

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra systémového inženýrství



Bakalářská práce

Projekt plánování letního tábora

Vojtěch Kratěna

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Název práce

Projekt plánování letního tábora

Název anglicky

Summer Camp Planning Project

Vojtěch Kratěna

Systémové inženýrství

Cíle práce

Cílem bakalářské práce je na základě zhodnocení realizace letního tábora vytvořit plán organizace letního tábora a navrhnout obecná doporučení pro organizátory letních dětských táborů. Dalším dílčím cílem bude sestavení metodiky/manuálu pro organizátory.

Dílčí cíle jsou následující:

- 1) Studium literatury týkající se projektového řízení a procesního modelování.
- 2) Popis současného stavu při realizaci projektu organizace letního tábora a analýza současných problémů.
- 3) Popis současných procesů a sestavení procesních diagramů.
- 4) Navržení řešení popsaných problémů a sestavení harmonogramu projektu včetně dílčích procesních diagramů.
- 5) Zhodnocení a navržení dalšího postupu.

Metodika

Bude sepisán potencionální plán letního tábora za pomocí literárních zdrojů, zejména odborných knih, vědeckých článků a aktuálních internetových zdrojů pojednávajících o daném tématu, který bude porovnán s vhodně zvolenou metodikou řízení projektu. Na základě výsledných zjištění budou vytvořena obecná doporučení pro organizátory letních dětských táborů a navrženy změny zlepšující projekt. Zároveň z práce bude možné identifikovat potřebné znalosti a dovednosti pro kompetenční profil koordinátora letních táborů, který bude doplněný praktickými pokyny a doporučeními pro jednotlivé fáze plánování a realizace tábora obsažené v manuálu pro koordinátora.

Doporučený rozsah práce

30-50 stránek

Klíčová slova

projektové řízení, plánování, CPM, procesy, procesní modelování, BPMN

Doporučené zdroje informací

DOLEŽAL, Jan; MÁCHAL, Pavel; LACKO, Branislav; SPOLEČNOST PRO PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ. *Projektový management podle IPMA*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4275-5.

DOLEŽAL, Jan, 2022. Agilní přístupy vývoje produktu a řízení projektu. Grada. ISBN 978-80-271-3705-3.

MÁCHAL, Pavel; ONDROUCHOVÁ, Martina; PRESOVÁ, Radmila. *Světové standardy projektového řízení : pro malé a střední firmy : IPMA, PMI, PRINCE2*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5321-8.

Předběžný termín obhajoby

2024/25 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Petra Pavláčková, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra systémového inženýrství

Elektronicky schváleno dne 18. 02. 2025

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 18. 02. 2025

prof. Ing. Lukáš Čechura, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 24. 02. 2025

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Projekt plánování letního tábora" jsem vypracoval(a) samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 8.3.2025

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval paní Ing. Petře Pavláčkové, Ph.D. za odborné vedení, podnětné rady a odbornou pomoc, kterou mně poskytla při zpracování mé diplomové práce. Současně bych chtěl poděkovat všem pracovníkům Salesiánského střediska mládeže Praha-Kobylisy, kteří mi poskytovali informace potřebné k práci. V neposlední řadě poděkování patří mé rodině a přátelům za veškerou podporu, kterou mi dali během mých studií.

Projekt plánování letního tábora

Abstrakt

Bakalářská práce je tematicky zaměřena na plánování letních táborů a optimalizaci jejich organizace. Cílem práce je za pomoci analýzy dat získaných z praxe vytvořit efektivní plán organizace letního tábora a navrhnout obecná doporučení pro organizátory letních dětských táborů. V teoretické části práce jsou vymezeny základní informace týkající se projektového řízení, procesů a teorie grafů, které slouží jako podklady pro vlastní práci. Vlastní část práce se zaměřuje na tvorbu Ganttových diagramů a procesní modelování, které umožňují detailní analýzu jednotlivých činností a identifikaci potenciálních problémových oblastí. Na základě návrhu nového Ganttova diagramu a procesních modelů byla vytvořena nová doporučení pro efektivnější výsledek. Tyto návrhy reflektují klíčové potřeby organizátorů a pomáhají optimalizovat časovou i logistickou stránku přípravy tábora. Získané poznatky mohou pomoci organizátorům letních táborů v rozvoji či zlepšení jejich služeb, zejména v oblasti lepšího rozvržení úkolů, koordinace týmů a efektivního řízení dostupných zdrojů.

Klíčová slova: projektové řízení, plánování, proces, procesní modelování, Ganttův diagram, BPMN

Summer Camp Planning Project

Abstract

The bachelor's thesis focuses on the planning of summer camps and the optimization of their organization. The aim of the thesis is to create an effective plan for organizing a summer camp and propose general recommendations for summer camp organizers based on an analysis of data obtained from practice. The theoretical part of the thesis defines fundamental information related to project management, processes, and graph theory, which serve as the basis for the practical part. The practical part of the thesis focuses on the creation of Gantt charts and process modelling, which enable a detailed analysis of individual activities and the identification of potential problem areas. Based on the design of a new Gantt chart and process models, new recommendations have been developed to improve the efficiency of summer camp planning. These proposals reflect the key needs of organizers and help optimize the time and logistical aspects of camp preparation. The acquired findings can assist summer camp organizers in the development or improvement of their services, particularly in the areas of better task scheduling, team coordination, and efficient resource management.

Keywords: project management, planning, process, process modelling, Gant chart, BPMN

Obsah

1	Úvod.....	6
2	Cíl práce a metodika	8
2.1	Cíl práce	8
2.2	Metodika	9
3	Teoretická část.....	11
3.1	Projektové řízení	11
3.1.1	Historie.....	11
3.1.2	Definice projektového řízení	12
3.1.3	Plánování / životní cyklus projektu	13
3.2	Procesy	16
3.2.1	Procesní modelování.....	17
3.2.2	BPMN, Gantt chart	18
3.3	Teorie grafů.....	21
4	Vlastní práce	23
4.1	Letní dětské tábory	24
4.1.1	Program na letním táboře.....	26
4.2	Ganttův diagram.....	27
4.2.1	Microsoft Project	27
4.2.2	Aktuální struktura a časové rozvržení	28
4.2.3	Nový návrh struktury a časového rozvržení	33
4.3	Přihlašování na akce.....	37
5	Výsledky a diskuse	41
5.1	Použití Ganttova diagramu	41
5.1.1	Identifikace slabých míst a procesní modely	41
5.1.2	Návrh nové struktury a časového rozvržení	42
5.2	Kompetenční profil a manuál koordinátora	42
6	Závěr.....	45
7	Seznam použitých zdrojů	47
8	Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratek.....	50
8.1	Seznam obrázků	50
	Přílohy.....	51

1 Úvod

Letní tábory mají v České republice dlouhodobou tradici a každoročně se jich účastní mnoho dětí a mládeže. Jsou nejen formou rekreace a zábavy, ale také prostředím, ve kterém si účastníci osvojují důležité sociální a praktické dovednosti. Pro většinu dětí je tábor první příležitostí, kdy se musí osamostatnit, spolehnout sami na sebe a naučit se spolupracovat v kolektivu mimo rodinné prostředí. Táborové zkušenosti mohou mít dlouhodobý vliv na jejich budoucí chování, schopnost pracovat v týmu a zvládání nových výzev.

Organizace letních táborů pro děti a mládež představuje komplexní proces zahrnující celou řadu klíčových oblastí, jako je logistika, zajištění bezpečnosti, efektivní řízení lidských zdrojů, finanční plánování a programové aktivity. Každá z těchto oblastí vyžaduje pečlivou přípravu a koordinaci, aby mohl tábor proběhnout hladce a splnil svůj výchovně-vzdělávací i rekreační účel.

Logistická část zahrnuje nejen zajištění ubytování, stravování a dopravy, ale také plánování materiálního zabezpečení a efektivní distribuci zdrojů. Bezpečnostní opatření se zaměřují na prevenci rizik, školení vedoucích a dodržování platných předpisů a legislativy týkající se organizace dětských pobytových akcí. Efektivní řízení lidských zdrojů znamená správnou alokaci pracovníků a dobrovolníků, jejich kompetenční přípravu a jasnou definici rolí a odpovědností v rámci týmu. Finanční plánování zahrnuje rozpočet celé akce, sledování nákladů a hledání zdrojů financování, aby byl tábor ekonomicky udržitelný.

Programová část hraje klíčovou roli v celkové spokojenosti účastníků a naplnění výchovně-vzdělávacích cílů tábora. Kvalitně strukturovaný program, který kombinuje pohybové, kreativní, vzdělávací i relaxační aktivity, podporuje rozvoj dětí a mládeže v různých oblastech. Aby organizace těchto procesů byla efektivní a přehledná, je důležité využívat moderní nástroje řízení, jako jsou Ganttovi diagramy a procesní modelování, které pomáhají optimalizovat plánování a průběh tábora.

V celém procesu hraje klíčovou roli koordinátor tábora, který nese zodpovědnost nejen za organizaci a průběh tábora, ale také za činnost jednotlivých vedoucích a celkovou spokojenosť účastníků. Koordinátor musí být schopen efektivně plánovat aktivity, předcházet možným rizikům, flexibilně reagovat na nečekané situace a zajišťovat bezpečnost všech zúčastněných. Kromě toho jsou nezbytné i jeho měkké dovednosti, jako je komunikace, empatie a schopnost motivovat a vést tým.

Vzhledem k rostoucím nárokům na kvalitu a bezpečnost letních táborů je nezbytné poskytnout koordinátorům efektivní nástroje pro jejich práci. Tato bakalářská práce se zaměřuje na vytvoření kompetenčního profilu koordinátora a sestavení manuálu, který jim usnadní plánování a realizaci táborových akcí. Důležitou součástí práce je také procesní modelování a analýza stávajících organizačních postupů v Salesiánském středisku mládeže Praha-Kobylisy. Cílem je navrhnout optimalizované postupy, které zefektivní jednotlivé procesy, minimalizují časovou náročnost organizace a zajistí hladký průběh přípravy i samotné realizace táborů.

V práci je rovněž využito Ganttova diagramu, který přispívá k lepší vizualizaci jednotlivých kroků organizace táborové akce a pomáhá identifikovat možná slabá místa. Ganttův diagram umožňuje detailní plánování všech činností spojených s přípravou, průběhem a ukončením tábora. Díky jasnemu grafickému znázornění lze snadno určit návaznosti mezi úkoly, jejich časovou náročnost a klíčové milníky, které je nutné splnit. Tento nástroj napomáhá lepší koordinaci činností a efektivnějšímu řízení časového harmonogramu.

Procesní modelování hraje v této práci zásadní roli, protože umožňuje systematickou analýzu a optimalizaci jednotlivých procesů spojených s organizací tabora. Modelování stávajících procesů pomáhá odhalit nedostatky a neefektivní kroky, které mohou vést k časovým prodlevám nebo administrativním komplikacím. Na základě těchto zjištění lze navrhnout vylepšené procesy, které zajistí plynulejší a efektivnější průběh tábora. Díky procesnímu modelování je možné přesně určit odpovědnosti jednotlivých členů organizačního týmu, optimalizovat přihlašovací a platební systém či zlepšit logistické zajištění akce.

Využití těchto analytických a plánovacích nástrojů přispívá k lepší organizaci táborů a poskytuje cenné podklady pro budoucí koordinátory, kteří mohou pracovat s jasně definovanými postupy a optimalizovanými procesy.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je na základě analýzy realizace letního tábora vytvořit efektivní plán organizace letního tábora a navrhnut obecná doporučení pro organizátory letních dětských táborů. Práce identifikuje hlavní problémové oblasti v současném procesu organizace táborů a následně navrhuje metodiku, která přispívá k jejich efektivnějšímu řízení. Hlavním výstupem práce je návrh zlepšení aktuální realizace táborů a metodika ve formě manuálu, který poskytuje organizátorům jasné a srozumitelné pokyny pro plánování, realizaci a vyhodnocení letních táborů.

Mezi dílčí cíle práce patří:

Identifikovat teoretická východiska projektového řízení a procesního modelování. Na základě odborné literatury v oblasti projektového řízení a procesního modelování určit klíčové principy, které lze aplikovat na organizaci letních táborů.

Zhodnotit současný stav organizace letních táborů a identifikovat problémové oblasti. Analyzovat současnou praxi organizace letních táborů na základě dat získaných ze Salesiánského střediska mládeže Praha-Kobylisy. Zaměřit se na identifikaci klíčových procesů a odpovědností jednotlivých osob zapojených do organizace tábora. K vizualizaci jednotlivých kroků a časové posloupnosti aktivit využít Ganttův diagram. Tento diagram umožní přesně určit potenciální problematické oblasti a poskytnut strukturovaný pohled na plánování tábora.

Sestavit procesní diagramy znázorňující průběh organizace táborů. Na základě zjištěných informací vytvořit procesní diagramy, které detailně popisují jednotlivé fáze organizace tábora. Procesní modelování umožňuje identifikovat slabá místa a oblasti s potenciálem ke zlepšení.

Navrhnut řešení zjištěných problémů a sestavit harmonogram projektu. Na základě analýzy určit vhodná opatření ke zlepšení organizace letních táborů, optimalizovat procesy a efektivněji využít dostupné zdroje. Harmonogram projektu sestavený pomocí Ganttova diagramu poskytuje přehledný plán aktivit a jejich časového rozložení.

Zhodnotit přínosy navržených opatření a určit další postup. Na závěr práce zhodnotit efektivitu navržených změn a určit jejich dopad na organizátory táborů. Součástí této části je i formulace doporučení pro další rozvoj metodiky a možnosti jejího uplatnění v praxi.

Tato bakalářská práce má za cíl nejen zhodnotit současný stav organizace letních táborů, ale také poskytnout konkrétní návrhy na jeho zefektivnění. Vytvořený manuál a doporučení umožňují organizátorům lépe plánovat, řídit a vyhodnocovat táborové akce, což přispívá ke zlepšení jejich kvality a organizace.

2.2 Metodika

Tato bakalářská práce využívá kombinaci metod k dosažení stanovených cílů. V první fázi se zaměřuje na analýzu teoretických východisek organizace letních táborů, následně na sběr a zpracování dat z praxe a poté na tvorbu návrhů optimalizace procesů pomocí nástrojů projektového řízení, jako jsou Ganttův diagram a procesní modely.

Práce se opírá o odborné knihy, vědecké články a aktuální internetové zdroje týkající se projektového řízení, procesního modelování a organizace volnočasových aktivit pro děti a mládež. Teoretická část slouží k identifikaci klíčových principů řízení projektů a jejich aplikovatelnosti na organizaci letních táborů. Důraz je kladen na metody plánování, rozvrhování činností a řízení rizik.

Na základě získaných informací ze Salesiánského střediska mládeže Praha-Kobylisy je prováděna analýza současného stavu organizace letních táborů. Data zahrnují existující plány táborů, zkušenosti organizátorů, záznamy o přihlašování účastníků a další relevantní dokumentaci. Hlavním cílem této fáze je identifikovat klíčové procesy, které mají vliv na efektivitu plánování a realizace tábora, a odhalit potenciální problémy a nedostatky.

