úspěšným. Klíčové je, aby měl projektový manažer mix těchto dovedností, které poté vyhovují potřebám daného projektu. (Horine, 2017, s. 25-27)

Jiným slovem se dá také projektový manažer popsat jako lídr nebo anglicky LEADER:

- **Lead** – Vést
- **Enable** – Uschopňovat, Zmocňovat
- **Articulate** – Vyjasňovat
- **Decide** – Rozhodovat
- **Encourage** – Povzbuzovat
- **Reward** – Odměňovat (Štefánek, 2011, s. 140)

1.5.1 Další projektové role

Aby projekt mohl fungovat, nestačí nám samozřejmě jen projektový manažer, ale je potřeba aby se do projektu zapojilo více rolí:

- Sponzor projektu
- Zákazník projektu
- Člen projektového týmu (Doležal, Krátký, 2017, s. 18-19)

2 ZAHÁJENÍ PROJEKTU

Před zahájením projektu většinou probíhá důsledná porada o tom, zda vůbec projekt spustit nebo dát přednost jinému projektu. Pokud se ale rozhodne, že se projekt spustí tak vzniká tzv. fáze „zahájení“. (Doležal, 2016, s. 106)

Tato fáze je nejdůležitější ze všech fází životního cyklu projektu, protože vytváří tzv. „základy“ pro všechny další aktivity projektového řízení a určuje náš budoucí úspěch či neúspěch. (Horine, 2017, s. 45)

Na počátku této fáze je potřeba si identifikovat potřeby, problémy nebo příležitosti. Organizace mohou mít spoustu projektů, kterým by se chtěly věnovat, ale mohou mít omezené množství prostředků. Proto musí organizace použít proces výběru projektu. Jakmile jsou projekty vybrány, jsou schváleny pomocí dokumentu, který je označován jako charta projektu. (Gido, Clements, Baker, 2018, s. 34)

Jmenováním vlastníka projektu je tento proces zahájen. Vlastník projektu poté nese zodpovědnost za další průběh projektu. Vzniká tzv. Zakládací listina projektu, která je sestavena a schválena a poté jsou uvolněny potřebné zdroje a projekt postupně přejde do „plánovací“ fáze. (Doležal, 2016, s. 106)

2.1 Zakládací listina

Svozilová (2016, s. 80) definuje Zakládací listinu projektu jako *„Dokument, který formalizuje existenci projektu, přiděluje manažerovi projektu autoritu pro použití zdrojů na naplnění požadavků spojených s realizací projektu“*

Zakládací listina definuje meze rozpočtu, harmonogramu a požadovaných výsledků projektu. Je hlavní výstupem fáze zahájení projektu. (Doležal, 2016, s. 108)

Také se lze setkat s alternativním označením jako Identifikační listina projektu, Project charter (charta projektu), Definiční dokument a také Zadání projektu. (Doležal, 2016, s. 109)

Identifikační listina obsahuje nejdůležitější informace o projektu. Vychází z této listiny veškeré další kroky přípravy a realizace projektu. Podoba listiny se v různých organizacích liší. (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 39)

Sestavení Zakládací listiny je obvykle delegováno na manažera projektu, který potom předá tento dokument ke schválení sponzorovy projektu. (Doležal, 2016, s. 112)

Důležité je také definovat cíl projektu v zakládací listině a pravidlo SMART je jednou z nejlepších pomůcek pro správnou formulaci cíle. Cíl je správně definován, pokud je:

- **S** – specifický
- **M** – měřitelný
- **A** – akceptovatelný
- **R** – realistický
- **T** – testovatelný (Štefánek, 2011, s. 20)

Doporučené rozložení a obsah Zakládací listiny můžeme vidět v Tabulce č. 2.

Tabulka 2 Doporučené rozložení Zakládací listiny (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 41)

Identifikační listina projektu			
Zpracoval:	Kdo je autorem dokumentu?	Datum:	Kdy byl dokument vytvořen/?
Název projektu:	Jak budeme projektu říkat?		
Identifikační číslo projektu:	Jaké je identifikační číslo v rámci organizace (pokud je)?		
Priorita vůči ostatním projektům:	Jaká je priorita daného projektu?		
Přínosy:	K čemu by měl projekt přispět? Co je důvodem jeho realizace?		
Cíl projektu:	K jaké konkrétní změně by mělo dojít? Jaký by měl stav řešené problematiky na konci realizace projektu?		
Výstupy projektu:	Co bude konkrétními výstupy daného projektu? Co bude produkt (dodávat) projektový tým?		
Plánované interní náklady:	Jaké jsou maximální přístupné interní náklady?	Plánované externí náklady:	Jaké jsou plánované externí náklady?
Plánovaný termín zahájení:	Kdy by měl projekt začít?	Plánovaný termín dokončení:	Kdy by měl projekt skončit?
Hlavní milníky:	Jaké jsou hlavní milníky projektu včetně termínů?		
Lokalizace projektu:	Kde všude bude projekt probíhat? Jsou ještě nějaká relevantní rozhraní projektu, na která by bylo vhodné poukázat?		
Kritéria úspěšnosti:	Podle čeho poznáme, že bylo cíle projektu dosaženo? Jak budeme posuzovat úspěch projektu?		
Schválené výjimky:	Existují nějaké výjimky oproti standardnímu způsobu realizace projektů?		
Zadavatel projektu:	Čí požadavek/potřeba by měly být naplněny?		
Sponzor projektu:	Kdo má nejvyšší rozhodovací pravomoc ohledně projektu?		
Další členové řídicího výboru:	Kdo další je členem řídicího výboru projektu?		
Manažer projektu:	Kdo bude manažerem projektu?		
Tým řízení projektu:	Kdo tvoří řídicí tým projektu? Kdo bude společně s manažerem projekt plánovat a řídit?		
Odměny projektového týmu	Budou stanoveny nějaké odměny projektovému týmu?		

2.2 Analýza zainteresovaných stran

„Zainteresovanou stranou v projektu je osoba/organizace, která je aktivně zapojená do projektu nebo jejíž zájmy mohou být pozitivně/negativně ovlivněny realizací projektu či jeho výsledkem. Často také může ovlivnit průběh projektu nebo jeho výsledek.“ (Doležal, 2016, s. 65)

Kategorie zainteresovaných stran dělíme na:

- **Primární**
 - Sponzor projektu
 - Zadavatel projektu
 - Manažer projektu
 - Konečný uživatel výstupu projektu
 - Dodavatelé výstupu

- **Sekundární**
 - Vrcholový management organizace, která je nositelem projektu
 - Střední management projektu
 - Konkurence
 - Další dotčené strany (Doležal, Krátký, 2017, s. 59-60)

Je normální, že často různé role splývají dohromady v jednu osobu, ale nemusí tomu tak být vždy. Z těchto rolí se pak sestavuje řídicí výbor projektu, který poté řeší všechny otázky týkající se projektu a reflektuje zájmy zainteresovaných stran. (Doležal, 2016, s. 65)

Poté co máme vytvořený seznam zainteresovaných stran, je třeba jejich roli v projektu blíže analyzovat. Každá zainteresovaná strana má jiné zájmy a je třeba si udělat jasno, které zájmy jsou potřeba naplnit a které naopak nejsou tak důležité. Zájmy zainteresovaných stran můžeme vidět v Tabulce č. 3. (Doležal, 2016, s. 68)

Tabulka 3 Očekávání zainteresovaných stran (Doležal, 2016, s. 69)

Zainteresaná strana	Očekávání
Vlastníci a Investoři	<ul style="list-style-type: none"> • Zisk nebo jiný byznys přínos • Růst hodnoty organizace • Transparentnost
Zákazníci (Uživatelé)	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitní produkty a služby, bezproblémové používání • Přiměřená cena produktu • Poprodejní servis • Nízké provozní náklady
Obchodní partneři	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalita smluv a jednání • Včasné plnění závazků
Zaměstnanci	<ul style="list-style-type: none"> • Přiměřená mzda a nefinanční benefity za odvedenou práci • Dobré pracovní podmínky • Profesní růst a další vzdělávání • Sladění osobního a profesního života

Existuje několik metod analýz zainteresovaných stran, ale pro mou diplomovou práci se budeme věnovat jen jedné, a to **Matici vliv – zájem**, která je zobrazena na Obrázku č. 3.:

- Rozdělí se strany do čtyř skupin podle míry vlivu a míry zájmu.
- Nalezneme zájmové skupiny, které označujeme jako klíčoví hráči, tvůrci, dav a důležité osoby. (Doležal, 2016, s. 70)



Obrázek 3 Matice vliv-zájem (Doležal, 2016, s. 70)

2.3 Dobrovolnická práce

Jelikož projekt, kterým se zabývám v mé diplomové práci, využívá dobrovolníků, je potřeba si o dobrovolnické práci také něco říci.

Podle Matouška (2013, s. 61) „*Dobrovolníci mohou v sociálních službách zastat mnoho užitečné práce, zejména v bezprostředním kontaktu s klientem. Vnášejí do nich nadšení, vysokou angažovanost, pružnost, neformálnost a osobní přístup ke klientům.*“

Nejčastější skupiny dobrovolníků se skládají z:

- Studentů, kteří právě touto prací mohou získat potřebné zkušenosti.
- Nezaměstnaných lidí, kteří chtějí být užiteční.
- Ženy na mateřské dovolené.
- Lidé v důchodovém věku, kteří se cítí málo využiti.
- Lidé, kteří hledají trochu změnu od jejich každodenní práce. (Matoušek, 2013, s. 61)

3 PLÁNOVÁNÍ PROJEKTU

„Plánování projektu je souborem činností zaměřených na vytvoření plánu cesty k dosažení cílů projektu prostřednictvím směřovaného pracovního úsilí a s využitím disponibilních zdrojů“ (Svozilová, 2011, s. 112)

Projektový tým má za úkol v této fázi vytvořit tzv. plán řízení projektu. Tato sada dokumentů, poté pokrývá budoucí otázky, které při řízení projektu mohou nastat. (Doležal, 2016, s. 112)

Plán řízení projektu zahrnuje obvykle následující okruhy:

- Rozsah projektu
- Čas v projektu
- Náklady
- Kvalita projektu
- Lidé a další zdroje v projektu
- Komunikace
- Projektová rizika
- Externí služby a zboží
- Integrace (Doležal, Krátký, 2017, s. 79-80)

Fáze plánování projektu je ukončena schvalovacími procesy, kdy jsou přiděleny všechny potřebné zdroje a celý projektový tým je připraven k realizaci projektu. (Svozilová, 2011, s. 112)

3.1 Projektové dokumenty ve fázi Plánování

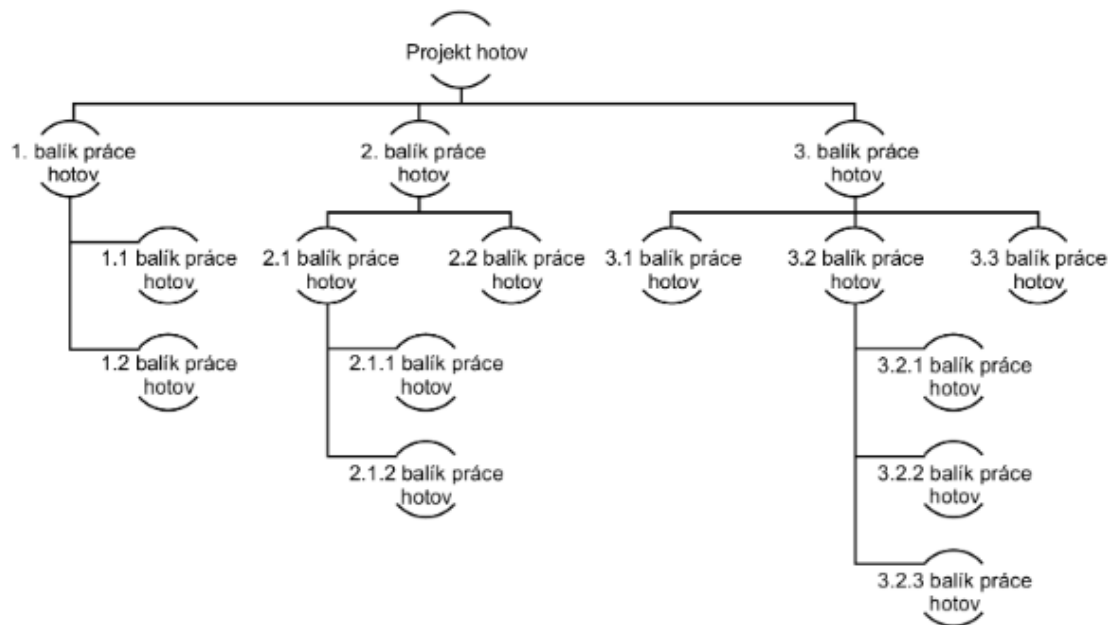
Ve fázi plánování jsou tzv. kotvou projektu dva hlavní projektové dokumenty:

- **Definice předmětu projektu** – *„Dokument, který konstatuje, jaká práce má být vykonána k tomu, aby byl vytvořen a dodán předmět nebo služba se specifickými vlastnostmi.“*
- **Plán projektu** – *„Plánem projektu rozumíme dokument, ve kterém je konstatováno, jaká práce bude vykonána a jakých přístupů a postupů bude použito k tomu, aby bylo dosaženo cíle projektu.“ (Svozilová, 2011, s. 120-124)*

3.2 WBS

Z anglického WBS (Work Breakdown Structure) tedy „podrobného rozpisu prací“ vyplývá, že jde o výslednou práci, kterou je potřeba na projektu odvést, aby bylo dosaženo stanoveného cíle. (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 57)

Příklad toho, jak může WBS vypadat vidíte na Obrázku č. 4.



