

Univerzita Karlova v Praze
Pedagogická fakulta

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2016

Irena Píchová

Univerzita Karlova v Praze
Pedagogická fakulta
CENTRUM ŠKOLSKÉHO
MANAGEMENTU

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Proces budování soukromé vysoké školy

The process of building private university

Irena Píchová

Vedoucí práce: PhDr. Michaela Tureckiová, CSc.

Studijní program: Specializace v pedagogice

Rok vydání 2016

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Proces budování soukromé vysoké školy vypracovala samostatně pod vedením vedoucího práce za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

V Praze 2. 12. 2016

.....

podpis

Poděkování:

Děkuji své vedoucí práce, paní PhDr. Michaele Tureckiové, CSc., za vedení, konzultace a poskytnuté cenné rady.

ANOTACE

Obsahem případové studie je deskripce soukromé Vysoké školy ekonomie a managementu. Hlavním cílem práce je popsat současný stav a fungování této soukromé vysoké školy, porovnat praktické fungování organizace se získanými teoretickými a praktickými poznatky a navrhnout doporučení pro další vývoj školy. Teoretická část je zaměřena na popis vzdělávacího systému v oblasti terciárního vzdělávání v České republice s důrazem na hodnocení kvality vysokého školství. Analýzou zdrojů je proveden rozbor organizace a jejího fungování. Pro uvědomění si slabých a silných stránek organizace je použita SWOT analýza. V praktické části je dále použit řízený rozhovor s jedním ze zástupců vysoké školy, ve kterém jsou kladeny otevřené otázky. Případová studie představuje popis fungování uvnitř zkoumaného subjektu, jeho zhodnocení a identifikování možných doporučení pro další subjekty.

KLÍČOVÁ SLOVA

soukromá vysoká škola, terciární vzdělávání, hodnocení kvality, motivace, SWOT analýza, řízený rozhovor

ANNOTATION

The content of this case study represents description of private University of economics and management. The main aim of the thesis is to describe the actual situation and functioning of this private university, to compare the practice of the organization with theoretical and practical knowledge and to suggest some recommendations for further development of the university. The theoretical part is devoted to the description of educational system in the area of tertiary education in the Czech Republic with emphasis on the quality assessment of the higher education. The analysis of the organisation and its functioning is made by resource analysis. SWOT analysis was used to determine weaknesses and strengths of the organisation. In the practical part, structured interview with open questions was carried out with one of the representatives of the University. The case study represents the description of the process inside examined subject, its evaluation and suggestion of possible opportunities for further schools.

KEYWORDS

private university, tertiary education, quality assessment, motivation, SWOT analysis, guided interview

Obsah

Poděkování:	3
1 Úvod	7
2 Školský management	9
2.1 Vzdělávací systém a školství	10
3 Terciární vzdělávání v České republice.....	12
3.1 Význam a dokumenty terciárního vzdělávání	12
3.2 Systém terciárního vzdělávání v ČR.....	13
4 Soukromé vysoké školy	18
4.1 Financování soukromých vysokých škol	18
5 Kvalita vysokého školství.....	20
5.1 Vnitřní hodnocení kvality	21
5.2 Vnější hodnocení kvality	21
5.3 Posuzování kvality vysokého školství – Akreditační komise.....	23
5.4 Kvalita vzdělávání uvnitř terciárního vzdělávání v ČR a v mezinárodním kontextu 24	
5.5 Reforma systému terciárního vzdělávání.....	26
6 Shrnutí	30
7 Analýza soukromé Vysoké školy ekonomie a managementu	33
7.1 Řídící orgány a organizační struktura VŠEM.....	33
7.2 Činnosti VŠEM.....	35
7.3 Příjímání řízení.....	36
7.4 Studijní poplatky	37
7.5 Prostory, technické a materiální vybavení školy	38
7.6 Hodnocení činností VŠEM	39

8	Výzkumná část	41
8.1	SWOT analýza VŠEM.....	41
8.1.1	Silné stránky	43
8.1.2	Příležitosti.....	49
8.1.3	Slabé stránky	49
8.1.4	Hrozby	51
8.2	Rozhovor se zástupcem vedení VŠEM.....	54
9	Závěr.....	56
10	Seznam použitých informačních zdrojů	59
11	Seznam zkratk.....	62
13	Seznam příloh.....	63
14	Seznam obrázků.....	63
15	Seznam tabulek.....	63
16	Seznam grafů	63