Na základě získaných dat je sestaven Ganttův diagram, který vizualizuje jednotlivé kroky organizace tábora v čase. Tento diagram umožňuje identifikovat závislosti mezi úkoly, odhalit kritické body v harmonogramu a navrhnut vhodné úpravy vedoucí k zefektivnění časového plánu.

Souběžně s tvorbou Gantova diagramu jsou sestavovány procesní modely zachycující stávající průběh organizace táborů. Modelování je zaměřeno na identifikaci klíčových činností, jejich provázanost a možnosti optimalizace. Pomocí vizualizace procesů lze odhalit slabá místa a navrhnut efektivnější řešení vedoucí k eliminaci časových prodlev a administrativních překážek.

Na základě výsledků analýzy a modelování procesů jsou formulována doporučení pro organizátory letních táborů. Tato doporučení se týkají efektivního řízení činností, optimalizace administrativních procesů a lepšího plánování zdrojů. Výstupem je také sestavení kompetenčního profilu koordinátora letního tábora, který reflektuje požadavky na znalosti a dovednosti nezbytné pro úspěšné řízení této aktivity.

Zjištěné poznatky jsou shrnuty do přehledného manuálu, který poskytuje praktická doporučení pro jednotlivé fáze plánování a realizace letního tábora. Manuál obsahuje jak teoretická východiska, tak konkrétní postupy a nástroje, které mohou organizátoři využít k efektivnějšímu řízení táborů.

Tato metodika umožňuje systematický přístup k organizaci letních táborů a poskytuje nástroje pro jejich efektivní plánování a realizaci, čímž přispívá k vyšší kvalitě a lepší koordinaci těchto akcí.

3 Teoretická část

3.1 Projektové řízení

3.1.1 Historie

Projektové řízení jako takové je oborem poměrně mladým, jak píše autor (Seymor, 2014, s.1). Přitom i v dávné minulosti můžeme pozorovat řadu akcí, které měli projektový charakter. Jako příklad můžeme uvést stavby různých starověkých monumentů, které vyžadovaly zdatné koordinační a vůdcovské schopnosti. Díky tomu se již v těchto dobách začaly vyvíjet různé metody, postupy a techniky přispívající ke zvládání mimořádných, rozsáhlých a organizačně náročných akcí. Podle Doležala (2012, s.42-47) navzdory všem těmto monumentálním úspěchům bohužel existuje jen velmi málo dokumentace o jejich metodách a technice.

O projektovém řízení jsou ale první zmínky až po druhé světové válce, kdy se začíná zmiňovat oblast managementu, případně profese projektového manažera, což můžeme nazvat jako rané počátky projektového řízení (Doležal, 2016, s.33-36). K formulaci a dokumentaci principů moderních metodik a technik projektového řízení významně přispělo americké námořnictvo, které jako jedna z prvních organizací začala aplikovat systémové nástroje a techniky na složité projekty (Seymor, 2014, s.1). Pokud se ještě vrátíme do minulosti, jak píše autor (Doležal, 2016, s. 33-36), tak při srovnání tehdejších podmínek se současnými se dozvídáme, že v minulosti byl dostatek nejen zdrojů v podobě otroků a zlata, ale většinou také času. Například pyramida pro faraona se většinou budovala celý jeho život, nebo katedrály mnoha evropských měst vznikaly dokonce i několik století a po několik generací svých stavitelů. Dnes je to s projekty skoro naopak, v mnoha případech jsou omezeny nejen časem, ale také zdroji.

Jak se domnívá jeden z autorů (Doležal, 2016, s.33-36), tak v novodobém projektovém řízení jde hlavně o to, aby se organizace, firmy, podniky a instituce dokázali co nejlépe přizpůsobovat neustále se měnícím podmínkám. Nutnost přizpůsobování nám potvrdila například hospodářská krize v třicátých letech 20. století. V historii se toto téma nemuselo řešit tolik jako dnes, protože například, když byla v nějaké oblasti neúroda, tak se to sousedních oblastí tolik netýkalo. Na druhou stranu, když je dnes neúroda v nějaké oblasti, tak to má mnohdy dopad i na oblasti velmi vzdálené této.

Proto je dnes projektové řízení bezesporu řazeno mezi odborná témata, která aktuálně hýbou podnikatelským světem (Máchal, 2015). A zároveň je tedy zřejmé, že pro efektivní projektové řízení je potřeba si osvojit postupy a technologie digitálního věku, které velice ovlivňují dnešní svět (Doležal, 2022).

3.1.2 Definice projektového řízení

Za účelem definice projektového řízení si nejdříve pojďme definovat, co to je projekt. Podle Watta (2014, s.11) má projekt charakteristické rysy, které ho odlišují například od probíhající práce nebo obchodních operací. Projekty mají dočasnou povahu, což znamená, že mají definitivní data zahájení a ukončení. Za tímto účelem jsou vytvořeny plány zobrazující, kdy mají úlohy začínat a končit. Projekt je tedy dokončen, když jsou dokončeny všechny dílčí cíle a záměry. Právě díky těmto dílčím cílům je vyvíjeno realizační úsilí, které postupně vede projekt k jeho dokončení.

Projekt lze také definovat za pomoci jeho vlastností, jako jsou (Watt, 2014):

- Každý projekt je tvořen pro jedinečný účel, který ho charakterizuje.
- Projekt je dočasný, což znamená, že má jasně definovaný začátek a konec.
- Projekt vytváří určitou změnu. Jeho účelem je dosáhnout specifického cíle, který změní kontext ze současného stavu do stavu žádanějšího či hodnotnějšího.
- Projekt je vyvíjen progresivně. Ze začátku bývá projekt definován ze široka a postupem času se vyjasňují všechny detaily.
- Projekt vyžaduje zdroje. Tyto zdroje jsou často z různých odvětví, jako například zdroje finanční a technologické, důležitým zdrojem jsou také lidé vykonávající práci.
- Projekt by měl mít primárního zákazníka nebo sponzora, který zajišťuje, kam projekt směruje a jak by měl vypadat.

Někteří autoři, jako například Schwalbe (2017, s.5-6) se domnívají, že projekt s sebou zároveň nese nejistotu. Jelikož je každý projekt jedinečný, může být obtížné přesně definovat jeho cíle, odhadnout přesnou dobu, kdy bude projekt dokončen, nebo určit kolik bude stát. Nejistotu také přináší i vnější vlivy, jako je například dodavatel.

Projektové řízení je tedy soubor norem, doporučení a zkušeností, které pomáhají k řízení projektu. Vzhledem k různorodosti projektů se spíše jedná o obecně platná

doporučení, určitou filozofii přístupu k řešení problémů než o konkrétní postupy s jasně vyznačenými body (Doležal, 2016, s.45-50).

Projektové řízení je podle Doležala (2016, s.45-50) způsob přístupu k návrhu a realizaci projektu za splnění určitých podmínek, jako je omezený čas, rozpočet a zdroje. Zároveň je kladen důraz na to, aby při realizaci nedocházelo k vyvolávání nežádoucích vedlejších efektů, jinými slovy – aby byl projekt úspěšný.

Projektové řízení také lze charakterizovat určitými principy, jako jsou (Doležal, 2016, s.45-50):

- systémový přístup (snaha pochopit jevy v souvislostech s ostatními)
- systematický, metodický přístup (práce na projektu musí být zorganizovaná, musí mít systém)
- strukturování problémů v čase (rozložení problému na menší části)
- přiměřené prostředky (výběr adekvátních metod a procesu řízení k danému projektu)
- interdisciplinární týmová práce (spolupráce týmů a jedinců pracujících na projektu)
- aplikace zásad trvalého zlepšování (poučení se z chyb, neopakovat stejnou chybu)
- integrace (spolupráce, sjednocení lidí, zdrojů a procesů)

3.1.3 Plánování / životní cyklus projektu

Plánování

Plánování a následná práce podle plánu je dnes známá každému. Autor (Ramachandran, 2019) se domnívá, že plánování znamená stanovit strategii pro určitou činnost, kterou budeme následně dodržovat. Plánování je důležité nejen pro každého člověka, ale také pro kterýkoliv podnik. Organizace a stanovení cílů hraje zásadní roli v managementu podniku, je to elementární prvek k dosažení stanovených cílů. Snaha o minimální input a maximální výsledek s řádným využitím člověka, stroje, materiálu, peněz a trhu, což lze provést pouze na základě kvalitního plánování.

Tato fáze řízení projektu by se podle Doležala (2016) také dala nazvat jako příprava projektu, což by možná více vystihovalo její podstatu. Většinou je pro tuto fázi projektu ve firmě sestaven tým, který se zabývá touto problematikou. Dostane konkrétní zadání, což je zakládací listina projektu, logický rámec a případně veškerou další dokumentaci. Na základě

podkladů je třeba vytvořit plán řízení projektu. To představuje dokument nebo sadu dokumentů, které odpovídají na všechny relevantní otázky týkající se projektu, a to tím způsobem, že pro každou oblast je stanoven postup a z něj vychází plán. Zmíněné oblasti pro řízení projektu jsou především (Doležal, 2016):

- Řízení projektu (integrace) – Jak bude projekt koordinován?
- Rozsah projektu
- Čas v projektu – Jaký bude harmonogram projektu?
- Náklady
- Kvalita projektu – Jak bude definována a následně kontrolována kvalita?
- Zdroje
- Komunikace – Které informace, jakou formou, jak často a komu budou předávány?
- Rizika
- Externí služby a zboží – Jak se bude nakupovat a obstarávat zboží a služby pro projekt?
- Zainteresované strany – Kdo to je a jak bude probíhat komunikace?

Z výše uvedených oblastí se vyberou ty, které jsou důležité a relevantní pro projekt. Pro tyto oblasti se následně stanoví, jakým způsobem a kým by měli být řešeny a následně se pro ně vytvoří vychází plán pro danou oblast. Je také důležité mít na paměti, že projekty mohou být různé, a proto každý projekt vyžaduje jinou míru detailu robustnosti při řešení určité oblasti a že jsou projekty, které některé oblasti nepotřebují řešit vůbec.

Životní cyklus projektu

Autor (Pinto, 2018) se domnívá, že využití životních cyklů v projektovém řízení není pro většinu projektových manažerů novým konceptem. Díky spoustě studií napsaných na analýzu životního cyklu a o jeho vlivu na řízení projektů. Životní cykly byly využity k vysvětlení dopadu nejrůznějších behaviorálních problémů na organizaci projektu. Studie se například zabývali efektivním způsobem řízení v určitých fázích projektu. Díky těmto studiím byly předloženy pádné argumenty pro zařazení životního cyklu projektu do zkoumání toho, jak implementovat proces do dynamického projektu.

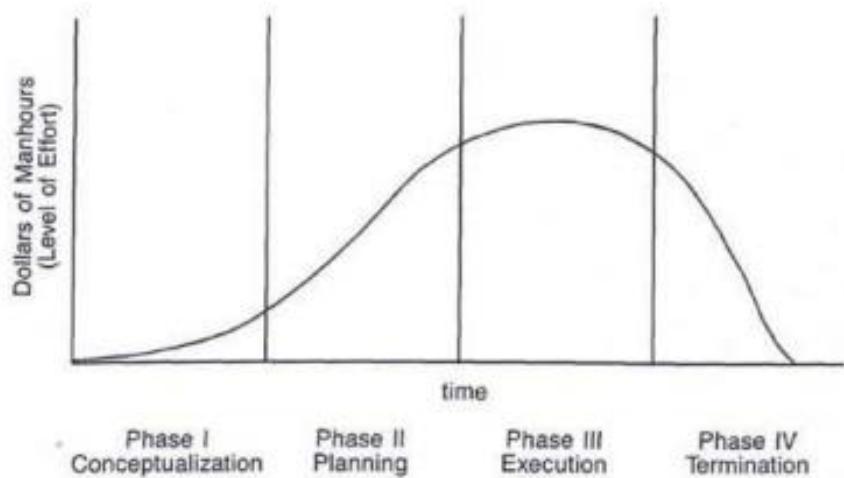
Čtyřfázový životní cyklus zahrnuje (Pinto, 2018):

1. Počáteční fáze, konceptualizace, odkazuje na okamžik, kdy vrcholové vedení uznalo strategickou potřebu. Typicky jsou v tomto okamžiku stanoveny

předběžné cíle a alternativy projektu spolu s prozkoumáním dostupnosti prostředků (zdrojů) k dosažení těchto cílů. Konceptualizace často zahrnuje počáteční rozhodnutí o tom, zdali projekt lze provést, které vyžaduje, aby vedení odpovídalo na otázky, jakou jsou:

- V čem je problém?
 - Vyřeší realizace tohoto projektu problém?
 - Jaké jsou specifické cíle projektu?
 - Jsou prostředky pro vytvoření a podporu projektu?
2. Druhá fáze životního cyklu projektu se označuje jako fáze plánovací. V této fázi, jakmile vrcholový management schválí spuštění projektu, tak vzniká formalizovanější soubor plánů pro splnění původně vytyčených cílů. Pro podporu projektu se určí dostupnost potřebných zdrojů, sestaví se rozpočet a rozdělí se specifické úkoly.
 3. Třetí fáze je označena jako provedení, exekuce projektu. Právě v této fázi dochází k realizaci naplánovaného projektu. Materiály a zdroje jsou pořizovány a transformovány do zamýšleného výsledku projektu. Během této fáze se průběžně testují výkonnostní schopnosti, aby se zajistilo, že projekt bude fungovat tak, jak bylo naplánováno.
 4. Čtvrtá a finální fáze životního cyklu projektu se nazývá fáze ukončení. Po dokončení projektu je projektový tým často rozpuštěn a zaměstnanci jsou přeřazeni k jiným povinnostem. Zdroje, které byly pro projekt zajištěny, jsou uvolněny a projekt je převeden na plánovaného uživatele.

Obrázek 1 Čtyřfázový životní cyklus projektu



Zdroj: (Pinto, 2018)

Jak ukazuje obrázek 1, kromě prokazatelných čtyř odlišných fází životního cyklu projektu model také znázorňuje organizační úsilí (zdroje) nezbytné k adekvátnímu plnění úkolů spojených s každou fází projektu. Během raných fází konceptualizace a plánování jsou požadavky na zdroje a úsilí často minimální, během pozdního plánování a realizace rychle rostou a následně se zmenšují během ukončení projektu. Koncept životních cyklů projektu je proto užitečný pro projektové manažery, kteří díky němu dokáží rozlišovat mezi různými fázemi projektu, ale také mohou počítat s pravděpodobností požadavků na zdroje spojené s každou fází projektu.

3.2 Procesy

Podle Lindsay (2003) je vytvoření definice, která by vystihla pojem proces velice složité, protože proces je velice komplexní pojem, proto se uvádí pár klíčových prvků pro větší specifikaci pojmu: obsahuje účelovou činnost, je prováděn ve spolupráci skupiny, je řízen externími agenty nebo zákazníky.

Pro příklad dle autora Jacobsona se obchodní proces definuje jako „*soubor interních činností prováděných za účelem posloužit zákazníkovi*“ (Jacobson, 1995).