Obrázek 4 Příklad WBS (Doležal, 2016, s. 128)

Z Obrázku č. 4 tedy vyplývá, že se jedná o stromovou strukturu a má za předpoklad to, že na nic důležitého nezapomeneme a také vytváří tzv. pojistku, že se nebudou vytvářet zbytečné výstupy. Zvykem je že WBS je zpracováno do tří až čtyř úrovní, poté je vhodné už uvažovat o založení subprojektů, které jsou řízeny samy jako menší projekty, ale utváří obsah jednoho velkého projektu. (Doležal, 2016, s. 127-130)

Abychom splnili předpoklad, že nezapomeneme na žádnou důležitou činnost a naopak nebudeme žádnou činnost dělat zbytečně, je důležité WBS zpracovat. (Štefánek, 2011, s. 109)

Vytvoření WBS má na starost projektový manažer, kterému dle potřeby pomáhá projektový tým. Z takového vytvořeného dokumentu poté dál vychází:

- Harmonogram
- Systém řízení rizik
- Matice metod a schopností
- Struktura nákladů
- Obsazení projektu
- Hierarchie cílů (Svozilová, 2016, s. 128)

Podle Doležala a Krátkého (2017, s. 89) existují tyto body, díky kterým můžeme zkontrolovat správnost sestavení WBS.

- Na nejnižší úrovni WBS obsahuje fyzicky předatelné výsledky práce.
- Tyto výsledky lze věrohodně ocenit.
- Projektový tým se pohybuje na přiměřené míře detailu.
- Výsledky práce a jejich postupu jsou měřitelné.
- Lze ke každému výsledku přiřadit zodpovědnost.

3.3 Sestavení harmonogramu

Harmonogram projektu je nástroj, který sloučí všechny pracovní úkoly, které mají být provedeny, jejich vztahy, jejich odhadovanou dobu trvání a jim přiřazené zdroje do kalendáře. (Horine, 2017, s. 106)

Doležal, Krátky a Cingl (2013, s. 111) definují projektový harmonogram jako „*Harmonogram, který popisuje, které úkoly by měly proběhnout, kdy by měli proběhnout a kdo by je měl vykonat.*“

Nedílnou součástí plánu projektu je časový rozpis nebo tedy harmonogram. Obsahuje informace o tom, v jakých termínech a časech budou probíhat práce na projektu. K jednotlivým časovým úsekům je přiřazený realizační zdroj, který provádí úkony a je za splnění těchto úkonů i zodpovědný. (Svozilová, 2016, s. 137)

Podle Švirákové (2014, s. 69) „*Harmonogram poskytuje informaci o tom, zda je plán životaschopný a zda se v časové lhůtě dá zrealizovat.*“

3.3.1 Ganttův diagram

„Ganttův diagram je užitečnou a přehlednou pomůckou vizualizace rozsahu, času a návazností činností v projektu. Lze v něm vizualizovat i přiřazení realizačních zdrojů k jednotlivým činnostem projektu.“ (Křivánek, 2019, s. 135) (Viz Obrázek č. 5.)

Tento diagram představil Henry L. Gantt v průběhu první světové války. Úkony jsou organizovány v posloupnosti shora dolů oproti časové ose, která je rozvinuta na horizontální linii. Tento diagram je velmi používaný, jelikož je velice jednoduchý a dá se snadno vytvořit. (Svozilová, 2016, s. 138)

ID	Úkol	Start	Konec	Trvání	Tým	říjen 2018				listopad 2018		
						30/9	7/10	14/10	21/10	28/10	4/11	11/11
1	Zahájení projektu	1/10/18	1/10/18	0d	Všichni	◆						
2	Příprava projektu	1/10/18	5/10/18	5d	MK, MJ, LŠ	■						
3	Rozvrh prací, času a zdrojů	1/10/18	2/10/18	2d	MK, JV	■						
4	Plán rizik a příležitostí	2/10/18	2/10/18	1d	MJ, PK	■						
5	Workshop se zainteresovanými stranami	8/10/18	8/10/18	0d	MK, MJ, LŠ	◆						
6	Návrh řešení	9/10/18	15/10/18	5d	LŠ, KL, GH, FH		■					
7	Analýza	9/10/18	11/10/18	3d	LŠ, KL, GH, FH		■					
8	Syntéza	12/10/18	17/10/18	4d	LŠ, KL, GH, FH			■				
9	Pilotní projekt	18/10/18	29/10/18	8d	MJ, JV, LŠ, FH				■			
10	Vyhodnocení pilotu	29/10/18	29/10/18	0d	MK, MJ, LŠ					◆		
11	Implementace	30/10/18	15/11/18	13d	LŠ, GH, FH, JV						■	
12	Vyhodnocení	16/11/18	16/11/18	0d	MK, MJ, LŠ							◆
13	Uzavření projektu	19/11/18	19/11/18	0d	Všichni							◆

Obrázek 5 Příklad Ganttova diagramu (Křivánek, 2019, s. 135)

Na obrázku č. 5 můžete vidět, že:

- Činnosti jsou seřazené v pořadí, ve kterém jsou skutečně realizovány, a to metodou shora dolů.
- Každý černý obdélník představuje jednu činnost a jeho velikost je úměrná trvání ke zpracování této činnosti. (Štefánek, 2011, s. 115)

Nevýhodou tohoto diagramu je že:

- Neukazuje závislosti mezi úkony.
- Změna v úkonu se nepromítne do zbývající části harmonogramu.
- Nezobrazuje časové rezervy. (Svozilová, 2016, s. 138)

Výhodou naopak je že:

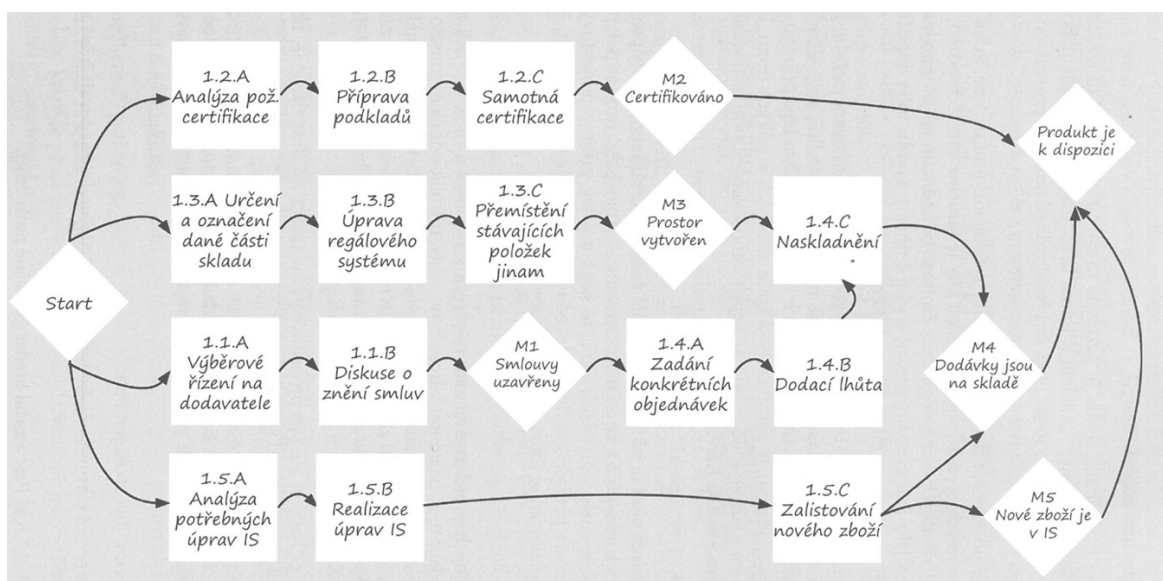
- Rychlé a přehledné nakreslení.
- Téměř všechny softwarové projektové nástroje tento diagram využívají.
- Je vhodný hlavně pro prezentaci projektu a zejména časového postupu. (Křivánek, 2019, s. 135)

3.3.2 Síťový graf

Síťový graf je používanou alternativou ke Ganttově diagramu. Jak vidíme na Obrázku č. 6. síťový graf je pojat jako orientovaný graf, který se skládá z množiny vrcholů a hran. (Křivánek, 2019, s. 135-136)

Při požití jak Síťového grafu tak i Ganttova grafu je potřebné dodržet tyto pravidla:

- Existuje jeden začátek
- Existuje jeden konec
- Šipky jsou orientované zleva doprava a reprezentují tok času. (Doležal, 2016, s. 139)



Obrázek 6 Příklad síťového grafu (Doležal, Krátký, 2017, s. 99)

Celá myšlenka je zde o tom podívat se na svou práci vizuálně a přemýšlet o tom, v jakém pořadí práce musí nastat. Je důležité se soustředit pouze na logickou posloupnost práce. (Horine, 2017, s. 114)

Když dokončíte tento úkol, chcete mít jasno ve třech věcech:

- Jaké úkony musí být splněny jako první, aby mohly následovat další?
- Jaké úkony mohou být splněny současně s jinými?
- Které úkony potřebují externí úkoly splněné, aby se mohlo začít? (Horine, 2017, s. 114)

Kritická cesta

Nejdelší cesta v síťovém grafu se nazývá kritická cesta. Na této cestě se nachází aktivity, které mají nejmenší volnost a možnost s časovou manipulací. (Gido, Clements, Baker, 2018, s. 160-161)

Každé vychýlení a zpoždění na kritické cestě poté způsobuje zpoždění celého projektu. Je tedy důležité pečlivě věnovat pozornost každému úkonu na této cestě. (Krivánek, 2019, s. 136)

3.4 Rozpočet projektu

„Rozpočet projektu detailně specifikuje jednotlivé výdaje/náklady projektu, může být také doplněn o rozpis zdrojů příjmů/výnosů/zdrojů krytí nákladů.“ (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 97)

Nedílnou součástí plánu projektu je rozpočet, který obsahuje informace o tom, jaký je plán čerpání zdrojů, a to:

- V celkovém souhrnu.
- Rozepsán do detailu podle jednotlivých nákladů.
- V časovém rozpětí podle harmonogramu. (Svozilová, 2016, s. 159)

Svozilová (2016, s. 159) definuje rozpočet jako *„časově fázovaný plán obvykle reprezentovaný peněžními nebo pracovními jednotkami“*

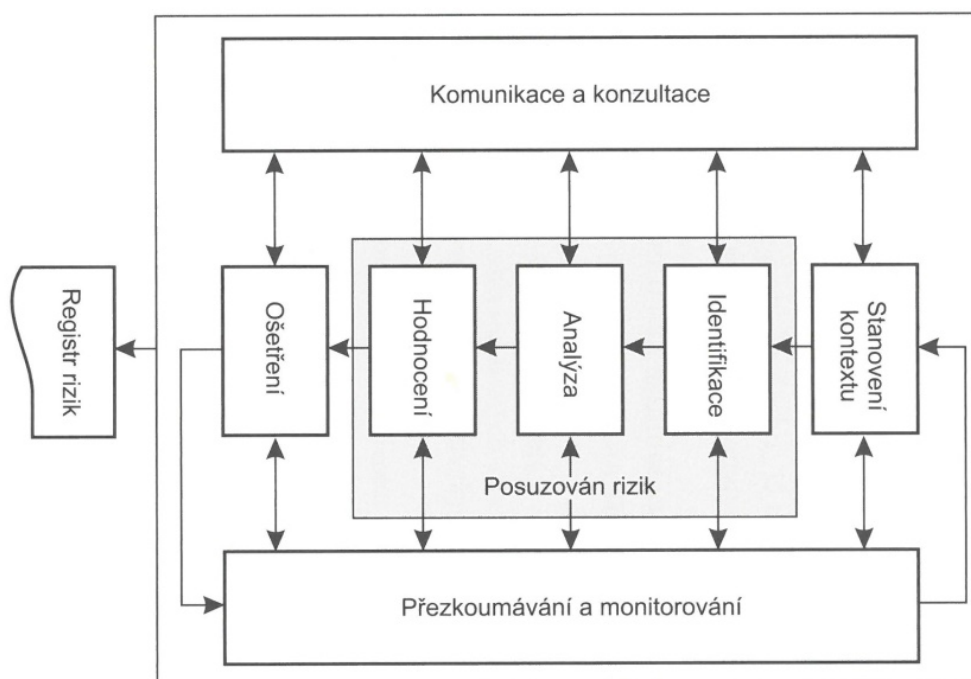
3.5 Projektová rizika

Během všech kroků plánování projektu je potřeba průběžně analyzovat rizika projektu. Rizika projektu jsou události, které pokud nastanou, mohou mít negativní dopad na projekt. Všechny tyto rizika zaznamenáváme do registru rizik. Vždy existují nějaká rizika a každý projekt je má specifická. (Šviráková, 2014, s. 69-70)

