

Specializovaná praxe jako součást studia bakalářských programů na FaME, UTB v Zlíně

Bc. Janka Ladová

Diplomová práce

2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

ABSTRAKT

Abstrakt

Danú tému som si vybrala najmä z dôvodu abstinencie prepojenia sveta univerzity a sveta firmy. V dnešnej dobe je nevyhnutné, aby tieto dva svety o sebe vedeli, aby vzájomne poznali svoje potreby a boli neustále v kontakte. Dobrou podmienkou, ako prepojiť tieto potreby je zavedenie riadených odborných stáží na univerzitách ako povinnú súčasť štúdia. V Českej republike takéto prepojenie chýba, a práve preto nastávajú situácie, kedy je veľa absolventov univerzít nezamestnaných, alebo nepracujú v obore, ktorý vyštudovali. V západnej Európe sú odborné stáže bežnou súčasťou štúdia. Všetky tri zúčastnené strany – univerzity, firmy, študenti – si tieto stáže pochvaľujú a sú s nimi spokojní, pretože sú pre nich prínosné.

Abstrakt vo svetovom jazyku

I choose this topic mainly because of the lack of a connection between the University and the Company's. Nowadays it's a necessity for a connection between these two worlds allows them to know each other and their needs. Awareness on both parties on the information regarding specialist traineeship coming from the universities is lacking at the moment, so the establishment of a good intercommunication relationships would be invaluable to the students and the employees. A common result of this in Czech Republic for a lot of graduated students is they do not work in a field, which they have studied, or for some unfortunate unemployed is the outcome. Placement is a common constituent in many western countries. All parties involved, Universities, Students and Companies, benefit from the outcome of this system.

Chcela by som poďakovať vedúcemu diplomovej práce, pánu doc. Ing. Petru Brišovi, CSc, za cenné rady, pripomienky a za čas, ktorý mi venoval. Ďalej by som chcela poďakovať pánu Petrovi Jelínkovi a pánu Jos Eversovi z HES Amsterdam School of Business, za ochotu a pomoc pri získavaní potrebných informácií. Ďakujem taktiež všetkým, ktorí mi vytvárali potrebné podmienky pre vypracovanie tejto práce.

Prehlasujem, že som túto diplomovú prácu spracovala samostatne a použitú literatúru som citovala.

Zlín, 6. 5. 2005

OBSAH

OBSAH	5
ÚVOD.....	8
I. TEORETICKÁ ČASŤ	9
1 VPLYV KULTÚRNYCH ODLIŠNOSTÍ NA MEDZINÁRODNÉ JEDNANIE.....	10
1.1 KULTÚRA A JEJ VPLYV NA JEDNANIE	10
1.2 ZÁKLADNÉ KULTÚRNE FAKTORY.....	11
1.3 ŠPECIFICKÉ VLASTNOSTI HOLANDSKA	11
2 DEFINÍCIA PROJEKTU	13
2.1 VLASTNOSTI PROJEKTU	13
2.2 ČLENENIE PROJEKTU	13
2.3 VŠEOBECNÁ OSNOVA PROJEKTU	14
3 DEFINÍCIA PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU (PM).....	16
3.1 PROJEKTOVÝ CYKLUS.....	16
3.2 RIADENIE PROJEKTOVÉHO CYKLU	18
3.3 FÁZY A ŽIVOTNÝ CYKLUS PROJEKTU	18
4 EURÓPSKA REGIONÁLNA POLITIKA	20
4.1 PRINCÍPY FUNGOVANIA ŠTRUKTURÁLNYCH FONDÓV.....	20
4.2 EURÓPSKY SOCIÁLNY FOND.....	21
4.3 OPERAČNÝ PROGRAM ROZVOJ ĽUDSKÝCH ZDROJOV	22
4.3.1 Globálny cieľ.....	22
4.3.2 Špecifický cieľ	22
4.4 FINANČNÝ RÁMEC PODPORY.....	23
4.5 PRIORITY A OPATRENIA OPERAČNÉHO PROGRAMU ROZVOJ ĽUDSKÝCH ZDROJOV	23
4.5.1 Priorita 1 – Aktívna politika zamestnanosti.....	23
4.5.2 Priorita 2 – Sociálna integrácia a rovnosť príležitostí.....	23
4.5.3 Priorita 3 – Rozvoj celoživotného vzdelávania.....	24
4.5.4 Priorita 4 – Adaptabilita a podnikanie	24
4.6 IMPLEMENTAČNÁ ŠTRUKTÚRA OP RLZ	25
4.6.1 Riadiaci orgán (RO)	25
4.6.2 Platobná jednotka (PJ).....	25
4.6.3 Monitorovací výbor (MV).....	25
4.6.4 Sprostredkujúci subjekt (SS).....	26
4.6.5 Konečný príjemca určený k administrácii grantovej schémy (KP-GS).....	26
4.6.6 Konečný užívateľ (KU).....	26
5 NEPRETRŽITÁ ZMENA	29

II.	ANALYTICKÁ ČASŤ	31
6	PREDSTAVENIE HES AMSTERDAM SCHOOL OF BUSINESS	32
6.1	ŠPECIALIZOVANÉ ŠTUDIJNÉ OBORY	32
6.2	MANAGEMENT	33
6.2.1	Zodpovednosti jednotlivých pozícií.....	33
6.3	ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA – FAKULTA PODNIKOVEJ EKONOMIKY.....	34
6.4	ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA – FAKULTA MARKETINGU A MANAGEMENTU	35
6.5	DEFINÍCIA BUSINESS SCHOOL	36
6.6	PRIEBEH ŠTÚDIA NA HES AMSTERDAM SCHOOL OF BUSINESS	37
6.6.1	Praktická časť štúdia – „placement“	37
6.6.2	Zámer pracovných stáží	38
6.6.3	Osobnostný rozvoj	38
6.6.4	Osobnostný rozvoj – Základné otázky	39
6.6.5	Príprava na stáž vo firme.....	39
6.6.6	Fáze stáže	40
6.6.7	Podpora študenta v priebehu stáže	41
6.7	ZÁVEREČNÁ SPRÁVA	43
6.7.1	Štruktúra Záverečnej správy	43
6.7.2	Jazykový štýl Záverečnej správy	45
6.8	ZAČLENENIE ŠTUDENTA DO FIRMY	45
6.8.1	Schopnosť plniť zadané úlohy	46
6.8.2	Schopnosť začleniť sa do spoločnosti.....	47
6.8.3	Osobnostné schopnosti.....	48
7	ORGANIZÁCIA STÁŽÍ Z POHLADU UNIVERZITY	49
8	VEĽTRHY PRACOVNÝCH PRÍLEŽITOSTÍ.....	50
8.1	CARRIEREDAG V ULTRECHTE.....	50
8.2	CAREER DAYS – AIESEC	52
8.3	VEĽTRH PRACOVNÝCH PRÍLEŽITOSTÍ – IAESTE	52
8.4	GRAFICKÉ POROVNANIE NÁVŠTEVNOSTI VEĽTRHOV (AIESEC, IAESTE, ULTRECHT)	52
III.	PROJEKTOVÁ ČASŤ.....	54
9	PREDSTAVENIE UNIVERZITY TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ	55
9.1	CELOŽIVOTNÉ VZDELÁVANIE	56
9.2	ČLENSTVO UTB V EURÓPSKEJ ASOCIÁCII UNIVERZÍT	56
9.3	DLHODOBÝ ZÁMER UNIVERZITY TOMÁŠE BATI V ZLÍNE.....	56
9.4	ZVÝŠENIE KONKURENCIESCHOPNOSTI UTB	57
9.5	ODBORNÉ STÁŽE	57
9.6	SPOLUPRÁCA S UNIVERZITAMI NA PROGRAMOCH SOCRATES-ERASMUS	58
10	NÁVRH NA ZAVEDENIE NOVÉHO BAKALÁRSKEHO PROGRAMU	

NA UNIVERZITE TOMÁŠE BATI V ZLÍNE.....	59
10.1 TEORETICKÉ PREDPOKLADY ZAVEDENIA STÁŽÍ	59
10.1.1 Záujem študentov o stáže	60
10.1.2 Získať spolupracujúce firmy	60
10.1.3 Právne podmienky spolupráce	60
10.1.4 Zavedenie oboru na FaME	60
10.1.5 Úprava predmetov	61
10.1.6 Návrh predmetov	61
10.1.7 Akreditácia študijného odboru	63
10.1.8 Odborná stáž vo firme	63
10.1.9 Štátne záverečné skúšky.....	64
10.1.10 Možnosť nadviazania na magisterský študijný program	64
10.2 FINANCOVANIE PROJEKTU	65
10.2.1 Získanie finančnej podpory z grantov Európskej únie.....	65
10.2.2 Spolupráca so Slovenskou republikou	65
10.2.3 Financovanie z vlastných zdrojov UTB.....	66
10.3 PREDPOKLADANÉ VÝDAJE A PRÍJMY NA PRACOVNÚ STÁŽ.....	66
10.4 PROJEKTOVÝ CYKLUS.....	68
10.4.1 Príprava programu a projektu.....	69
10.4.2 Identifikácia projektu	69
10.4.3 Formulácia projektu	69
10.4.4 Financovanie projektu.....	70
10.4.5 Implementácia projektu.....	71
10.4.6 Vyhodnotenie projektu.....	72
10.5 ČASOVÝ HARMONOGRAM PROJEKTU	72
10.6 FÁZE A NÁVÄZNOSŤ JEDNOTLIVÝCH ČINNOSTÍ	73
11 SWOT ANALÝZA PROJEKTU.....	74
11.1 SILNÉ STRÁNKY	74
11.2 SLABÉ STRÁNKY	75
11.3 PRÍLEŽITOSTI.....	75
11.4 HROZBY	76
12 PRÍNOSY A RIZIKÁ SPOJENÉ S REALIZÁCIOU PROJEKTU.....	77
12.1 PRÍNOSY SPOJENÉ S REALIZÁCIOU	77
12.2 RIZIKÁ SPOJENÉ S REALIZÁCIOU	78
ZÁVER.....	79
ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	80
ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK	82
ZOZNAM OBRÁZKOV	84
ZOZNAM TABULIEK	85

ÚVOD

V tejto diplomovej práci sa chcem venovať problematike prepojenia teórie a praxe v rámci štúdia bakalárskych študijných programov na Univerzite Tomáše Bati v Zlíne, Fakulte managementu a ekonomiky.

Táto problematika je kľúčová pre študentov, pretože ich konkurencieschopnosť je nutné zvyšovať, a momentálne ich konkurentmi nie sú len študenti z Českej republiky, ale z celej Európy.

Taktiež je nutné zvyšovať perspektívne postavenie Univerzity Tomáše Bati v Zlíne. UTB potrebuje získať zahraničných partnerov pre spoluprácu a veľmi výhodným východiskom bude zavedenie odborných stáží v rámci štúdia. Tieto stáže sú bežnou súčasťou študijných programov v celej západnej Európe.

Vážny dôvod pre zavedenie stáží je aj štruktúra nezamestnanosti vysokoškolsky vzdelaných ekonómov. Momentálne sa to číslo blíži k 30-tim percentám. Dlhodobý trend ukazuje, že sa toto číslo každoročne zvyšuje. Ak by tento trend pokračoval, mohla by nastať situácia, kedy by spoločnosť nepotrebovala toľko ekonómov, koľko momentálne produkujú univerzity, a práve vtedy by nastala situácia, keď by sa uplatnili iba tí študenti, ktorí sú na trhu najlepší.

Ľudský kapitál je dôležitý v každej krajine. Určitým spôsobom však chýbajú manažérske a podnikateľské schopnosti terajších absolventov univerzít. V súčasnosti sa rýchlo renovuje priemysel, ktorý skolaboval v procese transformácie. Teraz nastupuje nová generácia firiem, a to malé spoločnosti, ale aj firmy zakladané veľkými investormi.

Základným nedostatkom je prepojenie medzi univerzitami a firmami. No to nie je len špecifický problém Českej republiky. Nesmú to byť dva oddelené svety – svet univerzity a svet firmy. Vzájomným prepojením sa od seba môžu navzájom učiť. Spoločnosti sa môžu v niečom učiť od univerzít, môžu preberať od nich inovácie, univerzity zas môžu spoznávať lepšie potreby firiem.

Obchodné projekty umožňujú študentom získať skúsenosti a preniknúť do riadenia medzinárodných projektov. Študenti tak môžu aplikovať znalosti získané behom štúdia na situácie skutočného podnikania.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 VPLYV KULTÚRNYCH ODLIŠNOSTÍ NA MEDZINÁRODNÉ JEDNANIE

Spolupráca a jednanie so zahraničnými partnermi sa stáva pre stále väčší počet ľudí celkom bežnou praxou. Aj napriek globalizácii, kedy sa rada kontaktných prvkov a prostriedkov unifikuje, nesmie sa zabúdať na kultúrne špecifiká z partnerovho prostredia, musí sa vziať v úvahu faktor kultúrne podmienených rozdielov v správaní.

1.1 Kultúra a jej vplyv na jednanie

Prekážkou úspešnej komunikácie sú rôzne stereotypy a predsudky na oboch stranách, nepodložená viera v nadradenosť vlastných kultúrnych hodnôt a noriem nad hodnotami a normami zahraničného partnera, nedostatok vôle hľadať a využívať všetko, čo oboch partnerov zbližuje. Dobrý jednatel' preto musí byť „kultúrne vnímavý“.

Kultúra predstavuje určitú identitu ľudí. Vytvára vzor vzťahov, správania a spôsobov, ako udržať ich súdržnosť, poskytuje riešenie problémov. Jednotlivci sú silne naklonení veriť tomu, čo im ich kultúra hovorí, bez ohľadu na objektívnu platnosť, blokujú alebo ignorujú všetko, čo je v rozpore s kultúrnou „pravdou“ alebo v konflikte s ich vierou. Z toho vyplýva aj určitá predpojatosť voči zmenám a vysvetlenie, prečo proces globalizácie a unifikácie kultúrne špecifiká neodstraňuje, ale naopak, zvyrazňuje.

Kultúra nie je iba súhrn materiálnych a ideových produktov danej spoločnosti, ale taktiež medzi generačne predávaný vzorec významov, ktorý je možno nájsť v symboloch, prostriedkoch komunikácie, ktorými môže byť akýkoľvek objekt, vlastnosť, udalosť alebo vzťah.

Ak jednáme v zahraničí, stávame sa cudzincami, ktorí by nemali ignorovať rozdiely medzi vlastnou a hostiteľskou krajinou, ale ani sa snažiť napodobňovať zahraničného partnera. Musíme nájsť „zlatú strednú cestu“. Venovať pozornosť získaniu informácií o zvláštnostiach ich kultúry, spôsobe a dôvode správania, o otázkach, v ktorých je zraniteľný, o jednacom štýle. Nikto neočakáva znalosť všetkých detailov, je však nutné správať primerane, skromne a taktne. [17]

1.2 Základné kultúrne faktory

Aby sme sa vyvarovali trápnych situácií, nedorozumení a neúmyselných nezdvorilostí a urobili si predstavu o našom partnerovi, je dôležité povšimnúť si nasledujúcich aspektov kultúry:

- Osobnosť (individuizmus alebo kolektivismus).
- Interpersonálna vzdialenosť.
- Verbálna a neverbálna komunikácia.
- Obliekanie a vzhľad.
- Jedlo a stolovanie.
- Čas a jeho chápanie.
- Vzťahy medzi ľuďmi.
- Hodnoty a normy.
- Viera a postoje.
- Duševný proces.
- Pracovné návyky. [17]

1.3 Špecifické vlastnosti Holandska

Holandsko má 15,7 mil. obyvateľov a ako štát vzniklo v roku 1581, kedy došlo k vyhláseniu nezávislosti Spojených severných holandských provincií.

Základné hodnoty Holanďanov

Holandsko je národom obchodníkov, moreplavcov a kolonizátorov, obchodnou veľmocou s dlhou tradíciou a vyspelou ekonomikou, s obyvateľstvom, ktoré je aj jazykovo veľmi dobre vybavené pre spoluprácu so zahraničím. Je malou krajinou s veľkou hustotou obyvateľov, s určitými rozdielmi medzi jednotlivými regiónmi. Holanďania majú veľký zmysel pre rodinu, pre pojmy česť a morálka, sú známi svojou toleranciou k iným kultúram a rovnocennosti. Sú taktiež šetrní, hromadenie peňazí neodsudzujú, ale zbytočné utrácanie áno. Sú skôr konzervatívny, ale opatrní, pragmatickí, schopní dosiahnuť dobrého kompromisu. V jednaní sa prejavuje aj nezávislosť, sebaistota, snaha o spoluprácu a

pochopenie vzájomnej závislosti. Snažia sa o pevné osobné väzby, stavajú na spoľahlivosť a vzájomný rešpekt. Správajú sa spravidla rezervovane do doby, kým dôjde k bližšiemu zoznámeniu. Konfliktom sa radšej vyhýbajú a jasné áno alebo nie, niekedy zdvorilo opisujú. [21]

Obchodné jednanie v Holandsku

Obchodnú schôdzku je treba vopred dohodnúť, najlepšie priamo s osobou, s ktorou chceme jednať, vhodné je aj vopred sa informovať o firme, tovare, cene, apod., pretože prejavenie záujmu býva predpokladom osobného jednania. Pri predstavovaní aj pri odchode si podávajú ruky, oslovuje sa priezviskom, krstné mená prichádzajú v úvahu neskôr a len vtedy, pokiaľ nás partner vyzve. Tykanie neznamená priateľstvo, užší fyzický kontakt a dotyky nie sú vhodné. Vizitky je vhodné mať v angličtine, prevládajúcim jazykom obchodného jednania je angličtina. Bežné oblečenie je neformálne, pre obchodníkov a štátnych úradníkov je typické konzervatívne oblečenie, ženy sa obliekajú taktiež klasicky a menej nápadne. V menších a nových firmách sa ľudia obliekajú menej formálne.

Špecifické prvky obchodného jednania v Holandsku

Na jednanie je treba dostaviť sa včas a byť dobre pripravený, vrátane písomných podkladov. Postup jednania býva rýchly, partneri vystupujú priamočiaro, otvorene a vecne, sú asertívni, energickí až tvrdohlaví. Návrhy musia byť koncepčne silné aj kvantitatívne správne, postup jednatel'a sebavedomý, prezentácia profesionálna, praktická a jednoznačná, podložená faktami, so zdôraznením hlavných výhod. Je vhodné ponechať si určitý priestor pre jednanie, ale úvodná ponuka by nemala byť od cieľovej príliš vzdialená, neodporúča sa poskytovať veľké ústupky. Holanďania majú zmysel pre humor, oceňujú skôr humor založený na logickej absurdite a paradoxe, pri jednaní je však lepšie sa humoru vyhnúť, pretože by nemusel byť pochopený. Nevhodné je vtipkovať na tému náboženstva, hlavy štátu a kráľovskej rodiny. Partneri sa obvykle nerozhodujú rýchlo, na mieste, dôkladne všetko zvážia, rozhodnutie, aj to negatívne, oznámia otvorene, bez vytáčok. Duch dohody je často dôležitejší než jej forma, sú spoľahliví partneri a to isté očakávajú od druhej strany. Sú dobrí obchodníci, ktorí držia slovo. [17]

2 DEFINÍCIA PROJEKTU

Projekt je unikátne, cieľavedomé úsilie ľudí s vymedzeným začiatkom a koncom, pri ktorom sú využívané obmedzené zdroje (materiálne, finančné a ľudské), a ktorého výsledkom je zmena.

Projekt predstavuje vyvíjanie plánovaných aktivít za účelom naplnenia cieľa, ktorým je napríklad nový produkt alebo služba. Projekty sú časovo obmedzené a sú im pridelené zdroje.

Projekt je úspešný pokiaľ výstupy naplnili ciele a zámer projektu bol v plánovanom čase naplnený s neprekročenými zdrojmi (finančnými, ľudskými).