I přes to, že obchodní proces lze definovat jednou větou, je velice důležité umět tyto procesy ilustrovat a modelovat, protože to je pro pochopení procesu mnohem důležitější (Lindsay, 2003).

Podnikový proces je podle Aguilar-Savena (2004) vlastně kombinace souboru činností v rámci podniku s určitou strukturou, která popisuje jejich logickou návaznost, jejímž cílem je dosáhnout určitého výsledku. Modelování podnikových procesů umožňuje společné porozumění a analýzu těchto procesů. Procesní model může poskytnout komplexní pochopení procesu. Podnik lze analyzovat a integrovat prostřednictvím jeho obchodních procesů, proto je důležité správně modelovat všechny obchodní procesy. Použití správného modelu zahrnuje zohlednění účelu analýzy a znalost dostupných technik a nástrojů pro procesní modelování. Množství referencí na procesní modelování je obrovské, takže získat přehled a porozumět mnoha konceptům a slovní zásobě je velmi časově náročné.

Podle Lindsay (2003) se podnikové procesy mohou dělit na procesy prováděné strojem a procesy, které probíhají na vedoucích místech podniku. Tyto procesy se týkají celého podniku a jeho budoucnosti, jsou komplexní a více flexibilní, zatímco procesy strojové mohou představovat matematicky strukturované procesní programy. Veškeré procesy lze nějak zlepšit, k čemuž je potřeba určitá dávka kreativity, kterou by měli disponovat lidé zabývající se koordinací procesních modelů a jejich aktualizací.

Oblasti BPM/R (Business Process Modeling/ Reengineering) se snaží lépe porozumět procesům v podniku s cílem zlepšit nebo v některých případech změnit obchodní výkonnost nalezením možností pro zlepšení efektivity podnikání a pro nové obchodní příležitosti v rámci podniku. A to na základě využití technologií, které podpoří obchodní procesy. Tato snaha BPM/R lépe porozumět procesům v podniku je základem pro rozvoj a životnost podniku, jelikož procesy pokrývají celé spektrum podnikání (Lindsay, 2003).

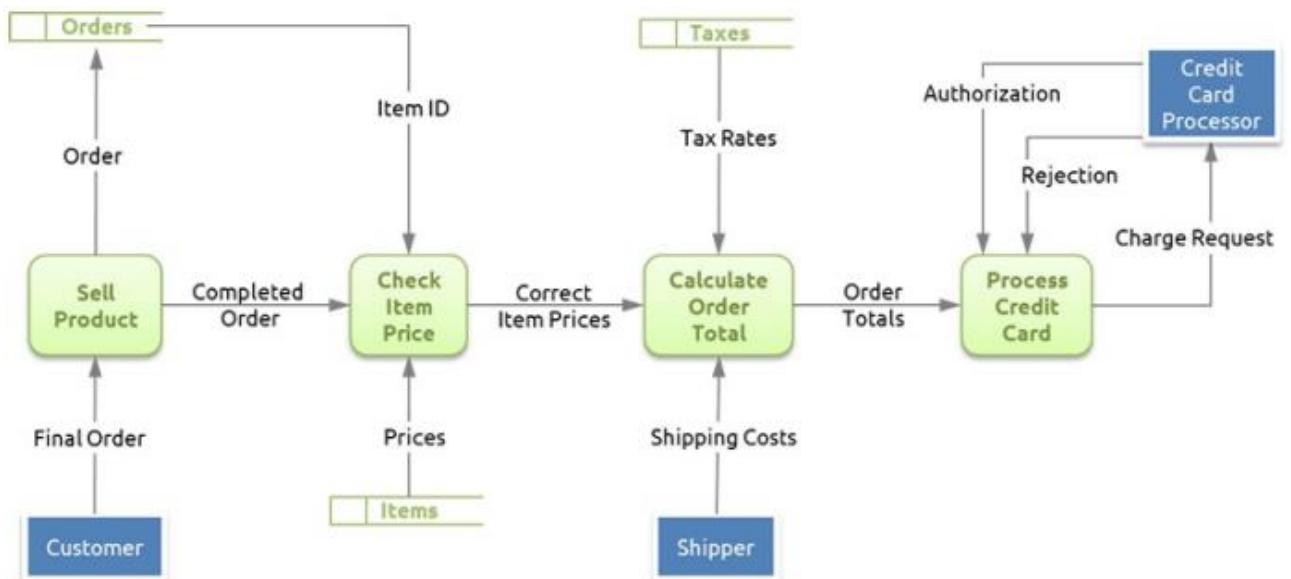
3.2.1 Procesní modelování

Existuje spoustu způsobů, jak vytvořit procesní model nebo diagram, rozdílné v důrazu na detail a techniku. Autor (Hathaway, 2015) se domnívá, že každý podnikový proces je více, či méně komplexní sekvence kroků, které něco vytváří nebo mění. A proto každý proces potřebuje nějaký input, který může představovat informaci, nebo jakýkoliv jiný vstup. Proces použije input pro vytvoření outputu, kterým může být něco úplně nového, nebo jenom alternativní verze inputu. Vytvoření procesního modelu je správná volba, pokud je potřeba porozumět procesu a vazbám, kterými jsou propojeny prvky v něm obsažené.

Každý model, je v podstatě obrázek s omezeními. Omezení většinou představují, jaké symboly lze při tvorbě použít a co který znamená. Jako příklad se uvádí čtyři základní symboly (Hathaway, 2015):

- Zaoblený čtverec – reprezentuje proces na určité úrovni podrobnosti. Podle názvu procesu zjistíme, čeho se proces týká.
- Šipka – představuje tok dat, tedy informaci, která odněkud přichází a odchází někam jinam. Šipka vždy směřuje ve směru toku dat. Každý tok dat reprezentuje nějaké informace, a proto musí mít název.
- Datové úložiště – jsou data, která nikam nesměřují, čekají na to, až se stanou součástí procesu. Většinou se jedná o soubor, i když to není podmínkou.
- Jednoduchý čtverec – představuje externí entitu, která reprezentuje osobu, organizaci nebo subjekt, který je z pohledu procesního modelování mimo model. Konkrétně to znamená, že reprezentovaný objekt nebude analyzován ani ovlivněn žádným projektem používajícím tento model, přesto je nutné analyzovat tok dat z a do externí entity.

Obrázek 2 Příklad procesního modelu se základními symboly



Zdroj: (Hathaway, 2015)

3.2.2 BPMN, Gantt chart

BPMN

Business Process Modeling Notation je standard, jehož cílem je poskytnutí notace, která je srozumitelná všem zainteresovaným stranám v oblasti podnikání, od obchodních analytiků, kteří vytvářejí počáteční návrh procesů, přes technické vývojáře zodpovědné za implementaci procesů, až po vedoucí byznysu, kteří tyto procesy řídí a monitorují (Business Process Modeling Notation Specification, 2007). BPMN tak vytváří standardizovaný most mezi návrhem podnikových procesů a implementací samotného procesu. V neposlední řadě se také zaslhuje o to, že XML jazyky, které provádí podnikové procesy, jako např.: BPEL4WS (Business Process Execution Language for Web Services) lze vizualizovat.

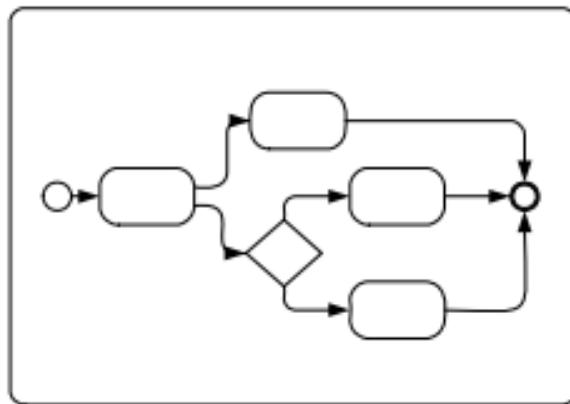
Tento standard definuje notaci a sémantiku diagramu podnikových procesů (BPM) a představuje sloučení osvědčených postupů v rámci komunity procesního modelování. Záměrem BPMN je standardizovat procesní modelování mnoha různých modelovacích notací a pohledů (Business Process Modeling Notation Specification, 2007). Tímto způsobem chce BPMN poskytnout jednoduchý prostředek pro sdělování informací o procesech ostatním podnikům, implementátorům, zákazníkům a dodavatelům.

Pokud chceme implementovat BMPN, je potřeba dbát na tři základní pravidla (Business Process Modeling Notation Specification, 2007):

1. Klíčovým prvkem je výběr tvarů a ikon, které použijeme pro tvorbu procesního diagramu. Cílem je vytvořit vizuální jazyk, kterému porozumí všichni tvůrci procesních modelů bez ohledu na zdroj diagramu. Proto jakýkoliv nástroj, který se používá pro tvorbu procesních diagramů, musí splňovat určitá pravidla pro tvary a značky definované pro BPMN. Pravidla jsou benevolentní a flexibilní pro velikost, bravu, styl čar a tvarů umístěných v diagramu.
2. Dalším pravidlem je sémantika prvků, pod které spadají i definované integrace prvků mezi sebou a okolím. Interakce souvisí s atributy obsaženými v prvcích, které pak tvoří různé varianty chování prvků. V celém modelu musí být specifická definice BPMN, kterou lze rozpozнат podle specifických tvarů.
3. Diagram BPMN by měl být ověřen nástroji k tomu určenými, aby splňoval všechny své náležitosti. Tento mechanismus vyměny mezi BPMN a upravujícími nástroji, by mohl přinést užitek v podobě importu a exportu diagramů ve stanovém formátu.

BPMN poskytuje Business Process Diagram (BPD), který je vytvořený pro manažery a procesní designery, kteří potřebují vizualizovat podnikové procesy pro jejich jednodušší identifikaci a vylepšení (Business Process Modeling Notation Specification, 2007).

Obrázek 3 Jednoduchý BPM



Zdroj: (Business Process Modeling Notation Specification, 2007)

Gantt chart

Ganttovi diagramy jsou pojmenovány po jejich uznávaném vývojáři Henry L. Ganttovi a poprvé se objevili v roce 1903 v práci jeho spolupracovníka Fredericka W. Taylora, což byl obhájce vědeckého managementu. Gantt si uvědomil, že klíč ke zlepšení celkové produktivity spočíval ve vývoji komplexních plánovacích systémů. Vytvoření metody pro plánování a kontrolu jednotlivých operací bylo nepostradatelným prvním krokem. Tato metoda by poté mohla být začleněna do většího systému. Podle Wilsona (2003) Ganttovy přístupy umožnily všem lidem v podniku koordinovat svou práci s prací jiných útvarů a tato harmonizace byla považována za nejsilnější důkaz její hodnoty. Účelem Ganttových tabulek tehdy nebyla lokální optimalizace, ale součást širšího schématu řízení plánování a kontroly v celém podniku.

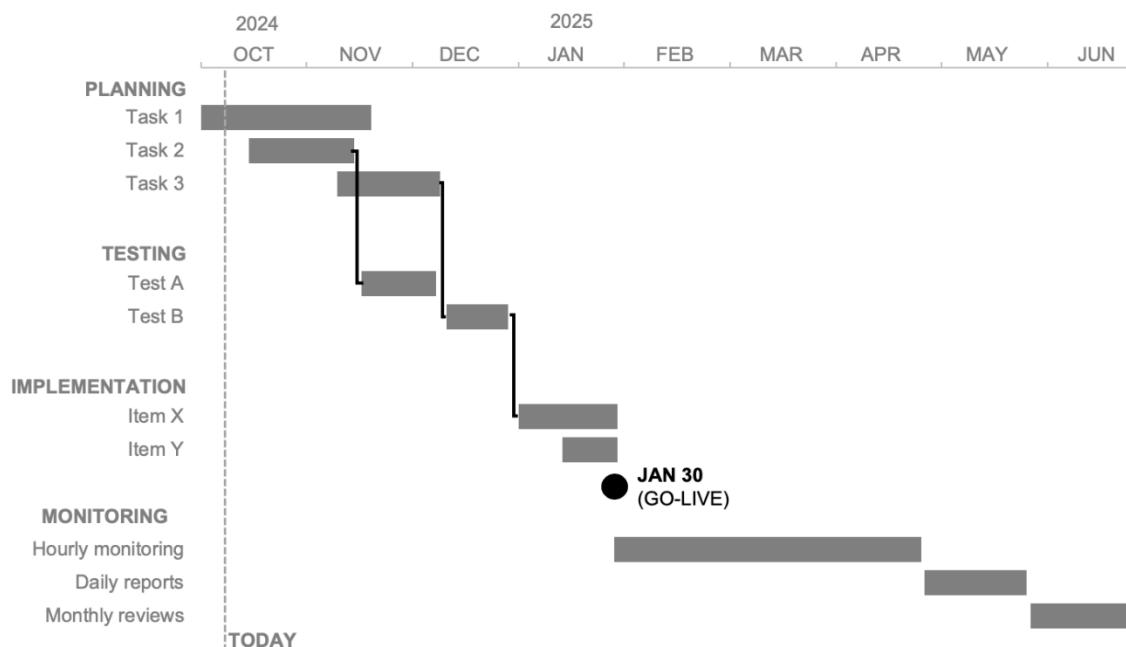
Autor (Wilson, 2003) se domnívá, že Ganttovi diagramy zůstávají oblíbenými nástroji pro řízení navzdory tomu, že pocházejí z doby před více než sto lety. Ve své aktuální aplikaci na projekty poskytují efektivní prostředek pro zobrazení důležitých informací, které uživatelům umožňují definovat problémy a lépe je chápout a přijímat nová řešení.

Podle Ramachandrana (2019) jsou Ganttovi diagramy tak jedním z hlavních nástrojů průmyslového či organizačního řízení. Nejenže diagramy šetří lidské zdroje efektivním rozdělením práce, ale také pomáhají snižovat náklady, šetřit čas výrobního procesu a zároveň

je to dobrý nástroj pro materiálové řízení. Proto aby diagramy splňovali výše zmíněné je potřeba kvalitní plánování a následná implementace cílů a aktivit. Na základě toho, lze označit Ganttovi diagramy za hlavní a důležitý nástroj řízení.