Řízení rizik zahrnuje tyto následující procesy:

- Stanovení kontextu
- Identifikace rizik
- Analýza rizik
- Hodnocení rizik
- Ošetření rizik
- Monitorování a přezkoumání
- Komunikaci konzultaci (Doležal, 2016, s. 199)

Tyto procesy spolu souvisí a v této fázi se nejčastěji využívá forma brainstormingu. Nejdůležitějším výstupem z tohoto procesu je již zmiňovaný registr rizik, jak vidíme na Obrázku č. 7. (Doležal, 2016, s. 204)



Obrázek 7 Schéma procesu řízení rizik (Doležal, 2016, s. 200)

Cílem tohoto procesu je minimalizovat pravděpodobnost, že analyzovaná rizika vůbec nastanou a současně také připravit opatření, aby pokud už nelze těmto rizikům nijak zabránit, tak aby jejich vliv a dopad byl co nejmenší. (Svozilová, 2011, s. 165)

Důležitým zdrojem k identifikaci rizik může být historické informace z minulých projektů. Dokončené projekty mohou být také dobrým zdrojem pro získání informací o tom, jak tato identifikovaná rizika řešit, pokud se znovu objeví. (Gido, Clements, Baker, 2018, s. 291)

Vzhledem k existenci rizika a nejistot bohužel ani velice kvalitní příprava a realizace nezajistí dosažení nejlepších či očekávaných výsledků. I když kvalitní příprava ovlivní úspěšnost či neúspěšnost projektu zásadním způsobem, tak právě tyto existující rizika a nejistoty představí klíčový faktor ovlivňující budoucí výsledek projektu. (Fotr, Souček, 2011, s. 142)

K procesu řízení rizik bylo možné vybrat několik hlavních principů, které považujeme za velmi důležité:

- Není možné se zcela vyhnout rizikům.
- Větší riziko znamená možnost získání většího zisku, ale také ztrát.
- Čím je detailnější identifikace cíle a předmětu projektu tím je riziko nižší.
- Vyšší šanci na úspěšné vyřešení má dřívější identifikované riziko.
- Vše, co není řízeno, ale je náhodné, tak většinou dopadá hůře než při aktivním řízení.
- Rizika je třeba řídit efektivně.
- Riziko může mít nejen negativní ale i pozitivní výsledek. (Korecký, Trkovský, 2011, s. 17)

3.5.1 Registr rizik

Registr rizik je nástrojem, ve kterém sdružujeme a udržujeme informace o projektu aktuální. Rizika se v průběhu projektu mění, jedná se tedy o tzv. „živý dokument“. V průběhu projektu se identifikovaná rizika mohou zmenšit a naopak se mohou objevit nová. (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 106)

Rozložení a obsah registru rizik můžete vidět v Tabulce č. 5.

Tabulka 5 Doporučené rozložení Registru rizik (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 107)

Registr rizik					
Projekt:	Jaký je název projektu?	Zpracoval:	Kdo je autorem dokumentu?	Datum:	Jaké je datum poslední aktualizace?

Identifikace rizik projektu					Jak se budeme chovat ve vztahu k riziku		Jak se budeme chovat, pokud se riziko změní v realitu		Zodpovědnost
ID	Popis rizika	Pravděpodobnost 1 - nejnižší 5 - nejvyšší	Dopad 1 - nejnižší 5 - nejvyšší	Skóre 1-25	Strategie proti riziku	Plán protipatření	Spouštěč	Plán nápravných akcí	Zodpovídá
1									
2									

Je také dobré stanovit si kategorie rizik, což znamená seskupit potenciální zdroje rizika podle tématu a poté identifikovat rizika, které mohou v těchto kategoriích vzniknout. Jako například:

- Technické
 - Nebýt schopen splnit standarty kvality
- Harmonogram
 - Zpoždění při dodání
- Náklady
 - Náklady eskalují více, než se očekávalo
- Lidské zdroje
 - Nemít tolik lidí, kolik je nutno pro projekt
- Externí
 - Změny vládních nařízení
- Sponzor/Zákazník
 - Zpoždění schvalování projektu (Gido, Clements, Baker, 2018, s. 291)

4 REALIZACE PROJEKTU

Poté co máme vypracované WBS, harmonogram a rozpočet tak přechází projekt do tzv. realizační fáze projektu. Samozřejmě nesmíme zapomenout ani na plán řízení rizik a plán zainteresovaných stran, to jsou také komponenty, které jsou nezbytnou součástí k tomu, aby mohlo dojít k úspěšné realizaci projektu. (Doležal, 2016, s. 247-248)

„Fáze realizace probíhá podle plánu vytvořeného v předchozí fázi. Sledováním postupu při realizaci a porovnání s plánem pak dává informace, které umožní projektovému manažerovi rozhodovat.“ (Fiala, 2004, s. 157)

4.1 Kick off projektu

Kick-off meeting znamená, že se jedná o zvláštní typ setkání, při kterém se důležité zainteresované strany setkají, a zrekapituluje se plán řízení projektu. Seznámí se všechny zainteresované strany a připraví se tímto na realizaci projektu. (Doležal, 2016, s. 248)

Takhle může vypadat program pro kick-off projektu:

- Představení realizačního týmu
- Název a Cíl projektu
- Hlavní výstupy projektu
- Hlavní přínosy projektu
- Harmonogram projektu
- Rozpočet projektu
- Matice zodpovědnosti projektu
- Rizika projektu
- Sledování a Kontrola projektu
- Změny v projektu
- Komunikace v projektu (Doležal, Krátky, 2017, s. 139)

Kick off meeting je vynikající příležitost pro zahájení budování tzv. týmového ducha a motivuje projektový tým jako takový. (Svozilová, 2016, s. 188)

4.2 Controlling

Abychom mohli projekt kontrolovat, je potřeba mít schválený projektový plán. Kontrolujeme totiž plnění harmonogramu, rozpočtu a vše spojené s plánem projektu. Kontrola projektu nám poskytne informace o aktuálním stavu projektu. (Štefánek, 2011, s. 219)

Pokud se zjistí odchylky v plánu projektu, je potřeba se přiklonit k vyhodnocení a doporučení nápravného postupu. Také je potřeba kontrolovat rizika a pokud se k nějakému schyluje, tak uskutečnit taková opatření, která sníží pravděpodobnost vývoje rizika, popřípadě snížit závažnost jeho dopadu. Je důležité, aby nejdůležitější atributy, tedy harmonogram a rozpočet, byly ovlivněny riziky a změnami co nejméně. (Svozilová, 2016, s. 223)

Kontrolování a adaptace projektu je pro projektový tým a projektového manažera důležitým manažerským procesem z mnoha důvodů:

- Ujistění, že projekt probíhá podle plánu.
- Včasná identifikace rizik, chyb a nesrovnalostí.
- Včasná identifikace příležitostí a jejich využití.
- Zabránění předělvkám.
- Zpětná vazba a předcházení nepříjemných překvapení.
- Implementace preventivních a nápravných opatření.
- Aktualizace projektového plánu. (Křivánek, 2019, s. 149-150)

4.2.1 Zápis z porady

Je důležité mít pravidelné kontrolní porady. Tím zajistíme, že členové projektového týmu budou mít všechny potřebné informace. Také je potřeba vytvořit tzv. zápis z porady. Doporučené rozložení a obsah vidíte v Tabulce č. 6. (Štefánek, 2011, s. 220)

Tabulka 6 Doporučené rozložení Zápisu z porady (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 125)

Zápis z porady		Datum:	DD. MM. RRRR
		Čas:	HH:MM-HH:MM
Téma:	Název projektu, téma porady.	Místo:	Místo porady.
Účastníci:	Jména osob, které se zúčastnily porady, případně jména omluvených.		
Přílohy:	Názvy příloh zápisu, včetně informace o místě uložení informací.		
Program:			
1. Název prvního bodu v pořadí programu Text zápisu			
Příští porada: Termín, hodinu, místo a téma následující porady.			
Úkoly z porady			
Označené	Odpovědnost	Popis úkolu	Termín
Pořadové číslo úkolu.	Jméno odpovědné osoby za úkol.	Jednoznačný popis práce, která má být vykonána.	Termín splnění úkolu.
Zapsal:	Jméno zapisovatele.		
Rozdělovník:	Jména osob, kterým je zápis rozeslán.		

„Zápis z porady slouží k zaznamenání a sdílení informací o průběhu a výsledcích porady.“

Při kontrole plnění úkolů je právě dobré mít dostupný zápis z předchozí porady, protože v krajním případě může být tento zápis jako tzv. důkazní materiál v případě nějakých problémů či sporů v projektovém týmu. (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 123)

Hlavní myšlenky kontrolních porad:

- Odhalí nevyhnutelné odchylky od plánu a umožní dosáhnout dohody
- Plánují se podobně jako projekty
- Velká pravděpodobnost objevení nějakého problému
- Pravidelné konání kontrolních schůzek
- Častým problémem těchto schůzek je špatný postup při vedení schůzky a problematická přesnost práce. (Rosenau, 2010, s. 239)

4.2.2 Reporting

Doležal (2016, s. 252) definuje reporting jako „*podávání zpráv o průběhu jednotlivých činností projektu.*“ Pro reporting je důležité si stanovit, kdo bude podávat zprávy, komu se tyto zprávy budou podávat, jaký bude jejich obsah a forma, kdy budou tyto zprávy podávány a jakým způsobem budou předány.

Podoba těchto zpráv by měla být:

- Strukturovaná a sestavená podle metodik
- Stručná
- Obsahující standardní formuláře a komentáře
- Obsahovat stručný popis navrhovaných variant řešení (Svozilová, 2011, s. 249)

4.2.3 Krize

Nelze vytvořit seznam jaké různé druhy krizí mohou nastat, jelikož se každý projekt liší velikostí, rozsahem a složitostí. Ale mezi nejběžnější typy konfliktů patří:

- Personální zdroje
- Vybavení
- Kapitál
- Náklady
- Technická stanoviska a kompromisy
- Priority
- Správní postup
- Plánování
- Odpovědnosti
- Osobní střety

Každý z těchto konfliktů se může v průběhu životního cyklu projektu lišit v relativní intenzitě. (Kerzner, 2017, s. 239)

Na rozdíl od katastrofy je krize obecně označována jako mimořádně složitá, obtížná a tísnivá situace, která zásadně naruší fungování běžných procesů a musí dojít k rozhodujícím změnám. (Doležal, 2016, s. 293)

V procesu kontroly se počítá s nějakou krizí. Pokud krize přijde zde je desatero pro zvládnutí takové situace:

1. Uklidnit sebe a i ostatní členy týmu.
2. Analyzovat situaci.
3. Vytvořit plán akce.
4. Informovat manažera projektu.
5. Odsunout věci, které se nemusí hned udělat.
6. Připravit krizovou komunikaci.
7. Sestavit tým krizového managementu.
8. Dát se do práce, monitorovat pokrok a přijímat rychlá rozhodnutí.
9. Připravit řešení po krizi.
10. Ukončit krizi správně a připravit se na další. (Doležal, Krátký, 2017, s. 148)

4.3 Agilní přístup

Z životního cyklu projektu víme, že základním předpokladem pro úspěšný projekt je dodržení pořadí, v jakém děláme naše činnosti. Tyto činnosti jsou citlivé na kontext, ale co když na pořadí nezáleží. Potom můžeme využít tzv. agilní přístup. (Fielding, 2020, s. 114-115)

Význam slova „agile“ znamená, že je něco pružné, ohebné, přizpůsobivé. Za agilní postup nebo projekt můžeme označit reakci, kdy tým dokáže dobře a rychle reagovat ve velkém rozsahu na vnější či vnitřní změny, hrozby, příležitosti nebo podněty. (Doležal, 2022, s. 18)

Nejčastější důvody pro přechod na agilní přístup jsou:

- Flexibilita
- Efektivita
- Předvídatelnost
- Kvalita
- Zábava (Šochová, Kunce, 2019, s. 31-32)