Projekt je súčasťou väčšiny podkladových materiálov, ktoré sú prikladané k žiadosti o dotáciu. Charakteristika projektu je závislá od dotačného programu a od typu žiadateľa. Jedná sa najmä o projekt predkladaný právnickou osobou, fyzickou osobou - podnikateľom, alebo verejným sektorom (obce, kraje atd..). [1]

2.1 Vlastnosti projektu

- Jedinečnosť: projekt je viac menej neopakovateľný (cieľ, čas, zdroje, ...), s jasne definovaným zámerom – cieľ, výsledok s výstupmi.
- Pevná časová štruktúra – je časovo limitovaná (začiatok, koniec, míľnik, etapa projektu).
- Vymedzené zdroje – ľudské, finančné, materiálové.
- Rizikovosť.
- Proces plánovaný a riadený. [15]

2.2 Členenie projektu

Projekt je väčšinou členený podľa nasledujúcich sekcií (kapitol):

- Všeobecné a špecifické ciele projektu.
- Všeobecné informácie o žiadateľovi.
- Technicko-technologická charakteristika projektu.
- Harmonogram realizácie projektu.

- Podrobný rozpočet projektu.
- Pracovníci a ich profesná a kvalifikačná štruktúra.
- Ekonomický rozbor projektu a jeho rozpočet.
- Marketingová štúdia a preukázanie životaschopnosti projektu.

V projekte je podľa jeho účelu riešená celá rada otázok, ktoré slúžia predovšetkým ako podkladové informácie pre orgány, zodpovedné za výber projektov určených k prefinancovaniu. Oblasti, ktoré sú v projekte spravidla riešené, sú nasledujúce:

- Preukázanie zaistenia odbytu zvýšenej produkcie.
- Preukázanie návratnosti prostriedkov, vložených do projektu.
- Vplyv na životné prostredie.
- Zriadenie nových, vysoko kvalifikovaných pracovných miest.
- Pridaná hodnota projektu.
- Vplyv na regionálnu (okresnú) nezamestnanosť.
- Miera spoluúčasti príjemcu dotácie.
- ďalšie...

Projekt by mal korešpondovať s ostatnými podkladovými materiálmi k žiadosti o dotáciu, najmä s tzv. štúdiami realizácie. Obsahovo by mal priniesť všetky relevantné informácie, na základe ktorých ho daný dotačný program určí ako úspešný, a teda prefinancovateľný.

[15]

2.3 Všeobecná osnova projektu

Všeobecná osnova projektu je nasledujúca:

- Názov projektu.
- Žiadateľ a partneri projektu.
- Miesto a doba realizácie projektu.

- Dopad realizácie projektu na okolie.
- Technické riešenie projektu.
- Ekonomická charakteristika projektu.
- Charakteristika žiadateľa.
- Ľudské zdroje (vlastníci, zamestnanci a management).
- Technické a výrobné plánovanie.
- SWOT analýza podniku a projektu. [13]

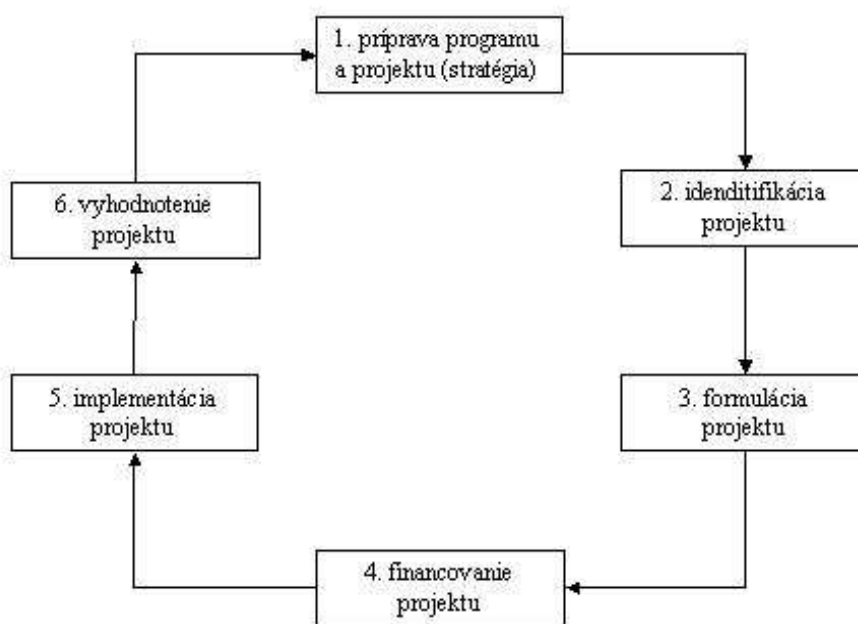
3 DEFINÍCIA PROJEKTOVÉHO MANAGEMENTU (PM)

Projektový management (riadenie projektov) je dosiahnutie cieľa, výstupov v projekte s nasadením know-how, schopností, nástrojov, techník do realizácie jednotlivých procesov v projekte.

3.1 Projektový cyklus

Riadenie projektového cyklu (PCM) je spôsob, akým sú programy a projekty pripravované a realizované z hľadiska komplexných požiadaviek na stanovenú stratégiu a ciele programu, právne, finančné a technické predpisy.

Uvedená schéma prezentuje základné fáze každého projektového cyklu. Systém projektového cyklu je používaný v Európskej únii pre plánovanie väčšiny projektov.



Obr. 1. Fáze Projektového cyklu

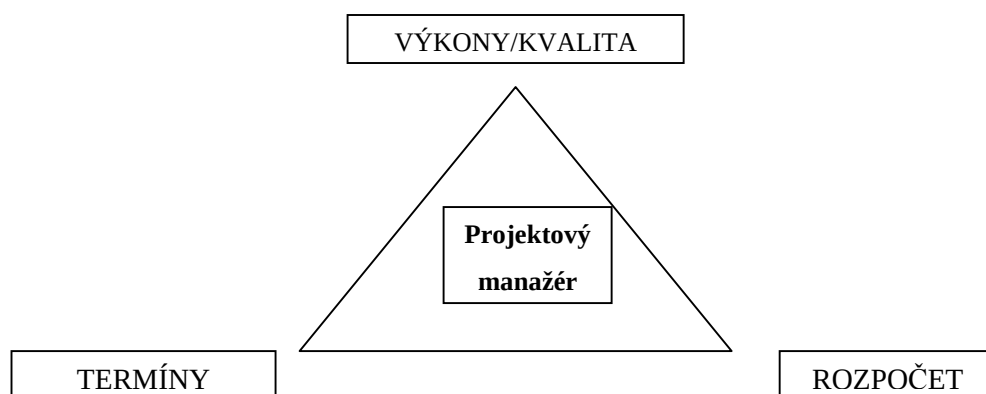
Projekty majú trojrozmerný cieľ, čo znamená súčasné splnenie požiadaviek na vecnú špecifikáciu, časový plán a rozpočtové náklady, tzv. „trojimperatív“. Úspešné riadenie projektov znamená dosiahnuť požadované parametre zmeny alebo realizácie v danom

termíne, alebo pred ním, a v rámci rozpočtových nákladov. Náklady sa obvykle počítajú v akejkol'vek mene, ale môžu byť niekedy uvádzané počtom pracovných hodín.

Podmienky „trojimperatívu“ je veľmi ťažké splniť, pretože všetko, k čomu môže behom realizácie projektu dôjsť, znamená hrozbu, že nebudú dosiahnuté požadované špecifikácie realizácie a práca na projekte sa oneskorí, takže dôjde k sklzu, a tým aj k prekročeniu rozpočtu. Pretože žiadny projekt nepostupuje podľa plánu, úspešný manažér projektu musí týmto problémom venovať náležitú pozornosť, pokiaľ chce „trojimperatív“ splniť.

Existujú štyri typické znaky projektov, ktoré, pokiaľ sa vyskytujú spoločne, odlišujú riadenie projektu od riadenia iných manažérskych činností. Projekty majú trojrozmerný cieľ, sú jedinečné, zahrňujú zdroje a podliehajú určitej organizácii. Tieto štyri znaky si treba priblížiť.

Trojrozmerný cieľ – projekt má tri základné merateľné veličiny: vecné plnenie, časový rozvrh a rozpočet. Úspech realizovaného projektu spočíva v splnení všetkých troch veličín.



Obr. 2. Trojrozmerný cieľ projektu

Jedinečnosť – projekt je dočasná, jednorazová akcia a je vždy zainteresovaná iná skupina ľudí. Trvanie projektu je dočasné, vždy je v ňom prvok neistoty.

Zdroje – sú na projekte ľudské a materiálne. Finančné zdroje sa v tejto súvislosti chápu ako materiálne, lebo sú prostriedkom pre nákup potrebných vecí. Manažér projektu musí vedieť dobre organizovať ľudské zdroje.

Organizácia – v zmysle usporiadania vecí a ľudí je pre projekt podmienkou efektívnosti, t. j. hospodárneho dosiahnutia požadovaného výsledku. [15]

3.2 Riadenie projektového cyklu

Projektový cyklus vyjadruje spôsob, ktorým sú projekty plánované a realizované.

- Je spôsob, akým sú programy a projekty pripravované a realizované z hľadiska komplexných požiadaviek na stanovenú stratégiu a ciele programu, právne, finančné a technické predpisy.
- Je používaný k opísaniu riadenia aktivít a rozhodovacích postupov používaných počas životného cyklu programu/projektu.
- Cieľom je zdokonaľiť manažment spolupráce na programoch a projektoch rôznych typov, a to zohľadnením dôležitých faktorov a podmienok tak pri ich tvorbe ako aj pri jej implementácii.

Riadenie projektového cyklu zahŕňa nasledovné:

1. Uznávanie špecifických charakteristík a požiadaviek rôznych etáp projektového cyklu pre zabezpečenie štruktúrovaného a dobre informovaného rozhodovacieho procesu.
2. Použitie Logického rámca na zabezpečenie konzistentného analytického prístupu k príprave a realizácii projektu.
3. Používanie účastníckych plánovacích pracovných porád v kľúčových etapách projektového cyklu na posilnenie role donorov a iných dôležitých zúčastnených osôb v rozhodovacom procese.
4. Hodnotenie udržateľnosti plánovaných projektových aktivít a výsledkov proti faktorom pôsobiacim na udržateľnosť zaisťujúcu, že mechanizmy sa včlenili do návrhu projektu pričom zlepšujú šance trvalého plynutia prospechu aj po období externej pomoci donora. [1]

3.3 Fázy a životný cyklus projektu

Projekt je možné rozčleniť na menšie, zvládnuteľné časti, ktorými sú fázy. Fázy vo svojom súhrne predstavujú životný cyklus projektu, uľahčujú kontrolu čiastkových výsledkov projektu a korigovanie ďalšieho postupu.

Projekt predstavuje systém aktivít, ktoré sa v určitom okamžiku začnú a v inom končia. Tieto dva časové body určujú začiatok a koniec životného cyklu projektu. Fázy životného cyklu projektu predstavujú určité stupne vývoja výsledného produktu projektu.

Projektový prístup je spôsob, akým sú riešené v organizácii vynárajúce sa problémy alebo príležitosti. Projekt má výhodu, že práce, vedúce k riešeniu sú pod časovou, finančnou i vecnou kontrolou. Pre túto charakteristiku je možné investovať do projektu zvonku peniaze alebo podporiť projekt grantom. Ak je projekt dobre pripravený dáva záruku, že vynaložené peniaze budú efektívne spotrebované a dosiahne sa želaný výsledok. [13]

4 EURÓPSKA REGIONÁLNA POLITIKA

Európska regionálna politika je založená na finančnej solidarite medzi regiónmi. Umožňuje použitie viac ako 35 % rozpočtu EÚ, ktorý prichádza najmä z bohatších členských štátov do znevýhodnených regiónov. Tento prístup nepomáha len štátom, ktoré sú prijímateľmi pomoci, ale tiež tým, ktoré sú hlavnými prispievateľmi do rozpočtu spoločenstva.

4.1 Princípy fungovania štrukturálnych fondov

Využívanie štrukturálnych fondov je podmienené dodržiavaním štyroch princípov: koncentrácie, programovania, partnerstva a doplnkovosti. Princíp koncentrácie znamená, že podpora je zameraná na jasne definované priority. Princíp programovania znamená, že podporené projekty musia byť súčasťou strategických plánov a nie individuálne, vzájomne nesúvisiace a nesystematické aktivity. Princíp partnerstva znamená, že programovanie a monitoring využívania štrukturálnych fondov musia byť vykonávané v súčinnosti vlád členských štátov, samospráv a sociálno-ekonomických partnerov, včítane mimovládnych organizácií. Princíp doplnkovosti znamená, že finančné prostriedky zo štrukturálnych fondov by mali vhodne dopĺňať finančné zdroje členského štátu a nemali by ich nahrádzať. Povinnosť členských štátov spolufinancovať programy má tento princíp posilniť.

Hlavnými finančnými nástrojmi európskej regionálnej politiky sú štyri štrukturálne fondy:

- Európsky fond regionálneho rozvoja.
- Európsky sociálny fond.
- Riadiaca sekcia Európskeho poľnohospodárskeho a garančného fondu.
- Finančný nástroj na riadenie rybolovu.

Príspevky do týchto fondov od začiatku 90-tych rokov výrazne vzrástli: z 8 miliárd eur ročne v roku 1989 na 32 miliárd eur v roku 1999. Pre roky 2000 až 2006 bolo na všetky štyri štrukturálne fondy vyčlenených spolu až 195 miliárd eur.

Nárok na využívanie štrukturálnych fondov majú iba členské krajiny EÚ a programujú sa na sedemročné obdobia (súčasnou programovacou periódou je obdobie 2000 až 2006).

Kandidátske krajiny budú môcť čerpať prostriedky z týchto fondov až po ich vstupe do únie.

Napriek tomu, že všetky štyri štrukturálne fondy pôsobia spoločne, každý má svoje špecifické tematické oblasti. Štrukturálne fondy nefinancujú individuálne projekty, ale viacročné programy regionálneho rozvoja, ktoré spoločne pripravujú regióny, členské štáty a Európska komisia. Programy sú pripravené podľa spoločných východísk navrhnutých Európskou komisiou pre EÚ ako celok. [25]

4.2 Európsky sociálny fond

Európsky sociálny fond (ESF) je hlavným finančným nástrojom, ktorým Európska únia transformuje svoje strategické ciele v oblasti politiky zamestnanosti do konkrétnych aktivít zameraných na zlepšenie odbornej kvalifikovanosti, ďalej na systémy vzdelávania a následný rast pracovného potenciálu občanov Spoločenstva. Fond bol založený Zmluvou z Ríma (25. 3. 1957) a je najstarším štrukturálnym fondom EÚ.

Pomoc z ESF je nasmerovaná na:

- Zaradenie nezamestnaných a znevýhodnených sociálnych skupín do pracovného života.
- Boj proti dlhodobej nezamestnanosti.
- Uľahčenie integrácie mladých ľudí do pracovného procesu.
- Adaptáciu pracujúcich na procesy modernizácie v priemysle.
- Vyrovnanie príležitostí pre ženy a mužov.
- Integráciu postihnutých osôb do pracovného života.
- Pracovná integrácia absolventov škôl.
- Špecifické činnosti na zlepšenie prístupu žien na trh práce.
- Zlepšenie vzdelávacích a tréningových systémov.
- Rozširovanie kvalifikovanej pracovnej sily.
- Podpora ľudského potenciálu na poli výskumu a vývoja. [19]

4.3 Operačný program Rozvoj ľudských zdrojov

Operačný program Rozvoj ľudských zdrojov (OP RLZ) tvorí základ pre čerpanie podpory z Európskeho sociálneho fondu v oblasti rozvoja ľudských zdrojov v Českej republike na obdobie 2004 – 2006. Je zameraný na celé územie Českej republiky, s výnimkou Prahy. [19]

4.3.1 Globálny cieľ

Globálnym cieľom (hlavným cieľom programu, ktorého má byť prostredníctvom súhrnu jednotlivých projektov dosiahnuté) OP RLZ je:

1. Dosiahnutie vysokej a stabilnej úrovne zamestnanosti, založenej na kvalifikovanej a flexibilnej pracovnej sile.
2. Integrácii sociálne vylúčených skupín obyvateľstva.
3. Konkurencieschopnosti podnikov pri rešpektovaní princípov udržateľného rozvoja.

4.3.2 Špecifický cieľ

Na špecifické ciele (dielčie ciele, ktorých naplnením prostredníctvom jednotlivých projektov, má byť dosiahnutý globálny cieľ) OP RLZ boli naviazané jednotlivé priority programu:

1. Rozvoj pružného trhu práce, ktorý prispieva ku zníženiu a prevencii nezamestnanosti a zvýšeniu zamestnatelnosti osôb, ktorým hrozí vylúčenie z trhu práce.
2. Zníženie počtu a podielu osôb ohrozených sociálnou nerovnoprávnosťou prostredníctvom integrovaného prístupu a odstraňovanie bariér neumožňujúcich účasť na trhu práce, vrátane diskriminácie podľa pohlavia.
3. Rozvoj celoživotného vzdelávania prostredníctvom zvyšovania kvality ponuky vzdelávania z hľadiska potrieb znalosti spoločnosti a prostredníctvom rozširovania účasti všetkých subjektov v procese vzdelávania.
4. Rozvoj kvalifikovanej pracovnej sily, konkurencieschopnosti podnikov, rozširovanie ponuky pracovných príležitostí v rozvojových odvetviach a posila environmentálneho prístupu. [9]

4.4 Finančný rámec podpory

Celková čiastka, ktorá je k dispozícii pre OP RLZ je 422,4 mil. EUR. Z tejto čiastky činí pomoc ESF 318,8 mil. EUR.

Všetky požadované verejné spolufinancovania budú v OP RLZ zaistené zo štátneho rozpočtu ČR. Skutočná výška prostriedkov v českých korunách sa bude odvíjať od vývoja zmenného kurzu eura a českej koruny.

Jednotliví žiadatelia, pokiaľ nie sú podnikateľské subjekty prijímajúce verejnú podporu, nemusia preukazovať vlastné zdroje pre financovanie projektov. Podnikateľské subjekty, prijímajúce verejnú podporu, sa budú riadiť rozhodnutím Úradu pre ochranu hospodárskej súťaže (ÚOHS) o výnimke zo zákazu verejnej podpory, a preukazovať svoj vklad pre realizáciu projektu. [9]

4.5 Priority a opatrenia Operačného programu Rozvoj ľudských zdrojov

Pre naplnenie svojho globálneho a špecifických cieľov vymedzuje OP RLZ štyri priority a v rámci každej z nich konkrétne opatrenia.

4.5.1 Priorita 1 – Aktívna politika zamestnanosti

Priorita 1 sa zameriava najmä na zaistenie rýchleho začlenenia nezamestnaných na trh práce a predchádzanie nezamestnanosti u ohrozených osôb. Dôraz je kladený aj na kvalitu služieb poskytovaných úradmi práce a na vzdelávanie pracovníkov služieb zamestnanosti v súlade s novým pojatím prístupu ku klientovi v aktívnej politike zamestnanosti.

Opatrenie 1.1 – Posilnenie aktívnej politiky zamestnanosti pri zamestnávaní uchádzačov a záujemcov o zamestnanie.

Opatrenie 1.2 – Modernizácia verejných služieb zamestnanosti.

4.5.2 Priorita 2 – Sociálna integrácia a rovnosť príležitostí

Priorita 2 je zameraná na pomoc uplatniť sa na trhu práce jednotlivcom a skupinám ohrozeným vylúčením zo spoločnosti a na presadzovanie sa rovných príležitostí žien a mužov na trhu práce. Podpora bude zameraná najmä na vzdelávanie poskytovateľov a zadávateľov sociálnych služieb s cieľom posilniť ich kapacity a zručnosti. V rámci

presadzovania rovných príležitostí žien a mužov bude podporovaný rozvoj služieb zameraných na starostlivosť o deti a ďalších členov rodiny vyžadujúcich starostlivosť, rozšírenie poradenstva, informačné činnosti a rekvalifikačné kurzy pre ženy vracajúce sa na trh práce, s cieľom zvýšiť zastúpenie žien v netradičných zamestnaniach a motivovať ich ku zahájeniu podnikania.

Opatrenie 2.1 – Integrácia špecifických skupín obyvateľstva ohrozených sociálnou nerovnoprávnosťou.

Opatrenie 2.2 – Rovné príležitosti pre ženy a mužov na trhu práce.

Opatrenie 2.3 – Rozvoj ďalšieho profesionálneho vzdelávania.

4.5.3 Priorita 3 – Rozvoj celoživotného vzdelávania

Priorita je zameraná na rozvoj kapacity vzdelávacích inštitúcií a zlepšenie obsahu a kvality vzdelávania, na rozvoj kľúčových kompetencií žiakov a študentov, na zlepšenie príležitostí vo vzdelávaní pre osoby so špeciálnymi vzdelávacími potrebami, rozvoj štandardov a hodnotenie vzdelávania a ďalšie. Jedným z hlavných princípov tejto priority je aj rozšírenie a skvalitnenie ponuky ďalšieho vzdelávania a jeho sprístupnenie aj v mimoškolských vzdelávacích zariadeniach.

