

MUNI  
ECON

# PRAXE

## Distanční studijní opora

Alena Šafrová Drášilová

MASARYKOVA  
UNIVERZITA

# PRAXE

## Distanční studijní opora

---

Alena Šafrová Drážilová



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Masarykova univerzita 4.0, reg. č. CZ.02.2.69/0.0/0.0/16\_015/0002418

# Studijní plán

## Stručný popis předmětu

Předmět praxe slouží k aplikování znalostí získaných během studia v praktických situacích. Studenti se seznamují s fungováním skutečného podniku a zapojují se do řešení každodenních problémů v různých oblastech, odhalují odlišnosti mezi teorií a reálným fungováním podniků a získávají cenné pracovní zkušenosti. Praxe rovněž usnadňuje získávání interních informací o podniku pro účely zpracovávání diplomové práce a zvyšuje kvalitu a použitelnost návrhové části.

## Časový plán

### Časová náročnost

Forma zátěže	Počet opakování	Hodin / opakování	Celkem
Příprava	1	10	10
Analýza podniku a Úvodní zpráva	1	12	12
Praxe v podniku	1	160	160
Závěrečná zpráva	1	10	10
<b>Celková studijní zátěž</b>			<b>192</b>

### Harmonogram

Aktivita	Stručný popis	Požadovaný čas	Termín
<b>Příprava</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prostudujte si důkladně pokyny k předmětu a DSO</li><li>• Zajistěte vhodný podnik pro absolvování praxe</li><li>• Zajistěte potvrzení protokolu 1 a jeho předání garantovi předmětu</li></ul>	10 hodin	Před zahájením praxe
<b>Analýza podniku</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Důkladně se seznamte s podnikem s využitím analytického aparátu představeného v DSO</li></ul>	10 hodin	Před zahájením praxe
<b>Úvodní zpráva</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zpracujte podle instrukcí Úvodní zprávu a vložte ji do příslušné odevzdávnice</li></ul>	2 hodiny	Před zahájením praxe
<b>Praxe v podniku</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pro úspěšné absolvování předmětu je třeba absolvovat a vykázat formou potvrzení 160 pracovních hodin ve vybraném podniku</li></ul>	160 hodin	Dle dohody s podnikem
<b>Závěrečná zpráva</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zpracujte podle instrukcí Závěrečnou zprávu a vložte ji do příslušné odevzdávnice</li></ul>	10 hodin	Po ukončení praxe

## Způsob studia

### Literatura ke studiu

- FIŠER, Roman. *Procesní řízení pro manažery: jak zařídit, aby lidé věděli, chtěli, uměli i mohli*. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5038-5.
- ŘEPA, Václav. *Procesně řízená organizace*. Praha: Grada Publishing, 2012. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-4128-4.
- JARRETT, Michael. *Schopnost změny: proč jsou některé společnosti na změnu připraveny a jiné ne*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2955-5.
- HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. Praha: C. H. Beck, 2017. C. H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.

### Zakončení předmětu

Předmět je ukončen udělením zápočtu. Podmínkou pro úspěšné ukončení předmětu je dodání obou požadovaných protokolů a odevzdání Úvodní i Závěrečné zprávy do příslušné elektronické odevzdávací skříně.

# Obsah

<b>Úvod</b>	<b>7</b>
<b>1 Výběr podniku</b>	<b>8</b>
1.1 Obecné charakteristiky vhodných podniků	8
1.2 Stávající zaměstnání	8
1.3 Rodinné a spřízněné podniky	8
1.4 Projektové spolupráce	9
1.5 Trainee programy	9
1.6 Další příležitosti	9
<b>2 Seznámení s podnikem</b>	<b>11</b>
2.1 Klíčové informace o podniku	11
2.2 Cíle a výsledky předběžné analýzy	11
2.3 Metody zpracování informací	12
2.4 Kdy zpracovat a využít analýzu	12
2.5 Struktura a zpracování Úvodní zprávy	12
<b>3 Průběh Praxe a Závěrečná zpráva</b>	<b>14</b>
3.1 Průběh Praxe	14
3.2 Závěrečná zpráva	14
<b>Shrnutí</b>	<b>17</b>