Nicméně je důležité si v těchto očekávání udělat jasno. Je důležité si uvědomit v těchto důvodech, zda má pro nás agilní přístup smysl. Nasazovat tento přístup jen proto že je tzv. nový nemá smysl. Je to náročný proces. (Šochová, Kunce, 2019, s. 32)

4.4 Komunikace v projektu

„Komunikace je jedním z klíčových faktorů úspěchu projektu. Může být formální, emocionální, nicméně utváří obraz o projektu, pomáhá motivovat, zkrátka je to okno, pomocí kterého se všichni na projekt dívají.“ (Hübner, 2005, s. 119)

Komunikace v projektu je velmi komplikovaná záležitost v projektu. Je řada pohledů, podle kterých může být tato komunikace popsána, a to:

- Komunikační síť
- Komunikační kanály a média
- Komunikační příležitosti (Svozilová, 2016, s. 185)

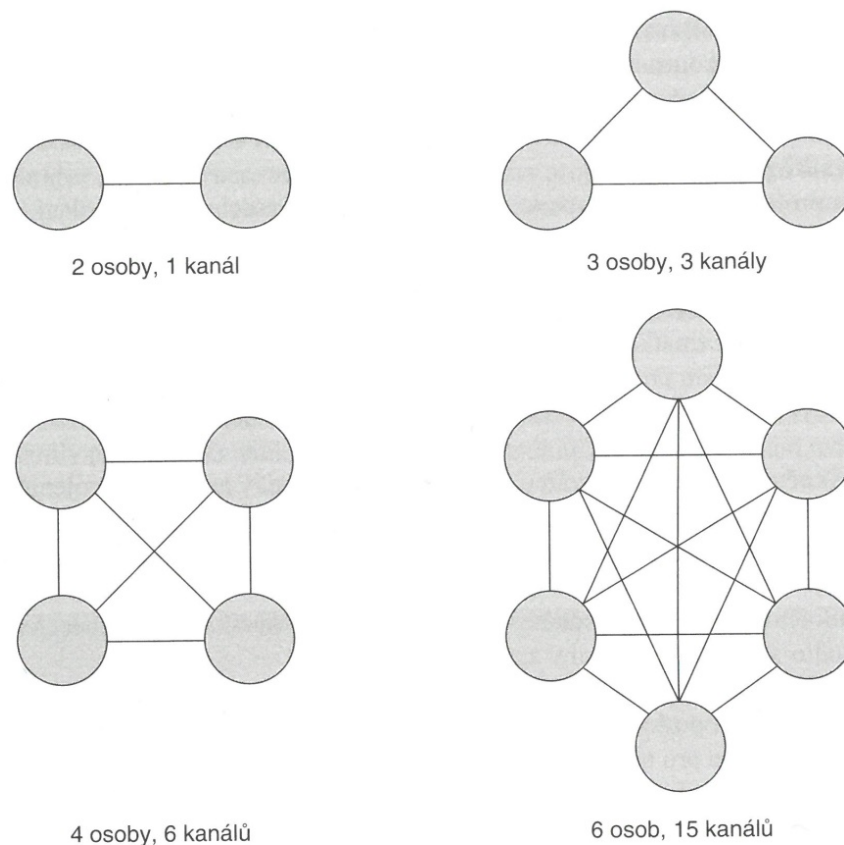
Pro úspěšnou pracovní komunikaci je potřeba dbát na dodržování následujících principů

- Jasnost sdělení
- Respekt ke všem
- Odpovědnost všech
- Jasný, konkrétní a zaměřený důvod na cíl (Štefánek, 2011, s. 220)

Bez zvládnuté komunikace nemůžeme očekávat efekty týmové spolupráce, ale naopak můžeme předpokládat, že projekt neskončí dobře. (Křivánek, 2019, s. 151)

4.4.1 Komunikační síť

Jednotliví účastníci projektu vytvářejí komunikační prostor, který je soustředěn do komunikačních sítí. Zobrazení takových sítí vidíme na Obrázku č. 7. (Svozilová, 2016, s. 186)



Obrázek 8 Modely komunikačních sítí (Svozilová, 2016, s. 186)

4.4.2 Komunikační kanály a média

V projektu existuje celá řada různých komunikačních kanálů a médií. Ty můžeme rozdělit například takto:

- Podle směrování – Interní x Externí
- Podle počtu spojených koncových bodů – Skupinové x Individuální
- Podle úrovně formalizace – Formální x Neformální
- Podle vztahu ke skupinám procesního modelu
- Podle vztahu k řízení kontraktu – Dočasné x Archivované

4.4.3 Komunikační příležitosti

Komunikační příležitost úzce souvisí s projektovým jednáním. Projektové jednání je jedním z nejběžnějších a neúčinnějších forem projektové komunikace. (Svozilová, 2016, s. 188)

5 UKONČENÍ PROJEKTU

Každý projekt jednou skončí. Ukončení projektu zahrnuje spoustu činností, které jsou potřeba vykonat, aby byl projekt správně ukončen. Dříve byl za tyto činnosti odpovědný většinou projektový manažer. To už ale není pravda, v dnešní době jsou závěrečné činnosti rozděleny mezi projektového manažera, projektový tým a další zainteresované strany. (Larson, Gray, 2018, s. 515)

Projekt nekončí tím, že se odevzdají hlavní výstupy. Každý projekt má tři stěžejní části – předprojektovou, projektovou a poprojektovou část. Aby byl projekt považován za ukončený, je potřeba uskutečnit všechny tyto části. (Štefánek, 2011, s. 232)

Existují různé typy ukončení projektu a to:

- **Normální konec** – nejčastější okolností pro uzavření projektu je jednoduše jeho dokončení.
- **Předčasný konec** – u některých projektů může přijít konec dříve a to tím že se vyloučí některé části projektu.
- **Nekonečný konec** – u některých projektů se může zdát, že nikdy neskončí a to například tím, že je špatně koncipovaný rozsah projektu.
- **Neúspěšný konec** – tyto projekty lze jednoduše identifikovat a je snadná je uzavřít, jelikož v nějakém bodě životního cyklu projekt selhal.
- **Změna priorit** – také se může stát, že se změní priorita projektu a tím pádem strategie změni směr (Larson, Gray, 2018, s. 516-518)

5.1 Vyhodnocení projektu

I když jsme pochytili během trvání projektu mnoho potřebných informací, tak vyhodnocení projektu většinou probíhá až na konci projektu. Projektový manažer má velkou část údajů potřebných k vyhodnocení projektu u sebe. Projekt je však týmová práce, proto je důležité do vyhodnocení zapojit i zbytek týmu. (Fielding, 2020, s. 243-245)

„Vyhodnocení projektu je jednou z posledních aktivit v rámci životního cyklu projektu, zpracovává se v okamžiku ukončení realizační fáze projektu, ve chvíli, kdy jsou známa relevantní data pro posouzení jednotlivých kritérií úspěšnosti“ (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 169)

Jedná se o dokument, který porovnává výsledky dosažené projektem a kritérii úspěšnosti. Díky tomuto dokumentu lze vyhodnotit, jak byl projekt úspěšný nebo naopak neúspěšný. Doporučené rozložení a obsah vyhodnocení projektu můžeme vidět v Tabulce č. 7. (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 171)

Tabulka 7 Doporučené rozložení Vyhodnocení projektu (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 171)

Vyhodnocení projektu			
Zpracoval:	Kdo je autorem dokumentu?	Datum:	Kdy byl dokument vytvořen?
Název projektu:	Jak byl projekt nazván?		
Identifikační číslo projektu:	Jaké bylo identifikační číslo projektu?		
Přínosy:	K čemu měl projekt přispět? Co bylo důvodem realizace projektu?		
Cíl projektu:	Co bylo cílem projektu? K jaké změně mělo dojít?		
Výstupy projektu:	Jaké jsou konkrétní výstupy projektu?		
Kritéria úspěšnosti:	Podle čeho jsme měli posoudit, že bylo cíle projektu dosaženo?		
Skutečné výsledky:	Čeho jsme ve sledovaných kategoriích skutečně dosáhli?		
Vyhodnocení:	Jak lze výsledky stručně interpretovat?		

5.2 Poprojektová fáze

V případě ukončení dílčích částí jako takových nebude jejich ukončení tak formální jako je tomu u ukončení projektu. (Doležal, 2016, s. 301)

Poprojektová fáze začíná hned po odevzdání hlavních výstupů projektu. Musí se v této fázi uzavřít administrativa, dále proběhne hodnotící setkání zainteresovaných stran, vytvoří se závěrečná zpráva a proběhne oslava. (Štefánek, 2011, s. 236)

5.2.1 Uzavření administrativy

Je potřeba udělat několik zásadních kroků z hlediska administrativy:

- Zajištění písemného odsouhlasení, že projekt splňoval požadované standardy
- Vyřešení všech sporů a účtů s dodavateli
- Uzavření účetnictví (Štefánek, 2011, s. 236)

5.2.2 Hodnotící setkání zainteresovaných stran

Jedna z nejdůležitějších činností poprojektové fázi. Je důležité, aby se tohoto setkání zúčastnili klíčové strany zainteresovaných stran. „*Setkání není založeno na názorech ale faktech. Nejedná se o snahu někoho obviňovat ale o snahu se zlepšovat*“ Měli by být projednané hlavně tyto oblasti:

- Zhodnocení výsledků
- Efektivní plánování
- Komunikace v projektu
- Produktivita projektového týmu
- Diskuze (Štefánek 2011, s. 237)

5.2.3 Závěrečná zpráva

Závěrečnou zprávu jsme si popsali v kapitole 5.1 Vyhodnocení projektu.

Potom co vytvoříme závěrečnou zprávu, je vhodné ji rozeslat zainteresovaným stranám ke kontrole a schválení. (Štefánek 2011, s. 240)

5.2.4 Oslava

Každý úspěšný projekt je potřeba oslavit. Je vhodné poděkovat neformálně všem, kdo byl do projektu zapojen. Cílem tohoto setkání není řešení pracovních záležitostí, ale naopak budování dobrých vztahů. (Štefánek 2011, s. 240)

6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Projektový management se zabývá řízením realizace projektu. Jedná se o proces, který má za úkol koordinovat jednotlivé složky aktivit při této realizaci. Cílem projektového managementu je co nejefektivněji dosáhnout požadovaného cíle či změny, která je stanovena v rámci daného projektu.

Projekt lze rozdělit do čtyř životních fází, a to do zahájení, plánování, realizace a ukončení.

Zahajovací fáze obsahovala popis zakládací listiny projektu. Dále se tato fáze také věnuje analýze zainteresovaných stran.

V plánovací fázi jsou zpřesňována zjištění z předchozí fáze. Cílem je konečná identifikace zdrojů nutných k realizaci daného projektu s ohledem na ukončení projektu v předpokládaném čase, při očekávaných nákladech a požadované kvalitě.

Během realizační fáze jsou plněny jednotlivé činnosti a úkoly vyplývající z harmonogramu projektu, tak aby bylo dosaženo cíle projektu, který vyplývá z definice projektu, a to v plánovaném čase, nákladech a kvalitě.

V průběhu fáze ukončení jsou vyhodnocovány výsledky realizovaného projektu. Předání je realizováno na základě dopředu stanovených kritérií.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 PSYCHIATRICKÁ NEMOCNICE V KROMĚŘÍŽI

Zřizovatelem PNKM je Ministerstvo zdravotnictví ČR. Nemocnice byla ještě do roku 2013 vedena jako léčebna, nicméně její název se změnil v roce 2013 na Psychiatrickou nemocnici v Kroměříži. Od 1. února 2022 nastoupil do funkce ředitele pan Mgr. Pavel Polák. (Historie léčebny, © 2012)

Areál nemocnice je celkově obsáhlý a poskytuje pacientům celkem 21 oddělení s 950 lůžky. Dále se v areálu nachází správní a společenská budova, márnice, vrátnice a v pomyslném středu se také nachází kostel sv. Cyrila a Metoděje. Mapu areálu můžeme vidět na Obrázku č. 8. (Historie léčebny, © 2012)



Obrázek 9 Mapa areálu PNKM (Kontakty, © 2012)

7.1 Vize

„Psychiatrická nemocnice v Kroměříži je zdravotnické zařízení se specializací na léčbu všech typů duševních onemocnění a psychických poruch. Chceme být vyhledávanou organizací s etickým přístupem, která prosazuje kvalitu ve všech oblastech své činnosti a co nejmodernější způsoby léčení v souladu s nejnovějšími odbornými poznatky a doporučeními.“ (Vize, poslání a motto PN Kroměříž, © 2012)

Nemocnice tak podporuje reformu poskytování psychiatrické péče. A to tak, aby duševně nemocní lidé mohli žít ve své rodině a komunitě, pokud jim to jejich životní situace samozřejmě umožňuje. (Vize, poslání a motto PN Kroměříž, © 2012)

7.2 Poslání

„Naším posláním je léčit duševně nemocné pacienty komplexně a na vysoké odborné lékařské, psychologické a ošetrovatelské úrovni. Tuto péči zajišťují lékařští i nelékařští zdravotničtí pracovníci, kteří jsou trvale vzděláváni a motivováni k tomu, aby naši spokojení pacienti vytvářeli pověst Psychiatrické nemocnice v Kroměříži jako přátelské, spolehlivé a bezpečné nemocnice.“ (Vize, poslání a motto PN Kroměříž, © 2012)

Nemocnice tak nabízí podporu vzájemných vztahů cestou jak individuálního, citlivého tak i přátelského přístupu ke všem duševně nemocným. (Vize, poslání a motto PN Kroměříž, © 2012)

7.3 Motto

„Všichni duševně nemocní si zaslouží respekt a lidskou důstojnost.“ (Vize, poslání a motto PN Kroměříž, © 2012)

8 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU KONÁNÍ DOBROČINNÝCH AKCÍ V PNKM

V psychiatrické nemocnici se v minulosti již nějaké dobročinné akce konaly. Některé z nich se dokonce opakovaly a nyní jsou již každoroční záležitostí. Konaly/jí se akce jako:

- Advent v Léčebně
- Sportovní den
- Vánoční besídka
- Blázinec za zdí
- Soutěž kouzelný klíč
- Secondhandy
- Autorská čtení
- Besedy s cestovateli

Některé tyto akce si dále představíme v následujících podkapitolách.