Obrázek 4 Příklad jednoduchého Ganttova diagramu

Example project schedule in a Gantt chart



Zdroj: <https://www.storytellingwithdata.com/blog/what-is-a-gantt-chart>

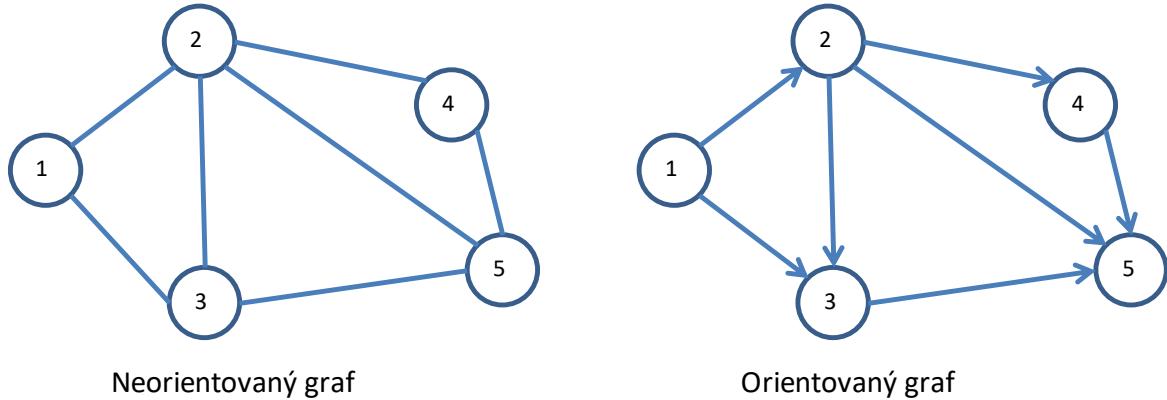
3.3 Teorie grafů

Díky grafické reprezentaci lze zobrazovat a jednodušeji interpretovat spoustu různých řešení, jak uvádí autor (Jablonský, 1998). Reprezentace analyzovaného problému ve formě grafu je uživateli zpravidla výrazně bližší než jakákoli jiná prezentace problému díky jednodušší vizuální představě problému a provázanosti s ostatními aspekty. Grafy poskytují vizuální strukturu, která usnadňuje pochopení vztahů mezi jednotlivými prvky a činnostmi, což je klíčové při řešení složitých problémů. Díky těmto výhodám je teorie grafů velice často aplikována při řízení projektů a optimalizaci procesů.

Grafy jsou podle Fábryho (2010) matematické modely, které popisují vztahy mezi objekty a jejich propojení. Skládají se z vrcholů (uzlů) a hran (spojujících uzly), které mohou být orientované nebo neorientované v závislosti na povaze vztahů mezi prvky v

modelovaném systému. Uzly většinou znázorňují prvky nebo objekty v reálném systému a hrany vztahy mezi nimi. V oblasti řízení projektů se nejčastěji využívají orientované grafy, které umožňují popsat sled jednotlivých činností a jejich vzájemnou závislost.

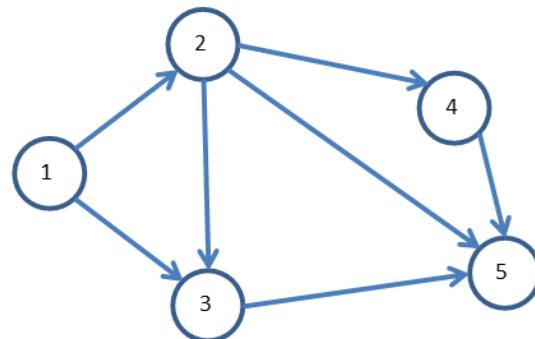
Obrázek 5 Neorientovaný a orientovaný graf



Zdroj: vlastní zpracování

Speciálním typem grafů, jak píše Fábry (2010), jsou pak grafy síťové, které slouží k znázornění projektů. Síťová graf je souvislý, orientovaný a vyznačuje se tím, že má dva speciální uzly – vstup a výstup. Vstup je většinou počáteční uzel, ze kterého hrany pouze vystupují a výstup je většinou uzel konečný, do kterého hrany pouze vstupují.

Obrázek 6 Sítový graf



Zdroj: Vlastní zpracování

Jak již víme, tak činnosti v projektu nelze provádět v libovolném pořadí a v libovolné intenzitě, a zároveň je třeba respektovat kapacity, které jsou pro určitý projekt stanoveny, a dbát návaznosti při provádění jednotlivých činností. A proto se autor (Jablonský, 1998)

domnívá, že jakýkoliv větší projekt ke svému plánování, rozvrhování a realizaci potřebuje odpovídající nástroje, mezi kterým nepochybně patří užití grafů. V praxi se teorie grafů uplatňuje v různých oblastech projektového řízení. Například metoda CPM (Critical Path Method) využívá orientované grafy k identifikaci kritické cesty projektu, tedy sled činností, které přímo ovlivňují celkovou délku projektu. Další často používanou metodou je PERT (Program Evaluation and Review Technique), která umožňuje analyzovat časovou náročnost projektu za použití pravděpodobnostních odhadů. Tyto metody jsou založeny na teorii grafů a pomáhají manažerům efektivně plánovat a řídit projekty. Další oblastí využití teorie grafů je optimalizace zdrojů a řešení konfliktů v projektovém plánování. Grafy mohou pomoci při rozvrhování úkolů, aby nedošlo k přetížení některých členů tímu, nebo k efektivnímu využití materiálových zdrojů. V neposlední řadě mohou sloužit k vizualizaci rozhodovacích procesů, což usnadňuje komunikaci mezi zainteresovanými stranami a podporuje transparentnost celého projektu.

Teorie grafů tedy hraje významnou roli v oblasti projektového řízení a její aplikace vede k efektivnějšímu plánování, lepšímu využití zdrojů a snadnějšímu řízení projektů. Díky schopnosti vizualizovat složité procesy a identifikovat klíčové prvky projektové struktury se grafy staly nepostradatelným nástrojem v mnoha oblastech.

4 Vlastní práce

Praktická část bakalářské práce popisuje vytvoření Ganttova diagramu na základě teoretických poznatků z předchozích kapitol a na základě získaných dat ze Salesiánského střediska mládeže Praha-Kobylisy. Tento diagram slouží jako vstupní poznamek k problematice zorganizování dětského letního tábora ve středisku. Zároveň na konci poslouží jako nástroj pro vizualizaci jednotlivých kroků a časové posloupnosti při organizaci dětského letního tábora, čímž poskytne základní strukturu pro jeho plánování.

Letní dětské tábory představují důležitý prostředek pro rozvoj dětí a mládeže, a to jak po stránce osobnostní, tak sociální. Během táborového pobytu mají děti možnost osvojit si klíčové dovednosti, jako je týmová spolupráce, komunikace či řešení problémů, a zároveň rozvíjet svou samostatnost a sebeuvědomění. Struktura tábora a jeho program často kombinují zábavné a vzdělávací prvky, které podporují růst dětí v mnoha oblastech, včetně emocionální a kognitivní. Tyto aspekty táborů zvyšují jejich význam jako prostředí pro neformální vzdělávání a osobní rozvoj.

Pro tvorbu Ganttova diagramu byla využita aplikace Microsoft Project, která je určena pro pokročilé řízení projektů. Microsoft Project nabízí možnosti podrobného rozvržení časových os, alokace zdrojů a sledování pokroku projektu, což z něho činí ideální nástroj pro plánování komplexních aktivit, jako je organizace tábora. Tato aplikace usnadnila vizualizaci jednotlivých úkolů a jejich vzájemné provázanosti.

Na základě získaných dat byly dále procesně namodelovány ty činnosti, které vykazovaly určité slabiny nebo nedokonalosti. Procesní modely byly analyzovány s cílem identifikovat slabá místa a kritické body, které mohou negativně ovlivňovat efektivitu a kvalitu organizace tábora. Následně byly tyto modely upraveny a optimalizovány, což vedlo k vytvoření nových procesů, které nabízí lepší řešení pro zajištění hladkého průběhu přípravy a realizace tábora.

Na procesní modelování byla využita aplikace Microsoft Visio, která je široce používaná pro tvorbu schémat a procesních diagramů. Visio nabízí předdefinované šablony a symboly, což umožnilo efektivní a přehlednou vizualizaci jednotlivých procesů. Pomocí těchto modelů bylo možné identifikovat slabá místa v procesech, analyzovat jejich dopady a navrhnout úpravy pro zlepšení efektivity.

4.1 Letní dětské tábory

Tábory jsou jedním z odvětví turistických aktivit, které spojují spoustu rozdílných účastníků dohromady a místo, kde děti hrají jedny z nejdůležitějších a nejaktivnějších účastníků.

Autor (Tong, Wu a kol., 2020) se domnívá, že letní tábory a pobyt ve venkovním prostředí patří k zásadním zážitkům dětství. Děti tímto způsobem poznávají přírodu a samy sebe, zároveň se učí tvořit mezilidské vztahy, práci v týmu a získávají i obecné znalosti. Pro většinu to může být první zkušenost, kdy jsou nuceni se určitým způsobem osamostatnit, musí se spolehnout samy na sebe.

Letní dětské tábory jsou velmi často a správně spojovány s letními prázdninami. Podle McCabe (2009) jsou letní prázdniny vnímány jako potřebné pro odpočinek od různých okolností života, at' už se to týká dětí, či dospělých jedinců. Pro děti můžou být prázdniny čas, kdy mohou být samy sebou. Prázdniny by podle něj měly sloužit i jako určité zotavení, nebo také způsob, jak překonat minulé události a posunou se dál.

Mezi pozitivní zkušenosti dětí z táborů autor (McCabe, 2009) zahrnuje zdokonalení se v budování mezilidských vztahů, sebeuvědomění, nabytí obecných znalostí a dovedností. Některé děti si z tábora odvezou mnoho pozitivních emocí, ze kterých mohou dále čerpat. Je pochopitelné, že děti si nemusí odvážet pouze pozitivní zkušenosti, ale také negativní. Mezi negativní zkušenosti řadíme pocit úzkosti, který může plynout z odloučení od rodiny a pocit nudy.

Pozitivní zkušenosti z dětských táborů (Tong, Wu a kol., 2020):

- Mezilidské vztahy – Dětem často více záleží, s kým pojedou na tábor, než kde tábor bude a kam se pojede. Často se dozvídají nové věci o svých dlouholetých kamarádech a tím tak prohlubují svůj vztah.
 - Tvoření přátelství – Tvorba nových kamarádů je základní komponentem letních táborů a táborů obecně.
 - Týmový duch – Posílení týmového ducha lze pozorovat, když děti postupem času používají více než „já“ osobní zájmeno „my“
 - Komunikace – Tábory podporují a rozvíjí v dětech komunikaci a vyjadřování
- Sebeuvědomění – Lze pozorovat ve více aktivitách například při balení, kdy si děti musí sbalit věci na výlet. Na základě sebeuvědomění se může zvětšovat sebevědomí a zlepšovat kontrolu nad negativními myšlenkami.
 - Rozpoznání silných stránek – Mnoha dětem se povede rozpoznat, v čem jsou lepší, a naopak co jim moc nejde.
- Obecné znalosti a dovednosti – Na základě řešení problémů si děti osvojí různé znalosti a dovednosti, např.: znalosti o přírodě a schopnosti postarání se o sebe samotného.

Negativní zkušenosti dětí z táborů (Tong, Wu a kol., 2020):

- Pocit úzkosti – Jedním z výrazných rysů prázdninových táborů je absence rodičů, kteří poskytují pocit bezpečí v každodenním životě dětí. Přestože tento rys uspokojuje touhu starších dětí po větší nezávislosti, je pro některé mladší děti poněkud traumatizující.
- Pocit nudy – Zatímco některé mladší děti může trápit pocit úzkosti z odloučení od rodičů, tak starší děti mohou pocítovat nudu plynoucí ze struktury prázdninového táboru, zkrátka je pro ně program nezajímavý. Je skoro

nemožné, aby všechny naplánované aktivity baly všechny děti, ale zábavná část by měla převyšovat část nudnou.

Studie ukázali, že rodiny spojují řadu problémů a problematických okolností, které společně přispívají k potřebě dovolené, která představuje úlevu od problémů a odpocinek. Podle McCabe (2009) je dovolená potřebná pro všechny, kteří se dlouhodobě potýkají s nějakým druhem problémů a na to navázaným stresem, jelikož poskytuje svěží pohled na problémy. Pro děti jsou prázdniny velice důležité, zejména pokud jde o dětské zážitky, vzpomínky a vnímané dětské normy. Podpoření dětských prázdnin například dětskými tábory ukazuje pozitivní dopad na děti a mládež. Je také zřejmé, že zkušenosti dětí s novými místy, aktivitami a dobrodružstvím mají potenciál navázat na vzdělávací politiky a také si vytvořit určité pouto k místu, kde trávili čas.

Letní dětské tábory jsou často podle (Warner, 2020) označovány jako prostředí pro sociálně emocionální učení a rozvoj osobnosti. Děti se na táborech učí dovednosti, které lze následně použít v životě, či zaměstnání a to např.: komunikace, leadership a řešení problémů. Tato zjištění naznačují, že tábory poskytují mladý lidem efektivní prostředí pro rozvoj důležitých dovedností, postojů a chování, které jim mohou pomoci prosperovat v jiných částech jejich života. Proto tábory představují trvalou zkušenosť, která poskytuje kreativní, rekreační a vzdělávací příležitost založenou na společném soužití s ostatními, které se často odehrává v přírodě. Tábory využívají zdrojů přírodního prostředí, aby přispěli k duševnímu, fyzickému, sociálními a duchovnímu růstu každého účastníka. Není pravidlem, že se tábory odehrávají vždy v přírodě, protože každý tábor má jedinečný formát, který přitahuje a primárně slouží konkrétním skupinám, často na základě místa, zájmu, hodnot, nebo potřeb. Tyto rozdíly mohou být důležité pro děti, nebo jejich rodiče, protože zvažují, jak vyhovět potřebám dětí, které tábor navštěvují. Někteří rodiče si mohou pro své děti vážit konkrétních zkušeností, které mohou být pravděpodobnější na táboře se specifickým zaměřením, nebo v demografické modifikaci účastníků.

4.1.1 Program na letním táboře

Program na letním táboře by měl obsahovat prvky učení. Děti by se měli nejen bavit, ale také se připravovat na budoucí život učením. Ideální forma učení je formou hry, kdy se děti během hry nejen baví, ale také se zároveň učí dovednostem, které mohou během života zužitkovat. Příklady dovedností, které lze využít v pozdějším školském, či pracovním životě jsou (Wilson, 2018):

- Kognitivní funkce a strategie – kritické myšlení, řešení problémů, rozhodování
- Znalosti – komunikace, naslouchání, schopnost vyjádřit se písemně, práce s informacemi
- Kreativita
- Otevřenosť novým věcem – flexibilita, adaptivnost, rozmanitost
- Pracovní morálka a svědomitost – odpovědnost, vytrvalost
- Rozvoj osobnosti – sebevědomí, sebe poznání, emocionální vyspělost
- Týmová spolupráce – mezilidské vztahy, empatie
- Vůdcovství (leadership) - společenský vliv na ostatní

Podle (Wilson, 2018) se mnohé z těchto dovedností děti učí během táborového programu, aniž by na ně byl kladen nějak výrazný důraz. Například práce v týmu a s tím související rozhodování, řešení problémů, komunikace, adaptivnost, odpovědnost, vůdcovství jsou běžnou součástí spousty her konajících se v průběhu tábora. Mnoho dětí si na základě vztahů vybudovaných na táboře dokáže vytvářet nové vztahy během života, ať už ve škole, nebo pracovním prostředí. Děti většinou tyto dovednosti dokáží aplikovat i nadále ve sém životě, díky tomu, že jejich učení probíhalo formou zážitku, která kladně přispívá k uložení informací do paměti. K učení dovedností také přispívá to, že tábory jsou většinou separované od běžného života v čase a prostoru, jasně daná struktura dne na základě táborového programu, přátelské prostředí, skupina vrstevníků a v neposlední řadě i vedoucí, kteří by měli být pro děti oporou.