Opatrenie 3.1 – Skvalitňovanie vzdelávania v školách a školských zariadeniach a rozvoj podporných systémov vo vzdelávaní.

Opatrenie 3.2 – Podpora terciárneho vzdelávania, výskumu a vývoja.

Opatrenie 3.3 – Rozvoj ďalšieho profesionálneho vzdelávania.

4.5.4 Priorita 4 – Adaptabilita a podnikanie

Priorita je zameraná na podporu všeobecného a špecifického odborného vzdelávania s cieľom podporiť rozvoj odvetvia a oborov s rastovým potenciálom a posilniť konkurencieschopnosť českých podnikov a pracovnej sily. Dôležitým predpokladom je aj realizácia programov riadenia ľudských zdrojov v organizáciách a poskytovanie ponúk pre vzdelávanie v podnikoch. Opatrenie sa zameria aj na vytváranie a podporu zachovania pracovných miest vrátane samozamestnania a ďalší rozvoj alternatívnych foriem pracovných úväzkov.

Opatrenie 4.1 – Zvýšenie adaptability zamestnávateľov a zamestnancov na zmeny ekonomických a technologických podmienok, podpora konkurencieschopnosti.

Opatrenie 4.2 – Špecifické vzdelávanie. [11]

4.6 Implementačná štruktúra OP RLZ

Implementačná štruktúra predstavuje stupne riadenia, ktoré zaistujú zavádzanie programu, v tomto prípade Operačný program Riadenia ľudských zdrojov.

4.6.1 Riadiaci orgán (RO)

Riadiaci orgán plne zodpovedá za správne a efektívne riadenie programu a poskytovanie pomoci z ESF v súlade s predpismi Európskej únie a národnými normami.

RO OP RLZ je Ministerstvo práce a sociálnych vecí ČR (MPSV), ktoré je v rámci tohto programu zodpovedné za zaistenie informovanosti a publicity, za jeho programovanie, koordináciu, riadenie, monitorovanie, hodnotenie a kontrolu.

4.6.2 Platobná jednotka (PJ)

Platobná jednotka OP RLZ je sprostredkujúcim subjektom Platobného orgánu. Je ustanovená na Ministerstve práce a sociálnych vecí a je v delegovaných činnostiach metodicky vedená Platobným orgánom a riadi sa jeho pokynmi. V spolupráci s Platobným orgánom sa Platobná jednotka podieľa na riadení a správe finančných prostriedkov, ktoré sú poskytované z rozpočtu EU na OP RLZ. Pri tejto činnosti sa riadi Metodikou finančných tokov a kontroly štrukturálnych fondov a Fondu súdržnosti a pokynmi Platobného orgánu.

4.6.3 Monitorovací výbor (MV)

Monitorovací výbor OP RLZ je ustanovený ministrom práce a sociálnych vecí ako orgán pre dohľad nad poskytovaním pomoci z Európskeho sociálneho fondu v rámci OP RLZ.

MV je vytvorený na princípe partnerstva a medzi jeho 35 členmi sú reprezentanti Riadiaceho orgánu, partnerských ministerstiev, poradných orgánov vlády, krajov, sociálnych partnerov a neštátnych neziskových organizáciách pôsobiach v oblastiach pokrývaných OP RLZ.

MV sleduje plnenie programu a jeho účinnosť a správnosť poskytovania pomoci z ESF. Posudzuje a schvaľuje návrhy programových dodatkov, kritéria výberu projektov a plnenie a uskutočňovanie programu.

4.6.4 Sprostredkujúci subjekt (SS)

Sprostredkujúce subjekty vykonávajú právomocí delegované RO na základe zmluvy o delegovaní právomoci. SS sú určené pre zaistenie národného spolufinancovania a dodržanie jeho pomeru na úrovni opatrení.

SS vyberajú, eventuálne schvaľujú národné a systémové projekty, schvaľujú jednotlivé grantové schémy konečných príjemcov.

V OP RLZ sú tri SS:

- Správa služieb zamestnanosti MPSV – pre Priority 1 a 2 a pre Opatrenie 3.3 a 4.1.
- Ministerstvo školstva a telovýchovy – pre Opatrenia 3.1 a 3.2.
- Nadácia pre rozvoj občianskej spoločnosti (NROS) – pre Opatrenie 2.3.

4.6.5 Konečný príjemca určený k administrácii grantovej schémy (KP-GS)

Koneční príjemcovia určení k administrácii grantovej schémy spravujú grantové schémy a sú zodpovední za výber, monitorovanie, platby, kontrolu a hodnotenie grantových projektov.

Títo KP-GS musia zabezpečiť, aby finančné prostriedky pomoci boli vydané v súlade so stanovenými pravidlami a zaistiť používanie transparentných a presných žiadostí o platby doplnené relevantnými dokladmi a dokumentáciou pre audit. Poskytujú základné informácie žiadateľom o získanie finančnej podpory a podporu/poradenstvo príjemcom dotácie.

4.6.6 Konečný užívateľ (KU)

Koneční užívatelia sú subjekty realizujúce projekty a prijímacie prostriedky z OP RLZ v rámci jednotlivých grantových schém. V grantových schémach OP RLZ sú konečnými užívateľmi úspešní žiadatelia – príjemcovia dotácie.

Koneční užívatelia prijímajú prostriedky OP RLZ dvomi spôsobmi: zálohovo alebo spätným preplácaním už vynaložených uznateľných výdavkov.

Povinnosti konečného uživateľa:

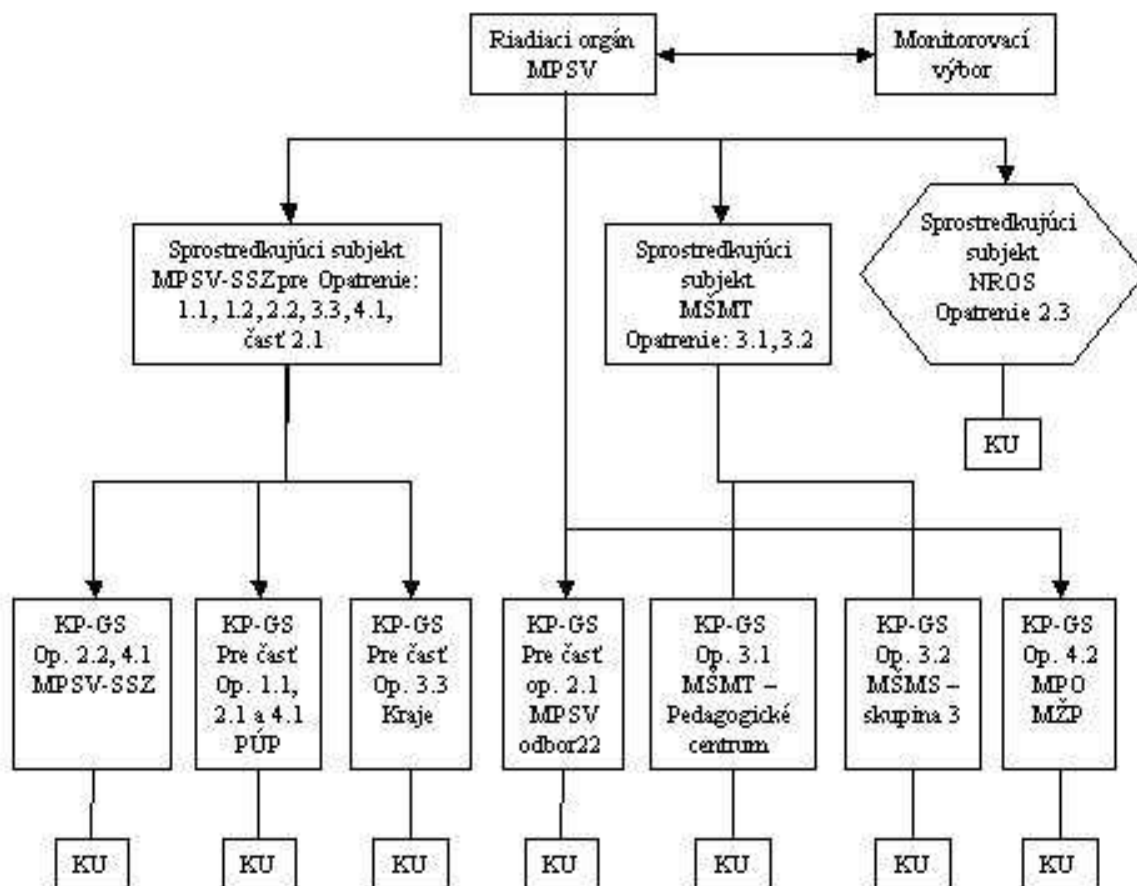
A) v prípade prijímania záloh na projekt

- Žiada o vyplatenie záloh na schválený projekt.
- Prijíma zálohy na schválený projekt.
- Realizuje projekt, pričom dbá na zásady správneho finančného riadenia.
- Prijíma faktúry od dodávateľov a kontroluje ich správnosť.
- Skontrolované faktúry prepláca.
- V intervaloch stanovených zmluvou o financovanie predkladá KP vyúčtovanie zálohy vrátane kópií účtovných dokladov.
- Po skončení projektu predkladá KP záverečné vyúčtovanie projektu, vrátane kópií účtovných dokladov.
- Žiada o vyplatenie zostatku.
- Prijíma záverečnú platbu.
- Uchováva účtovnú dokumentáciu po dobu desiatich rokov po ukončení projektu.
- Plní ďalšie povinnosti vyplývajúce z uzatvorenej zmluvy o financovaní.

B) v prípade, kedy KU projekt zálohuje z vlastných zdrojov

- Realizuje projekt, pričom dbá na zásady správneho finančného riadenia.
- Prijíma faktúry od dodávateľov a kontroluje ich správnosť.
- Skontrolované faktúry prepláca.
- V intervaloch stanovených zmluvou o financovaní žiada KP o preplatenie vynaložených výdajov a tieto výdaje dokladá kópiami účtovných dokladov.
- Po skončení projektu predkladá KP záverečné vyúčtovanie projektu, vrátane kópií účtovných dokladov.
- Prijíma platby od KP.
- Uchováva účtovnú dokumentáciu po dobu desiatich rokov po ukončení projektu.

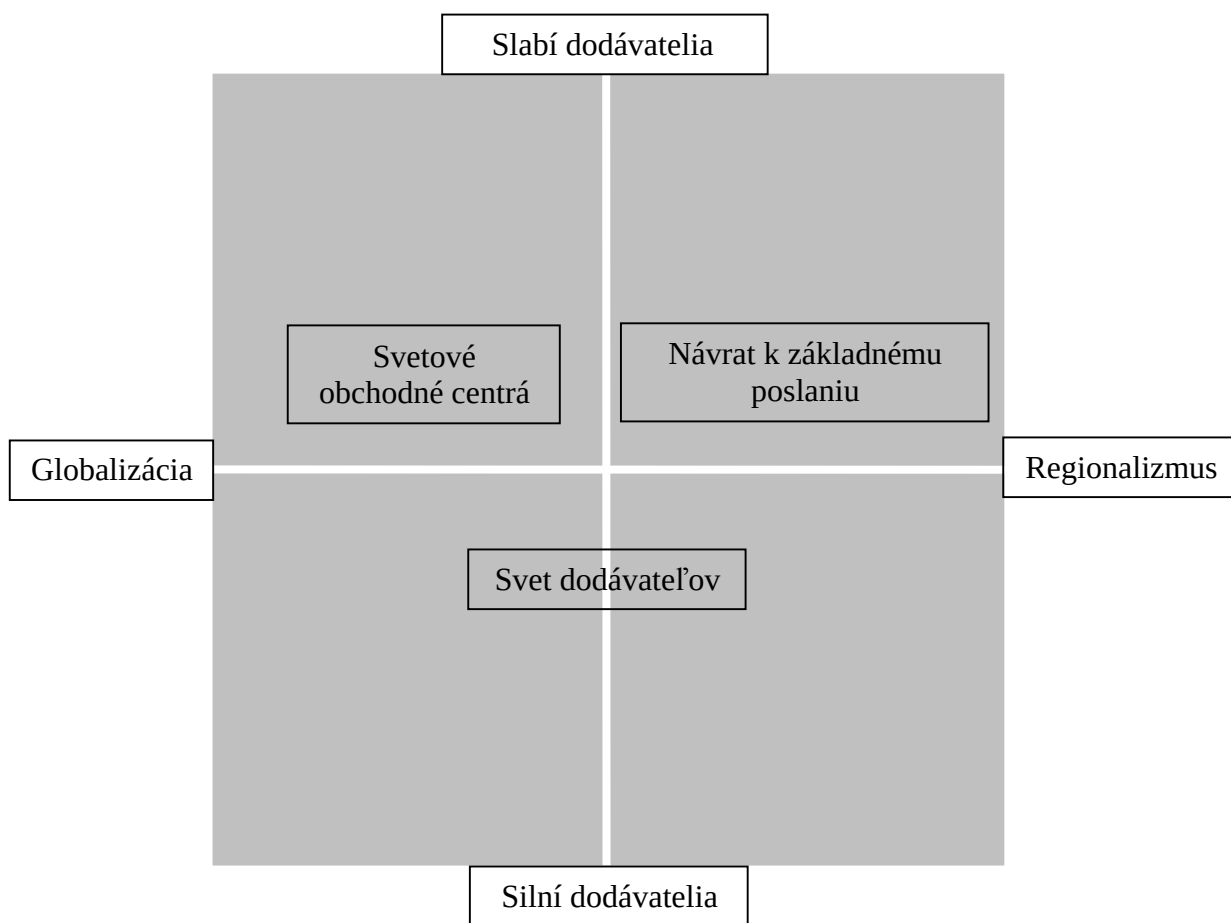
- Plní ďalšie povinnosti vyplývajúce z uzatvorenej zmluvy o financovaní. [25]



Obr. 3. Prehľad implementačnej štruktúry OP RLZ pre GS

5 NEPRETRŽITÁ ZMENA

V súčasnosti sú zmeny a inovácie nevyhnutné. Inovácie sú potrebné najmä kvôli zlepšeniu procesu riadenia vo firme, jeho zefektívneniu. Každá firma, či organizácia, sa stretáva s problémom globalizácie, turbulentnej ekonomiky a zvýšenia konkurencieschopnosti.



Obr. 4. Nepretržitá zmena

Všetky varianty úspechu na trhu majú svoje špecifiká:

Svetové obchodné centrá:

- Postupná globalizácia.
- Voľné trhy.
- Kvalitný ekonomický rozvoj.

Návrat k základnému poslaniu:

- Silný regionalizmus.
- Pevné tarifné prekážky.
- Slabý ekonomický rozvoj.

Svet dodávateľov:

- Nevýrazný ekonomický rozvoj.
- Lacné, rýchlo sa rozvíjajúce technológie.
- Výkonné dodávateľské reťazce.

Na základe týchto znakov je nevyhnutné prispôbiť firemnú politiku pre správne uspokojenie potrieb zákazníkov. Je to dôležité najmä pri spolupráci so zahraničím, pretože každý partner má určité zvyky a obyčaje. [16]

II. ANALYTICKÁ ČASŤ

6 PREDSTAVENIE HES AMSTERDAM SCHOOL OF BUSINESS

HES Amsterdam School of business je jedna z najväčších inštitúcií profesionálneho vzdelávania na obchod a podnikanie v Holandsku. Táto univerzita ponúka rozsiahlu škálu programov špecializovaných na podnikanie, ktoré sú súčasťou prípravy študentov pre bakalárske a inžinierske vzdelanie. HES Amsterdam School of Business (ďalej iba HES) je univerzita vyššieho profesionálneho podnikateľského vzdelávania, ktorá pripravuje svojich študentov na pozície v strednom a vyššom managemente v súkromnom alebo verejnom sektore.

Špecializácia HES Amsterdam School of Business na podnikanie sa traduje už od roku 1867. Momentálne má škola 300 zamestnancov a 5500 registrovaných študentov.

HES ponúka aj špeciálne navrhnuté medzinárodné programy ktoré sú vyučované v Angličtine. Tieto špeciálne programy zahŕňajú možnosť získania dvojitého diplomu so zmluvnými univerzitami v Nemecku, Francúzsku, Veľkej Británii, Mexiku, Španielsku a Švédsku. Výsledkom tejto možnosti štúdia sú rozličné výmenné programy, ktorých sa účastnia študenti z Európy, USA, Kanady, Mexika, Afriky, Austrálie a Ázie, a dopĺňujú si svoje obchodné a podnikateľské znalosti.

1. V súčasnosti sú tieto programy pre získanie dvojitého diplomu prístupné študentom, ktorí študujú bakalársky program – International Business and Management studies (IBMS). [20]

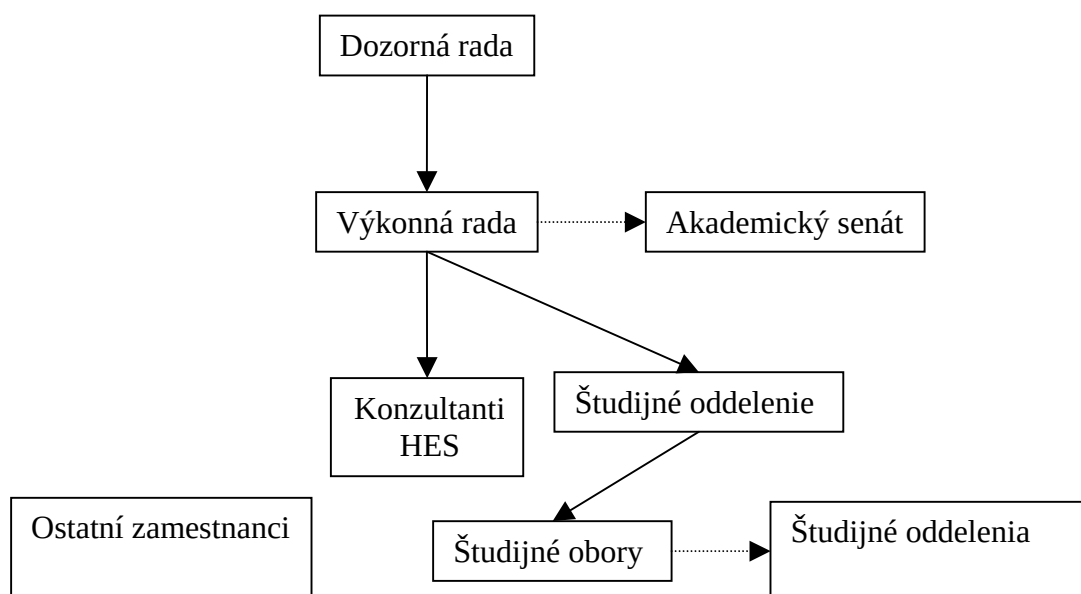
6.1 Špecializované študijné obory

HES má niekoľko špecializovaných študijných oborov.

2. Business Intelligence Management (BIM) – štúdium je štvorročné, vyučovací jazyk je angličtina a holandština, zameraný na manažérske informácie a databáze, zber a vyhodnocovanie informácií, najmä o zákazníkoch, , ukončené bakalárskym titulom.
3. International Business and Management studies (IBMS) – štúdium je štvorročné, vyučovací jazyk je výhradne angličtina, zameraný na vzdelávanie študentov v strednom a vyššom managemente, ukončený bakalárskym titulom.
4. Latin America Business studies (LABS) – štvorročná špecializácia v rámci programu IBMS na podnikanie a obchod v Latinskej Amerike, vyučovací jazyk je angličtina, štúdium je zakončené titulom bakalár.