8.1 Advent v léčebně

Advent v léčebně je akce konaná každoročně. Akce je organizovaná činností terapií PNKM a odehrává se v secesním sále správní budovy v areálu nemocnice.

Jedná se o prodejní výstavu výrobků pacientů nemocnice, ale také klientů partnerských organizací z Moravy. Na začátku této akce se koná vystoupení dětí ze školy a dětského oddělení, kdy svým zpěvem koled okouzlí každého přítomného člověka.



*Advent
v
léčebně*

KDY: ve čtvrtek 1. 12. 2022
KDE: v hlavním sále PNKM

PROGRAM:

- 9:00 – Slavnostní zahájení
vedením nemocnice**
- Vystoupení dětí
(školy a dětského odd. PNKM)**

**9:15–11:30 – Prodej výrobků
(z dílen činnosti terapie a
spřátelených organizací z Moravy)**

**Srdečně Vás zveme ke společnému prožitku
v atmosféře adventu.
Lahodné pohoštění v předsáli.**

Činnosti terapie PNKM

Obrázek 10 Plakát k akci Advent v léčebně (Advent v léčebně, © 2012)

8.2 Sportovní den

Sportovní den se v léčebně také koná každoročně, a to vždy společně s dnem dětí. Jedná se o den, kdy pracovníci činnostních terapií PNKM jsou převlečeni v maskách na různých stanovištích a pacienti mají za úkol každý tímto stanovištěm projít a splnit zadaný úkol a po úspěšném splnění získají razítko na kartičku.

Také se při této příležitosti konají různé sportovní turnaje a výhrou mají možnost získat medaile a poháry. A taky při této příležitosti mají děti z dětského oddělení PNKM taneční vystoupení.

8.3 Blázinec za zdí

Tento benefiční festival, který zorganizovalo občanské sdružení Sanity a multimediální skupina Firestarter, se konal v roce 2012 v celém areálu PNKM.

Cílem festivalu bylo seznámit širokou veřejnost s pacienty a nemocnicí v Kroměříži formou multižánrového programu, z jehož výtěžku bylo financováno sportovní vybavení pro pacienty PNKM.

Občanské sdružení Sanity se skládalo z rodičů, příbuzných a přátel právě pacientů trpících duševní nemocí. Jejich prvořadým cílem bylo dozvědět se o nemoci co nejvíce, poznat možnosti, jak nemocnému pomoci svým chováním, své zkušenosti předávat dále a zasadit se o změny v této oblasti osvětou a vlastní činností. Ulehčit jim pobyt v psychiatrických léčebnách a začlenění se do života běžné společnosti.

Program celého festivalu byl zaměřen na příjemné strávení sobotního odpoledne a večera skutečně napříč generacemi. Byli zde 2 hudební scény, spoustu workshopů a vystoupení. Mohli jste se do spousty těchto akcí aktivně zapojit a sami vyzkoušet a něco nového se naučit.

Nacházelo se zde také tržiště s výrobky klientů a pacientů, nebo bazar sponzorů, kteří svou produkci prodávali za nižší ceny než běžně a výtěžek také šel na konto PNKM. (Redakce, 2012)

Důležité bylo to, že celý festival byl benefiční a to znamená, že účinkující vystupovali bez nároku na honorář. Zaplacený jim byly jenom náklady spojené s cestováním. Vstupné bylo dobrovolné. (Blázinec za zdí, © 2012)

Výtěžek, který se vybral jak z dobrovolného vstupného, tak i z darů od sponzorů, byl využit na obnovu sportovního vybavení, a to dělalo asi padesát tisíc korun. Akce se účastnilo nejméně tisíc lidí z okolí, pokud nepočítáme samotné pacienty a zaměstnance PNKM. (Redakce, 2012)

AREÁL PLKM

Blázinec 1.9. za zdí

Benefiční festival na podporu obnovy sportoviště v areálu léčebny Kroměříž

Začátek za 5min 12

Vystoupí
**Oceán | Alžběta Kolečkářová | Kristýna Daňhelová
 Josef Alois Náhlovský | The Jaykobs | MC Duro
 Dance Studio Starlight**

DJ Stage
Luis | Ronnie | Leem | Error | Felix | Luxus | Johny Deza

Doprovodný program **Moderuje Petr Kopčil**

SAHADŽA JÓGA	DISCGOLF	IN-LINE	RYTMUS PRO ŽIVOT	HISTORICKÝ ŠERM	ŽONGLOVÁNÍ + JEDNOKOLKY
VÝTVARNÁ DÍLNA	TRHY VÝROBKU	BAZAR SPONZORU	ŠŤASTNÁ RUKA	MŠE	CESTUJEME SVĚTEM

zlin. SANITOL Obec ZDOUNKY Jednota ve Zlíně Penam Tradiční posilování Elektromonáže Malanik DiscGolfPark® by TRINITY Elektrosystem Zlín, s.r.o. RYTMUS PRO ŽIVOT HEPA outdoor fitness 5+2dny

Info web www.blazinec-za-zdi.cz

Obrázek 11 Plakátek Blázinec za zdí (Blázinec za zdí, © 2012)

9 PROJEKT

Hlavním cílem práce je využití metod projektového managementu, které jsou aplikovatelné při plánování a organizaci dobročinné akce na podporu pacientů Psychiatrické nemocnice v Kroměříži.

9.1 Identifikační listina projektu

Identifikační listina nebo také zakládací listina projektu je základní dokument, který obsahuje nejdůležitější informace o projektu, definuje hlavní cíl projektu, výstupy, hlavní milníky, ale také manažera projektu. Zobrazena v Tabulce č. 8.

Tabulka 8 Identifikační listina projektu (vlastní zpracování)

Identifikační listina projektu			
Zpracoval:	Zdeňka Dudomai	Datum:	1.8.2022
Název projektu:	Dejme oblečení druhou šanci		
Přínosy:	Pomoc pacientům PNKM		
Cíl projektu:	Získání finančního daru pro dílny činností terapie na nákup materiálů prostřednictvím zorganizování prodejní akce potřebné skupině osob za minimální cenu.		
Výstupy projektu:	Sběr věcí denní potřeby, jejich následný prodej a předání výtěžku z tohoto určené cílové skupině		
Plánované náklady:	10 000,-		
Plánovaný termín zahájení:	Srpen 2022	Plánovaný termín dokončení:	24. 11. 2022
Hlavní milníky:	Sběr oblečení: srpen 2022 – listopad 2022 Prodej: 24. 11. 2022 Předání výtěžku: 24. 11. 2022		
Lokalizace projektu:	Psychiatrická nemocnice v Kroměříži		
Kritéria úspěšnosti:	Výše výtěžku, zůstatek sběrného materiálu a návštěvnost		
Schválené výjimky:	Neurčeny		
Zadavatel projektu:	PNKM		
Sponzor projektu:	Dobročinný obchůdek – Dotek		
Manažer projektu:	Zdeňka Dudomai		
Tým řízení projektu:	Eva Dudomai, Tomáš Urban, Renata Beranová, Jakub Dlugoš, Ilona Hloušková		
Odměny projektového týmu	Nebyly určeny		

9.2 Logický rámec projektu

Logický rámec slouží k tomu, aby stručně zformuloval hlavní parametry projektu, kdy dále jsou tyto parametry předány zainteresovanému okolí. Mohou se lépe poté porovnávat a komunikovat náměty, které mohou nastat.

Obsah celého logického rámce si můžete prohlédnout v Příloze I.

9.2.1 Cíle a přínosy

Hlavním cílem projektu je získání finančního daru pro dílny činností terapie na nákup materiálů prostřednictvím zorganizování prodejní akce potřebné skupině osob za minimální cenu.

Přínosem projektu je umožnění jak pacientům psychiatrické nemocnice, tak i dalším sociálně slabším osobám, získání oblečení za minimální ceny.

A také lze konstatovat, že dalším přínosem je i odbourání jakéhosi předsudku, že je psychiatrická nemocnice v Kroměříži jen jakýsi „blázinec za zdí“.

9.2.2 Výstupy a aktivity

Hlavním výstupem projektu je darovací listina pro dílny činností terapie.

K dosažení toho výstupu je potřeba splnit následující aktivity:

- Sběr oblečení, třídění a jeho následné uskladnění
- Vytvoření propagačních letáků a následné roznesení
- Vytvoření události na Facebooku a následné sdílení této události
- Převezení oblečení na místo prodeje a následné rozmístění a organizace.
- Prodej oblečení a následný úklid po akci
- Darovací listina

9.3 Analýza zainteresovaných stran

V analýze zainteresovaných stran je důležité si stanovit cílovou skupinu. Poté také problémy a potřeby těchto cílových skupin a jejich řešení.

Tabulka 9 Cílová skupina projektu (vlastní zpracování)

Cílová skupina	Pacienti PNKM
Problémy a potřeby cílových skupiny	Omezené možnosti nákupu nových věcí denní potřeby pacientů PNKM
Řešení problémů a potřeb cílových skupin	Pacienti PNKM jsou lidé s duševní poruchou, většinou dlouhodobě hospitalizováni nebo v invalidním důchodu tzn. že jde o pacienty ze 70 % s nižšími příjmy. Díky tomuto projektu jim je umožněno pořídit si věci denní potřeby za minimální ceny nebo dokonce zadarmo.

Tabulka 10 Cílová skupina projektu (vlastní zpracování)

Cílová skupina	Dílny činností terapie PNKM
Problémy a potřeby cílových skupiny	Omezené možnosti nákupu materiálu a potřeb pro práci v činnostních dílnách činnostní terapie
Řešení problémů a potřeb cílových skupin	Pacienti PNKM ve většině případů rehabilitují v dílnách ČT, které jim nabízí kvalifikované odborníky na různé umělecké činnosti, ale nedostává se potřeb pro tyto činnosti, což by pomohl aspoň trochu řešit výtěžek z této akce k jehož získání sami přispějí nákupem věcí denní potřeby za minimální ceny jež si nemohou dovolit pořídit jako nové za plné ceny.

Tabulka 11 Cílová skupina projektu (vlastní zpracování)

Cílová skupina	Osoby ze slabších sociálních skupin
Problémy a potřeby cílových skupiny	Omezené možnosti nákupu nových věcí denní potřeby sociálních slabší skupiny
Řešení problémů a potřeb cílových skupin	Osoby ze slabších sociálních skupin mají nižší příjmy, a tedy si nemohou dovolit věci denní potřeby. Díky tomuto projektu jim to bude umožněno.

9.3.1 Analýza zainteresovaných stran – Externích

Dále je důležité sestavit analýzu externích zainteresovaných stran a k tomu také odpovídající matici Vliv – Zájem.