4.2 Ganttův diagram

Ganttův diagram je jednou z klíčových metod pro řízení projektů, která slouží k vizualizaci plánu a časové organizace úkolů. Tento nástroj umožňuje jasně vidět, jak jednotlivé aktivity na sebe navazují, jak dlouho budou trvat a jaký vliv mohou mít zpoždění nebo posuny na celkový harmonogram.

4.2.1 Microsoft Project

Ganttův diagram byl vytvořen v Microsoft Project, protože je jedním z nejpoužívanějších nástrojů pro projektové řízení, který umožňuje plánování, organizaci a

sledování projektů. Tento software je ideální zejména pro složité projekty, kde je třeba koordinovat velké množství úkolů, zdrojů a termínů.

Hlavní výhody využití Microsoft Project:

- **Intuitivní vizualizace projektu:**

MS Project poskytuje uživateli vizuální pohled na projekt ve formě Ganttových diagramů, které přehledně znázorňují časovou osu projektu, závislosti mezi úkoly a jejich stav plnění.

- **Flexibilní plánování:**

Umožňuje snadné přidávání a upravování úkolů, nastavování předchůdců a následníků, nebo změnu délky trvání jednotlivých aktivit.

- **Řízení zdrojů:**

Program umožňuje efektivní správu lidských zdrojů, materiálu a nákladů, což je zásadní zejména pro plánování akcí, jako je dětský tábor.

- **Automatické aktualizace:**

Při změně jakékoli části projektu se automaticky aktualizují související úkoly a časová osa, což minimalizuje riziko chyb v plánu.

- **Možnost sledování pokroku:**

MS Project umožňuje průběžné sledování splněných úkolů, což usnadňuje kontrolu nad celým projektem a rychlou identifikaci potenciálních problémů.

Plánování dětského tábora zahrnuje množství různorodých činností, které je nutné koordinovat tak, aby na sebe navazovaly a byly splněny včas. MS Project je skvělým nástrojem pro zobrazení časové návaznosti úkolů, sledování a přiřazování zdrojů a pro identifikaci kritických bodů neboli klíčových úkolů, které ovlivňují celkový termín projektu.

Použití MS Project v plánování dětského tábora nejen zefektivňuje celý proces, ale také snižuje riziko přehlédnutí důležitých kroků a usnadňuje komunikaci v týmu, protože všichni mají přístup ke stejněmu přehlednému plánu.

4.2.2 Aktuální struktura a časové rozvržení

Ganttov diagram zobrazuje úkoly ve formě pruhů na časové ose, jejichž trvání se pohybuje od jednoho dne po desítky dní, a šíře pruhů odpovídá délce trvání jednotlivých

úkolů. Důležitým aspektem je i určení vzájemných závislostí mezi úkoly, které jsou označeny šipkami. Tyto vazby pomáhají určit, které úkoly musí být dokončeny dříve, než mohou začít následující, nebo které musí začít, či skončit ve stejnou chvíli.

Vytvořený Ganttův diagram pro organizaci dětského tábora zahrnuje tři hlavní časově oddělené fáze: "Před chaloupkou," "Začátek chaloupky" a "Po chaloupce." Každá z těchto fází obsahuje řadu konkrétních úkolů, které jsou klíčové pro úspěšnou realizaci projektu.

Fáze projektu:

1. Fáze (Před chaloupkou)

Tato fáze zahrnuje přípravné aktivity, které začínají už 1. září a pokračují až do 30. června. Hlavní úkoly v této fázi zahrnují:

- ***Shromáždění podkladů pro chaloupku:*** Tento úkol trvá 23 dní a je klíčový pro nastavení základní struktury projektu.
- ***Setkání vedoucích a zpracování sdílené tabulky:*** Tyto úkoly se zaměřují na organizaci a synchronizaci týmu.
- ***Vytvoření a distribuce letáků pro zájemce a přihlášky pro účastníky:*** Tyto aktivity zahrnují marketing a administrativu.
- ***Finální doplnění tabulky se jmény vedoucích a vyřešení nezaplacených zájemců:*** Tyto úkoly slouží k finálnímu upřesnění organizačních záležitostí
- ***Tvorba programu:*** Při této aktivitě celý tým tvoří program, podle kterého se bude chaloupka řídit

Celkově tato fáze zahrnuje 16 hlavních úkolů a je nejdelší fází projektu.

2. Fáze (Začátek chaloupky)

Tato fáze představuje den odjezdu na chaloupku a zahrnuje:

- ***Vybrání bezinfekčnosti a kartiček pojišťovny:*** Proces zajišťující administrativní nezbytnosti.
- ***Proškolení dětí o bezpečnosti:*** Základní opatření pro zajištění bezproblémového průběhu chaloupky.

3. Fáze (Po chaloupce)

Tato fáze probíhá po návratu z chaloupky a zahrnuje aktivity jako:

- ***Vrácení zapůjčeného materiálu, aut a karet pojišťovny.***

- *Vyhodnocení týmu a závěrečné zprávy:* Tyto aktivity slouží k uzavření projektu a identifikaci možných zlepšení pro budoucí roky.

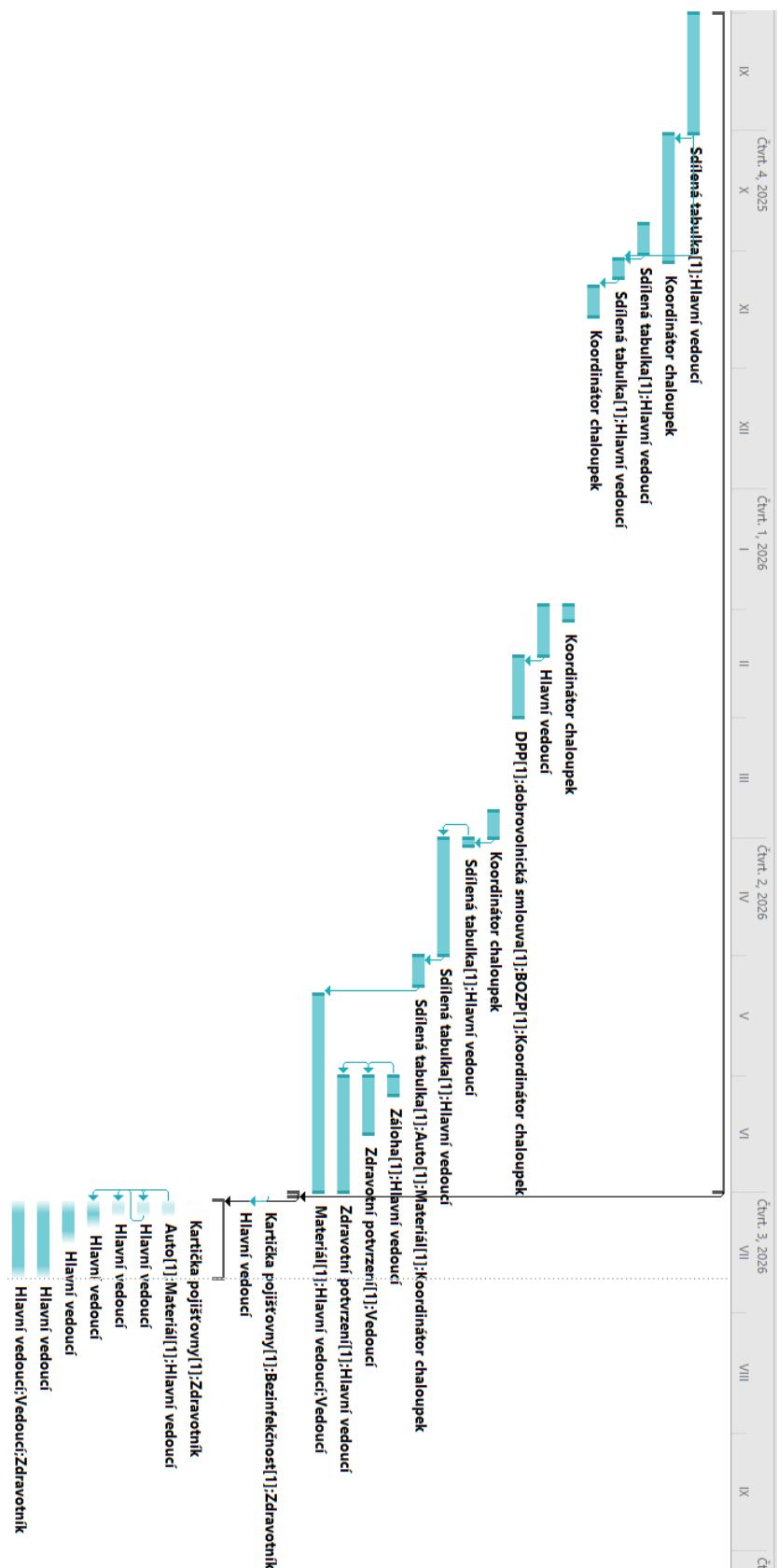
Gantův diagram poskytnul detailní pohled na časovou organizaci a vzájemnou propojenosť úkolů spojených s organizací dětského tábora. Jasně definuje klíčové aktivity v jednotlivých fázích a umožňuje efektivnější řízení projektu, minimalizaci zpoždění a lepší koordinaci týmu.

Obrázek 7 Ganttu diagram – úkoly (činnosti)

I	Režim úkolu ▾	Název úkolu	Doba trvání ▾	Zahájení ▾	Dokončení ▾	Předchůdci	Následující ▾
1	■	▲ 1 Před chaloupkou	217 dny	01.09.25	30.06.26		
2	■	1.1 Podklady pro chaloupku	23 dny	01.09.25	01.10.25		Sdílená tabulka
3	■	1.2 Sestkání všech hlavních vedoucích	23 dny	02.10.25	03.11.25	2	Sdílená tabulka
4	■	1.3 Získání informací o autech	7 dny	25.10.25	01.11.25		Sdílená tabulka
5	■	1.4 Kompletní doplnění sdílené tabulky	5 dny	03.11.25	07.11.25	2;4	Sdílená tabulka
6	■	1.5 Vytvoření letáků pro zájemce	6 dny	10.11.25	17.11.25	5	
7	■	1.6 Otevření přihlašování pro účastníky	3 dny	31.01.26	03.02.26		
8	■	1.7 Finální doplnění tabulky se jmény vedoucích	7 dny	07.02.26	14.02.26		DPP; dobrovolnická smlouva; BOZP
9	■	1.8 Sestkání všech vedoucích	12 dny	15.02.26	28.02.26		
10	■	1.9 Vyřešení zájemců, kteří nezaplatili	5 dny	25.03.26	31.03.26		
11	■	1.10 Zaslání žádostí rodičům o posudek zdravotní způsobilosti	2 dny	01.04.26	02.04.26	10	Sdílená tabulka
12	■	1.11 Vyplnění tabulky s potřebným materiálem pro chaloupku	22 dny	01.04.26	30.04.26	11SS	Sdílená tabulka
13	■	1.12 Sestkání hlavních vedoucích (řeší se kolize ohledně aut a materiálu)	6 dny	01.05.26	08.05.26	12	Sdílená tabulka; Auto; Materiál
14	■	1.13 Mail rodicům + vyzvednutí žádoby od ekonomu SaSM	5 dny	01.06.26	05.06.26	Záloha	
15	■	1.14 Zdravotní potvrzení od vedoucích	11 dny	01.06.26	15.06.26	14SS	Zdravotní potvrzení
16	■	1.15 Odevzdání zdravotních potvrzení vedoucích řediteli SaSM	22 dny	01.06.26	30.06.26	15SS	Zdravotní potvrzení
17	■	1.16 Tvorba programu chaloupky	37 dny	11.05.26	30.06.26	13	Materiál
18	■	▲ 2 Začátek chaloupky	1 den	30.06.26	01.07.26	1	
19	■	2.1 Výběr bezinfekčnosti a kartičky pojišťovny	1 den				Kartička pojišťovny; Bezinfekčnost
20	■	2.2 Proškolení dětí o bezpečnosti	1 den				
21	■	▲ 3 Po chaloupce	14 dny	03.07.26	22.07.26	18	
22	■	3.1 Vrácení kartiček pojišťovny	1 den				Kartička pojišťovny
23	■	3.2 Vrácení vypůjčeného materiálu, auta	2 dny				Auto; Materiál
24	■	3.3 Odevzdání zdravotního deníku a přihlášek pověřené osobě	2 dny				
25	■	3.4 Informace koordinátora o závažných situacích	2 dny				23SS; 24SS
26	■	3.5 Předání dokumentace koordinátorovi	5 dny			24	
27	■	3.6 Uložení fotek z chaloupky na střediskový disk	7 dny				
28	■	3.7 Odevzdání účetnictví a zbylé peníze ekonomovi	14 dny				
29	■	3.8 Vyhodnocení chaloupky v týmu	14 dny				

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 8 Ganttův diagram



Zdroj: Vlastní zpracování

4.2.3 Nový návrh struktury a časového rozvržení

Analýza stávajícího Ganttova diagramu, který znázorňuje současnou strukturu a časové rozvržení činností v projektu, identifikovala několik oblastí s potenciálem optimalizace. Bylo zjištěno, že některé činnosti mohou být přeplánovány tak, aby přispely k efektivnějšímu průběhu organizace tábora a eliminovaly možné komplikace. Cílem těchto úprav je minimalizovat kolize související s využitím automobilů a materiálu ještě před zahájením výroby letáků. Řešení těchto problémů v rané fázi umožní případné úpravy harmonogramu tábora, jako je posun termínů nebo zajištění alternativních logistických řešení, což by bylo po zveřejnění letáků značně komplikované.

Klíčové úpravy časového harmonogramu:

1. Zkrácení doby domluvy a realizace informativní schůzky hlavních vedoucích

Redukce délky tohoto úkolu umožňuje dokončení všech následných organizačních schůzek před zahájením výroby letáků.

2. Dřívější doplnění klíčových tabulek hlavním vedoucím

- Tabulka s informacemi o akci – Obsahuje klíčové údaje, jako je cena, věková kategorie účastníků, maximální kapacita, název chaloupky, termín a místo konání.
- Tabulka s obsazením vedoucích – Tento údaj je nezbytný pro dodržení předepsaného poměru vedoucích k počtu dětí.
- Tabulka s potřebným materiálem – Tato tabulka je zásadní pro efektivní řešení kolizí materiálu a automobilů na následující organizační schůzce.

Všechny tři úkoly probíhají paralelně a mají mezi sebou vztah FF (finish to finish), což znamená, že musí být dokončeny ve stejný den jako nutný podklad pro další rozhodovací procesy.

3. Posunutí setkání hlavních vedoucích pro řešení kolizí

Posunem tohoto úkolu došlo k pozdější výrobě letáků a to o 7 dní. Tato změna však přináší výhodu v podobě důkladnějšího a efektivnějšího řešení logistických konfliktů a poskytuje širší možnosti optimalizace zdrojů.

4. Řešení zájemců, kteří neuhradili účastnický poplatek

Přestože tento úkol bude v novém harmonogramu realizován později než v původní verzi, bude plně odpovídat aktualizovanému procesnímu modelu. Nový návrh stanovuje přísnější pravidla pro přihlašování a platby, čímž snižuje benevolenci vůči účastníkům, kteří neplní své závazky.