5. International Financial Management (IFM) – štúdium je štvorročné, vyučovací jazyk angličtina a holandština, štúdium je zamerané na prípravu pre prácu v strednom a nižšom managemente, ukončené titulom bakalár. [3]

6.2 Management

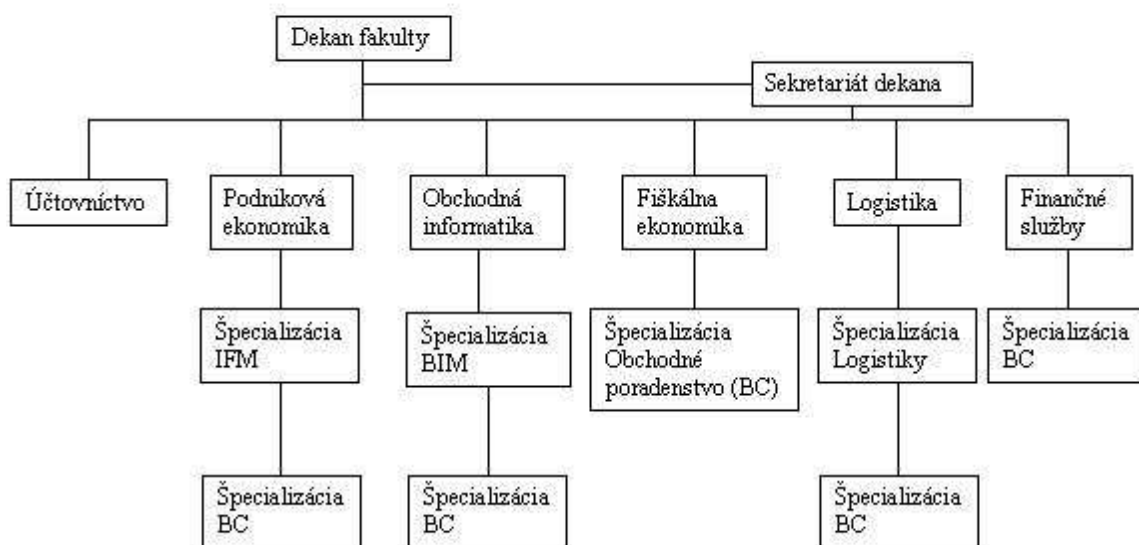


Obr. 5. Management HES Amsterdam School of Business

6.2.1 Zodpovednosti jednotlivých pozícií

Výkonná rada je zodpovedná za management HES Amsterdam School of Business. Dozorná rada informuje a dohliada na výkonnú radu. Výkonná rada informuje akademický senát o všeobecných záležitostiach na univerzite a o dôležitých námetoch ohľadne fungovania univerzity, plánovania, rozpočte, vyučovania a o stanovách skúšok. Akademický senát má právo schváliť alebo zamietnuť niektoré navrhované zmeny, ktoré sú v ich kompetencii. Akademický senát sa skladá z 18 osôb, deväť z nich je študentmi volených z radov študentov, zvyšných deväť volia zamestnanci zo svojich radov. Členovia akademického senátu sú volení na dva roky. [6]

6.3 Organizačná štruktúra – Fakulta podnikovej ekonomiky



Obr. 6. Organizačná štruktúra Fakulty podnikovej ekonomiky

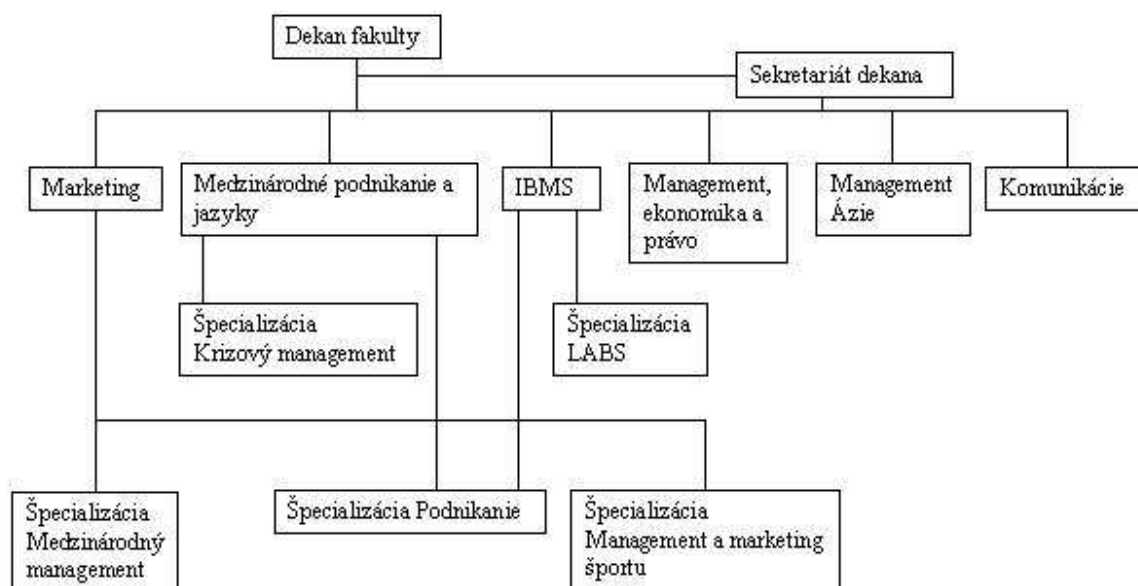
Tab. 1. Zodpovednosti pozícií na Fakulte podnikovej ekonomiky

Pozícia	Meno
Dekan fakulty	H. H. Daale
Sekretariát IFM	Ms M. Mansveld
Administratíva	Ms L. Hoekstra
	Ms H. Nijmeijer
	Ms J. J. H. van Holland
Sekretariát vzdelávania a obchodnej činnosti	Ms S. Spanjerberg
Študijné oddelenie BIM+IFM	Ms W. J. Hazelhoff-Pouwer

BIM	Meno
Člen predstavenstva BIM	Ms N. Piersma
Študijný poradca BIM	B. F. M. Tunderman

IFM	Meno
Člen predstavenstva IFM	Ms W. J. Hazelhoff-Pouwer
Študijný poradca IFM	Ms. F. J. Schouten-Cram
Koordinátor vzdelávania a obchodnej činnosti IFM	Ms M. Mansveld

6.4 Organizačná štruktúra – Fakulta marketingu a managementu



Obr. 7. Organizačná štruktúra Fakulty marketingu a managementu

Tab. 2. Zodpovednosti pozícií na Fakulte marketingu a managementu

Pozícia	Meno
Dekan fakulty	C. M. B. Berendsen
Sekretariát IBMS/LABS	Ms J. Ait Ali
	Ms A. Wilk
Koordinátor zahraničného oddelenia	B. D. Smeek
Zahraničné oddelenie	Ms A. S. van Gaalen

	Ms M. van Schagen
	Ms C. C. C. Rijniers
Administratíva	J. Bosma
	Ms M. Kroezen-Hofstede
	Ms A.G. M. Lebesque
	Ms L. Akkouch-Amrou
Sekretariát vzdelávania a obchodnej činnosti	Ms M. Vierbergen
	Ms H. J. A. Both

IBMS	Meno
Člen predstavenstva IBMS	H. M. F. Bock
Študijný poradca IBMS	Ms M. van Buschlbach
Koordinátor vzdelávania a obchodnej činnosti IBMS	F. R. Bos
Poradca diplomových prácí	B. Weaver
Poradca študijných programov a štúdia LABS	C. H. Alderete

[6]

6.5 Definícia Business School

Business school je definovaná ako absolventská univerzita, ktorá ponúka manažérske štúdium a je ukončená titulom Master of Business Administration (MBA).

Tento typ školy zahŕňa obory podnikanie (business), podnikateľská administratíva (business administration) a management. Základným kritériom pre business school je prepojenie teórie a praxe, t.j. študenti, ktorí sú oprávnení študovať na tejto škole (najmä v USA) musia mať prax vo firme minimálne 2-3 roky, ale každá univerzita si stanovuje podmienky podľa toho, aký má základný cieľ rozvoja a akých študentov chce vychovávať.

Väčšina škôl si vyberá študentov bez praxe a počas štúdia ich s praxou zoznamujú. Tieto školy majú jasné myšlienky o tom, kedy a kde študenta pripraviť na prax, študijné programy sú tomu taktiež prispôsobené.

Master of Business Administration je dnes všeobecne vo svete akceptovaný ako špičkový kvalifikační štandard predných managerov.

Štúdium MBA je určené pre managerov a všetkých ostatných jednotlivcov, ktorí kandidujú na vedúce miesta v komerčných i nekomerčných organizáciách a inštitúciách na všetkých úrovniach riadenia. Predpokladá ukončené vysokoškolské štúdium, pasívnu znalosť anglického jazyka a dvojročnú profesionálnu prax.

6.6 Pribeh štúdia na HES Amsterdam School of Business

Štúdium je rozdelené na dve základné časti:

- ročník – spoznávací, základný
- 2., 3., 4., ročník – hlavná časť štúdia

Prvý ročník na univerzite je „rozbiehajúci sa“, kde sa študenti stotožňujú s univerzitou a sú im zadávané jednoduché projekty na tímovú prácu. Zvyšné ročníky sa snažia spojiť teóriu s praxou, t.j., počas štúdia sú študentom zadávané jednotlivé tímové projekty, ktoré spracovávajú. Všetko, čo sa naučili počas semestra, musia spracovať v seminárnej práci, avšak odovzdávajú jednu seminárnu prácu pre všetky predmety.

6.6.1 Praktická časť štúdia – „placement“

V súčasnosti má Amsterdam School of Business (HES) 5500 študentov. Každoročne odchádza na pracovné stáže – „placement“ približne 1000 študentov, čo je pre nich povinná súčasť štúdia. Približne 200 z nich ide do zahraničia, pracovať do zahraničnej pobočky určitej firmy. Títo študenti môžu byť v zahraničí jeden semester – vykonávať „placement“, alebo dva semestre, avšak za podmienky, že druhý semester budú študovať na jednej zo spolupracujúcich univerzít, zavíšia svoje štúdium skúškami a po úspešnom ukončení štúdia im bude uznaný dvojité diplom. Štúdium je štvorročné, zavíšené titulom „bakalár“.

V ďalšej časti svojej diplomovej práce sa budem venovať študijnému oboru International Business and Management studies – IBMS, pretože sa najviac podobá oboru Marketing a Management na Fakulte managementu a ekonomiky, Univerzity Tomáše Bati v Zlíne.

Študenti, ktorí sú na dennom štúdiu, sú povinní vykonávať odbornú riadenú stáž vo firme počas tretieho alebo štvrtého ročníka. Pracujú na plný úväzok, t.j. 36 – 40 hodín týždenne počas 20 týždňov. Táto prax je neoceniteľná a nevyhnutná pre ďalšie štúdia na IBMS. Študenti ju môžu vykonávať v nasledujúcich termínoch:

- zimný semester (september – január)
- letný semester (február – jún) [5]

6.6.2 Zámer pracovných stáží

Počas stáže bude študent pracovať v jednom alebo viacerých profesionálnych odvetviach, ktoré spadajú pod obor marketing a management (sprostredkovateľ medzi dvomi odvetviami, asistent manažéra, obchodný poradca, osoba zodpovedná za výsledky, atď.). V týchto pracovných činnostiach je dôležité vykonávanie nasledujúcich úloh:

- Organizovanie.
- Analýza a vyhodnotenie záverov.
- Plánovanie a implementácia.
- Vedenie a kontrola.

6.6.3 Osobnostný rozvoj

Na základe interného výskumu HES Amsterdam School of Business vyšlo najavo, že študenti, ktorí vykonávali odbornú stáž vo firme, boli po jej absolvovaní schopní väčšieho osobnostného rozvoja:

- Schopnosť interakcie s kolegami pomocou tímovej práce, interpersonálneho povedomia a medzikultúrneho pôsobenia.
- Rozvoj komunikácie, schopnosť porozumenia a budovanie vzťahov na pracovisku v rovine mladšieho praktikanta na pracovisku. Možnosť naučenia sa písania a prezentácie strategických a dosiahnuteľných plánov, SWOT analýzy a diskusia o výsledkoch.
- Prístup k zodpovednosti v profesionálnej rovine: plánovanie, vykonávanie, konečné rozhodnutie, schopnosť oddelenia hlavných záležitostí od vedľajších, usporiadanie si priorít, získavanie dôležitých a správnych informácií, schopnosť vyvodiť závery.

- Osobné zapojenie do činností po uvedení si svojich silných a slabých stránok, a úspešnom zdokonaľovaní sa. [4]

6.6.4 Osobnostný rozvoj – Základné otázky

Pred tým, ako študent nastúpi na odbornú stáž, je dôležité, aby si formuloval tri základné otázky, ktoré sú nevyhnutné pre úspešný osobný rozvoj počas vykonávania stáže:

1. Základný osobný vzdelávací cieľ – je dôležité formulovať ho pred začatím praxe a vhodné konzultovať ho s vedúcim stáže vo firme. Po tejto konzultácii študent vie, čo môže od firmy očakávať, firma vie vyvodiť závery, s akým zámerom študent prichádza do firmy a na základe toho prispôsobí program, aby boli spokojné obidve strany.
2. Priebeh dosiahnutia cieľa – vedúci praxe vo firme môže rozhodnúť, či je tento cieľ možné splniť a pomôcť pri rozvoji študenta. K tomuto cieľu sa pridáva aj supervisor, počas prvej kontrolnej návštevy vo firme, ale prostredníctvom telefónu, e-mailu, ktorý je zodpovedný za študenta na univerzite. Je nevyhnutná komunikácia všetkých zúčastnených strán, aby bol efekt čo najlepší.
3. Zhodnotenie dosiahnutého cieľa – koordinátor stáží vyhodnotí cieľ ešte pred začatím praxe, aby mal študent možnosť prehodnotiť svoje vzdelávacie plány a ciele. Pri ukončení praxe vo firme bude študent konzultovať so zástupcom firmy aj svoj osobnostný rozvoj, prínos pre firmu, spokojnosť resp. nespokojnosť s prácou firmy, študenta a univerzity, naplnenie očakávaní a možnosť rozvoja študenta do budúcnosti. Tieto závery študent predkladá aj v záverečnej správe (reporte), ktorý je povinný odovzdať. [4]

6.6.5 Príprava na stáž vo firme

Príprava na stáž sa začína v momente podpísania Zmluvy o vykonávaní stáže. Zmluva o vykonávaní stáže (ďalej iba zmluva) je písomné potvrdenie medzi školou a firmou, kde študent bude vykonávať stáž. Tento dokument musí obsahovať:

- Dĺžku trvania stáže, dátum začatia.
- Pracovný popis, potrebné školenia.
- Oddelenie, kde bude študent pracovať.

- Meno supervisor-a.
- Pracovné hodiny.
- Mzda.
- Cestovné náklady.

Po podpise zmluvy je nutné vytvoriť si osobný plán spôsobu získavania informácií, plán činností, interpretácie a štruktúry dát, vytvárania záverov a formuláciu rozhodnutí. Toto je podklad pre vytvorenie analytickej časti Záverečnej správy a taktiež podklad pre diplomovú prácu, v prípade, že bude spracovávaná v danej firme.

6.6.6 Fáze stáže

Stáž vo firme je rozdelená do štyroch fáz:

1. Prípravná fáza – konzultácia cieľov stáže a nevyhnutných dokumentov pre úspešné absolvovanie stáže. V prípade akejkoľvek zmeny dátumov, sa tieto zmeny musia nahlásiť, a byť odsúhlasené koordinátorom stáže. Medzi základné úkony v tejto fáze patrí vyplnenie Formulára pre štúdium alebo stáž v zahraničí a Výpomocný formulár.
2. Orientačná fáza – v tejto fáze je dôležité stotožniť sa s firemnou politikou a funkciou, ktorú študent vykonáva. Študent už by mal mať pripravené základné ciele, úlohy, priebeh stáže a spôsoby dosahovania daných výsledkov.
3. Fáza zapojenia sa – počas tejto fáze je študent povinný zapojiť sa do činností firmy, a to nielen fyzicky (odpracovanými hodinami) ale najmä duševne, t.j., začne sa osobnostne prejavovať a rozvíjať. Výsledkom by mali byť nielen kvantitatívne ale aj kvalitatívne výstupy práce. Počas tejto fáze študent začína pracovať samostatne, začína preberať zodpovednosť za svoje činy, i keď je stále kontrolovaný firmou aj univerzitou.
4. Samostatná fáza – študent je v tejto fáze takmer nezávislý na pomoci ostatných, postupne si začína presadzovať svoje výsledky práce, a začína plne preberať iniciatívu a zodpovednosť nad svojimi úkonmi.

6.6.7 Podpora študenta v priebehu stáže

Študent je počas vykonávania stáže podporovaný a kontrolovaný zo strany firmy aj zo strany univerzity, a to nielen počas pobytu vo firme, ale aj pred a po ukončení práce. Túto kontrolu a podporu vykonáva koordinátor vo firme, koordinátor na univerzite a supervisor.

Koordinátor vo firme

Koordinátor vo firme je zodpovedný za:

- Možnosť vykonávania stáže.
- Určuje, ktoré úlohy majú byť spracované a ako.
- Dohliada na úroveň a obsah stáže.
- Konzultuje so študentom pokrok a rast a napráva nezrovnalosti, ktoré môžu narušovať priebeh stáže.
- Hodnotí pracovný a osobnostný výkon študenta.
- Pomáha študentovi pracovať efektívnejšie tým, že poskytuje popis práce a plán činností.

Koordinátor na univerzite

Zodpovednosti koordinátora na univerzite sa nevzťahujú na študenta iba v priebehu stáže ale aj po jej ukončení:

- Schválenie firmy a pracovnej náplne počas stáže.
- Pridelenie supervisor-a, ktorý bude dozerať na priebeh stáže.
- Konzultácia v prípade vyskytnutia sa problémov.
- Vykonávanie dozoru podania reportov včas.
- Zhodnotenie kvality stáže.

Koordinátor na univerzite musí študentovi potvrdiť Osvedčenie stáže, ktoré zahŕňa:

- Podrobný popis pracovnej činnosti v priebehu stáže, ktoré zahŕňa aj osobnostný rozvoj študenta.

- Potřebnou kvalifikovanost' študenta, ktorá je nevyhnutná na vykonávanie stáže.
- Možnosť postupu v profesionálnom a osobnostnom raste

Tieto podmienky musia byť schválené najneskôr dva týždne pred nastúpením na stáž.

Supervisor (dozorca) na univerzite

Supervisor je pridelený študentovi najneskôr mesiac pred začatím stáže. Je pridelený podľa zamerania stáže. Študentovi je oznámené meno supervisor-a prostredníctvom emailu. Jeho zodpovednosť je:

- Prejednávať osobné ciele študenta počas prvej, v prípade potreby druhej, návštevy.
- Kontrolovať pracovnú náplň študenta, porovnávať s podpísanou zmluvou, v prípade odchýlky, riešiť tento problém – upraviť pracovnú náplň študenta, resp. upraviť zmluvné podmienky.
- Kontrolovať dodržiavanie zodpovedností študenta.
- Riešiť vzniknuté nečakané problémy, ktoré sa môžu vyskytnúť v priebehu stáže.
- Oznamovať univerzite kvalitu pracovného miesta študenta.
- Po ukončení stáže konzultovať záverečnú správu študenta.

Supervisor navštevuje študentov, ktorí vykonávajú stáž na území Holandska, minimálne jedenkrát v priebehu vykonávania stáže. V prípade, že nie sú žiadne problémy počas stáže, dá sa táto návšteva nazvať rutinnou, ale nevyhnutnou. Často sa vyskytne pár problémov, väčších, či menších, ktoré je nevyhnutné riešiť, aby boli spokojné všetky zúčastnené strany – firma, študent a univerzita.

Kľúčové ciele návštevy:

1. Získať informácie o pracovnej náplni študenta a pomôcť študentovi riešiť problémy, ktoré mu vznikajú pri každodennej práci (problémy so získaním uspokojivého pracovného programu, problémy so vzťahmi na pracovisku, atď.).

2. Zaisťovať kontakty a rozvíjať vzťahy medzi univerzitou a managementom firmy, najmä tam, kde tento kontakt ešte nie je vytvorený (diskutovať o spokojnosti firmy so študentom, v prípade nespokojnosti vykonať činnosti, ktoré by to napravili a ustálili vzťahy, zachovať vzťahy, hlavne v prípade, že si firma chce zobrať ďalšieho študenta na stáž).

Za účelom dosiahnutia týchto cieľov, supervisor by mal:

- Uistiť sa, že študent aj firma sú si vedomí všetkých detailov plánovanej návštevy.
- Stráviť čas so študentom, aby si vysvetlili dôležitosť budúcej spolupráce s firmou.
- Venovať dostatok času koordinátorovi praxe vo firme a prípadne požiadať o riešenie problémov, ktoré vznikli počas stáže, a to v trojici – študent, supervisor a koordinátor vo firme.