Tabulka 12 Externí analýza zainteresovaných stran (vlastní zpracování)

Jméno	Vliv	Zájmy	Míra zapojení (1-10)	Moc (1-10)	Strategie
Činností terapie PNKM	Získání výtěžku z prodeje	Úspěch projektu	10	8	Informování zaměstnanců a pacientů
Azylový dům pro ženy a matky s dětmi Kroměříž	Získání potřebných věcí pro své klienty	Neznámý	1	1	Informování zaměstnanců a pacientů
Charitativní obchod Adra Kroměříž	Získání potřebných věcí pro své klienty	Neznámý	1	1	Informování zaměstnanců
Charitativní bazar Daruj radost – Lenka Krybusová	Získání oblečení pro prodej	Neznámý	1	1	Informování pořadatele bazaru

9.3.2 Matice Vliv – Zájem zainteresovaných stran – Externích

Tabulka 13 Matice Vliv – Zájem externích zainteresovaných stran (vlastní zpracování)

Vliv	Vysoký		Činností terapie PNKM
	Nízký	Azylový dům pro ženy a matky s dětmi Kroměříž Charitativní obchod Adra Kroměříž Charitativní bazar Daruj Radost	
		Nízký	Vysoký
		Zájem	

9.3.3 Analýza zainteresovaných stran – Interní

Jako o předchozí analýzy je tuto analýzu vytvořit i pro interní zainteresované strany společně s maticí Vliv – Zájem.

Tabulka 14 Interní analýza zainteresovaných stran (vlastní zpracování)

Jméno	Vliv	Zájmy	Míra zapojení (1-10)	Moc (1-10)	Strategie
Projektový tým	Časové možnosti, Mezilidské vztahy	Získání potřebných informací k čerpání v diplomové práci, Dobrý pocit	10	10	Rozdělení funkcí, Ujasnění pravomocí, Průběžné předání informací,
PNKM	Uvolnění prostoru ke konání akce	Podpoření projektu, Získání daru	7	8	Uvolnění prostoru ke konání akce
Dobročinný obchod – Dotek	Záštita projektu, Dodání potřebných materiálů	Podpoření projektu, Dobré jméno,	7	7	Poskytnutí oblečení
Pacienti PNKM	Účast	Získání nového oblečení	10	10	Zakoupení oblečení

9.3.4 Matice Vliv – Zájem zainteresovaných stran – Interních

Tabulka 15 Matice Vliv – Zájem interních zainteresovaných stran (vlastní zpracování)

Vliv	Vysoký		Projektový tým PNKM Dobročinný obchod – Dotek Pacienti PNKM
	Nízký		
		Nízký	Vysoký
		Zájem	

9.4 WBS

Sestavení WBS nám v projektu pomůže k organizaci toho, co je potřeba na projektu odvést abychom dosáhli požadovaného cíle.

Obsah celého WBS si můžete prohlédnout v Příloze II.

9.5 Harmonogram (časová analýza)

V tabulce č. 16 si můžete prohlédnout Gantův diagram projektu. Jedná se o velice jednoduchý a snadný diagram, který ale je velmi užitečnou součástí projektu.

Tabulka 16 Gantův diagram projektu (vlastní zpracování)

ID	Aktivita	Start	Konec	Trvání	Tým	Srpen 2022	Září 2022	Říjen 2022	Listopad 2022	
						1.8	1.9	16.10	23.11	24.11
1	Zahájení projektu	1.8. 2022	1.8. 2022	1d	Všichni					
2	Příprava projektu	1.8. 2022	23.11. 2022	115d	ZD, ED, TU					
3	Marketing projektu	1.9. 2022	24.11. 2022	85d	ZD, JD					
4	Realizace projektu	23.11. 2022	24.11. 2022	2d	Všichni					
5	Vyhodnocení projektu	24.11. 2022	24.11. 2022	1d	ZD, ED					
6	Ukončení projektu	24.11. 2022	24.11. 2022	1d	ZD, ED					

Gantův diagram je rozdělený do šesti úkolů a do každého úkolu patří různé aktivity:

Zahájení projektu

- V první řadě bylo potřeba se domluvit s vedením PNKM zda souhlasí s konáním projektu.
- Když byl projekt schválen, potvrdil se termín konání a začalo se s přípravou projektu.

Příprava projektu

- V této aktivitě se dovážely pytle s oblečením od dobročinného obchůdku Dotek. Toto oblečení bylo potřeba přebrat a poškozené věci vyhodit. Při přebírání se také oblečení rozdělovalo na dámské, pánské a dětské. Nakonec se musely tyto pytle uskladnit před realizací projektu.
- Celý tento proces trval od zahájení projektu po realizaci projektu.

Marketing projektu

- V první řadě byl vytvořen plakátek k projektu, který se následně poslal zúčastněným organizacím ke sdílení mezi jejich klienty a zákazníky. Také se tento plakátek tiskl a rozdával následně obyvatelům Kroměříže.
- Dále byla vytvořena událost na Facebooku, která poté sloužila ke sdílení informací o projektu. Také se tato událost sdílela mezi zájmové skupiny.

Realizace projektu

- Bylo potřeba zajistit stojany, na které se některé oblečení mohlo pověsit.
- Dále se všechny pytle s oblečením převážely z uskladnění do místa prodeje.
- Zároveň bylo potřeba zorganizovat prostor pro prodej a po přivezení pytlů všechno oblečení vyskládat a následně prodávat.

Ukončení projektu

- Nakonec se po prodeji musel prostor vyklidit.
- Pro přebytečné oblečení si přijely již zmíněné organizace v extérní analýze zainteresovaných stran. Vybraly si pro ně nejvhodnější věci a zbytek se zpátky dal do pytlů a postupně vyvezl do kontejnerů s oblečením.
- Následovalo spočítání výtěžku s následným sepsáním darovací smlouvy.
- Celkový výtěžek byl 17 080,- který pokryl náklady zmíněné v následující kapitole.

9.6 Rozpočet (nákladová analýza)

Rozpočet a finanční plán					
Projekt:	Dejme oblečení druhou šanci	Zpracoval:	Zdeňka Dudomai	Datum:	24. 11. 2022

Výdaj	Výdaj na práci	Výdaj na materiál	Výdaj celkem	Srpen 2022	Září 2022	Říjen 2022	Listopad 2022
Sběr oblečení	0	0	0	0	0	0	0
Marketing – Plakáty A5	0	2400,-	0	0	2400,-	0	0
Marketing – Plakáty A4	0	1200,-	0	0	1200,-	0	0
Marketing - Událost	0	0	0	0	0	0	0
Zapůjčení stojanů	0	0	0	0	0	0	0
Převoz oblečení	1480,-	0	1480,-	0	0	0	1480,-
Organizace - Místo	0	0	0	0	0	0	0
Organizace - Oblečení	0	0	0	0	0	0	0
Realizace projektu	6000,-	0	6000,-	0	0	0	6000,-
Ukončení projektu	0	0	0	0	0	0	0
Dar	6000,-	0	6000,-	0	0	0	6000,-
VÝDAJE NA DOSAŽENÍ CÍLE	0	0	0	0	0	0	0
REZERVA NA RIZIKA	0	0	0	0	0	0	0
VÝDAJE CELKEM	13480,-	3600,-	13480,-	0	3600,-	0	13480,-

Výdaje projektu byli celkově nízké a hlavně zaujali 4 kategorie:

Marketing – plakátky

- Bylo vytisknuto celkem 400 A4 (dvě A5 plakáty na jednu A4) a 200 A4 plakátů za 6,-/ks

Převoz oblečení – tankování

- Celkem se tankovalo 2x dohromady za 1480,- (Příloha IV)
- Jezdilo se hlavně pro pytle z dobročinného občůdku Dotek. Nejvíce bylo potřeba jezdit při převozu věcí z uskladněných prostor na místo realizace projektu.

Realizace projektu – odměna pro projektový tým a dobrovolníky

- Odměna se rozdělila poměrem mezi pomocníky.

Dar – darovací listina

- Závěrem projektu byla darovací listina v hodnotě 6000,- (Příloha IV)

9.7 Analýza rizik

Analýzu rizik si můžete prohlédnout v Příloze III.

Největším rizikem projektu je nedostatek oblečení na prodej. Pravděpodobnost tohoto rizika je nižší. Nicméně pokud by tahle situace nastala je dopad na projekt nejvyšší. Plán protiopatření je tedy nasbírat co nejvíce oblečení.

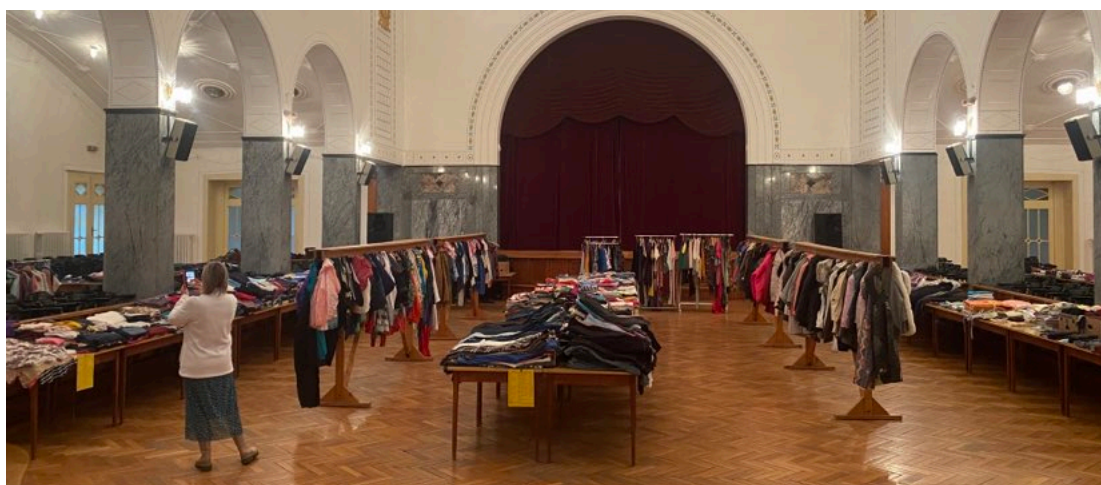
Dalším velkým rizikem je nedostatek návštěvníků. Pravděpodobnost tohoto rizika je střední a dopad je vyšší. Plán, aby toto riziko nevzniklo je dobrá informovanost návštěvníků o projektu, a to například sdílením akce na sociálních sítí a také rozdáním co nejvíce letáků.

Méně pravděpodobným rizikem je naopak příliš oblečení. Dopad je také nižší. Nicméně pokud by toto riziko nastalo je potřeba zajistit co s přebytečným oblečením dělat.

9.8 Vyhodnocení projektu

Vyhodnocení projektu			
Zpracoval:	Zdeňka Dudomai	Datum:	25.11.2022
Název projektu:	Dejme oblečení druhou šanci		
Přínosy:	Pomoc pacientům PNKM		
Cíl projektu:	Získání finančního daru pro dílny činností terapie na nákup materiálů prostřednictvím zorganizování prodejní akce potřebné skupině osob za minimální cenu.		
Výstupy projektu:	Darovací listina v hodnotě 6000,-		
Kritéria úspěšnosti:	Dostatečné prodané množství oblečení.		
Skutečné výsledky:	<p>Vysbíralo se necelých 90ks pytlů s oblečením. Celkem bylo prodáno kolem 800 ks oblečení v cenovém rozpětí od 10,- do 50,-. Dvě hodiny před ukončením akce se všechny kusy oblečení prodávaly za jednotných 10,-. Každá organizace si ze zbylých pytlů odvezla 5-6 pytlů. Nakonec zbylo 30 pytlů které se postupně vyvezli do kontejnerů s oblečením.</p>		
Vyhodnocení:	Projekt se vydařil a jeho cíl se povedlo naplnit.		

Na obrázcích č. 12-15 lze vidět připravený prostor projektu.



Obrázek 12 Prostory projektu (vlastní zpracování)



Obrázek 13 Prostory projektu (vlastní zpracování)



Obrázek 14 Prostory projektu (vlastní zpracování)



Obrázek 15 Prostory projektu (vlastní zpracování)

9.9 Marketing projektu

Na Obrázku č. 16 si můžete prohlédnout plakátek, který byl vytvořen jako propagační materiál projektu. Leták byl roznesen do schránek obyvatelů Kroměříže. Dále byl poskytnut pro klienty Azylového domu pro ženy a matky s dětmi v Kroměříži a také pro Charitativní obchod Adra Kroměříž. Dále byly plakátky dostupné pro pacienty a zaměstnance PNKM a také pro zákazníky Dobročinného obchodu Dotek. Elektronická verze plakátka byla sdílena na události na Facebooku, dále v aktualitách na webových stránkách PNKM.

Dejme oblečení druhou šanci

Navštivte náš bazar, kupte a pomozte.