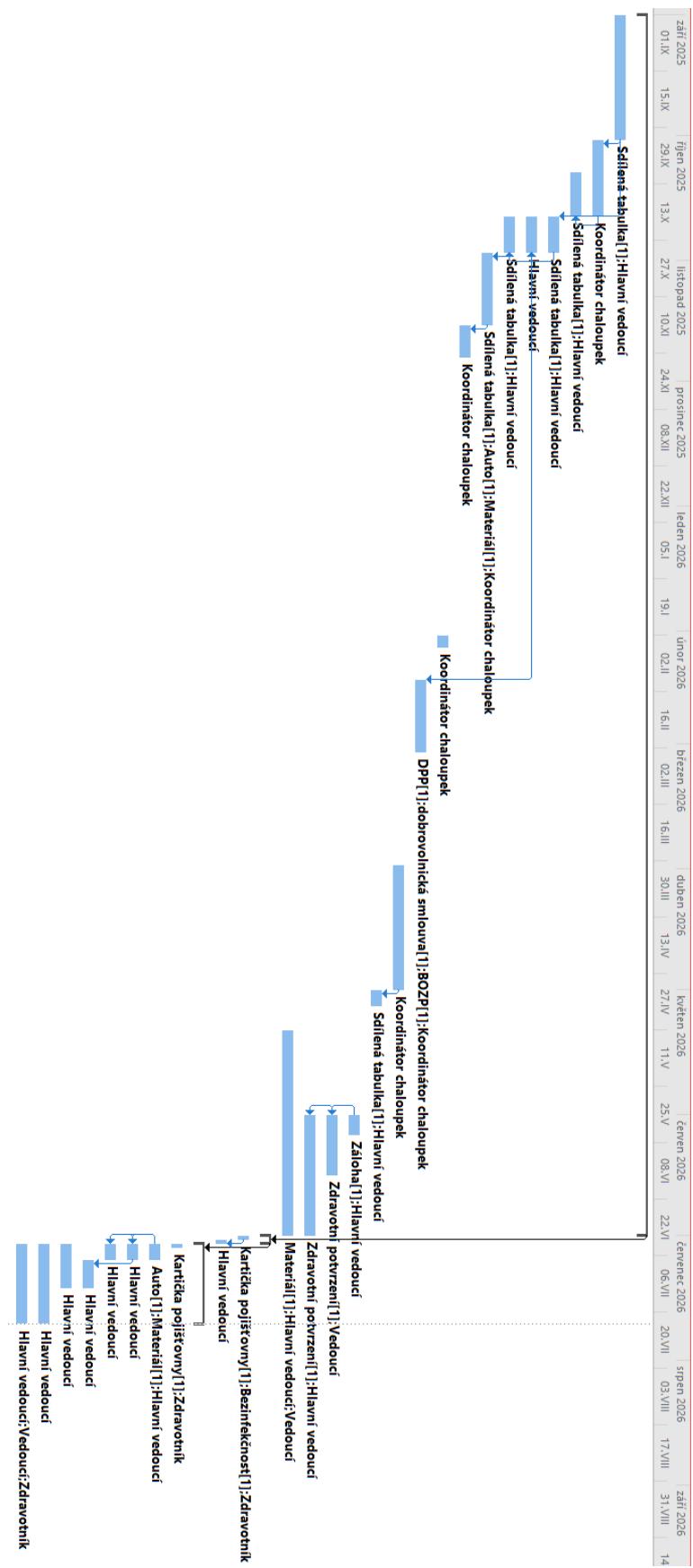
Navržené úpravy vedou k celkovému zpřehlednění časového harmonogramu organizace tábora a umožňují včasné řešení klíčových otázek ještě před realizací nevratných kroků, jako je výroba a distribuce letáků.

Obrázek 9 Nový návrh struktury a časového rozvrtění – činnosti

	Název úkolu	Doba trvání	Zahájení	Dokončení	Předchůdci	Návy zdrojů
1	▲ 1 Před chaloupkou	217 dny	01.09.25	30.06.26		
2	1.1 Podklady pro chaloupku	23 dny	01.09.25	01.10.25		Sdílená tabulka[1];Hlavní vedoucí
3	1.2 Setkání všech hlavních vedoucích [informativní]	13 dny	02.10.25	20.10.25	2	Koordinátor chaloupek
4	1.3 Získání informací o autech	7 dny	10.10.25	20.10.25	3FF	Sdílená tabulka[1];Hlavní vedoucí
5	1.4 Kompletní doplnění sdílené tabulky	7 dny	21.10.25	29.10.25	2	Sdílená tabulka[1];Hlavní vedoucí
6	1.5 Doplnění jmén vedoucích do tabulky	7 dny	21.10.25	29.10.25	5FF	Hlavní vedoucí
7	1.6 Vypínání tabulky s potřebným materálem pro chaloupku	7 dny	21.10.25	29.10.25	6FF;5FF	Sdílená tabulka[1];Hlavní vedoucí
8	1.7 Setkání hlavních vedoucích (reší se kolize ohledně aut a materiálu)	12 dny	30.10.25	16.11.25	7	Sdílená tabulka[1];Auto[1];Materiál[1];Koordinátor chaloupek
9	1.8 Vytvoření letáků pro zájemce	6 dny	17.11.25	24.11.25	8	Koordinátor chaloupek
10	1.9 Otevření příhlašování pro údaje	3 dny	02.02.26	04.02.26		Koordinátor chaloupek
11	1.10 Sestkání všech vedoucích	12 dny	13.02.26	02.03.26	6	DPP[1];dopravnická smlouva[1];BOZP[1];Koordinátor chaloupek
12	1.11 Vyřešení zájemců, kteří nezaplatili	23 dny	31.03.26	30.04.26		Koordinátor chaloupek
13	1.12 Zaslání žádostí rodičům o posudek zdravotní způsobilosti	2 dny	01.05.26	04.05.26	12	Sdílená tabulka[1];Hlavní vedoucí
14	1.13 Mail rodicům + vyzvednutí zálohy od ekonomu SaSM	5 dny	01.06.26	05.06.26		Záloha[1];Hlavní vedoucí
15	1.14 Zdravotní potvrzení od vedoucích	11 dny	01.06.26	15.06.26	14SS	Zdravotní potvrzení[1];Hlavní vedoucí
16	1.15 Odevzdání zdravotních potvrzení vedoucích řediteli SaSM	22 dny	01.06.26	30.06.26	15SS	Zdravotní potvrzení[1];Hlavní vedoucí
17	1.16 Tvorba programu chaloupky	37 dny	11.05.26	30.06.26		Materiál[1];Hlavní vedoucí;Vedoucí
18	▲ 2 Začátek chaloupky	2 dny	01.07.26	02.07.26	1	
19	2.1 Výběr bezinfekčnosti a kartičky pojistovny	1 den	01.07.26	01.07.26		Kartička pojistovny[1];Bezinfekčnost[1];Zdravotník
20	2.2 Proškolení dětí o bezpečnosti	1 den	02.07.26	02.07.26	19	Hlavní vedoucí
21	▲ 3 Po chaloupce	14 dny?	03.07.26	22.07.26	18	
22	3.1 Vrácení kartiček pojistovny	1 den	03.07.26	03.07.26		Kartička pojistovny[1];Zdravotník
23	3.2 Vrácení využitelného materiálu, auta	2 dny	03.07.26	06.07.26		Auto[1];Materiál[1];Hlavní vedoucí
24	3.3 Odevzdání zdravotního děníku a přihlášek pověřené osobě	2 dny	03.07.26	06.07.26		Hlavní vedoucí
25	3.4 Informace koordinátora o závažných situacích	2 dny	03.07.26	06.07.26		Hlavní vedoucí
26	3.5 Předání dokumentace koordinátorovi	5 dny	07.07.26	13.07.26	24	Hlavní vedoucí
27	3.6 Uložení fotek z chaloupky na střediskový disk	7 dny	03.07.26	13.07.26		Hlavní vedoucí
28	3.7 Odevzdání účetnictví a zbylé peníze ekonomovi	14 dny	03.07.26	22.07.26		Hlavní vedoucí
29	3.8 Vyhodnocení chaloupky v týmu	14 dny	03.07.26	22.07.26		Hlavní vedoucí;Vedoucí;Zdravotník

Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 10 Nový návrh struktury a časového rozložení – graf



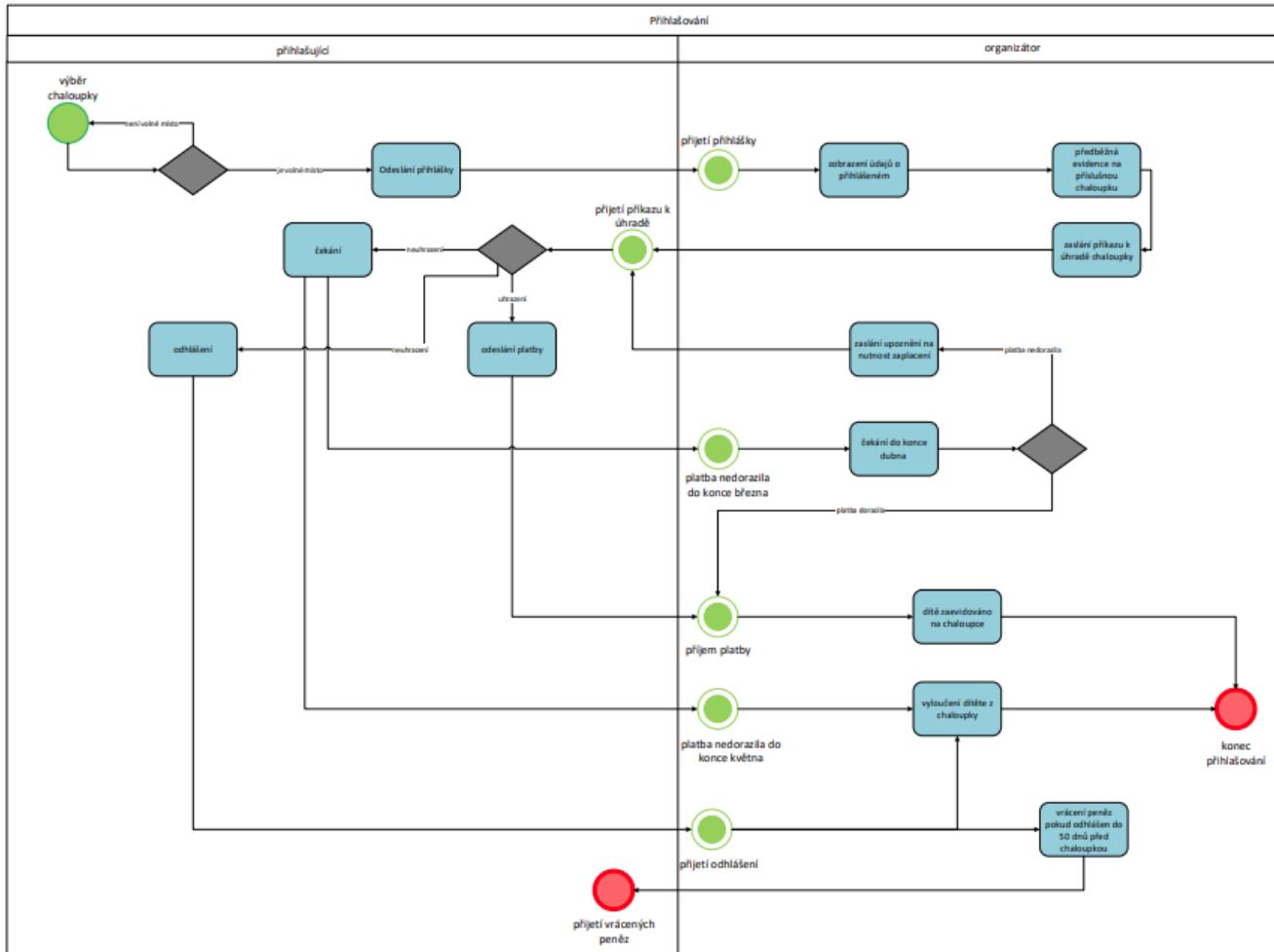
Zdroj: Vlastní zpracování

4.3 Přihlašování na akce

Proces přihlašování dětí na letní tábory ve středisku v současné době probíhá podle zavedeného postupu, který zahrnuje několik klíčových fází. Nejprve si děti se svými rodiči, nebo zákonnými zástupci, kteří je přihlašují vybírají akci, na kterou by rádi jeli. Salesiánské středisko mládeže nabízí zhruba 20 chaloupek a příměstských táboru, které mají různé věkové kategorie od 5 do 17 let. Pokud je na vybrané chaloupce, či táboře ještě volné místo, lze dítě přihlásit odesláním přihlášky na k tomu určený mail. Příslušný pracovník podle přihlášky zkонтroluje údaje o dítěti a to, jestli se akce může zúčastnit. Pokud ano předběžně dítě zaeviduje do systému k určité akci a tím tak zabere další místo. Následně zašle příkaz k úhradě, který by měl být uhrazen do konce března. Pokud vše proběhne, jak má a platba je připsána do konce března, tak je dítě na akci plně evidováno a proces přihlašování končí.

Na základě těchto informací získaných z praxe byl proces přihlašování dětí na akce procesně namodelován (Obrázek 5). Díky tomuto modelu byly identifikovány nedostatky, se kterými lze dále pracovat.

Obrázek 11 Model aktuálního přihlašování na akce



Zdroj: Vlastní zpracování

Z modelu jsme zjistili, že může dojít i k určitým komplikacím. Například rodiče nebo zákonné zástupci mohou taktizovat s přihlašováním a přihlásit více akcí na jednou, s tím, že čekají, jestli vyjde nejlepší a poté ostatní odhlásí. Toto taktizování přináší komplikace pro organizátory, kterým se na základě toho náhle odhlásí děti, se kterými už předběžně počítali.

Další problém nastává, pokud platba nedorazí do konce března. V tom případě se čeká na uplynutí dalšího měsíce dubna. Pokud platba nedorazí ani do té doby, je zasláno upozornění na nutnost uhrazení akce. Na základě tohoto upozornění je vyčkáno až do konce května. Pokud platba nedorazí ani do té doby, je dítě z akce vyřazeno. Tímto ovšem nastává problém pro hlavního vedoucího akce v tom, že na konci května má už akce určité parametry, například program, potřebná materiál atd., které jsou podloženy počtem dětí. Když je najednou vyřazeno několik dětí kvůli nezaplacení, je nutné tomu přizpůsobit již zmínění parametry akce.

Jeden z posledních problémů, které mohou vznikat při přihlašování dětí na akce je problém spojený s odhlášením dítěte do 50 dnů před začátkem akce. Salesiánské středisko mládeže má ve svém vnitřním rádu uvedeno, že pokud je dítě odhlášeno do 50 dnů před začátkem akce, tak jsou vráceny prostředky, které přihlašující zaplatili za akci.