6.7 Záverečná správa

Študenti, po ukončení stáže, musia odovzdať Záverečnú správu, v ktorej popisujú nielen priebeh stáže, ale hlavne pridanú hodnotu pre firmu z ich pobytu. Všetky poznatky, ktoré študent získa behom vykonávania stáže by mal interpretovať v Záverečnej správe. Túto správu následne obhajujú. Obhajoby sú vykonávané počas jedného týždňa, a až na základe úspešnej obhajoby sú študentom priznané kredity, ktoré sú nevyhnutné pre ich ukončenie štúdia.

V prípade, že danú správu neobhája, nie sú im pridelené kredity, a svoju stáž musia znovu absolvovať. Toto je veľmi ojedinelá situácia, ale v prípade nekvalitnej stáže môže nastať.

Kredity nie sú pridelené aj v prípade, že študent vopred neuzavrel zmluvu, prípadne nepodával v priebehu stáže potrebné reporty alebo svoju stáž nevykonával svedomito.

6.7.1 Štruktúra Záverečnej správy

Záverečná správa by mala mať nasledujúcu štruktúru:

- Úvodná strana – mala by obsahovať celé meno, číslo študenta, čestné vyhlásenie o vykonávaní stáže a dátum.
- Prehlásenie autora – o samostatnosti spracovania záverečnej správy.

- PodĎakovanie firme za možnosť vykonávania stáže – umožňuje študentovi poďakovať firme, v prípade možností, konkrétnej osobe, ktorá bola zodpovedná za jeho kvalitu stáže.
- Resumé – stručný prehľad o prejednávanej problematike, ktorú študent spracovával počas stáže. Táto časť by nemala mať viac ako 500 slov.
- Obsah – zahŕňa názvy jednotlivých kapitol a podkapitol, aj s číslami stránok.
- Metodika – upresňuje, čo konkrétne študent robil, prípravu, výskum a projektovanie stáže. Po prečítaní tejto sekcie by mal mať čitateľ predstavu o konkrétnych zodpovednostiach, ktoré študent preberal.
- Report
 - Predstavenie – obsahuje podkladové informácie o stáži, ktoré sú nevyhnutné pre čitateľa pre pochopenie podstaty projektu, ktorý študent spracovával. Uvedenie dôvodu, prečo si študent práve tento projekt vybral a vysvetlenie cieľu projektu.
 - Hlavná časť reportu – jadro celej správy, v ktorom by mali byť prezentované zistenia a prínosy pobytu študenta vo firme. Mala by obsahovať iba dôležité informácie, ktoré čitateľovi pomôžu zorientovať sa v danej problematike. Všetky nepodstatné informácie môžu byť opomenuté.
 - Záver – posúdenie a zhodnotenie informácií, ktoré sú uvedené v hlavnej časti práce. Už by nemali byť predstavené nové myšlienky, pretože všetky musia byť uvedené v hlavnej časti.
 - Odporúčenie – v prípade, že súčasťou práce bolo vytvorenie doporučení, je nutné ich uviesť v tejto časti správy. Tieto odporúčenia by mali byť špecifické, merateľné, dosiahnuteľné a vyčísliteľné.
- Použitá literatúra – musia byť uvedené všetky zdroje, z ktorých študent čerpal, citované podľa normy. Študent by mal citovať aj tie zdroje, z ktorých priamo necitoval, ale čerpal inšpiráciu na projektovanie a pod., avšak nesmie uviesť publikácie, ktoré sa ideovo nedotýkajú jeho práce.

- Významový slovník – väčšinou sa používa pri vysvetľovaní technických záležitostí, v prípade, že ich je v správe minimum, je možné vysvetliť ich priamo v texte.
- Prílohy – obsahujú dokumenty a informácie, ktoré nie je možné umiestniť priamo do textu. Obsahovo podporujú Záverečnú prácu a projekt (dotazníky, kontrolné zoznamy, kópie korešpondencie, opisy pohovorov, relevantné brožúry, atď.). Je nevyhnutné, aby tieto prílohy boli priamo priložené pre pochopenie prejednávaného projektu. [4]

6.7.2 Jazykový štýl Záverečnej správy

Pri písaní práce musia študenti myslieť nielen na obsahovú stránku práce, formálne úpravy, ale aj jazykový štýl, a to:

- Používať jednoduché výrazy, nepoužívať dlhé slová len preto, aby zaujali.
- Vyhnúť sa slangu a nevhodným frázam.
- Kontrolovať si pravopis.
- Používať synonymá pre spestrenie textu.
- Používať spisovné slová – vyhnúť sa hovorovej reči.
- Dbáť na interpunkciu, je to síce zanedbateľná časť spisovného jazyka, ale nesprávne použitie môže viesť k zmene významu slova, resp. celej vety.
- Formulovať radšej krátke vety, než dlhé a nezrozumiteľné.
- Uistiť sa, že všetky vety sú zrozumiteľné, kompletne, logické a významovo správne.
- Byť stručný, jasný a výstižný.

6.8 Začlenenie študenta do firmy

Každý študent, ktorý prichádza do firmy, chce dosiahnuť čo najlepšie výsledky a ukázať svoje schopnosti, pretože si uvedomuje, že daná firma sa môže stať jeho potencionálnym zamestnávateľom.

6.8.1 Schopnosť plniť zadané úlohy

1. Orientácia vo výsledkoch – orientácia v podkladových materiáloch, snaha o dosiahnutie vytýčeného cieľa.
2. Kontrola plnenia zadaných úloh – schopnosť, na základe ktorej ľudia plánujú stratégiu a taktiku, monitorujú a hodnotia výkony, táto kompetencia sa často krát prekrýva s orientáciou vo výsledkoch, rozdiel je v tom, že táto kontrola vyvoláva väčší odpor zamestnancov k tejto činnosti.
3. Autorita – nezáleží na tom, koľko teoretických znalostí študent má, ale na tom, ako sa začlení do spoločnosti a získa si pozornosť ľudí, aby jeho výsledky brali vážne, a aj jeho, ako rovnocenného partnera.
4. Iniciatíva – najlepšia cesta ako zviditeľniť nielen seba, ale aj kolegov, ktorých ubíja každodenná rutinná práca.
5. Efektívnosť – schopnosť, pomocou ktorej zamestnanci vytvárajú kvalitnú prácu za pomoci minimálneho použitia svojich zdrojov, manažéri sa snažia nastoliť zdravú konkurenciu medzi zamestnancami, aby sa vzájomne motivovali k maximálnym výkonom.
6. Flexibilita – zamestnanci okamžite reagujú na rôzne podnety, ktoré by mohli zmeniť situáciu vo firme, najmä zavádzaním inovácií, vytváraním nových myšlienok a činov.
7. Prinesené inovácie – zamestnanci vytvárajú nové myšlienky, metódy, riešenia a produkty, taktiež sa snažia presvedčiť a zaviesť dané inovácie do chodu firmy.
8. Starosť o kvalitu – zaistenie, že všetky výrobky, resp. výstupy práce sú vykonané riadne, s plnou zodpovednosťou zamestnanca za kvalitu, výstupy sú v súlade s internými normami danej firmy.
9. Nepretržité zlepšovanie – hlavná otázka, ktorú by si mali zamestnanci položiť je: „Ako by sme (som) to mohol(a) urobiť lepšie?“, odpoveďami na túto otázku sú zamestnanci nútení neustále sa zlepšovať, výsledkom je, že svoju prácu vykonávajú kvalitnejšie a efektívnejšie.

10. Technická expertíza – znalosť technických aspektov firmou vyrábaných výrobkov, je dôležitá pre ďalšie fungovanie zamestnancov, pretože môžu navrhovať riešenia pre efektívnejšiu výrobu. [4] [12]

6.8.2 Schopnosť začleniť sa do spoločnosti

1. Tímová práca – by mala znamenať viac ako vykonávanie svojich zverených činností, dosahovanie vytýčených cieľov, ale aj vyzdvihovanie dosiahnutých výsledkov jednotlivých členov tímu, delegovanie jednotlivých úloh na tých, ktorí sú v tejto činnosti najlepší.
2. Orientácia v službách – každý zamestnanec musí vedieť, čo chce ich zákazník, v prípade, že by zákazník bol nespokojný, firma ho stratí, práve preto je dôležité, aby všetci zamestnanci boli schopní podať základné informácie o službách, ktoré firma poskytuje.
3. Empatia – vnímanie a chápanie cudzích citov prejavujúcich sa výrazom, nie slovným prejavom.
4. Znalosť organizačnej štruktúry – dôležité pre dosiahnutie svojich zadaných cieľov, je zistenie, kto je kompetentný podať informácie, kto rozhoduje o jednotlivých krokoch organizácie, atď.
5. Vytváranie vzťahov – kľúčové najmä pri práci so zákazníkmi, ale aj so zamestnancami danej firmy, potreba získať si ich dôveru, ľahší prístup k potrebným informáciám.
6. Riešenie konfliktov – nevyhnutné v každej manažérskej pozícii, pretože konflikty vznikajú neustále, je dôležité vedieť ich vyriešiť tak, aby boli všetky strany spokojné, žiadna nebola diskriminovaná alebo nespravodlivo osočená.
7. Efektívna komunikácia – zamerať sa na to, aby komunikácia bola efektívna, bez vedľajších komunikačných šumov, všetky informácie, ktoré chceme predať, aby boli naozaj predané v plnom znení, správnej osobe a správnom čase a mieste, vyjadrovať sa stručne, jasne, výstižne.
8. Medzikultúrna citlivosť – vychádza z akceptovania istých zvykov a tradícií zahraničného zamestnanca, tento človek sa musí plne prispôbiť fungovaniu firmy, ale ostatní zamestnanci by mali byť citliví k istým oblastiam správania sa,

ktoré môžu byť v rozpore s domácou kultúrou a tento zahraničný pracovník môže byť dotknutý, a nebude vykonávať svoju prácu zodpovedne. [4] [12]

6.8.3 Osobnostné schopnosti

1. Bezúhonnosť a pravdivosť – dôležité pre osobné pocity pri vykonávaní práce, v prípade, že je minulosť študenta zaťažená, nie je schopný pracovať naplno, vykonávať svoju prácu v psychickej pohode, v prípade, že by študent klamal v priebehu vykonávania praxe, je pravdepodobné, že do svojich klamstiev sa zamotá a nebude dôveryhodný.
2. Sebarozvoj – v prípade, že by sa študent po ukončení praxe v istých smeroch nezlepšil, nemala by táto sťaž pre neho význam, cieľom každého pobytu je rozvoj pracovných a osobnostných vlastností a schopností študenta.
3. Rozhodnosť – v prípade, že je študent požiadaný o konečné rozhodnutie, musí byť schopný a rozhodný tento čin vykonať, musí si stáť za svojím rozhodnutím, a byť schopný ho obhájiť.
4. Rozhodovanie sa o kvalite – líši sa od rozhodnosti najmä v načasovaní rozhodnutia, pretože rozhodovanie o kvalite končí v okamžiku vyslovenia rozhodnutia.
5. Stres management – schopnosť pracovať pod nátlakom a stále vykonávať svoju prácu bez chýb, schopnosť usporiadať si jednotlivé činnosti podľa dôležitosti, venovať sa najdôležitejším úlohám pre podnikanie a zverené úlohy plniť načas a správne.
6. Analytické myslenie – zahŕňa používanie logického myslenia, systematického riešenia úloh, analýze a riešenia prípadných problémov.
7. Pojmové myslenie – schopnosť spojiť si viaceré informácie pre rozhodovanie alebo ďalšiu prácu vo firme, spájanie si informácií do súvislostí a práca s nimi. [4] [12]

7 ORGANIZÁCIA STÁŽÍ Z POHLADU UNIVERZITY

1. Prvý kontakt s firemnou sférou – pre spoluprácu sa potencionálna firma kontaktuje formou úvodného e-mailu, tzv. unimailu, ktorý je zostavený a aktualizovaný každý rok a slúži na prvé oslovenie firmy.
2. Prvé stretnutie s firmou – na tomto stretnutí sa vymedzia podmienky spolupráce, návrh zmluvy, definovanie projektu, ktorý by mal študent spracovávať.
3. Podpis zmluvy – oficiálne uzatvorenie spolupráce.
4. Spolupráca – výber študenta, ktorý bude vyhovovať firme, na základe podmienok a kritérií, ktoré si firma zadala. Pre túto potrebu má univerzita vlastnú databázu, v ktorej sú uložené všetky profily študentov a firiem, a na základe zhody sa vykonáva výber vhodného študenta.
5. Zaistenie kvality stáže – pred odchodom študenta musí zodpovedná osoba na univerzite – supervisor – zaistiť, aby náplň práce študenta bola adekvátna jeho schopnostiam získaným počas štúdia, aby nebola ani moc náročná, ani podpriemerná. Zaistiť súlad medzi týmito extrémami.
6. Pracovné povolenie, víza – tieto formality pomáha vybavovať škola, v prípade, že študent si vyberie stáž v zahraničí, avšak nie všetky činnosti, hlavná iniciatíva spočíva na študentovi.
7. Výroba a aktualizácia brožúr – tieto brožúry sú dávané študentom, aby vedeli, čo je cieľom stáže, ako má vypadáť záverečná správa, a pod.

8 VEĽTRHY PRACOVNÝCH PRÍLEŽITOSTÍ

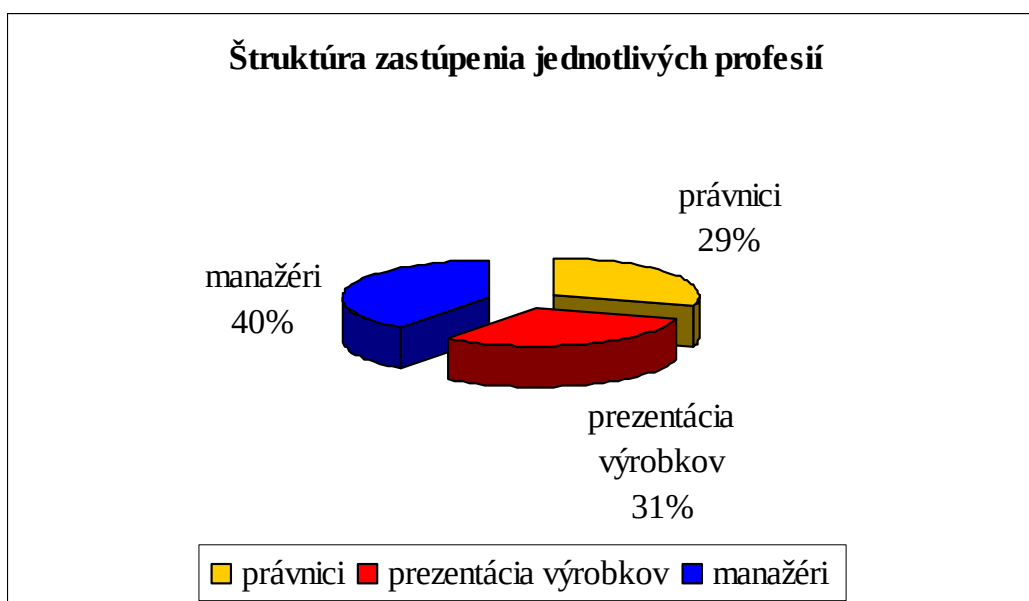
Hlavným cieľom veľtrhov pracovných príležitostí je priblíženie firemnej sféry študentom a zmenšenie tak bariéry medzi týmito dvomi subjektmi. Študenti majú možnosť získať priame kontakty na personálne útvary jednotlivých firiem. Firmy majú stály kontakt so študentmi, poznajú ich aktuálne potreby a žiadosti.

8.1 Carrieredag v Utrecht

Počas pobytu v Holandsku som navštívila veľtrh pracovných príležitostí – Carrieredag 2004, ktorý sa konal v dňoch 24. – 26. novembra 2004 v Utrecht.

Na tomto veľtrhu sa 24. novembra zúčastnilo 68 firiem, ktoré zastupovali rôzne profesie. Bolo možné ich rozdeliť do troch základných skupín.

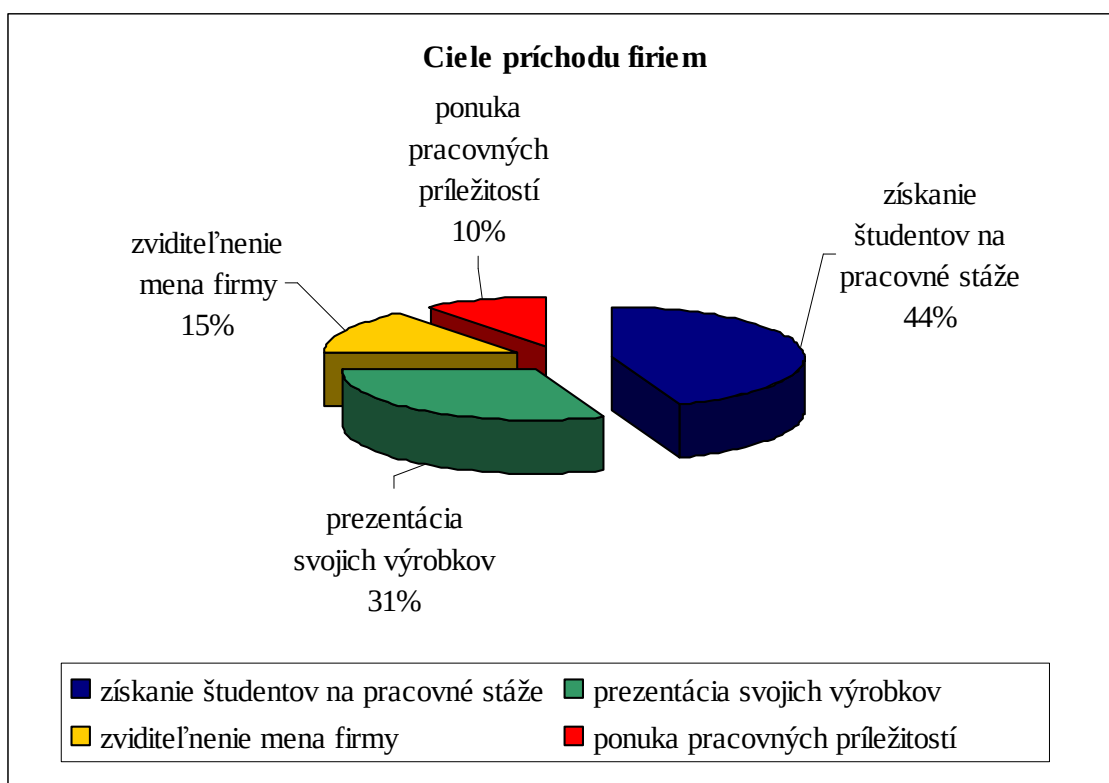
- Prvú skupinu tvorili zástupcovia právnikov, ktorí vyžadovali iba študentov s právnických vzdelaním. Celkom ich bolo 20, čo predstavuje 29% zúčastnených firiem v ten deň.
- Druhou veľkou skupinou boli firmy, ktorí hľadali manažérov. Táto skupina tvorila väčšinu, bolo ich 27, t.j. 40% zúčastnených firiem v ten deň.
- Treťou skupinou boli firmy, ktoré prezentovali svoje výrobky. Takýchto firiem bolo 21, t.j. 31%.



Obr. 8. Štruktúra zastúpenia jednotlivých profesií na Carrieredag.

Zúčastnené firmy boli z celého územia Holandska, a prišli z rôznych dôvodov. Medzi hlavné dôvody patrilo:

- Získanie študentov na pracovné stáže – 44%, čo predstavovalo 30 firiem.
- Prezentácia svojich výrobkov – 31%, t.j. 21 firiem.
- Naviazanie kontaktu so študentmi, zviditeľnenie mena firmy – 15%, t.j. 10 firiem.
- Ponuka pracovných príležitostí – 10%, t.j. 7 firiem.



Obr. 9. Ciele príchodu firiem na Carrieredag

Prvého dňa Carrieredag v Utrechtte sa zúčastnilo 5100 študentov, ktorí prišli na tento veľtrh väčšinou z dôvodu získania kontaktu s firemnou sférou, čo im uľahčí hľadanie pracovných príležitostí po skončení školy, avšak hlavným dôvodom je získanie kontaktov na firmy kvôli vykonávaniu stáže.

Podobné pracovné veľtrhy sa konajú aj v Českej republike. Medzi najväčších organizátorov patria študentské organizácie AIESEC a IAESTE. Pre porovnanie by som uviedla počet zúčastnených firiem a počet študentov, ktorí prišli na tieto veľtrhy.