# Úvod

Teoretické studium manažerských disciplín je sice pro budoucí uplatnění absolventů naprosto klíčové, jeho zásadním úskalím je však teoretický charakter. Ten je možné kompenzovat pouze částečně v rámci prezenčních i distančních cvičení nebo zpracováním seminárních a jiných prací. Všechny tyto aktivity jsou ovšem i při veškeré snaze o praktickou aplikaci často modelové a odtržené od reality. Proto je teorii více než vhodné doplnit praxí ve skutečném podniku, nejlépe v době, kdy jsou teoretické znalosti ještě „čerstvé“, je možné je kriticky hodnotit a porovnávat s realitou a také je možné z nich čerpat bez zaslepenosti a zatížení pracovním stereotypem. Cílem Praxe jako samostatného předmětu v navazujícím magisterském studiu je lépe připravit studenty na reálné pracovní uplatnění v podniku, skutečné situace, s nimiž se mohou v praxi setkat, a také na řešení problémů, které není možné nasimulovat.

S ohledem na charakter závěrečných prací Praxe rovněž umožňuje navázání dlouhodobějšího a hlubšího kontaktu s podnikem spolupracujícím na praktické části diplomové práce. Díky vzájemné důvěře navázané během Praxe podniky ochotněji poskytují i data důvěrnějšího charakteru a otevřeněji komunikují ohledně výsledků a návrhů práce se studenty.

Praxe by však neměla být příležitostí pouze pro studenty. Díky ní získávají podniky v ideálním případě aktuálními vědomostmi vybaveného a nezaujatého člověka, který dokáže objektivně analyzovat a hodnotit stávající procesy a přicházet s návrhy na jejich zlepšení. Právě nezainteresovanost, neopotřebovanost a objektivita jsou hlavními devizami studentů Praxe, které mohou podnikům nabízet.

# 1 Výběr podniku

---

## Cíl kapitoly

Cílem kapitoly je pomoci studentům s výběrem podniku vhodného pro absolvování Praxe.

## Časová zátěž

8–10 hodin

---

### 1.1 Obecné charakteristiky vhodných podniků

Pro Praxi se hodí prakticky jakýkoliv podnik nebo organizace. Je lhostejné, jestli se jedná o podnik v tradičním slova smyslu nebo neziskovou organizaci. Stejně tak není důležité, jestli je podnik malý, střední nebo máme co do činění s nadnárodní společností. Mnohem důležitější je přístup k Praxi, ochota předvést fungování a procesy v podniku, schopnost zapojit studenta do činností a otevřeně komunikovat. Ve chvíli, kdy je student pouze rychlou výpomocí k vaření kávy, ztrácí Praxe smysl.

### 1.2 Stávající zaměstnání

Pro Praxi je samozřejmě nejjednodušší využít podnik, který současně figuruje jako zaměstnavatel, ať už je zaměstnání dlouhodobější, nebo se jedná o krátkodobou brigádu. Touto volbou se však poněkud omezuje možnost objektivního a nezávislého vyhodnocení situace a „nezúčastněného“ pozorování. Ve chvíli, kdy je student na Praxi současně zaměstnancem, je k podniku přirozeně loajální, může mít zábrany upozorňovat na problémy a také více zohledňuje osobní vztahy. V neposlední řadě kalkuluje i s budoucím uplatněním v podniku, čímž se objektivita a nadhled dále omezují.