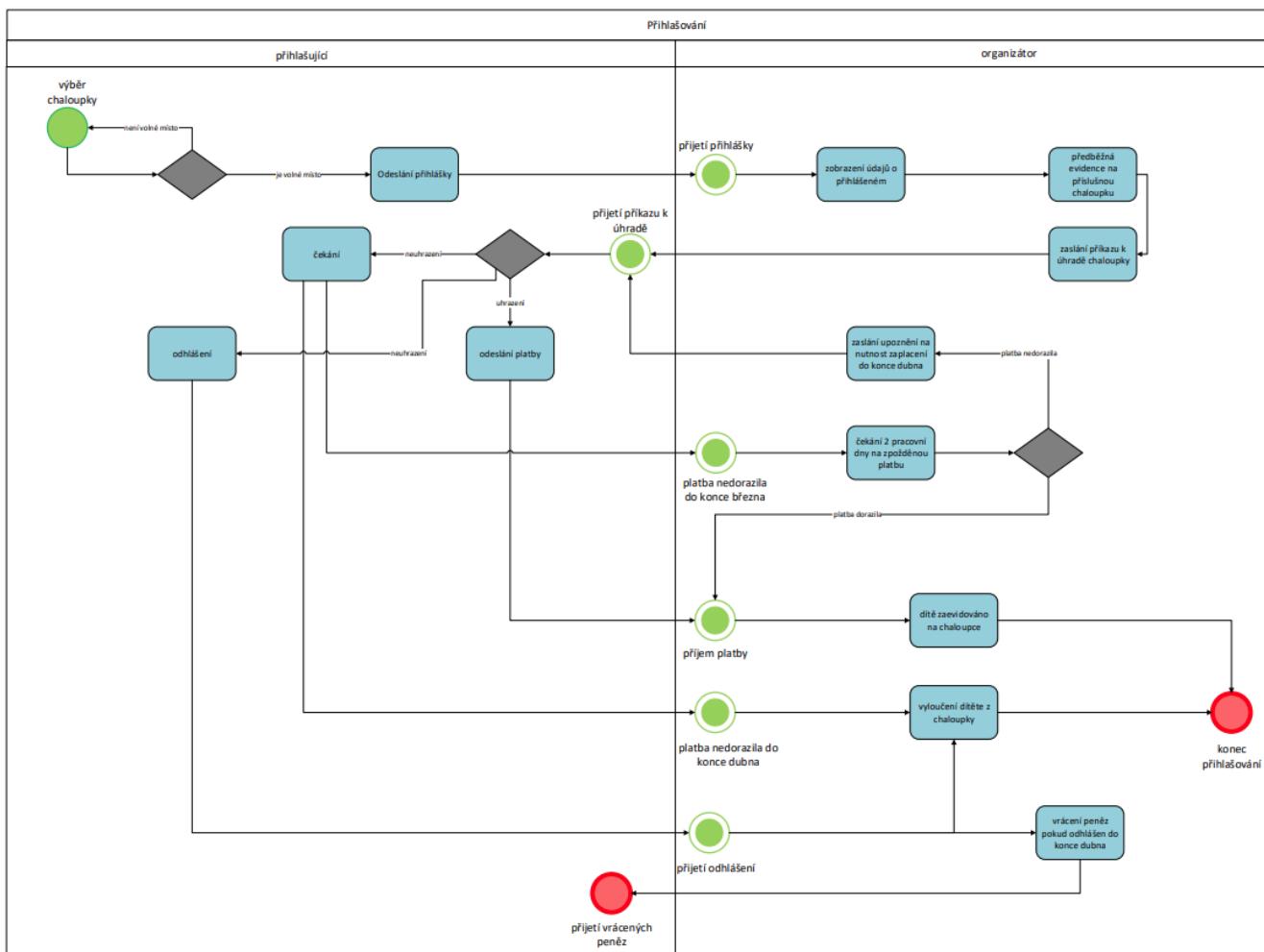
Tyto nedostatky vytvářejí problémy zejména pro hlavní vedoucí, kteří musí často upravovat program a logistiku akce na základě změn způsobených opožděnými platbami, odhlášováním nebo nezaplacením, kvůli kterým se mohou nečekaně měnit počty účastníků. Konkrétně tyto problémy vznikají především kvůli velké benevolentnosti k přihlašujícím rodičům nebo zákonným zástupcům, protože se Salesiánské středisko mládeže snaží zpřístupnit akce všem dětem, nezávisle na ekonomickém stavu jejich rodiny.

Na základě těchto identifikovaných problémů byl sestaven nový model procesu přihlašování (Obrázek 6), který se snaží těmto komplikacím předcházet. Jednou z klíčových změn je dřívější odeslání upozornění na nutnost zaplacení, což zkracuje čekací lhůty na platbu. Nový model také zavádí striktnější pravidla pro opožděné platby, kdy je čas na zpožděnou platbu omezen na 2 pracovní dny po stanoveném termínu. Tato změna zajišťuje větší jistotu v počtu přihlášených dětí již před začátkem května, což usnadňuje plánování programu, materiálů a dalších logistických prvků akce.

Dalším vylepšením je zpřísnění pravidel pro odhlášování, kde byl termín pro vrácení prostředků zkrácen na konec dubna. Tím se snižuje administrativní zátěž a umožňuje organizátorům lépe přizpůsobit akci aktuálnímu počtu dětí.

Celkově má nový proces přispět k vyšší efektivitě organizace táborů, snížení administrativní zátěže a zajištění hladkého průběhu příprav.

Obrázek 12 Nový model přihlašování na akce



Zdroj: Vlastní zpracování

5 Výsledky a diskuse

Na základě analýzy stávajícího chodu Salesiánského střediska mládeže Praha-Kobylisy v oblasti organizace táborových akcí byly identifikovány klíčové nedostatky v plánování, koordinaci a realizaci těchto aktivit. Tento stav si vyžádal podrobnější zmapování jednotlivých procesů a hledání efektivnějších řešení, která by vedla k optimalizaci celé organizace táborových akcí. Cílem bylo nejen zefektivnit současné procesy, ale také vytvořit jasně definovaný manuál pro organizaci táborů, který bude dlouhodobě přínosný pro středisko i jeho tým.

5.1 Použití Ganttova diagramu

Jako základní nástroj pro analýzu a řízení jednotlivých kroků byl využit software Microsoft Project, který umožnil vytvoření detailního Ganttova diagramu. Tento diagram poskytuje vizuální přehled o plánu a časové organizaci úkolů (činností), což zásadně usnadnilo identifikaci slabých míst a problematických oblastí v plánování táborů.

Pomocí diagramu bylo možné identifikovat:

- Jak na sebe jednotlivé aktivity navazují.
- Jak dlouho trvají jednotlivé úkoly (činnosti).
- Jaký vliv mohou mít zpoždění nebo posuny na celkový harmonogram projektu.

5.1.1 Identifikace slabých míst a procesní modely

Na základě Ganttova diagramu byly nalezeny procesy vykazující určité nedostatky. Procesní modely umožnily detailně popsat jednotlivé kroky a identifikovat slabá místa, díky čemuž bylo navrhnut konkrétní opatření pro zlepšení výsledku. Mezi hlavní nedostatky patřila slabá kontrola nad dodržováním časového harmonogramu, a tak docházelo ke zpožděním a kolizím mezi úkoly.

Pro řešení těchto problémů byly vytvořeny procesní modely, které slouží k návrhu optimalizovaného řešení. Pro tento účel byly vytvořeny modely dva:

- **Model stávajícího procesu:** Detailní zmapování aktuálního způsobu organizace táborů, což umožnilo identifikovat problematické oblasti.
- **Model optimalizovaného procesu:** Návrh upraveného procesu, který eliminuje slabá místa a zlepšuje efektivitu jednotlivých kroků.

5.1.2 Návrh nové struktury a časového rozvržení

Analýza stávajícího Ganttova diagramu identifikovala klíčové oblasti pro optimalizaci harmonogramu organizace letního tábora. Na základě těchto zjištění byl navržen nový model časového rozvržení, který reflektuje potřebu efektivnějšího plánování a minimalizace možných kolizí.

Navržené úpravy se zaměřují zejména na:

- **Zkrácení doby domluvy a realizace informativní schůzky hlavních vedoucích,** což umožňuje dřívější naplánování následných kroků a zajištění plynulého průběhu organizace.
- **Dřívější doplnění klíčových tabulek,** obsahujících informace o akci, obsazení vedoucích a potřebném materiálu. Tyto podklady jsou zásadní pro rozhodovací procesy a umožňují efektivnější koordinaci zdrojů.
- **Posunutí termínu setkání hlavních vedoucích zaměřeného na řešení kolizí,** čímž se prodlužuje časový prostor pro hledání vhodných alternativních řešení. Toto opatření poskytuje větší flexibilitu a umožňuje efektivněji přizpůsobit logistiku ještě před zahájením výroby letáků.
- **Úpravu procesu řešení zájemců, kteří neuhradili účastnický poplatek,** přičemž nový model zavádí přísnější pravidla a snižuje administrativní zátěž spojenou s pozdními platbami.

Výsledkem těchto změn je přehlednější a logičtější struktura harmonogramu organizace tábora, která snižuje riziko organizačních komplikací a umožňuje včasné přizpůsobení klíčových parametrů akce. Díky novému návrhu Ganttova diagramu získávají organizátoři lepší kontrolu nad jednotlivými procesy a mají k dispozici nástroj, který jim umožní efektivně plánovat časově náročné činnosti a zamezit neefektivnímu využití zdrojů.

5.2 Kompetenční profil a manuál koordinátora

Na základě analýzy získaných informací, zejména prostřednictvím Ganttova diagramu, byl navržen kompetenční profil a manuál pro koordinátora akcí Salesiánského střediska mládeže. Gantův diagram umožnil nejen detailní vizualizaci úkolů a jejich

časového harmonogramu, ale také jasně identifikoval osoby odpovědné za jednotlivé činnosti. Tato analýza významně přispěla k definování klíčových kompetencí, rolí a odpovědností koordinátora, což je zásadní pro efektivní řízení táborových akcí.

Koordinátor se vždy zapojuje především v přípravě akce, tudíž v první části projektu. Jeho hlavními úkoly jsou:

- **Organizace setkání vedoucích:** Koordinátor plánuje a realizuje pravidelná setkání vedoucích týmů, jejichž cílem je nejen organizační zajištění akce, ale také školení a příprava vedoucích na možné problémy a krizové situace.
- **Propagace akce:** Koordinátor připravuje propagační materiály, jako jsou letáky a online obsahy, určené k oslovení cílové skupiny účastníků. Efektivní propagace je klíčová pro dosažení požadovaného počtu přihlášek.
- **Spuštění přihlašovacího procesu:** Koordinátor nastavuje a spravuje proces přihlášení, což zahrnuje jak technické zajištění registrace, tak komunikaci s účastníky a jejich rodiči.
- **Logistická organizace:** Koordinátor zajišťuje organizační aspekty spojené s platbami, rezervacemi a materiálním vybavením potřebným pro akci. Řeší také případné kolize a nedostatky v zásobování.

Práce koordinátora je náročná, jelikož často zodpovídá za více akcí probíhajících současně, zejména během prázdninového období. Z tohoto důvodu je nutné, aby koordinátor disponoval specifickými schopnostmi a vlastnostmi, které mu umožní zvládat vysokou pracovní zátěž a efektivně řídit procesy. Klíčové kompetence zahrnují:

- **Organizační schopnosti:** Schopnost plánovat a řídit více projektů současně, přičemž musí efektivně rozdělit čas a zdroje mezi jednotlivé úkoly.
- **Komunikační dovednosti:** Koordinátor musí být schopen jasně a srozumitelně komunikovat se členy týmu, účastníky i externími partnery. Důležitá je také schopnost motivovat a inspirovat ostatní.
- **Schopnost řešit problémy:** Flexibilita a schopnost nalézat kreativní řešení problémů jsou klíčové pro zvládání nečekaných situací.
- **Empatie a práce s lidmi:** Jelikož práce koordinátora zahrnuje interakci s lidmi různého věku a potřeb, musí mít schopnost naslouchat, porozumět a citlivě reagovat na potřeby ostatních.

Tento kompetenční profil a manuál slouží nejen jako praktický nástroj pro koordinátora, ale také jako prostředek pro standardizaci procesů v rámci Salesiánského

střediska mládeže. Díky tomu by se měla zlepšit efektivita práce koordinátora, zároveň by manuál mohl pomoci při rozvoji vzdělaní pro nové koordinátory a vedoucí a v neposlední řadě by mohl přispět k dlouhodobé udržitelnosti.

6 Závěr

Tato bakalářská práce se zabývala optimalizací organizace letního tábora se zaměřením na plánování, řízení procesů a efektivní koordinaci klíčových činností. Hlavním cílem bylo vytvoření návrhu strukturovaného plánu organizace letního tábora, identifikace problémových oblastí v současné praxi a formulace doporučení vedoucích k jejich eliminaci. Výstupem je návrh metodiky a manuálu pro organizátory letních táborů, který poskytuje přehledný návod pro efektivní realizaci této volnočasové aktivity.

Na základě analýzy současného stavu organizace táborů a sběru dat ze Salesiánského střediska mládeže Praha-Kobylisy byly identifikovány klíčové nedostatky, mezi které patří zejména kolize v plánování, neefektivní komunikace mezi organizátory a nedostatečná kontrola nad harmonogramem přípravné fáze tábora.

Za účelem optimalizace těchto procesů byl sestaven nový návrh Ganttova diagramu, který poskytuje jasný časový přehled nad všemi činnostmi souvisejícími s organizací tábora. Tato vizualizace pomohla přeskupit a zpřesnit jednotlivé úkoly tak, aby byla eliminována rizika spojená s nedostatečnou koordinací aktivit. Nově navržená struktura například umožňuje včasnější řešení logistických problémů, jako jsou kolize automobilů a materiálového zabezpečení, což zajišťuje hladší průběh celé akce.

Dalším významným prvkem této práce je využití procesního modelování, které přineslo systematické zmapování klíčových činností a jejich návazností. Na základě těchto modelů byla identifikována slabá místa v organizačních postupech a následně navržena jejich optimalizace. Výsledkem je efektivnější model řízení přihlášek, plateb a administrativních procesů, který minimalizuje riziko opožděných úhrad a zbytečné administrativní zátěže organizátorů.

Letní tábory, podobně jako celé odvětví cestovního ruchu, přinášejí účastníkům řadu pozitivních přínosů. Děti si během tábora osvojují nové dovednosti, jako je práce v kolektivu, vnímání různých druhů autorit, rozvoj samostatnosti a zlepšování pohybových a stravovacích návyků. Táborové prostředí poskytuje účastníkům možnost odpočinout si od každodenní rutiny spojené se školní docházkou nebo rodinnými problémy. Zároveň umožňuje dětem strávit čas mimo digitální technologie, které jsou stále více součástí jejich běžného života.

V současné době letní tábory zažívají rozmach, a s rostoucí poptávkou ze strany rodičů a dětí se rozšiřuje i nabídka organizátorů. Každý účastník má však od tábora odlišná

očekávání, a proto není možné vytvořit univerzální tábor, který by vyhovoval všem. Preference se liší nejen v zaměření programu, ale také v oblasti ubytování, stravování, ceny nebo důvodů, proč se děti táborů účastní. Tato variabilita představuje výzvu pro organizátory, kteří musí pružně reagovat na měnící se požadavky a zajistit kvalitní zážitky pro různé cílové skupiny.