Carrieredag v Utrechtě sú organizované pod záštitou jednotlivých univerzít, ktoré sa zaujímajú o rozvoj svojich študentov, o to, aby mali príležitosť uplatniť sa na trhu práce. Väčšina univerzít posielala študentov na tento veľtrh za účelom získania spolupracujúcej firmy na odborné stáže.

8.2 Career Days – AIESEC

Študentská organizácia AIESEC organizuje pracovné veľtrhy pod názvom Career Days. V roku 2005 sa ho zúčastnilo 33 firiem a 929 študentov. Najviac zúčastnených firiem prišlo kvôli získaniu kontaktu so študentmi a nadviazania kontaktu pre pracovné príležitosti. Firmy prichádzajú aj kvôli získaniu študentov pre spracovanie diplomovej, resp. bakalárskej práce. Žiadne firmy neponúkajú príležitosti na pracovné stáže, ponúkajú iba čiastočné pracovné príležitosti, tzv. letné brigády. [18]

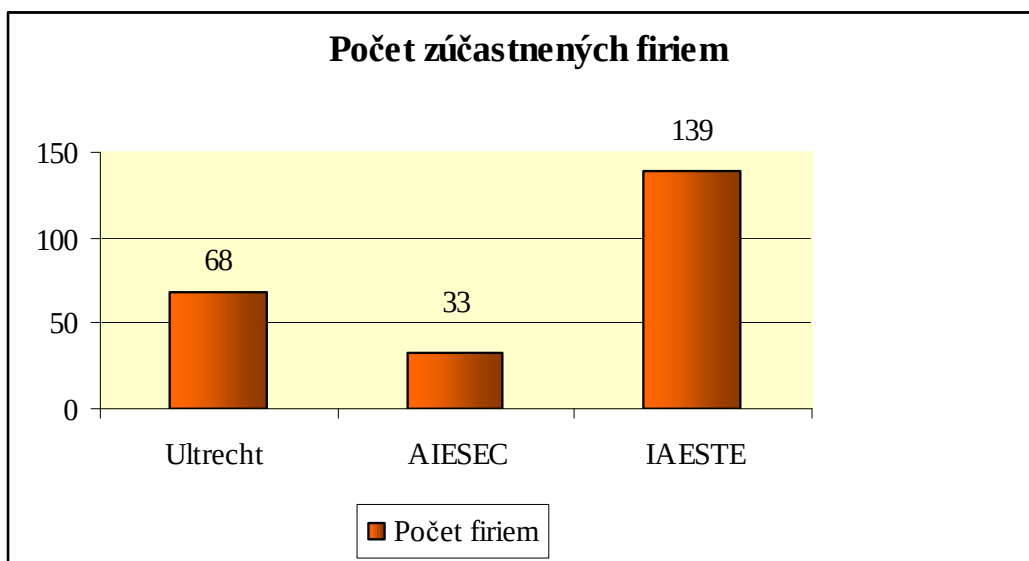
8.3 Veľtrh pracovných príležitostí – IAESTE

Obdobou pracovných veľtrhov, ktoré organizuje študentská organizácia IAESTE, je Veľtrh pracovných príležitostí. V roku 2004 sa ho zúčastnilo 139 rôznych firiem a 7000 študentov. Dané čísla sú vyššie, pretože IAESTE neorganizuje svoje veľtrhy na jednom mieste, ale priamo na univerzitách, takže pre študentov je tento veľtrh dostupnejší.

Rovnako, ako Career Days, firmy, ktoré prichádzajú na tento veľtrh, ponúkajú zamestnanie pre súčasných študentov, spracovanie diplomových alebo bakalárskych prác, ale neponúkajú možnosť pracovných stáží. [7]

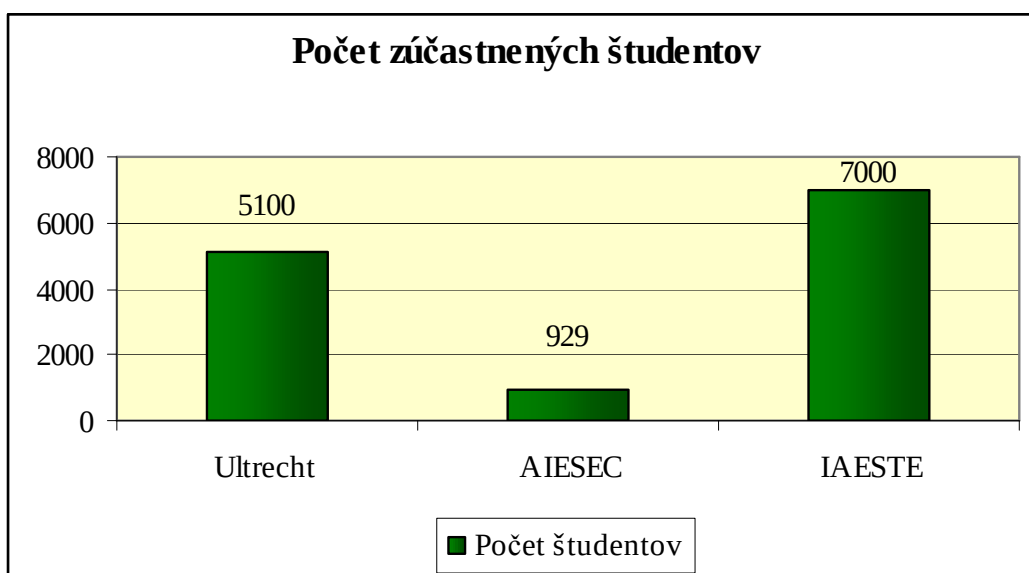
8.4 Grafické porovnanie návštevnosti veľtrhov (AIESEC, IAESTE, Utrecht)

V grafe sú porovnané údaje o počtu firiem a študentov, ktorí sa zúčastnili daných veľtrhov.



Obr. 10. Počet zúčastnených firiem na veľtrhoch pracovných príležitostí

Z grafického porovnania vyšiel najlepšie Veľtrh pracovných príležitostí organizovaný študentskou organizáciou IAESTE. Má niekoľko výhod, nielenže prichádzajú firmy priamo ku študentom, z čoho vychádza aj najvyššia návštevnosť, ale spolupracuje aj najviac firiem.



Obr. 11. Počet zúčastnených študentov na veľtrhoch pracovných príležitostí

III. PROJEKTOVÁ ČASŤ

9 PREDSTAVENIE UNIVERZITY TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ

V súčasnosti má Univerzita Tomáše Bati v Zlíne 7250 študentov na všetkých fakultách. Minulý rok bolo toto číslo oveľa nižšie, a to 5600 študentov denného aj kombinovaného štúdia. UTB ponúka pracovné príležitosti takmer 600 zamestnancom, čím sa UTB radí medzi najväčších zamestnávateľov v Zlínskom kraji.

Záujemcom o štúdium ponúka vzdelanie na niektorej z troch fakúlt: technicky zameranej Fakulte technologickej, ekonomicky orientovanej Fakulte managementu a ekonomiky a jedinej svojho druhu v Českej republike, Fakulte multimediálnych komunikácií, ktorá zaisťuje výchovu odborníkov v oboroch výtvarného umenia a marketingovej komunikácie. Všetky tri fakulty poskytujú každému študentovi či študentke možnosť v plnej šírke rozvinúť svoj talent. V každodennej praxi je tak naplňované krédo univerzity „Erudire et creare” („Vzdelávať a tvoriť”).

Súčasný obdobia je pre univerzitu predovšetkým obdobím budovania a ďalšieho rozvoja. Prvoradou úlohou je zabezpečiť odpovedajúce výukové priestory, ubytovanie a stravovanie pre viac než sedem tisíc poslucháčov, pretože záujem o štúdium na UTB neustále vzrastá.

Študentom sa na UTB dostáva kvalitného teoretického i praktického vzdelania, čo oceňujú po absolútoriu pri uplatnení v praxi. Absolventi splňujú požiadavky trhu práce a nemajú problémy s nájdením budúceho zamestnania. K diplomu, ktorý dokladá získané vzdelanie, je všetkým absolventom magisterského stupňa štúdia vydávaný úradne overený anglický preklad.

Pri všetkých študijných programoch na UTB je využívaný jednotný kreditný systém, ktorý je kompatibilný s európskym štandardom ECTS. Každému študijnému predmetu je priradený príslušný počet kreditov, ktorý vyjadruje relatívnu mieru záťaže študenta nutnú pre úspešné ukončenie daného predmetu. Kredity získané v rámci jedného študijného programu sa sčítajú a počet získaných kreditov sú nástrojom pre kontrolu postupu štúdia. Kreditný systém je tak, spolu s dobrou jazykovou pripravenosťou študentov UTB, vnímaný ako jedna z podmienok vstupu univerzity do európskeho programu mobility študentov a do európskeho vzdelávacieho priestoru. [24]

9.1 Celoživotné vzdelávanie

Na UTB sú uskutočňované študijné programy Celoživotného vzdelávania, seniori môžu navštevovať Univerzitu tretieho veku, ktorá ponúka študijné cykly Technicko ekonomický, Spoločensko vedný a Výtvarné umenie.

9.2 Členstvo UTB v Európskej asociácii univerzít

Od roku 2002 je UTB členom EUA (European University Association), ktoré združuje viac ako 600 univerzít z 45 zemí Európy. Prostredníctvom EUA má univerzita možnosť podieľať sa na všetkých jej významných aktivitách podporujúcich vyššie vzdelávanie v Európe a prezentovať sa tým v celej akademickej obci Európy.

Aj z tohto dôvodu je celkom zásadný dôraz na UTB kladený na vyučovanie jazykov. Podporované je najmä vyučovanie angličtiny, a to ako u študentov, tak aj u pedagógov a ostatných zamestnancov. Univerzita súčasne usiluje o rozšírenie ponuky akreditovaných študijných programov, prednášaných v angličtine.

9.3 Dlhodobý zámer Univerzity Tomáše Bati v Zlíne

Každá univerzita, aj UTB, má svoj dlhodobý zámer vo viacerých oblastiach, ktorý by chcela dosiahnuť v priebehu nasledujúcich rokov. Snaží sa svoju činnosť sústreďovať práve na tieto aktivity.

V oblasti vzdelávania a trendov na trhu práce, si UTB vytýčila nasledujúce ciele:

1. Podpora uplatnenia absolventov na trhu práce najmä:
 - a. Organizovať prieskum uplatnenia absolventov. Pripraviť prieskum tak, aby bolo možné posúdiť postavenie a uplatnenie absolventov bakalárskych študijných programov.
 - b. Každoročne aktívne jednať s riaditeľmi významných podnikov a inštitúcií regiónu a s predstaviteľmi profesionálnych organizácií o profile absolventov a o vytváraní podmienok pre dosiahnutie požadovaného profilu.
 - c. Priebežne sledovať potreby malých a stredných firiem, organizácií verejnej správy v regióne.

- d. Prejednávať každoročne uplatnenie absolventov s riaditeľmi úradov práce (okresov a krajov, z ktorých prichádza najviac študentov).
 - e. Systematicky organizovať Dni pracovných príležitostí (osobný kontakt študentov s predstaviteľmi zamestnávateľov).
2. Vytvoriť a zabezpečiť štruktúrovaný systém poradenstva a informačných služieb pre:
 - Záujemcov o štúdium na UTB.
 - Študentov UTB.
 - Akademických pracovníkov a zamestnancov UTB.
 - Podnikateľskou verejnosťou.
 3. Vytvoriť podmienky pre spracovanie ucelených a všestranných informácií pre využití navonok aj vo vnútri UTB [24]

9.4 Zvýšenie konkurencieschopnosti UTB

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně je mladá, dynamicky sa rozvíjajúca inštitúcia, ktorá si za pomerne krátku dobu svojej existencie úspešne buduje významné postavenie v regióne, meste Zlín a v celej Českej republike. Najbližším cieľom univerzity je stať sa medzinárodne rešpektovanou vzdelávacou a vedecko - výskumnou inštitúciou, vychovávajúcou absolventov, ktorí sa uplatnia nielen v Českej republike, ale aj v celom európskom priestore.

9.5 Odborné stáže

Jednou z možností, ako zvýšiť konkurencieschopnosť v rámci Českej republiky, ale aj v rámci Európy je možnosť zavedenia odborných stáží behom štúdia.

Existuje viac variant na zavedenie odborných stáží ako súčasť vyučovania na Univerzite Tomáše Bati v Zlíne.

1. Zavedenie stáží do súčasného bakalárskeho, resp. magisterského študijného programu. V prípade zavedenia odborných stáží do súčasného bakalárskeho študijného programu, by mohla byť stáž vykonávaná v priebehu zimného semestra v treťom ročníku. Študent už má dostatočnú teoretickú prípravu pre to, aby mohol

spracovať určitý projekt vo firme, ktorý mu bude zadaný a v spracovaní danej témy môže pokračovať v rámci svojej bakalárskej práce. Druhou možnosťou je zavedenie stáže do magisterského študijného programu v rámci štvrtého ročníka, zimného alebo letného semestra. Výhodou tejto varianty je, že študent má za sebou bakalárske skúšky, t.j., na trhu práce je cennejší a zvyšuje sa možnosť zamestnania študenta vo firme a taktiež sa zvyšuje možnosť spracovania diplomovej práce vo firme.

2. Zavedenie nového bakalárskeho programu na Univerzite Tomáše Bati v Zlíne. Výhodou je, že študenti budú mať možnosť vybrať si z viacerých ponúk na študovanie. Štúdium na tomto bakalárskom programe by bolo štvorročné, s možnosťou pokračovania v magisterskom študijnom programe.

9.6 Spolupráca s univerzitami na programoch Socrates-Erasmus

Druhou základnou možnosťou, ako efektívne zvýšiť svoju konkurencieschopnosť v rámci Európy, ale aj celého sveta, je rozšíriť spoluprácu s ostatnými univerzitami na výmenných študijných programoch typu Socrates-Erasmus.

Momentálne, mimo iného, je začatá spolupráca s HES Amsterdam School of Business na tomto programe. Záujem je obojstranný, takže spolupráca by mala dospieť k dohode, na prospech oboch univerzít.

V dňoch 16. – 18. marca sa v Amsterdame konala konferencia, ktorú organizovala HES Amsterdam School of Business pri príležitosti 75. výročia spolupráce so zahraničím. Našu univerzitu na tejto konferencii zastupoval doc. Ing. Petr Briš, CSc., ktorý priniesol a nadviazal zaujímavé kontakty so zúčastnenými univerzitami.

10 NÁVRH NA ZAVEDENIE NOVÉHO BAKALÁRSKEHO PROGRAMU NA UNIVERZITE TOMÁŠE BATI V ZLÍNE

V ďalšej časti diplomovej práce by som sa venovala variante číslo 2, t.j. zavedeniu nového bakalárskeho programu na Univerzite Tomáše Bati v Zlíne.

Príprava tejto varianty by mala byť rozdelená do troch základných oblastí, ktoré by mali byť realizované súčasne a mali by na seba nadväzovať.

1. Teoretické predpoklady zavedenia stáží – hlavnú úlohu tu zohráva:
 - Záujem študentov o možnosť vykonávania stáže.
 - Záujem firiem o nové experimenty, ktoré sú v zahraničí osvedčené.
 - Právne podmienky realizácie stáží.
2. Zavedenie oboru na UTB – v tejto fáze bude nutné zamerať sa najmä na:
 - Úprava a návrh predmetov pre daný obor.
 - Akreditácia študijného odboru.
 - Odborná stáž vo firme.
 - Záverečné skúšky.
 - Možnosť nadviazania na magisterský študijný program.
3. Financovanie projektu – táto fáza je dôležitá z hľadiska získania financií a podpory študentov. Existuje viacero možností, ideálnou je získanie finančnej podpory z grantov Európskej únie, možnosť spolupráce so Slovenskou republikou, najmenej vhodný variant je financovanie z daných zdrojov univerzity.

10.1 Teoretické predpoklady zavedenia stáží

V tejto fáze je dôležité zamerať sa hlavne na propagáciu a kvalitnú prípravu. Bude rozdelená na tri hlavné časti, a to získanie záujmu študentov o stáže, získať spolupracujúce firmy, ktoré by boli ochotné zadať určitý projekt na spracovanie študentovi a vyjasniť si právne podmienky spolupráce medzi univerzitou, firmou a študentom.

10.1.1 Záujem študentov o stáže

Táto úloha bude kľúčová, pretože záujem študentov robiť niečo navyše nebude príliš vysoký. Práve preto je nutné študentov presvedčiť o tom, že robia niečo, čo im v budúcnosti pomôže uplatniť sa na trhu práce, a ich hodnota na trhu práce sa zvýši, pretože budú schopní konkurovať tým, ktorí už v praxi pracovali. V prípade, že sa nepodarí získať študentov, nemôže sa rozbehnúť nový študijný obor. Kľúčový moment bude propagácia daného študijného oboru a vyzdvihnutie pozitív vyplývajúcich z prepojenia teórie a praxe.

10.1.2 Získať spolupracujúce firmy

Pre tento projekt je nevyhnutné získať spolupracujúce firmy, ktoré budú ochotné postúpiť riziko, ktoré je spojené so zadaním projektu jednotlivým študentom. Toto riziko by sa dalo prirovnať k tomu, ktoré postupuje pri zadávaní diplomovej, resp. bakalárskej práce. Iba v jednom ohľade sa líši. Študent bude danú firmu každodenne navštevovať, strávi v nej bežnú pracovnú dobu, t.j. 8 hodín denne, počas piatich pracovných dní v týždni. Zvýši sa tým pravdepodobnosť úspechu stotožnenia sa študenta s firemnou politikou, a tým aj pochopenie zámeru firmy a vypracovanie kvalitnej práce, ktorá bude prospešná pre firmu, ale aj pre študenta, najmä v rozvoji jeho schopností.

Potencionálne spolupracujúce firmy je vhodné oslovovať pomocou e-mailu, hromadného rozosielania. V prvom rade by sa mali osloviť firmy, ktoré dlhodobo spolupracujú s univerzitou, následne nové firmy, ktoré by o tento druh spolupráce mali záujem.

Oslovovanie firiem by malo byť posilnené pomocou médií, v ktorých by sa mali pravidelne objavovať propagačné články zamerané na odborné stáže vo firmách.

10.1.3 Právne podmienky spolupráce

Nevyhnutnou súčasťou budú právne podmienky spolupráce, t.j. zmluvné zjednanie spolupráce. Túto zmluvu by bolo vhodné vytvoriť v spolupráci s právnikmi, ktorí pôsobia na univerzite.

10.1.4 Zavedenie oboru na FaME

Z hľadiska zvýšenia konkurencieschopnosti a zatraktívnenia univerzity pre študentov, bude vhodné zvoliť zavedenie nového študijného oboru. Kľúčové oblasti budú najmä

úprava a návrh predmetov pre daný obor, akreditácia študijného oboru, organizácia stáží, štátne záverečné skúšky a možnosť nadviazania na magisterský program.

10.1.5 Úprava predmetov

Daný študijný obor by mal byť štvorročný. Práve preto je dôležité upraviť jednotlivé predmety tak, aby vyhovovali študentom, ktorí by si daný obor zvolili. Prvý rok môže byť totožný s oborom Ekonomika a management, ale zvyšné ročníky by sa mali špecializovať. Študenti sa môžu po prvom ročníku ešte stále rozhodnúť, či chcú študovať obor so zameraním na pracovné stáže, alebo klasický obor Ekonomika a management.

10.1.6 Návrh predmetov

Prvý ročník by mal byť zoznamovací, takže predmety sa nebudú meniť. Počet kreditov za každý rok je 60. Taktiež existuje možnosť prestúpenia študentov z oboru Ekonomika a management na obor so zameraním na pracovné stáže.

Tab. 3. Návrh predmetov pre 1. ročník

1. ročník			
Zimný semester		Letný semester	
Názov predmetu	Počet kreditov	Názov predmetu	Počet kreditov
Mikroekonómia I	6	Makroekonómia	6
Základy technológie výrob	4	Management	4
Informatika	4	Náuka o tovare	4
Matematika I	5	Databáze a programovanie	3
		Matematika II	5
		Metódy štatistickej analýzy	5
Povinne voliteľné predmety			
Jazyky	4	Jazyky	4+2
Športové aktivity	1	Športové aktivity	1
Povinne voliteľné predmety	2		

Počas druhého a tretieho ročníka je dôležité pre študentov, aby sa dokonale teoreticky pripravovali na vykonávanie stáže.