### 1.3 Rodinné a přízněné podniky

Hojně využívanou variantou pro Praxi jsou podniky, které vlastní nebo v nichž pracují rodinní příslušníci. Výhodou takové volby je velmi rychlý a bezproblémový přístup, benevolence ohledně času stráveného na pracovišti a někdy také komplexnější znalost podniku plynoucí z osobních vazeb. Nevýhodou této volby jsou jednoznačně právě osobní rodinné (nebo jiné osobní) vztahy,



které je třeba při Praxi zohledňovat. Můžeme bojovat i s určitou formou tunelového vidění a s nedostatkem nadhledu způsobeným předchozím kontaktem s podnikem.

## 1.4 Projektové spolupráce

Některé podniky vypisují témata diplomových prací přímo s cílem navázat spolupráci se studenty a v budoucnu ji případně prohloubit a rozšířit na částečný úvazek či zaměstnání po studiu. Takový podnik je předem připraven se studentem spolupracovat a odpadá tedy „přesvědčovací“ fáze jednání. Naopak je velmi pravděpodobné, že takový podnik umožní absolvování Praxe a (což je možná ještě důležitější) bude schopen a ochoten poskytnout řadu zajímavých informací. Jestliže podnik veřejně deklaruje spolupráci na závěrečných pracích, má zpravidla zájem o inovativní řešení, potřebuje vypracovat analýzu nebo chce nezaujatý, moderní a objektivní pohled na konkrétní problém. To vše je pro studenta jednoznačná výhoda jak pro psaní diplomové práce, tak pro absolvování Praxe. Ačkoliv jsou rizika takové spolupráce spíše malá, může se stát, že pracovník ve spolupracujícím podniku preferuje vybrané řešení a snaží se získat studenta „na svou stranu“.

## 1.5 Trainee programy

Řada podniků, zejména těch, které patří do nadnárodních koncernů, pravidelně nabízí studentům posledních ročníků a čerstvým absolventům vysokých škol Trainee programy, stínování manažerů a další aktivity. Jejich cílem je seznámit potenciální budoucí zaměstnance s chodem podniku, s firemní kulturou, zapojit je do každodenních činností, vyškolit je v oblastech, které jsou pro podnik klíčové, a následně nabídnout odpovídající pracovní zařazení během nebo po ukončení studia. I Trainee program může být zajímavým způsobem, jak absolvovat Praxi, pokud má odpovídající rozsah hodinové náplně. Lze si představit také kombinaci Trainee programu a následného pracovního uplatnění.

## 1.6 Další příležitosti

Kromě běžných podniků mohou velmi dobře posloužit k absolvování Praxe i neziskové organizace, zájmová sdružení s vlastní ekonomickou činností, orgány státní správy nebo samosprávných celků a řada dalších organizací. Vždy je však nutné, aby organizace studentovi umožnila zapojit se do běžného provozu a nahlédnout „pod pokličku“ svých procesů. Současně musí vyvíjet ekonomickou činnost, kterou je možné podrobit analýze.

---

### Shrnutí kapitoly

Výběr vhodného podniku do značné míry určuje přínosnost absolvování Praxe. Je tedy důležité kontaktovat takový podnik, který bude spolupráci nakloněn a současně umožní přístup ke klíčovým procesům a informacím.

## Úkoly

1. Sestavte si seznam podniků, k nimž máte přímý přístup.
2. V relevantním okolí vyhledejte podniky, které veřejně deklarují spolupráci na diplomových pracích, a sestavte jejich seznam.
3. V relevantním okolí vyhledejte podniky, které pořádají Trainee programy a sestavte jejich seznam.
4. Seřadte podniky podle toho, v jakém pořadí by pro vás osobně bylo zajímavé absolvovat tam Praxi, od nejzajímavějšího po nejméně zajímavý.
5. Začněte hledat podnik pro Praxi v pořadí podle seznamu, využijte náborové stránky i sociální síť a dohodněte se na podmínkách Praxe v konkrétním podniku.

## 2 Seznámení s podnikem

---

### Cíl kapitoly

Jakmile dojde k úspěšnému navázání kontaktu s podnikem a dohodě ohledně základních požadavků, je třeba se s podnikem důkladně seznámit.