Ceny do 20 kč

kde: Psychiatrická nemocnice v Kroměříži
Společenský sál

kdy: Čtvrtek 24. listopad 2022
od 9.00 do 17.00

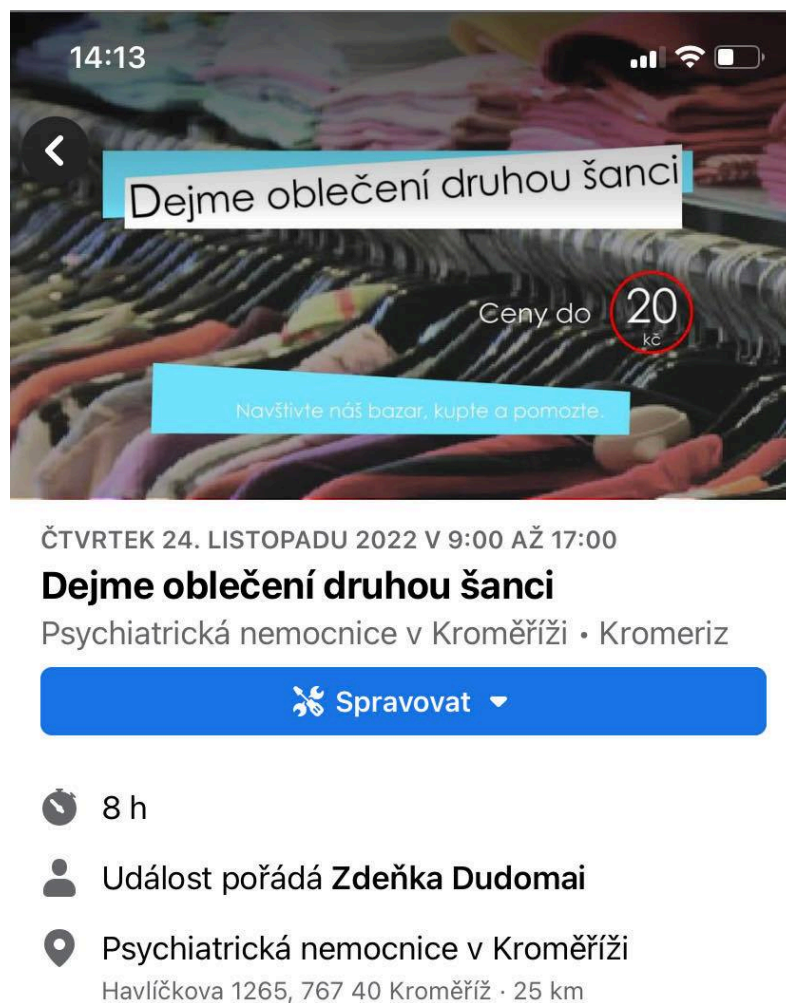
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

PNKM
PSYCHIATRICKÁ NEMOCNICE
V KROMĚŘÍŽI

DOBROČINNÝ OBCHOD
DOTEK

Obrázek 16 Plakátek (vlastní zpracování)

Dále byla vytvořena událost na sociální síti Facebooku viz. Obrázek č. 17. Událost sloužila ke komunikaci s potencionálními návštěvníky. Byly zde sdíleny příspěvky například o chystání akce, roznášení letáčku a také samotném průběhu akce. Celá událost byla sdílena mezi zájmové skupiny na Facebooku.



Obrázek 17 Událost na FB (vlastní zpracování)

10 SHRUTÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Cílem projektové části bylo získání finančního daru pro dílny činností terapie na nákup materiálů prostřednictvím zorganizování prodejní akce potřebné skupině osob za minimální cenu.

Projekt byl rozdělen do čtyř životních fází projektu. A to do fáze zahájení, kdy byla vytvořena identifikační listina projektu a také se analyzovaly zainteresované strany projektu. Dále fáze plánování, při které bylo sestaveno WBS, harmonogram, rozpočet a zjišťovala se rizika projektu. Poté se projekt realizoval. Nakonec následovala fáze ukončení, při které se projekt vyhodnocoval.

Projekt byl podroben časové, nákladové a rizikové analýze. V rámci časové analýzy byl vytvořen Gantův diagram. Nákladová analýza byla znázorněna rozpočtovou tabulkou. A registr rizik byl využit při rizikové analýze.

V rozpočtu byly zobrazeny výdaje na materiál a práci v průběhu projektu.

V rizikové analýze bylo určeno pět rizik, která by mohla projekt reálně ohrozit. Každé riziko mělo uvedenou pravděpodobnost výskytu, strategii při možném výskytu a zodpovědnou osobu.

ZÁVĚR

Projektový management označuje způsob řízení, pomocí kterého je možné zabezpečit realizaci požadovaných cílů. Definice projektového managementu vychází z managementu, který lze definovat jako proces řízení zabývající se koordinací zdrojů za účelem dosažení stanoveného cíle.

Hlavním cílem diplomové práce bylo využití metod projektového managementu, při plánování a organizaci dobročinné akce na podporu pacientů Psychiatrické nemocnice v Kroměříži.

Teoretická část diplomové práce byla zaměřena na základní terminologii projektového managementu. Byl zde rozebrán životní cyklus projektu, a to od fáze zahájení přes fáze plánování a realizaci po fázi ukončení projektu.

Praktická část diplomové práce se věnovala Psychiatrické nemocnici v Kroměříži jako takové. Dále se v této části analyzoval současný stav konaných dobročinných akcí.

Teoretická a praktická část práce se staly podkladem k vytvoření projektu na podporu pacientů v PNKM, a to získání finančního daru pro dílny činností terapie na nákup materiálů prostřednictvím zorganizování prodejní akce potřebné skupině osob za minimální cenu. Zahájení projektu bylo stanoveno na 1.8.2022 a jeho ukončení na 24.11.2022. Projekt byl v průběhu podroben časové, nákladové a rizikové analýze. Hlavním výstupem projektu byla darovací listina v hodnotě 6000,- (Příloha V) pro dílny činností terapie v PNKM.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

DOLEŽAL, Jan, 2022. Agilní přístupy vývoje produktu a řízení projektu: komplexně, prakticky a dle světové praxe. Praha: Grada, 191 s. ISBN 978-80-271-3705-3.

DOLEŽAL, Jan a Jiří KRÁTKÝ, 2017. Projektový management v praxi: naučte se řídit projekty!. Praha: Grada, 171 s. ISBN 9788024756936.

DOLEŽAL, Jan, Jiří KRÁTKÝ a Ondřej CINGL, 2013. 5 kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty. Praha: Grada, 181 s. Management (Grada). ISBN 9788024746319.

DOLEŽAL, Jan, 2016. Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů. Praha: Grada Publishing, 418 s. Expert (Grada). ISBN 9788024756202.

FIALA, Petr, 2004. Projektové řízení: modely, metody, analýzy. Praha: Professional Publishing, 276 s. ISBN 808641924X.

FIELDING, Paul J, 2020. Jak správně řídit projekty: osvojte si nezbytné dovednosti pro časově a finančně efektivní řízení projektů. V Brně: Lingea, 250 s. Vstříc úspěchu. ISBN 978-80-7508-622-8.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2011. Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 9788024732930.

GIDO, Jack, James P. CLEMENTS a Rose BAKER, 2018. Successful project management. Seventh edition. Boston, MA: Cengage Learning, 521 s. ISBN 9781337095471.

HORINE, Greg, 2017. Project management. Fourth edition. Indianapolis, IN: Que, 434 s. Absolute beginners guide. ISBN 9780789756756.

HÜBNER, Miroslav, 2005. Projektové řízení: příručka manažera. Praha: Tate International, 200 s. Příručka manažera. ISBN 8086813061.

KERZNER, Harold, 2017. Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. Twelfth edition. Hoboken: Wiley, ISBN 9781119165354.

KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ, 2011. Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích. Praha: Grada, Expert (Grada). ISBN 9788024732213.

KŘIVÁNEK, Mirko, 2019. Dynamické vedení a řízení projektů: systémovým myšlením k úspěšným projektům. Praha: Grada, 208 s. ISBN 9788027104086.

LARSON, Erik W. a Clifford F. GRAY, 2018. Project management: the managerial process. Seventh edition. New York: McGraw-Hill Education, 659 s. The McGraw-Hill series operations and decision sciences. ISBN 9781259253874.

MATOUŠEK, Oldřich, 2013. Metody a řízení sociální práce. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Portál, ISBN 9788026202134.

ROSENAU, Milton, 2017. Řízení projektů. Vyd. 7. Brno: Computer Press, 344 s. Praxe manažera. ISBN 9788025115060.

SHTUB, Avraham a Moshe ROSENWEIN, 2018. Hands-on project management: practice your skills with simulation based training. New Jersey: World Scientific, 179 s. ISBN 9789813200531.

SVOZILOVÁ, Alena, 2016. Projektový management: systémový přístup k řízení projektů. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 421 s. Expert (Grada). ISBN 9788027100750.

ŠOCHOVÁ, Zuzana a Eduard KUNCE, 2019. Agilní metody řízení projektů. 2. vydání. Brno: Computer Press, 223 s. ISBN 978-80-251-4961-4.

ŠTEFÁNEK, Radoslav, 2011. Projektové řízení pro začátečníky. Brno: Computer Press, 304 s. ISBN 9788025128350.

ŠVIRÁKOVÁ, Eva, 2014. Kreativní projektový management. Zlín: VeRBuM, 151 s. ISBN 9788087500583.

Elektronické zdroje:

Advent v léčebně: Naše nemocnice. © 2012. PNKM: Psychiatrická nemocnice v Kroměříži [online]. Kroměříž [cit. 2023-02-25]. Dostupné z: <http://www.pnkm.cz/cs/nase-lecebna/advent-v-lecebne>

Blázinec za zdí: benefiční festival. © 2012. Kroměříž.cz: průvodce městem a regionem. [online]. Kroměříž [cit. 2023-02-26]. Dostupné z: <http://www.kromeriz.cz/index.php?id=clanek&fce=detail&i=17342>

Historie léčebny: Naše nemocnice. © 2012. PNKM: Psychiatrická nemocnice v Kroměříži [online]. Kroměříž [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: <http://www.pnkm.cz/cs/nase-lecebna/historie-lecebny>

Kontakty: Mapa nemocnice. © 2012. PNKM: Psychiatrická nemocnice v Kroměříži [online]. Kroměříž [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: https://www.google.com/url?sa=i&url=http%3A%2F%2Fwww.pnkm.cz%2Fcs%2Fkontakty%2Fmapa-lecebny&psig=AOvVaw2_wLFQ4jhy2_VSH_0CiOEI&ust=1677354279133000&source=images&cd=vfe&ved=0CA8QjRxqFwoTCJjGm-H1rv0CFQAAAAAdAAAAABAE

Redakce, 2012. Na festivalu vybrali padesát tisíc na sportovní vybavení. In: *Kroměřížský deník.cz* [online]. Kroměříž, 2. 9. 2012 [cit. 2023-02-26]. Dostupné z: https://kromerizsky.denik.cz/zpravy_region/na-festivalu-vybrali-padesat-tisic-na-sportovni-vybaveni-20120902.html

Redakce, 2012. V léčebně je poprvé festival Blázinec za zdí. In: *Kroměřížský deník.cz* [online]. Kroměříž, 30. 8. 2012 [cit. 2023-02-26]. Dostupné z: https://kromerizsky.denik.cz/zpravy_region/v-lecebne-je-poprve-festival-blazinec-za-zdi-20120829.html

Vize, poslání a motto PN Kroměříž. Naše nemocnice. © 2012. PNKM: Psychiatrická nemocnice v Kroměříži [online]. Kroměříž [cit. 2023-02-24]. Dostupné z: <http://www.pnkm.cz/cs/nase-lecebna/vize--poslani-a-motto-pn-kromeriz>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

FB Facebook

PNKM Psychiatrická nemocnice v Kroměříži

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Základny projektového managementu (Svozilová, 2016, s. 23)	14
Obrázek 2 Životní cyklus projektu (Gido, Clements, Baker, 2018, s. 10).....	19
Obrázek 3 Matice vliv-zájem (Doležal, 2016, s. 70)	26
Obrázek 4 Příklad WBS (Doležal, 2016, s. 128)	29
Obrázek 5 Příklad Ganttova diagramu (Křivánek, 2019, s. 135).....	31
Obrázek 6 Příklad síťového grafu (Doležal, Krátký, 2017, s. 99)	32
Obrázek 7 Schéma procesu řízení rizik (Doležal, 2016, s. 200).....	35
Obrázek 8 Modely komunikačních sítí (Svozilová, 2016, s. 186).....	44
Obrázek 9 Mapa areálu PNKM (Kontakty, © 2012)	50
Obrázek 10 Plakátek Advent v léčebně (Advent v léčebně, © 2012).....	53
Obrázek 11 Plakátek Blázinec za zdí (Blázinec za zdí, © 2012).....	55
Obrázek 12 Prostory projektu (vlastní zpracování)	66
Obrázek 13 Prostory projektu (vlastní zpracování)	67
Obrázek 14 Prostory projektu (vlastní zpracování)	67
Obrázek 15 Prostory projektu (vlastní zpracování)	67
Obrázek 16 Plakátek (vlastní zpracování)	68
Obrázek 17 Událost na FB (vlastní zpracování)	69