Získané poznatky byly shrnuty do přehledného manuálu, který může sloužit jako podklad pro budoucí organizátory táborů. Tento manuál obsahuje jak teoretická východiska, tak i konkrétní postupy, které vedou k efektivnějšímu plánování, lepšímu využití zdrojů a celkově hladšímu průběhu organizace tábora.

7 Seznam použitých zdrojů

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL, Lacko BRANISLAV a kolektiv, 2012. Projektový management podle IPMA. 2., aktualizované a doplněné vydání. Grada. ISBN 978-80-247-4275-5.

DOLEŽAL, Jan a kolektiv, 2016. Projektový management: Komplexně, prakticky a podle světových standardů. Grada. ISBN 978-80-247-5620-2.

MÁCHAL, Pavel, Martina KOPEČKOVÁ a Radmila PRESOVÁ, 2015. Světové standardy projektového řízení pro malé a střední firmy. Grada. ISBN 978-80-247-5321-8.

DOLEŽAL, Jan, 2022. Agilní přístupy vývoje produktu a řízení projektu. Grada. ISBN 978-80-271-3705-3.

FÁBRY, Jan, 2010. Matematické modelování. Oeconomica. ISBN 978-80-245-1266-2.

JABLONSKÝ, Josef, 1998. Operační výzkum. Vysoká škola ekonomická v Praze. ISBN 80-7079-597-2.

SEYMOR, Tom a Sara HUSSEIN, 2014. The History Of Project Management. CORE [online]. 18(4), 8 [cit. 2024-09-23]. Dostupné z: <https://core.ac.uk/download/pdf/268112966.pdf>

WATT, Adrienne, 2014. Project Management [online]. BCcampus [cit. 2024-09-23]. Dostupné z: <https://dc.arcabc.ca/islandora/object/dc%3A51330/datastream/PDF/view>

SCHWALBE, Kathy, 2017. An Introduction to Project Management [online]. Sixth Edition. Schwalbe Publishing [cit. 2024-09-24]. Dostupné z: <https://intropm2.com/wp-content/uploads/2017/09/6e-ch-1-sep-6-2017.pdf>

TONG, Yixuan, Mao-Ying WU, Philip L. PEARCE, Junqing ZHAI a Haili SHEN. Children and structured holiday camping: Processes and perceived outcomes. *Tourism Management Perspectives* [online]. 2020, 35 [cit. 2021-11-15]. ISSN 22119736. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2211973620300738>

MCCABE, Scott. WHO NEEDS A HOLIDAY? EVALUATING SOCIAL TOURISM. *Annals of Tourism Research* [online]. 2009, 36(4), 667-688 [cit. 2021-11-16]. ISSN 01607383. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0160738309000851>

Business Process Modeling Notation Specification [online], 2007. Version 1.1. Object Management Group [cit. 2024-10-20]. Dostupné z: <https://citeserx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=764a6d575e456aa845585f8afc8aa2c413db80e9>

HATHAWAY, Thomas a Angela HATHAWAY, 2015. Data Flow Diagramming by Example [online]. BA-Experts [cit. 2024-10-22]. Dostupné z: <https://cs.annas-archive.org/md5/48c2bf2f46377ae4548b779dd365cfbf>

AGUILAR-SAVEN, Ruth Sara, 2004. Business process modelling: Review and framework [online]. Int. J. Production Economics [cit. 2024-10-23]. Dostupné z: doi:10.1016/S0925-5273(03)00102-6

JACBSON, The Object Avantýře, Addison-Wesley, 1995, ISBN 0-201-42289-1.

LINDSAY, Ann, Denise DOWNS a Ken LUNN, 2003. Business processes—attempts to find a definition [online]. Information and Software Technology [cit. 2024-10-23]. Dostupné z: doi:10.1016/S0950-5849(03)00129-0

WILSON, James M., 2003. Gantt charts: A centenary appreciation [online]. European Journal of Operational Research [cit. 2024-10-24]. Dostupné z: doi:10.1016/S0377-2217(02)00769-5

RAMACHANDRAN, K.K. a K.K. KARTHICK, May 2019. Gantt Chart: An Important Tool of Management. In: International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering [online]. Blue Eyes Intelligence Engineering & Sciences Publication [cit. 2024-10-24]. ISSN 2278-3075. Dostupné z: https://www.researchgate.net/profile/Ramachandran-K-K-3/publication/358234055_Gantt_Chart_An_Important_Tool_of_Management/links/61f78cc7007fb5044727d77d/Gantt-Chart-An-Important-Tool-of-Management.pdf

PINTO, Jeffrey K. a Dennis P. SLEVIN, 2018. Critical success factors across the project life cycle [online]. Project Management Journal, 11 [cit. 2024-10-26]. Dostupné z: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56947995/1988_Critical_success_factors_across_the_project_life_cycle-libre.pdf?1530970661=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCritical+success+factors+across+the+pro.pdf&Expires=1729958350&Signature=BB1FcX7my8XoH2dGMaVhOjUxsXliCt1RG8j1CNYRBDEUDXdacu9ddz22rxaMX~UkfGtuKAPWwpGLiqYrQ5wppWykq99AsmqrHESVNKfHHzuMSSUY89sDpC3lkMUUKOYX~UTsfWVbjPf4uV~45JnqcdZtyzBYhNaZu3DNHtU47XSZzeue8IE84Ex3dF7f7cwF1B2e6Psr8ezTSY9dzsUW1Me9ZXojvIbVQt3AO83UV51XR4WNK-VKUvBqkaHL9nrL~TJkAjlzXvh1aFcyQxZxPKgepgLAcPn3Z94yURBk-X5uwoA3IWdfny3kR1Fm1ndHIAW5oKxy38VeKBcyFPQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

WARNER, Robert P., Jim SIBTHORP, Cait WILSON, Laurine P. BROWNE, Sabrica BARNETT, Ann GILLARD a Jacob SORENSEN, 2020. Similarities and differences in summer camps: A mixed methods study of lasting outcomes and program elements [online]. Elsevier [cit. 2024-11-04]. Dostupné z: doi:<https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.105779>

WILSON, Cait a Jim SIBTHORP, 2018. Examining the Role of Summer Camps in Developing Academic and Workplace Readiness. Journal of youth development [online]. [cit. 2024-11-11]. Dostupné z: doi:[10.5195/jyd.2018.563](https://doi.org/10.5195/jyd.2018.563)

8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratek

8.1 Seznam obrázků

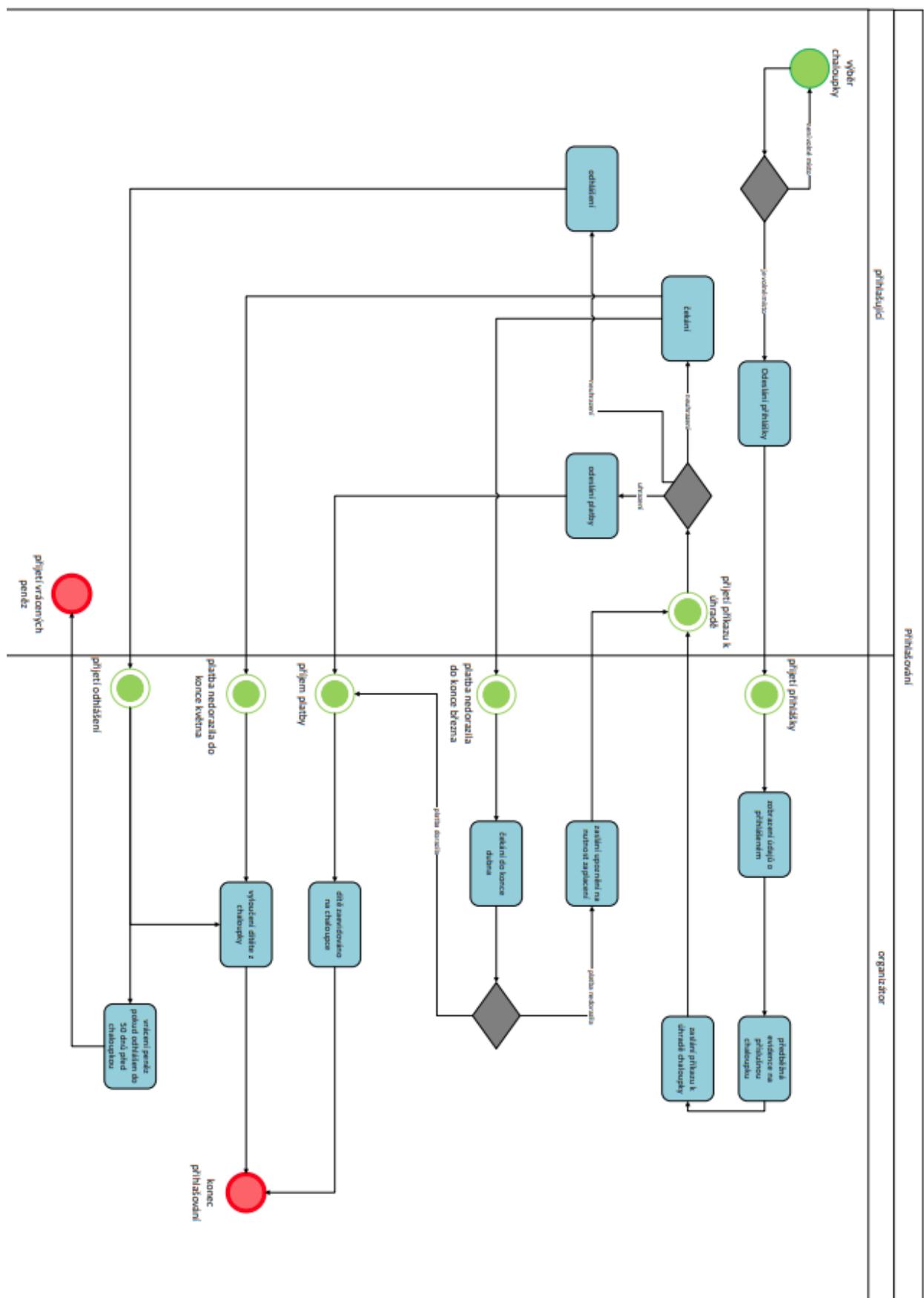
Obrázek 1 Čtyřfázový životní cyklus projektu	16
Obrázek 2 Příklad procesního modelu se základními symboly	18
Obrázek 3 Jednoduchý BPM	20
Obrázek 4 Příklad jednoduchého Ganttova diagramu	21
Obrázek 5 Neorientovaný a orientovaný graf.....	22
Obrázek 6 Síťový graf	22
Obrázek 7 Ganttův diagram – úkoly (činnosti)	31
Obrázek 8 Ganttův diagram	32
Obrázek 9 Nový návrh struktury a časového rozvržení – činnosti	35
Obrázek 10 Nový návrh struktury a časového rozložení – graf	36
Obrázek 11 Model aktuálního přihlašování na akce.....	38
Obrázek 12 Nový model přihlašování na akce	40

Přílohy

Příloha A Model aktuálního přihlašování na akce

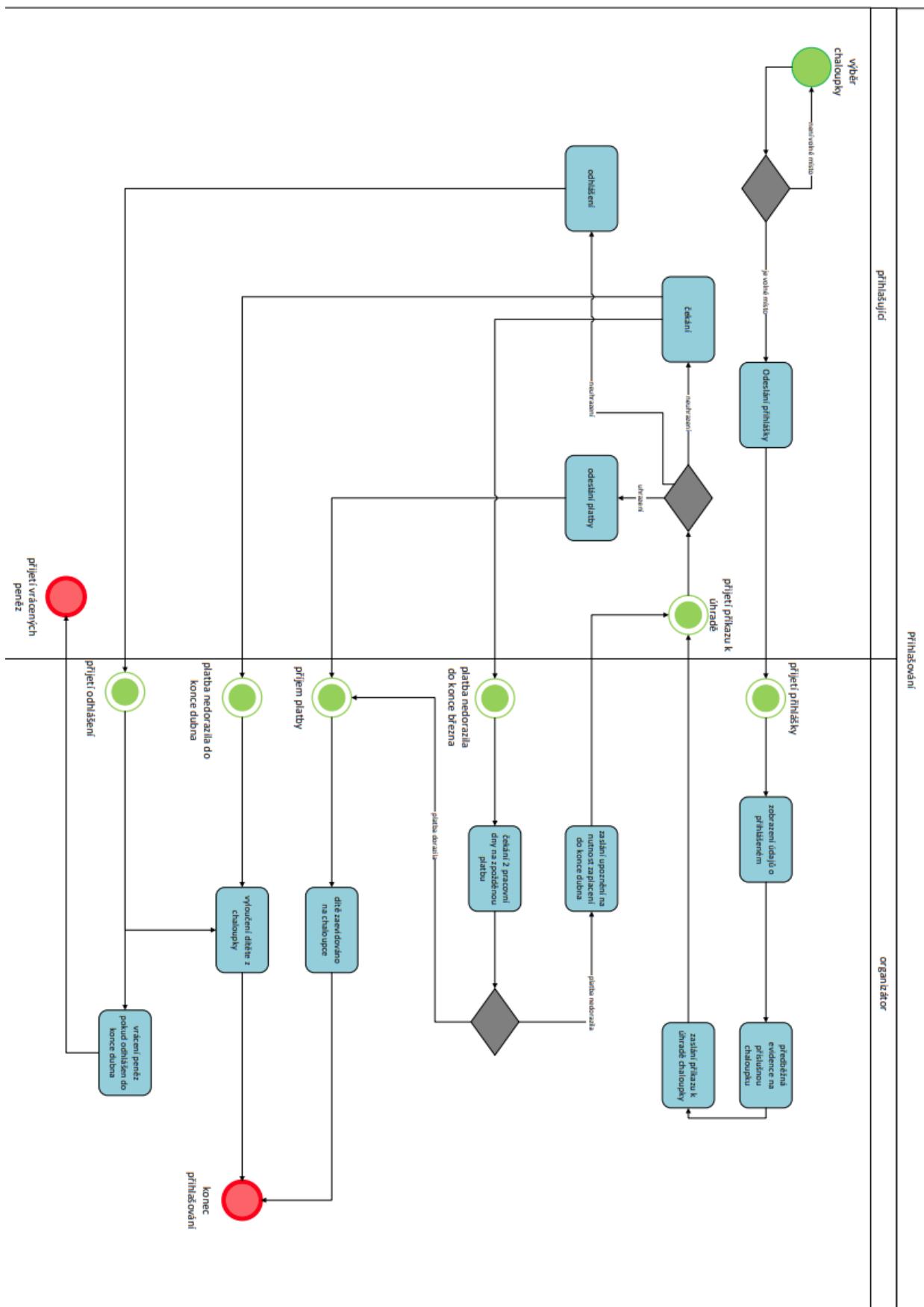
Příloha B Nový model přihlašování na akce

Příloha A Model aktuálního přihlašování na akce



Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha B Nový model přihlašování na akce



Zdroj: Vlastní zpracování