### Časová zátěž

10 + 2 hodiny

---

### 2.1 Klíčové informace o podniku

Předtím, než je zahájena samotná Praxe, je třeba se s podnikem důkladně seznámit. Velmi dobře k tomuto účelu poslouží veřejně dostupné informace, zejména webové stránky společnosti, profily na sociálních sítích, výroční zprávy a účetní výkazy uložené ve veřejných sbírkách. Zajímavým zdrojem informací mohou být i seminární a závěrečné práce, média, PR články, blogy a jiné neformální kanály. Je však třeba ke každému z nich přistupovat s vědomím účelu, k jakému slouží.

Je vhodné se zaměřit zejména na:

- základní finanční situaci podniku,
- velikost, počet zaměstnanců, počet poboček a další vazby s jinými podniky,
- obor podnikání a postavení na trhu,
- historii,
- mediální obraz, pozitivní a negativní kauzy,
- hodnoty, vizi, misi a firemní kulturu,
- trendy na trhu a v ekonomice, fázi ekonomického cyklu.

### 2.2 Cíle a výsledky předběžné analýzy

Samotná předběžná analýza podniku má několik cílů:

1. Student, který do podniku přichází s tím, že si zjistil základní informace a zorientoval se na příslušném trhu, působí na spolupracovníky i školitele mnohem lépe než někdo, kdo stráví první dny jejich získáváním.
2. Díky přehledu o podniku je možné se mnohem lépe zapojit do podnikových procesů a nekončit u vaření kávy.
3. Zmapované základní charakteristiky podniku umožňují klást relevantní otázky, lépe chápat postupy a problémy a posléze navrhnout smysluplnější řešení.

## 2.3 Metody zpracování informací

Pro utřídění a zjištění všech relevantních informací je užitečné využít metody strategické analýzy, přestože cílem není hloubková analýza, ale spíše základní znalost. K vyhodnocení externích vlivů poslouží PEST analýza, mikrookolí podniku je možné popsat s pomocí analýzy 4C nebo Porterova modelu pěti sil. Obecně však metody strategické analýzy umožňují zvážit a zpracovat všechny relevantní faktory a poskytují metodický rámec pro jejich přehledné zpracování.

Interní faktory v podniku je možné hodnotit provedením finanční analýzy z veřejně dostupných účetních dat (pokud jsou k dispozici), využít lze i monitor tisku a obsahovou analýzu publikovaných článků a prací. Dobře poslouží i analýza zdrojů podniku.

## 2.4 Kdy zpracovat a využít analýzu

Ačkoliv se může zdát, že analýza podniku musí proběhnout před začátkem Praxe (a je to po všech stránkách vhodnější a přínosnější), je jasné, že někdy je její absolvování jen dílčí částí dlouhodobějšího pracovního poměru (brigády, zaměstnání...). Nicméně i v takovém případě se vyplatí investovat čas a energii do získání objektivnějšího a ucelenějšího náhledu na situaci v podniku. Často se stává, že „pro stromy nevidíme les“, a proto rozhodně neuškodí vystoupit ze stereotypu dlouhodobého zaměstnání a zjistit, v jakém kontextu, na jakém trhu a v jakých podmínkách podnik funguje. Čím větší podnik je, tím více hrozí, že vlastní činnost nedokážeme nahlédnout v souvislostech. Je pak velmi pravděpodobné, že získáme informace, které změni nebo přinejmenším zkorigují náš přístup k práci.

Samotná analýza může sloužit také jako téma k hovoru v podniku, ukazuje zájem a zaujetí, může být předmětem diskuse o realitě v kontrastu k vnějšímu obrazu podniku, může sloužit jako základ seminární nebo závěrečné práce, dokáže upozornit na úskalí některých metod (např. na problémy s omezenou vypovídací hodnotou některých finančních ukazatelů) atd.