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Struktura logického rámce (Doležal, Krátký, 2017, s. 39)	17
Tabulka 2 Doporučené rozložení Zakládací listiny (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 41)	24
Tabulka 3 Očekávání zainteresovaných stran (Doležal, 2016, s. 69)	26
Tabulka 4 Příklad rozložení rozpočtu (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 99)	34
Tabulka 5 Doporučené rozložení Registru rizik (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 107)... ..	37
Tabulka 6 Doporučené rozložení Zápisu z porady (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 125).....	40
Tabulka 7 Doporučené rozložení Vyhodnocení projektu (Doležal, Krátký, Cingl, 2013, s. 171).....	46
Tabulka 8 Identifikační listina projektu (vlastní zpracování)	57
Tabulka 9 Cílová skupina projektu (vlastní zpracování)	59
Tabulka 10 Cílová skupina projektu (vlastní zpracování)	59
Tabulka 11 Cílová skupina projektu (vlastní zpracování)	59
Tabulka 12 Externí analýza zainteresovaných stran (vlastní zpracování)	60
Tabulka 13 Matice Vliv – Zájem externích zainteresovaných stran (vlastní zpracování) ..	60
Tabulka 14 Interní analýza zainteresovaných stran (vlastní zpracování)	61
Tabulka 15 Matice Vliv – Zájem interních zainteresovaných stran (vlastní zpracování)..	61
Tabulka 16 Gantův diagram projektu (vlastní zpracování)	62

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Logický rámec

Příloha P II: WBS

Příloha P III: Analýza rizik

Příloha P IV: Doklady tankování

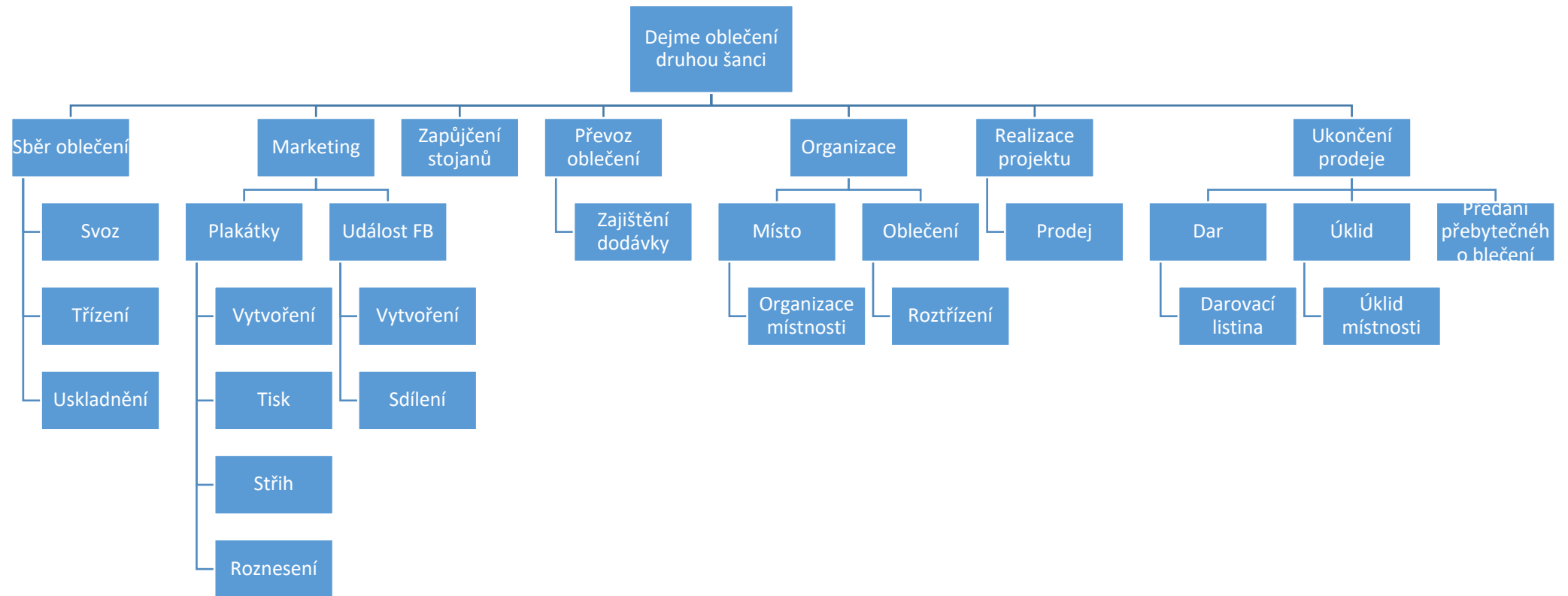
Příloha P V: Darovací smlouva

PŘÍLOHA P I: LOGICKÝ RÁMEC

	Strom cílů	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření/způsob ověření	Předpoklady a rizika
Přínosy	Umožnění jak pacientům psychiatrické nemocnice, tak i dalším sociálně slabším osobám získání oblečení za minimální ceny. Odbourání jakéhosi předsudku že je psychiatrická nemocnice v Kroměříži jen jakýsi „blázinec za zdí“.	Počet prodaných kusů oblečení Počet návštěvníků	Ziskovost	
Projektový cíl	Získání finančního daru pro dílny činností terapie na nákup materiálů prostřednictvím zorganizování prodejní akce potřebné skupině osob za minimální cenu.	Návštěvnost	Darovací listina Počet prodaných kusů Ziskovost	Nedostatek oblečení Nedostatek lidí v projektovém týmu Malá návštěvnost
Výstupy	Darovací listina pro dílny ČT.	Výtěžek	Ziskovost	Nedostatek prodaných kusů Malá návštěvnost
Aktivity projektu		Prostředky (Zdroje)	Časový rámec	
	Sběr oblečení	Auto	Srpen 2022 – Listopad 2022	
	Třídění oblečení	Igelitové pytle	Srpen 2022 – Listopad 2022	
	Uskladněno oblečení	Prostor	Srpen 2022 – Listopad 2022	
	Vytvoření propagačních letáků	Počítač	Září 2022	
	Tisk letáků	Počítač, Tiskárna	Září 2022	
	Stříhání letáků	Řezačka	Září 2022	

Roznesení letáků	Auto	Září 2022 – 24. 11. 2022	
Vytvoření události na Facebooku	Facebook, Počítač	16. 10. 2022	
Sdílení události na Facebooku	Facebook, Počítač	16. 10. 2022 – 24. 11. 2022	
Zapůjčení stojanů na oblečení	Dodávka	22. 11. 2022	
Převezení oblečení na místo prodeje	Dodávka	23. 11. 2022	
Organizace prostoru na prodej	Stojany	23. 11. 2022	
Organizace oblečení na prodej	Věšáky	23. 11. 2022	
Prodej oblečení	Kasa, Tašky	24. 11. 2022	
Úklid po akci	Igelitové pytle	24. 11. 2022	
Předání přebytečného oblečení		24. 11. 2022	
Darovací listina	Finanční dar	24. 11. 2022	
Co v projektu nebude řešeno – Typ oblečení, kvantita oblečení.		Předběžné podmínky – Dobré vztahy s PNKM	

PŘÍLOHA P II: WBS



PŘÍLOHA P III: ANALÝZA RIZIK

Registr rizik					
Projekt:	Dejme oblečení druhou šanci	Zpracoval:	Zdeňka Dudomai	Datum:	24. 11. 2022

Identifikace rizik projektu					Jak se budeme chovat ve vztahu k riziku		Jak se budeme chovat, pokud se riziko změní v realitu		Zodpovědnost
ID	Popis rizika	Pravděpodobnost 1 - nejnižší 5 - nejvyšší	Dopad 1 - nejnižší 5 - nejvyšší	Skóre 1-25	Strategie proti riziku	Plán protiopatření	Spouštěč	Plán nápravných akcí	Zodpovídá
1	Nedostatek oblečení na prodej	2	5	10	Mít co nejvíce oblečení	Nasbírat co nejvíce oblečení	Prázdné stoly	Upravit otevírací dobu	ZD, ED
2	Nedostatek návštěvníků	3	4	12	Informovanost návštěvníků	Sdílet co nejvíce akci na sociálních sítí a plakátky	Malá návštěvnost	Sdílení po dobu akce	ZD
3	Příliš oblečení	2	2	4	Kvantita x Kvalita	Sbírat oblečení které je kvalitní na prodej	Přebytek oblečení	Předat přebytek potřebným	ZD
4	Obsazení prostoru	1	4	4	Rezervace prostoru	Domluvit dostatečné dopředu termín akce	Obsazenost sálu	Domluvit se na jiný termín	ZD, IH
5	Málo lidí na prodej	3	3	9	Více lidí na prodej	Domluvit více lidí co má čas	Nedorazí lidé na prodej	Zajistit více lidí na prodej	ZD

PŘÍLOHA IV: DOKLADY TANKOVÁNÍ

** DANOVOY DOKLAD **

Císlo: B20191326

Prodej na karty: Bankovní Terminal

Název zboží <j.> (ST/P)
Cena/jed. sazba DPH Mnoz. Celkem

NAFTA motorova <1 > (3/2)
40.50 21.00% 24.70 1000.35

Spotřební dan:

NAFTA motorova cis.ozn. 27101941
sazba:8450/1000 SD 208.72

Kucet: 1000.35

Platit: 1000.35 CZK

Rekapitulace DPH : základ dan
21.00% 826.74 173.61

Datum uskutec.zdanit.pln.: 26.11.2022

DODAVATEL: Zemedelske druzstvo
vlastniku Frystak
Cerpaci stanice

763 16 Frystak

ICO: 00134881 DIC: CZ00134881

Vystavil(a): Zlamalikova Blanka

Datum a cas odberu : 26.11.2022 13:00:11

Ceny obsahuji spotřební dan

dle zak. 353/2003 Sb.



Flaga s.r.o.

Nadrazní 47 Hustopeče 693 01

IČO: 47917091 DIC: CZ47917091

Provozovna: 1051 Pokladna: 1

Flaga ČS ALITRON CZ, s.r.o.

Rybníky III - Nábřeží 285/0 ZLÍN 760 01
00001733-00000018 22.11.2022 18.10.40

Prodejní doklad

LPG (SPD 3933 Kč/t)

27.59% 1 x 17.40

480.07 A

Spot. dan: 3933.00 Kč/tunu. Koef.: 0.5550

SUBTOTAL 480.07

Zaokrouhlení -0.07

SOUČET 480.00 Kč

Spotřební dan 60.22 Kč

Holovost 480.00

DPH REKAPITULACE

SAZBA BEZ DPH S DPH DPH

A 21.00% 396.69 480.00 83.31

Celkem DPH 396.69 480.00 83.31

POKLADNÍ DOKLAD č. 18

Kod nomenklatury minerálního oleje (plyn)

P je 27111294, LPG a PB od 1.10. - 31.3.

27111297, LPG a PB od 1.4. - 19. 27111337

Děkujeme

Tržba evidovaná

BKP 0663A1AE-5AED6A... 3886D1-t.

-004r 411

FIK b18726c6-834f-49e1-bc9c

-047d95727180-02

PŘÍLOHA V: DAROVACÍ SMLOUVA

DAROVACÍ SMLOUVA

uzavřena níže uvedeného dne, měsíce a roku mezi smluvními stranami
podle § 2055 - § 2078 zákona č.89/2012Sb., občanského zákoníku v platném znění

Jméno a příjmení Zdenka Pádomai nar. 12.5.1998
bytem Okrovní 4699 Zlín 760 05

(dále jen dárce)

a

Psychiatrická nemocnice v Kroměříži
IČO: 00567914
se sídlem Havlíčkova 1265/46, 767 40 Kroměříž
zastoupená Mgr. Pavlem Polákem
(dále jen obdarovaný)
číslo účtu ČNB 39630691/0710

2. Předmět smlouvy:

Dárce daruje obdarovanému pro účely související s jeho činností:

- a) finanční prostředky ve výši 6 000,- Kč
b) věcný dar v hodnotě Kč
c) službu v hodnotě Kč

V případě nedočerpání darovaných finančních prostředků na stanovený účel, lze použít tuto částku i na další potřeby oddělení.

Obdarovaný prohlašuje, že dar k shora uvedeným účelům přijímá.

3. Pro oddělení: Pro Pracovní terapii

4. Tato smlouva je sepsaná ve dvou vyhotoveních stejné právní závaznosti, z nichž každá ze smluvních stran obdrží po jednom vyhotovení.

5. Smlouva nabývá účinnosti dnem podpisu oběma smluvními stranami.

V Kroměříži, dne 24.11.2022

[Podpis]
dárce

PSYCHIATRICKÁ NEMOCNICE
V KROMĚŘÍŽI
Mgr. Pavel POLÁK
ředitel

[Podpis]
obdarovaný