Tab. 4. Návrh predmetov pre 2. ročník

2. ročník			
Zimný semester		Letný semester	
Názov predmetu	Počet kreditov	Názov predmetu	Počet kreditov
Podniková ekonomika I	5	Podniková ekonomika II	6
Marketing I	5	Psychológia	4
Finančné účtovníctvo	4	Aplikovaná informatika	3
Matematika III	4	Finančná matematika	2
Aplikovaná štatistika	4	Time management	4
Jazyky	4	Jazyky	4
		Financovanie a úverovanie	6
Povinne voliteľné predmety	2	Európske integračné procesy	3

V priebehu druhého ročníka by sa študenti mali zamerať na tímovú prácu pri spracovávaní seminárnych prací. V druhom ročníku by bolo dostatočné, keby spracovávali spoločnú seminárnu prácu z jedného predmetu, a to z Podnikovej ekonomiky, ktorá bude dvojsemestrálna.

Tab. 5. Návrh predmetov pre 3. ročník

3. ročník			
Zimný semester		Letný semester	
Názov predmetu	Počet kreditov	Názov predmetu	Počet kreditov
Marketing II	5	Odborná stáž vo firme	30
Bankovníctvo	5		
Personálny management	4		
Riadenie inovácií	2		
Riadenie a organizácia výroby	2		
Obchodné právo	3		
Manažérske účtovníctvo	5		
Jazyky	2		
Voliteľné predmety	2		

V treťom ročníku by sa mali počas zimného semestra rozrást' tímové seminárne práce, malo by ich byť menej, ale obsahovo by mali zahŕňať viacero predmetov, napr. marketing, bankovníctvo, personálny management a obchodné právo.

Tab. 6. Návrh predmetov pre 4. ročník

4. ročník		
Zimný semester		Letný semester
Názov predmetu	Počet kreditov	Štátne záverečné skúšky Príprava na prijímacie skúšky na magisterský študijný program
Metodika tvorivej práce	3	
Finančné a správne právo	3	
Jazyky	4	
Knowledge management	4	
Marketingové štúdie (príklady)	5	
Medzinárodný obchod	5	
Financovanie projektov	2	
Integrované systémy riadenia	4	

V záverečnom ročníku bakalárskeho štúdia by sa študenti mali zdokonaľiť vo svojich znalostiach a vedomostiach, najmä kvôli skvalitneniu napísania bakalárskej práce. V tomto ročníku je štúdium iba jednosemestrálne, t.j., počet kreditov za ukončenie ročníka je 30.

10.1.7 Akreditácia študijného odboru

V priebehu vykonávania ostatných činností je nutná žiadosť o akreditáciu daného študijného odboru, aby mohol byť oficiálne otvorený.

10.1.8 Odborná stáž vo firme

Táto časť štúdia by mala byť hlavná a najdôležitejšia súčasť daného odboru. Študenti si budú musieť sami nájsť vhodnú firmu, v ktorej by mohli stáž vykonávať. V prípade, že by sa im to nepodarilo, škola bude mať v zálohe firmy, v ktorých bude možnosť vykonávať špecializovanú stáž.

Je nevyhnutné, aby študenti nahlásili svoju firmu a tému vopred, zodpovednej osobe, ktorá daný projekt schváli, a až na základe tohto schválenia bude možné vycestovať na stáž.

Táto kontrola sa vykonáva z dôvodu zaručenia kvalitnej a prospešnej stáže pre obidve zúčastnené strany. Zároveň bude študentovi pridelená zodpovedná osoba, ktorá ho v priebehu stáže bude kontrolovať a poskytovať pomoc, v prípade, že sa vyskytnú problémy. Táto osoba by mala v polovici stáže prísť na oficiálnu návštevu, kde sa zistí spokojnosť firmy so študentom, spokojnosť študenta s firmou, vzájomný prospech a možnosť spolupráce v budúcnosti.

Pracovná náplň by mala byť kontrolovaná aj zo strany firmy, ale najmä zo strany študenta. V prípade, že sa priebeh stáže oddialil od zadanej témy, je nutné to konzultovať so zodpovednou osobou na škole, poprípade zmeniť obsah stáže, po konzultácii s firmou.

Počas vykonávania stáže študent bude povinný spracovať Záverečnú správu, ktorá by mala obsahovať ciele jeho pobytu vo firme, pridanú hodnotu pre firmu aj pre seba. Na základe Záverečnej správy zo stáže budú študentovi pridelené kredity, ktoré sú dôležité pre ukončenie štúdia na fakulte. Záverečnú správu by mali študenti obhajovať, v počiatočnej fáze bude obhajoba individuálna, neskôr pred celými skupinami alebo kolektívom. Študentom bude slúžiť ako podklad pre spracovanie bakalárskej práce, v prípade, že sa rozhodne bakalársku prácu spracovať v danej firme.

10.1.9 Štátne záverečné skúšky

Po úspešnom absolvovaní odbornej stáže vo firme, ktorá bude v treťom ročníku, a to zimnom alebo letnom semestri, po odovzdaní a obhájení Záverečnej správy zo stáže a úspešnom absolvovaní svojich študijných povinností, budú študenti pripustení k Štátnym záverečným skúškam, ktoré budú prebiehať rovnako ako na obore Ekonomika a management.

10.1.10 Možnosť nadviazania na magisterský študijný program

Nevyhnutnou podmienkou zavedenia nového študijného oboru je možnosť nadviazania na magisterský študijný program. Väčšina študentov bude chcieť pokračovať až k dosiahnutiu titulu inžinier, resp. magister. Výhodou tohto študijného programu je tá, že v prípade, že sa študent rozhodne ukončiť svoje štúdium, je možné, aby sa ihneď zamestnal vo firme, kde vykonával stáž, alebo akejkol'vek inej firme, pretože jeho hodnota na trhu práce stúpne. Je možné vycestovať aj do zahraničia, a taktiež mu bude prax vo firme veľkým prínosom.

Podmienky pre ďalšie štúdium na magisterskom stupni budú rovnaké ako v ostatných oboroch, a to úspešné zloženie Štátnych záverečných skúšok a uspieť v prijímacích skúškach na magisterský obor.

10.2 Financovanie projektu

Každý projekt musí byť financovaný z určitých zdrojov, či už vlastných alebo cudzích. Momentálne je najväčšou šancou na získanie financií čerpanie prostriedkov z Európskych fondov.

10.2.1 Získanie finančnej podpory z grantov Európskej únie

Pre tento projekt bude vhodné čerpať finančné zdroje z Európskeho sociálneho fondu, ktorého hlavným cieľom je zaradenie nezamestnaných a znevýhodnených sociálnych skupín do pracovného života, uľahčenie integrácie mladých ľudí do pracovného procesu, pracovnú integráciu absolventov škôl, zlepšenie vzdelávacích a tréningových systémov, rozširovanie kvalifikovanej pracovnej sily, podporu ľudského potenciálu na poli výskumu a vývoja.

Kľúčovým momentom financovania bude vyhľadanie vhodného grantu, na ktorý by sa malo zažiadať o finančnú podporu. Takýchto grantov existuje veľa, práve preto je vhodné vybrať práve taký, ktorý bude odpovedať tejto téme – zavádzanie odborných stáží v rámci štúdia. Je vhodné žiadať v oblasti rozvoja ľudských zdrojov, priority 3 – Rozvoj celoživotného vzdelávania, opatrenie 3.2 – Rozvoj a skvalitnenie terciárneho vzdelávania na vysokých školách a v oblasti výskumu a vývoja.. Konečným príjemcom sú vysoké školy, kontaktné miesto je Ministerstvo školstva, mládeže a telovýchovy.

10.2.2 Spolupráca so Slovenskou republikou

Iniciatíva Spoločenstva INTERREG IIIA podporuje integrovaný regionálny rozvoj v pohraničných regiónoch. Je jednou z troch častí Iniciatívy Spoločenstva INTERREG IIIA realizovanou Európskou komisiou pre členské krajiny EU. Jej hlavným cieľom je prekonanie nevýhod plynúcich z pohraničia.

V rámci celej Iniciatívy Spoločenstva INTERREG IIIA je Česká republika v skrátenom programovom období 2004-2006 oprávnená čerpať 68,67 mil. EUR z Európskeho fondu regionálneho rozvoja (ERDF).

Na pohraničný región so Slovenskou republikou pripadá 9 mil. EUR, čo predstavuje 16,36% z celkovej sumy. Správne regióny na českej strane sú Moravskosliezský, Zlínsky a Juhomoravský kraj, na slovenskej strane Žilinský, Trenčiansky a Trnavský samosprávny kraj. Pre túto spoluprácu boli vymedzené dve základné priority, ale pre tento projekt je vhodná Priorita 1. Priorita 2 je zameraná na zachovanie krajiny a rozvoj cestovného ruchu.

Priorita 1 – Sociálny a kultúrny rozvoj a sieťovanie – v súčasnej dobe je snaha väzby s využitím inštitucionálnych štruktúr obnoviť a upevniť. Je žiaduce podporovať existujúce spoločenské a kultúrne aktivity a akcie v danom regióne, ktorých rozšírenie bráni nedostatok finančných prostriedkov a kapacita a technická vybavenosť objektov.

Opatrenie 1.1 – Ľudské zdroje, sociálny a kultúrny rozvoj – nepriama podpora malých a stredných podnikov zaisťujúcich spoločný rozvoj a prezentáciu kultúrnych aktivít a kultúrneho dedičstva, podpora vytvárania spoločných integrovaných produktov kultúry a cestovného ruchu, a iné.

Opatrenie 1.2 – Zachovanie a zlepšenie prírodných zdrojov a životných podmienok vzhľadom k rozvoju cestovného ruchu

Opatrenie 1.3 – Fond mikroprojektov – posilnenie hospodárskych, kultúrnych a sociálnych väzieb obyvateľstva.

Informácie o podpore a vhodných grantoch pre túto pohraničnú spoluprácu vydáva Krajský úrad Zlínskeho kraja, odbor strategického rozvoja. [10] [23]

10.2.3 Financovanie z vlastných zdrojov UTB

Táto možnosť je najmenej vhodná, pretože sa budú čerpať interné finančné zdroje UTB. Dalo by sa na nej stavať, pretože úvodné financovanie by šlo z rozpočtu fakulty, ale po získaní finančného grantu by sa tieto prostriedky niekoľkonásobne vrátili. V prípade, že by sa nepodarilo získať finančnú podporu z grantov, z ministerstva alebo z iných zdrojov, bolo by možné, aby pracovné stáže spolufinancovali študenti a firmy z vlastných zdrojov, a tým by fakulta pokryla svoje náklady.

10.3 Predpokladané výdaje a príjmy na pracovnú stáž

Predpokladám, že študenti nebudú vykonávať svoju stáž v okolí Zlína, ale budú rozmiestnení po celej republike, najmä v okolí Prahy, ktorá je vhodná pre úspešné začatie

novej spolupráce. Bude nevyhnutné, aby osoba, ktorá je zodpovedná za študenta na škole, prišla navštíviť študenta minimálne jedenkrát v priebehu stáže. To znamená, že bude cestovať 800 km – v prípade, že pôjde do Prahy a okolia. V priebehu jednej cesty je možné skontrolovať viacerých študentov, takže bude cestovať viac ako 1000 km. Budem brať v úvahu priemernú cenu, a to 5,- Kč/km. Počas tejto cesty skontroluje priemerne troch študentov. Predpokladané viac náklady budú 2000,- Kč/cestu. Predpokladám, že tieto návštevy je možné zvládnuť za jeden, maximálne dva dni.

Príjmy bude možné získať zo spoluúčasti firmy. Pri podpise zmluvy je možné podpísať dodatok, v ktorom bude spomínaná spoluúčasť firmy vo výške 5000,- Kč/stáž. Pre každú firmu je to zanedbateľná čiastka a pri porovnaní s pridanou hodnotou, ktorú prinesie pracovná stáž pre firmu, je to minimálna investícia do rozvoja firmy. Ďalšie finančné prostriedky bude možné získať od študenta. Malo by sa jednať o čiastku, ktorú je ochotný a schopný každý študent investovať, t.j. 2500,- Kč/stáž.

V nasledujúcej tabuľke sú vypočítané výdaje a príjmy na tri stáže, pretože počas jednej cesty je možné skontrolovať troch študentov.

Tab. 7. Predbežné výdaje a príjmy na 3 stáže

Položka	Výdaje (v Kč)	Položka	Príjmy (v Kč)
Cestovné náklady	5.000,-	Spoluúčasť firmy	15.000,-
Viac náklady	2.000,-	Spoluúčasť študentov	7.500,-
Výdaje celkom (3 stáže)	7.000,-	Príjmy celkom (3 stáže)	22.500,-
Výdaje celkom (1 stáž)	2.300,-	Príjmy celkom (1 stáž)	7.500,-
		Zisk na 1 stáž	5.200,-

V prípade, že by bola utvorená jedna študijná skupina – t.j., 30 študentov, bol by zisk priemerne 156000,- Kč/semester.

Tento zisk nie je finálny, je nutné pripočítať personálne výdaje na pracovný tím, ktorý sa bude zaoberať zavádzaním nového študijného oboru. Tento tím by mal byť zložený z piatich ľudí, ktorí dostanú priemernú odmenu 3000,- Kč/mesiac. Ďalšie výdaje budú spojené so získaním spolupracujúcich firiem. Tieto výdaje odhadujem na 20000,- Kč/semester.

Tab. 8. Celkové náklady a příjmy na stáže na jeden semester

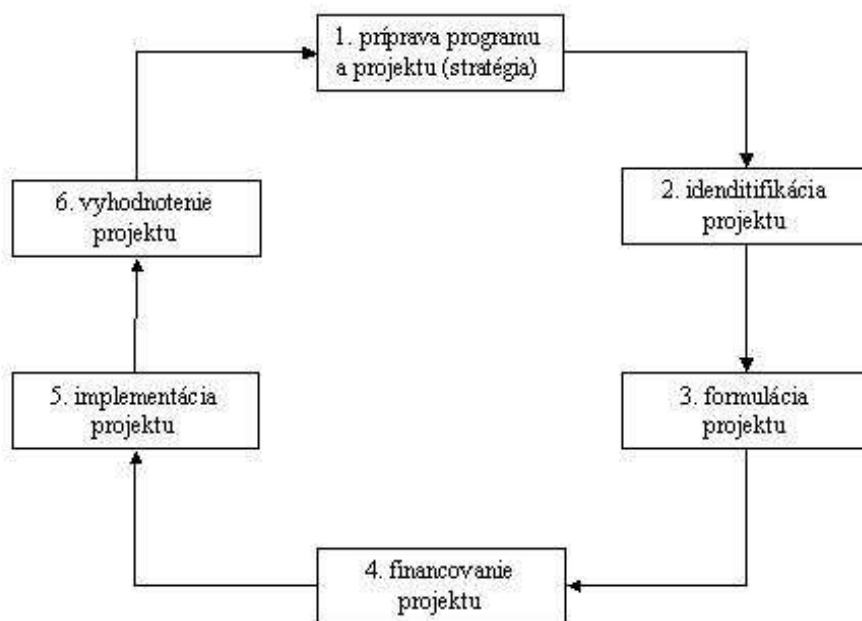
Položka	Výdaje (v Kč)	Položka	Příjmy (v Kč)
Personální náklady	75.000,-		
Ďalšie náklady	20.000,-		
Výdaje celkom (semester)	95.000,-	Príjmy celkom (semester)	156.000,-
		Čistý zisk (semester)	61.000,-

Z týchto výpočtov je zrejmé, že v prípade, že by bola otvorená iba jedna skupina – t.j. 30 študentov – boli by pracovné stáže ziskové, a to 61.000,- Kč/semester.

10.4 Projektový cyklus

Projektový cyklus je spôsob, ktorým sú projekty plánované a realizované. Cieľom je zdokonaľiť manažment spolupráce na programoch a projektoch rôznych typov, a to zohľadnením dôležitých faktorov a podmienok tak pri ich tvorbe ako aj pri jej implementácii.

Nasledujúce schéma graficky znázorňuje projektový cyklus, ktorý je používaný v Európskej únii pre plánovanie väčšiny projektov.



Obr. 12. Fáze projektového cyklu

10.4.1 Príprava programu a projektu

Prvá fáza – príprava programu a projektu – vyjadruje, ako vznikajú potreby daného spoločenstva. Cieľom je identifikovať základné ciele a priority pre spoluprácu a daný projekt. V našom prípade je to zavedenie odbornej stáže ako súčasť štúdia bakalárskych programov na Univerzite Tomáše Bati v Zlíne. Tento bod projektového cyklu musí vychádzať z dobrej analýzy daného problému a kvalitnej prípravy.

10.4.2 Identifikácia projektu

Druhá fáza – identifikácia projektu – nestačí uviesť čo potrebujeme, ale musíme uviesť ciele, ktoré chceme riešiť. Podstatným nástrojom je metóda logického rámca. Výsledným cieľom, ktorý dosiahneme bude zvýšenie konkurencieschopnosti študentov ale aj firiem, ktoré si študenta na stáž zoberú, osobnostný rozvoj študenta a zvýšenie konkurencieschopnosti a atraktívnosti Univerzity Tomáše Bati v Zlíne.

10.4.3 Formulácia projektu

Tretia fáza – formulácia projektu – táto fáza sa môže nazvať aj posúdenie relevantnosti a uskutočniteľnosti projektu. Zahŕňa celkové vyjadrenie kľúčových úloh a zodpovedností, ale hlavne detailnú prípravu managementu, finančného plánu, a iných nevyhnutných

analýz, napr. analýzu nákladov, a pod.. V prípade, že by náš projekt bol neuskutočniteľný alebo by ho nebolo vhodné realizovať, táto fáza by tento problém mala odhaliť. Taktiež je podstatné vyčleniť si organizačný tím, ktorý sa projektu bude plno venovať, bude mať záujem o realizáciu, je potrebné, aby vynikli vlastnosti každého člena tímu, ktorý bude zodpovedný za fázu, ktorá mu najviac vyhovuje a má pre ňu najlepšie predpoklady.

10.4.4 Financovanie projektu

Štvrtá fáza – financovanie projektu – zahŕňa dve základné oblasti, ktorými sú:

- Finančný rozpis na konkrétny projekt.
- Finančné rozhodnutie.

V tejto fáze je dôležité vybudovať kvalitný finančný plán, ktorý bude predložený na konkrétny európsky projekt – grant – z ktorého bude možné čerpať finančné prostriedky na financovanie celého projektu. Zlomovým momentom bude vyhľadanie vhodného grantu, ktorý by zodpovedal tejto téme a správna formulácia cieľov projektu a finančných požiadaviek projektu.

Nasledujúca schéma znázorňuje priebeh žiadosti od vyhlásenia výberového konania na čerpanie z gratov, až po vyrozumenie komisie o výsledku výberu, sú v ňom znázornené aj situácie, ktoré znázorňujú prípadné problémy a možnosť riešenia.

tomto projekte bude zodpovedná osoba, ktorá bude monitorovať a kontrolovať priebeh zavádzania projektu. V prípade odchýlenia sa od hlavného cieľu projektu alebo finančných možností, je nutné, aby táto osoba zasiahla.

10.4.6 Vyhodnotenie projektu

Šiesta fáza – vyhodnotenie projektu – hodnotenie je systematické a cielené zhodnotenie pokračujúcich, dokončených projektov. Úlohou hodnotenia je určiť relevanciu a naplnenie cieľov, vývoj účinnosti, užitočnosti, dopadu a udržateľnosti. Hodnotenie by malo poskytovať informácie, ktoré sú vierohodné a užitočné a ktoré by mali byť začlenené do rozhodovacieho procesu prijímateľov a poskytovateľov pomoci. Existujúce hodnotenie je počas:

- Implementácie (priebežné hodnotenie).
- Na konci projektu (finálne hodnotenie).
- Ex-post hodnotenie – po 2-3 rokoch od ukončenia programu.
- Ex-ante hodnotenie sa realizuje počas prípravnej fázy projektového cyklu.

V súčasnosti, na danom projekte, je možné iba hodnotenie ex-ante. Po skončení projektu by bolo vhodné urobiť finálne hodnotenie. Základnými kritériami by mala byť spokojnosť firiem s praktikantmi, spokojnosť študentov s priebehom stáže a všeobecný rozvoj univerzity a zlepšenie postavenia v rámci Českej republiky, Európy, alebo dokonca sveta.