## 2.5 Struktura a zpracování Úvodní zprávy

Úvodní zpráva je vypracována v elektronické podobě a vložena do příslušné odevzdáárny předmětu Praxe v Informačním systému. Skládá se ze dvou částí, přičemž první část tvoří předběžná analýza podniku popsaná v předchozích kapitolách. Druhá část je věnována osobním postojům a zainteresovanosti studenta a shrnuje proto:

- **Popis vztahu mezi studentem a organizací:**

- proč tento podnik,
- jak se k němu student dostal,
- jaké kontakty v podniku má,
- zda zde pracuje dlouhodobě atd.;

- **Očekávání studenta:**
  - proč si Praxi zvolil,
  - co od ní očekává,
  - s čím do podniku jde.
- **Návaznost na Závěrečnou práci:**
  - zda bude student s podnikem spolupracovat na Závěrečné práci,
  - pokud ano, v jaké oblasti,
  - pokud ne, proč.
- **Plánované zařazení v podniku:**
  - v jakém útvaru a na jaké pozici bude student Praxi vykonávat,
  - jaká je očekávaná náplň práce.

Zatímco první část Úvodní zprávy dokumentuje, že student věnoval určitý čas tomu, aby poznal podnik, ve kterém Praxi absolvuje, druhá část dokumentuje připravenost Praxi skutečně absolvovat a předkládá pohled do budoucna.

---

## Shrnutí kapitoly

Seznámení s podnikem a zpracování předběžné analýzy šetří čas nutný pro orientaci v podnikových procesech, slouží jako vodítko k vysvětlení situace v podniku a také jako základ pro nejrůznější navazující činnosti. Ačkoliv existuje řada zdrojů a způsobů zpracování informací, jako velmi vhodné se jeví využití nástrojů strategické analýzy s vědomím, že každý (zejména veřejně publikovaný) údaj má svůj účel a tím pádem také svá omezení.

### Úkoly

6. Nastudujte si teoretický rámec metod strategické analýzy.
7. Vyhledejte relevantní zdroje informací o vybraném podniku.
8. Zpracujte předběžnou analýzu vybraného podniku v členění na makrookolí, mikrookolí a vnitřní prostředí.
9. Vypracujte druhou část Úvodní zprávy dle požadavků.

# 3 Průběh Praxe a Závěrečná zpráva

---

## Cíl kapitoly

Kapitola shrnuje hlavní rozdíly mezi zaměstnáním či brigádou a Praxí.

## Časová zátěž

160 + 10 hodin

---

### 3.1 Průběh Praxe

Podmínkou udělení zápočtu za absolvování Praxe je vykázání 160 pracovních hodin ve zvoleném podniku. Praxe by ale neměla být „jakákoliv práce“. Pracovní zařazení by mělo odpovídat studijnímu zaměření a obsah pracovní činnosti by měl být přiměřeně odborný. Praxe by měla umožnit aplikaci teoretických znalostí nabytých při studiu a současně poskytnout prostor pro jejich ověření a případnou korekci.

V čem se tedy Praxe liší od zaměstnání? Především představuje s největší pravděpodobností poslední (a někdy i jedinou) možnost, jak se skutečně objektivně a nezaujatě zapojit do podnikových procesů. Schopnost aplikace teorie, konstruktivní kritiky, neotřelých návrhů a objektivitu dramaticky klesá s nutností splácet hypotéku, platit účty, živit rodinu a udržet si zaměstnání. Proto Praxe představuje jedinečnou příležitost získat znalosti a dovednosti, které teoretické studium nemůže ani při nejlepší vůli nabídnout a na které současně později v běžném zaměstnání nebude prostor, čas ani motivace.

### 3.2 Závěrečná zpráva

Samotné odpracování požadovaného objemu hodin však v žádném případě nestačí. Výstupem Praxe je také Závěrečná zpráva (opět vypracovaná v elektronické podobě a odevzdaná do odevzdáárny předmětu v Informačním systému). Cílem této zprávy je poskytnout prostor pro ucelenou a jednotnou reflexi Praxe, přičemž by měla obsahovat zejména následující informace:

- **Skutečné zařazení studenta v podniku:**
  - Reálné pracovní zařazení se může oproti dohodě lišit, nebo naopak zcela odpovídá původním předpokladům.

- **Náplň práce a činnosti v rámci Praxe a srovnání s reálnou náplní práce na příslušné pozici:**
  - Je pozice standardně „juniorská“?
  - Jak se liší náplň práce zaměstnanců na stejné pozici ve srovnání se studentskou Praxí?
  - Jaké možnosti kariérního růstu pozice běžně nabízí?
  - Jedná se o pozici vytvořenou přímo pro potřeby studentské Praxe?
  - Pracují na stejné pozici v podniku běžní zaměstnanci?
- **Procesní schéma pracovní pozice a oddělení (+ popis):**
  - Návaznost procesů v celém útvaru.
  - Začlenění pracovní pozice do procesní struktury útvaru i jiných částí podniku.
- **Organizační schéma pracovní pozice a oddělení (+ popis):**
  - Je-li to z hlediska rozsahu možné, organizační schéma celého podniku.
  - Detailní organizační schéma útvaru (např. oddělení), kde byla Praxe realizována.
- **Srovnání očekávání z Úvodní zprávy a reality:**
  - Jaké znalosti a dovednosti Praxe přinesla?
  - Jaké naopak oproti očekáváním neposkytla?
  - Jak se lišila očekávání od reality v oblasti náplně práce, náročnosti, zapojení, komunikace, spolupráce s podnikem atd.?
- **Reflexe studiem (ne)nabytých znalostí uplatnitelných v praxi:**
  - Které znalosti a dovednosti získané při studiu byly při Praxi užitečné?
  - Které znalosti nebo dovednosti by se hodily, ale studium je nepřineslo?
- **Návaznost na BP/DP:**
  - Je s podnikem dojednána spolupráce na bakalářské nebo diplomové práci?
  - Pokud ne, z jakého důvodu?
  - Vychází téma BP/DP z absolvované Praxe?
  - Spolupracuje podnik na závěrečných pracích pravidelně nebo ve větším rozsahu?

Závěrečná zpráva tedy slouží hned k několika účelům. V první řadě se jedná o komplexní dokument prokazující schopnost studenta a absolventa Praxe objektivně uvažovat nad svou činností a získat a zpracovat důležité informace. Prokazuje také schopnost kriticky zhodnotit přínosy nebo nedostatky Praxe v konkrétním podniku. Závěrečná zpráva je ohlédnutím za očekáváním v minulosti a zhodnocením možné spolupráce v budoucnosti. Měla by proto být především otevřená, upřímná, objektivní a realistická. Nesplňuje-li tyto charakteristiky, postrádá smysl.

---

## Shrnutí kapitoly

Kapitola shrnuje hlavní aspekty samotného absolvování Praxe a obsahuje zadání Závěrečné zprávy, která je nedílnou součástí absolvování předmětu.

## Úkoly

10. Během Praxe cíleně zjišťujte informace potřebné pro vypracování Závěrečné zprávy.
11. Tyto informace průběžně zaznamenávejte, vytvářejte schémata a poznámky.
12. Zpracujte podle instrukcí Závěrečnou zprávu.



# Shrnutí

Text se zabývá náležitostmi absolvování předmětu Praxe v rámci studia Podnikové ekonomiky a managementu. Seznamuje čtenáře s charakteristikami jednotlivých typů vybraných podniků, náležitostmi předběžné analýzy a obsahem Úvodní a Závěrečné zprávy, které jsou podmínkou pro úspěšné ukončení Praxe.

**PRAXE**

**Distanční studijní opora**

**ALENA ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ**

Korektury Zdeněk Granát

Grafika a sazba Lenka Váchová

Vydala Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta

Brno, 2019

1. vydání

**MUNI  
ECON**