10.5 Časový harmonogram projektu

Pre to, aby projekt mohol fungovať, bez zásadných problémov, je nutné vytvoriť

- Správny časový plán, ktorý bude dodržiavaný.
- Určenie zodpovedností jednotlivých činností, aby v prípade nejasností bolo možné určiť „vinníka“. V prípade vyskytnutia sa dlhodobých problémov s jedným článkom reťazca je vhodné tento článok vypustiť a nahradiť inou zodpovednou osobou.

10.6 Fáze a návaznost' jednotlivých činností

Je vhodné vytvorit' jednotlivé záchytné body projektu, určit' dobu trvania jednotlivých činností a prispôbiť svoje aktivity tak, aby sa projekt zbytočne nepredlžoval.

Tab. 9. Fáze jednotlivých činností pri zavádzaní odborných stáží

	Činnosť	Doba trvania
1	Definovanie projektu	11/05 – 03/06
2	Stanovenie základných cieľov	
3	Stanovenie realizačného tímu	
4	Žiadosť o finančný grant EU	
5	Vybavenie žiadosti o grant	
6	Zaistenie odborných garantov na predmety	10/06 – 06/07
7	Prvý kontakt s firemnou sférou	
8	Propagácia študijného programu	
9	Získanie akreditácie programu	
10	Pilotný projekt – 1. stáž	09/07 – 01/08
11	Uzatvorenie zmlúv s firmami	
12	Spustenie programu, prijímacie skúšky	09/08

Pri zavádzaní tohto študijného programu by bolo vhodné zvoliť štyri základné fáze, ktoré by mali obmedzenú dobu trvania. V prípade predĺženia nejakej fáze, je vhodné znovu prehodnotiť ďalšie fáze, aby sa daný projekt zbytočne nepreťahoval. Každá fáza bude mať svoje úskalia, ktoré je vhodné vytýčiť si vopred, a vyvarovať sa tým problémov, ktoré by mohli vzniknúť v priebehu realizácie.

11 SWOT ANALÝZA PROJEKTU

SWOT analýza je technika strategickej analýzy, ktorá je založená na zvažovaní vnútorných faktoroch spoločnosti (silné a slabé stránky) a faktoroch prostredia (príležitosti a hrozby).

SWOT analýza je nástroj používaný najmä pri hodnotovom managemente a tvorbe podnikovej stratégie k identifikácii silných a slabých stránok podniku, príležitostiam a hrozbám.

Silné a slabé stránky podniku sú faktory vytvárajúce, alebo naopak znižujúce vnútornú hodnotu firmy (aktíva, zručnosti, podnikové zdroje atd.).

Naproti tomu príležitosti a hrozby sú faktory vonkajšie, ktoré podnik nemôže tak dobre kontrolovať, ale môže ich identifikovať pomocou vhodnej analýzy konkurencie alebo pomocou analýzy demografických, ekonomických, politických, technických, sociálnych, legislatívnych a kultúrnych faktorov pôsobiacich v okolí podniku.

Jedná sa o komplexnú metódu kvalitatívneho vyhodnotenia všetkých relevantných stránok fungovania firmy a jej súčasnej pozície na trhu. Je silným nástrojom pre celkovú analýzu vnútorných i vonkajších činiteľov a zahŕňa postupy techník strategickej analýzy.

11.1 Silné stránky

- Zvýšenie konkurencieschopnosti Univerzity Tomáše Bati v Zlíne.
- Zatraktívnenie univerzity pre potencionálnych študentov.
- Zlepšenie dobrého mena v rámci Českej republiky, ale aj v rámci Európy.
- Možnosť získania finančnej podpory z fondov EU.
- Získanie finančnej podpory z ministerstva.
- Úzka spolupráca s firemnou sférou.
- Rozvoj schopností študentov, ktorí sa zúčastnia stáží.
- Zvýšenie konkurencieschopnosti súčasných študentov.
- Spolupráca nielen so zahraničnými firmami, ale aj univerzitami.
- Možnosť ďalšieho vzdelávania nielen študentov, ale aj pedagógov.
- Možnosť pre študentov vybrať si smer, ktorý im najviac vyhovuje.

- Prehĺbenie teoretických a praktických poznatkov.
- Možnosť získania špeciálnych, najmä marketingových analýz.
- Podpora projektu z HES Amsterdam School of Business.
- Získanie kvalitných výskumov, ktoré budú priamo z praxe.
- Zvýšenie samostatnosti študentov.

11.2 Slabé stránky

- Potreba zodpovednej osoby, ktorá by organizovala pracovné stáže.
- Nutnosť presvedčiť študentov o potrebe stáže.
- Zaistenie firiem, ktoré by dlhodobo spolupracovali.
- Vysporiadanie sa s počiatočnými problémami.
- Počiatočné náklady so zaistením kvalitných stáží.
- Nízka produktivita.
- Náročnosť na organizáciu práce.
- Zvýšenie nákladov UTB v prvotnej fáze.
- Časová náročnosť projektu.
- Ochota riskovať pri zavádzaní pilotného projektu, ktorý by mal byť predstavený na ministerstve.

11.3 Príležitosti

- Priblížiť sa želaniam zákazníkov.
- Rozvoj a využitie nových trhov.
- Oslovenie nových zákazníckych segmentov.
- Nové medzinárodné obchody.
- Odstránenie medzinárodných bariér.
- Zviditeľnenie mena UTB v tlači.

- Získanie finančnej podpory z európskych fondov.
- Podpora projektu z ministerstva.

11.4 Hrozby

- Nespokojnosť firmy so študentom.
- Nezáujem študentov o stážu.
- Nedostatočná motivácia firiem na zadanie kvalitného projektu pre študenta.
- Nezáujem firiem o stážu.
- Slabá reputácia.
- Konkurencia v podobe neziskových študentských organizácií, ktoré sa podobnými stážami zaoberajú.
- Cenová vojna.
- Zvýšenie tržných bariér.
- Nespolahlivosť členov realizačného tímu.
- Nepridelenie grantu.
- Právne bariéry spolupráce.

12 PRÍNOSY A RIZIKÁ SPOJENÉ S REALIZÁCIOU PROJEKTU

Každý projekt je spojený s určitými rizikami a prínosmi, ktoré sú spojené s realizáciou. Je treba zhodnotiť, ktorý z týchto dvoch faktorov prevažuje, a na základe toho sa rozhodnúť, či projekt realizovať, alebo nie.

12.1 Prínosy spojené s realizáciou

Medzi hlavné prínosy tohto projektu by som zaradila zvýšenie atraktívnosti a konkurencieschopnosti UTB na trhu nielen v Českej republike, ale aj v Európe. Po zavedení odborných stáží v priebehu štúdia by sa zaradila medzi univerzity, ktoré tieto stáže majú vo svojom programe už dlhšiu dobu, a ostatné univerzity v Európe, ale aj vo svete, by boli ochotné viac spolupracovať aj na iných výmenách, napr. Socrates/Erasmus.

Medzi ďalšie nezanedbateľné výhody by patrilo skvalitnenie výsledkov prípravy študentov formou konkrétnej aplikácie teoretických znalostí do praxe a získaním cenných praktických skúseností, ktoré sú nevyhnutné pre ďalšie pôsobenie študenta v praxi. V prípade, že by sa študent hlásil do zamestnania, je schopný doložiť, že má za sebou výsledky už v priebehu štúdia, a stáva sa cennejším na trhu práce.

Medzi hlavné výhody, ktoré sú dôležité pre univerzitu je posilnenie pracovných kontaktov a vzťahov medzi univerzitou a podnikateľskou sférou. Spolupracujúce firmy sa tak budú môcť spoľahnúť na univerzitu ako spoľahlivého partnera, ktorý dodáva kvalitných študentov na trh práce. Takéto informácie sa šíria medzi firmami veľmi rýchlo, čoho následkom bude atraktivita UTB na trhu práce nielen v Českej republike. Študenti, ktorí opustia UTB budú cenným a žiadaným artiklom. Univerzita sa tam bude môcť pýšiť kvalitou vyučovania a študentov, ktorých posiela na trh práce.

Existuje možnosť hlbšej spolupráce s individuálnymi podnikateľskými žiadateľmi v rámci aktuálnych prípadových štúdií i možných výskumných zadaní. V rámci toho je možnosť získania finančnej podpory z fondov Európskej únie, čím sa posilní nielen rozpočet firmy, ale aj univerzity, pretože bude vystupovať ako spolupracujúca organizácia. Je to jedinečná možnosť, ako vylepšiť rozpočet UTB najmenej prácnou cestou. V rámci zavádzania nového študijného oboru je možnosť získania finančnej podpory z Európskeho sociálneho fondu.

12.2 Riziká spojené s realizáciou

V prípade získania finančnej podpory z Európskeho sociálneho fondu, je nutné, aby do dvoch rokov bol projekt kedykoľvek spustiteľný, t.j., v našom prípade, aby mal daný odbor získanú akreditáciu a mohli byť kedykoľvek zahájené prijímacie skúšky do bakalárskeho študijného programu. V prípade, že by sa to nepodarilo, je nutné vrátiť finančnú podporu.

Medzi ďalšie riziká je nutné zaradiť nezáujem študentov o nový študijný obor. Takéhoto problému je nutné vyvarovať hlavne dostatočnou propagáciou projektu, vyzdvihovaním pozitív pracovných stáží, vysloviť podporu študentom a motivovať ich k tomu, aby robili niečo viac pre svoju budúcnosť.

Podobné riziko je spojené s nezájmom firiem. Tento projekt znamená pre firmy niečo nové, nevyskúšané, a tak môžu byť v počiatočnej fáze veľmi opatrné. Myslím, že sa nájde pár firiem, ktoré majú skúsenosti s pracovnými stážmi, a to nielen v Zlínskom regióne, ale aj v rámci celej Českej republiky.

Ďalším rizikom je nezadanie kvalitného projektu, a to môžu byť dve varianty – precenenie alebo podcenenie schopností študenta. V takom prípade je nutné tento problém vyriešiť v počiatočnej fáze, aby študent aj firma boli so svojou prácou spokojní.

ZÁVER

Vo svojej diplomovej práci som sa venovala problematike zavedenia odborných stáží v rámci štúdia bakalárskych programov na Univerzite Tomáše Bati v Zlíne. Táto téma ma zaujala najmä z dôvodu abstinencie tejto problematiky v Českej republike. V dnešnej turbulentnej dobe je dôležité, aby sa študenti vzdelávali čo najviac a dokázali sa odlíšiť od konkurencie, ktorá nepochádza len z Českej republiky, ale z celej Európy. Odborné stáže sú bežnou súčasťou bakalárskych programov v západnej Európe.

Myslím, že UTB je konkurencieschopnou univerzitou, ktorá plánuje svoj rozvoj, a do svojich plánov by mala zaradiť aj tento program. Univerzita HES Amsterdam of Business, ponúkla svoju pomocnú ruku pri organizovaní tohto projektu (škola typu Business School).

Počas jedného mesiaca som aj ja navštevovala túto univerzitu, kde som preskúmala program a organizáciu odborných stáží. Mala som možnosť rozhovorov s viacerými ľuďmi, ktorí tieto stáže organizujú, ale aj so študentmi, ktorí sa odborných stáží zúčastňujú, taktiež s firmami, ktoré si študentov na odborné stáže berú. Všetci si tieto stáže pochvaľovali a hodnotili ich ako prínosné pre svoju ďalšiu kariéru.

Univerzita je stále v kontakte s firemnou sférou, vie, aké má potreby, a akých študentov je najlepšie im dodávať. Študenti vedia, čo majú očakávať vo svojej profesionálnej kariére, skúsia si prácu už počas štúdií. Firmy si vyberú študentov, akých potrebujú, zadávajú im projekty, na ktoré by normálni zamestnanci nemali čas, ale pre fungovanie firmy sú veľmi dôležité.

Nastáva jedinečná možnosť získania finančných prostriedkov zo zdrojov Európskej únie, a tým zlepšiť finančnú situáciu a zahájiť dynamický rozvoj UTB, otvárajú sa dvere na zlepšenie vyučovania a zatraktívnenie štúdií pre budúcich študentov, ktorí sa rozhodujú medzi veľkou ponukou univerzít. Tým, že univerzita bude ponúkať garantované praxe počas štúdia, získa perspektívnych študentov, ktorí idú za vlastným cieľom.

ZOZNAM POUŽITÉJ LITERATURY

- [1] DOLANSKÝ, V. – MĚKOTA, V. – NĚMEC, V.: *Projektový management*, 1. vydanie. Praha : Grada publishing, 1996. 372 s. ISBN 80-7169-287-5
- [2] EGER, L.: *Strategie rozvoje školy*. 1. vydanie. Plzeň : Cechtuma s.r.o., 2002. 111 s. ISBN 80-903225-6-5
- [3] HES AMSTERDAM SCHOOL OF BUSINESS: *Bachelor study programmes english 2005/2006*. Amsterdam. 2004. 24 s. bez ISBN
- [4] HES AMSTERDAM SCHOOL OF BUSINESS: *Placement Syllabus 2005*. Amsterdam. 2004. 78 s. bez ISBN
- [5] HES AMSTERDAM SCHOOL OF BUSINESS: *Placement*. Amsterdam. 2003. 9 s. bez ISBN
- [6] HES AMSTERDAM SCHOOL OF BUSINESS: *Study guide 2004/2005*. Amsterdam, 2004. 64 s. bez ISBN
- [7] IAESTE Česká republika: *Zpráva o činnosti 2003/2004*. Praha. 2004. 23 s. bez ISBN
- [8] KOTLER, P.: *Marketing management*. 10 rozšířené vydanie. Praha : Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6
- [9] MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY: *Příručka pro žadatele o finanční podporu grantových projektů OP RLZ*. Praha. 2004. 139 s. bez ISBN
- [10] MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR: *Iniciativa společenství INTERREG IIIA*. Praha : Odbor vnějších vztahů, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2004. 75 s. bez ISBN
- [11] MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR: *Průvodce fondy Evropské unie*. Praha : odbor vnějších vztahů, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2004. 145 s. bez ISBN
- [12] NAKONEČNÝ, M.: *Základy psychologie*. 1. vydanie. Praha : Academia, 1998. 590 s. ISBN 80-200-0689-3

- [13] NĚMEC, V.: *Projektový management*. 1. vydanie. Praha : Grada publishing, 2002. 182 s. ISBN 80-247-0392-0
- [14] PICHANIČ, M.: *Mezinárodní management a globalizace*. 1. vydanie. Praha : C.H.BECK, 2004. 176 s. ISBN 80-7179-886-X
- [15] SKALICKÝ, J. – VOSTRACKÝ, Z.: *Projektový management*, 1. vydanie. Plzeň : Fakulta ekonomická Plzeň, 1996. 17 s. ISBN 80-7082-277-5
- [16] TROMPENAARS, F. - HAMPDEN-TURNER, CH.: *21 Leaders for the 21 Century : How innovative leaders manage in the digital age*. 1. vydanie. Oxford : Capstone Publishing Ltd, 2001. ISBN 1-900961-66-0
- [17] ZAMYKALOVÁ, M.: *Mezinárodní obchodní jednání*. 1. vydanie. Praha : Professional publishing, 2003. 171 s. ISBN 80-86419-28-2

Použité internetové zdroje

- [18] Career Days 2005. [online]. [cit. 2005-04-29]. Dostupný na [www:
http://www.careerdays.cz/aiesec/cz/home/student/news/Main/597.jet?ref=1](http://www.careerdays.cz/aiesec/cz/home/student/news/Main/597.jet?ref=1)
- [19] Evropský sociální fond. [online]. [cit. 2005-02-08]. Dostupný na [www:
http://www.esfcr.cz/](http://www.esfcr.cz/)
- [20] HES Amsterdam School of Business. [online]. [cit. 2005-01-26]. Dostupný na [www:
http://www.hesasd.nl/type1EN.asp?paginaID=409](http://www.hesasd.nl/type1EN.asp?paginaID=409).
- [21] Holland. [online]. [cit. 2005-03-25]. Dostupný na [www:
http://www.holland.com/global/](http://www.holland.com/global/)
- [22] Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. [online]. [cit. 2005-03-17]. Dostupný na [www:
http://www.msmt.cz/ DOMEK/?CAI=2749](http://www.msmt.cz/ DOMEK/?CAI=2749).
- [23] Podpory poskytované Zlínským krajem. [online]. [cit. 2005-04-18]. Dostupný na [www:
http://www.kr-zlinsky.cz/index.php?ro=56827](http://www.kr-zlinsky.cz/index.php?ro=56827)
- [24] Profil univerzity. [online]. [cit. 2005-04-08]. Dostupný na [www:
http://web.utb.cz/?id=0_0_1&lang=cs&type=0](http://web.utb.cz/?id=0_0_1&lang=cs&type=0).
- [25] Strukturální fondy. [online]. [cit. 2005-03-01]. Dostupný na [www:
http://www.strukturalni-fondy.cz/index.php?show=000008](http://www.strukturalni-fondy.cz/index.php?show=000008)

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

A pod.	A podobne
AIESEC	Medzinárodná organizácia výmeny študentov ekonomického zamerania
Atd'	A tak ďalej
BC	Obchodné poradenstvo
BIM	Business Intelligence Studies
ČR	Česká republika
ECTS	Jednotný kreditný systém
ERDF	Európsky fond regionálneho rozvoja
ESF	Európsky sociálny fond
EU	Európska únia
EUA	Európska asociácia univerzít
EUR	Euro
GS	Grantové schéma
IAESTE	Medzinárodná asociácia výmeny študentov technického zamerania
IBMS	International Business and Marketing Studies
IFM	International Business Studies
INTERREG IIIA	Program cezhraničnej spolupráce medzi regiónmi
Kč	Koruna česká
KP	Konečný príjemca
KP - GS	Konečný príjemca učený k administrácii grantovej schémy
KU	Konečný užívateľ
LABS	Latin America Business Studies
MBA	Master of Business Administration
MPO	Ministerstvo priemyslu a obchodu

MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školstva, mládeže a tělovýchovy
MV	Monitorovací výbor
MŽP	Ministerstvo životního prostředí
NROS	Nadácia pre rozvoj občianskej spoločnosti
OP RLZ	Operačný program Riadenie ľudských zdrojov
PCM	Riadenie projektového cyklu
PJ	Platobná jednotka
Resp.	Respektíve
RO	Riadiaci orgán
SS	Sprostredkujúci subjekt
SSZ	Správa služieb zamestnanosti
tzv.	Tak zvané.
ÚOHS	Úrad pre ochranu hospodárskej súťaže
USA	Spojené štáty Americké
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obr. 1. Fáze Projektového cyklu	16
Obr. 2. Trojrozmerný cieľ projektu	17
Obr. 3. Prehľad implementačnej štruktúry OP RLZ pre GS.....	28
Obr. 4. Nepretržitá zmena.....	29
Obr. 5. Management HES Amsterdam School of Business	33
Obr. 6. Organizačná štruktúra Fakulty podnikovej ekonomiky	34
Obr. 7. Organizačná štruktúra Fakulty marketingu a managementu	35
Obr. 8. Štruktúra zastúpenia jednotlivých profesií na Carrieredag.	50
Obr. 9. Ciele príchodu firiem na Carrieredag.....	51
Obr. 10. Počet zúčastnených firiem na veľtrhoch pracovných príležitostí.....	53
Obr. 11. Počet zúčastnených študentov na veľtrhoch pracovných príležitostí.....	53
Obr. 12. Fáze projektového cyklu.....	69
Obr. 13. Diagram príjmu žiadostí a výberu projektov žiadateľov.....	71

ZOZNAM TABULIEK

Tab. 1. Zodpovednosti pozícií na Fakulte podnikovej ekonomiky	34
Tab. 2. Zodpovednosti pozícií na Fakulte marketingu a managementu	35
Tab. 3. Návrh predmetov pre 1. ročník.....	61
Tab. 4. Návrh predmetov pre 2. ročník.....	62
Tab. 5. Návrh predmetov pre 3. ročník.....	62
Tab. 6. Návrh predmetov pre 4. ročník.....	63
Tab. 7. Predbežné výdaje a príjmy na 3 stáže.....	67
Tab. 8. Celkové náklady a príjmy na stáže na jeden semester	68
Tab. 9. Fáze jednotlivých činností pri zavádzaní odborných stáží.....	73