1 Úvod

Vzdělávací systém přispívá k rozvoji společnosti, demokratického vládnutí i konkurenceschopnosti. Každá vyspělá země si uvědomuje, že pro svůj ekonomický a sociální rozvoj potřebuje vzdělané lidi. Terciární vzdělávání tak zaujímá čím dál tím důležitější roli ve společnosti.¹ Po roce 1989 začalo v České republice postupně docházet ke změnám systému terciárního vzdělávání jak po kvantitativní, tak kvalitativní stránce (nárůst počtu institucí, studentů, mezinárodní spolupráce, rozvoj vývojové a výzkumné činnosti, vznik vyšších odborných a soukromých škol). Podpora a rozvíjení kvalitního vzdělávání je klíčová pro celou společnost. Z pohledu mezinárodního srovnání vzdělávacích systémů zemí OECD se Česká republika umístila někde v polovině žebříčku. Je potřeba větší snahy o dosažení lepšího umístění českých institucí v mezinárodním měřítku. Hlavní činností škol zůstává stále vzdělávací činnost, čím dál častěji se mění forma přenosu informací směrem ke studentovi a rozvoj jeho klíčových kompetencí, tj. vyhledání, zpracování, použití, vyhodnocení a prezentace získaných informací. Role učitele přechází na roli moderátora, pracuje se v týmu a do procesu výrazně zasahují nové komunikační technologie.²

Vysoká škola je nejvýše postavenou vzdělávací institucí v České republice. Školy zabezpečují hlavně tři základní funkce jako je vzdělávací činnost, tvůrčí činnost a činnost výchovná. Každá vysoká škola je něčím unikátní, snaží se od ostatních odlišit. Na vysoké školy se dostává každoročně stále více studentů. Vzniká tak boj o studenty mezi jednotlivými školami, a to nejen veřejnými, ale také soukromými. Vzhledem ke svému dlouholetému působení na soukromé vysoké škole a znalosti tohoto prostředí provedu ve své práci deskripci Vysoké školy ekonomie a managementu (VŠEM). VŠEM je soukromou vysokou školou neuniverzitního typu, která uskutečňuje akreditované studijní programy v oblasti ekonomiky a managementu. Škola je obecně prospěšnou společností se státním souhlasem k působení od r. 2001. Hlavním cílem práce je popsat současný stav a fungování této soukromé vysoké školy, porovnat praktické fungování organizace se získanými

¹ MŠMT. *Strategie vzdělávací politiky 2020*. [online]. Dostupné z <http://www.msmt.cz/ministerstvo/strategie-vzdelavaci-politiky-2020>

² PRUDKÝ, L., PABIAN, P., ŠIMA, K. *České vysoké školství: Na cestě od elitního k univerzálnímu vzdělávání 1989-2009*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010. S. 162. ISBN 978-80-247-3009-7.

teoretickými a praktickými poznatky a navrhnout doporučení pro další vývoj školy. Analýzou zdrojů je proveden rozbor organizace a jejího fungování. Pro uvědomění si slabých a silných stránek organizace je použita SWOT analýza. V praktické části je dále použit řízený rozhovor s jedním ze zástupců vysoké školy, při kterém jsou kladeny otevřené otázky, na které respondent odpovídá. Případová studie představuje popis fungování uvnitř zkoumaného subjektu, jeho zhodnocení a identifikování možných doporučení pro další subjekty.

Bakalářská práce vznikla z větší části v době před novelizací, dle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách. Zachycuje tedy situaci, jaká v té době byla, a pouze na patřičných místech poukazuje na to, co novela č. 137/2016 Sb. přinesla. Novela nabyla účinnosti od 1. 9. 2016, týká se hlavně hodnocení kvality vysokých škol, mění dosavadní systém udělování akreditací, Akreditační komise byla nahrazena Národním akreditačním úřadem, řeší odebrání neoprávněně získaných titulů, určuje poplatky za uznávání studia, navyšuje sociální stipendia.

Z pohledu školského managementu je práce přínosná v oblasti hodnocení kvality, plánování, řízení vzdělávacího procesu, financování a rozvoje školy.

2 Školský management

Obecně je školský management chápán jako celkový systém řízení školství v zemi, od centrálního makrořízení, přes střední články, až po řízení na lokální úrovni. V užším pojetí se pak tento pojem užívá pro osoby zodpovědné za optimalizaci řídicího procesu, řešící v každodenním provozu typické úlohy pro řídicí činnost, tzv. manažerské funkce, a zároveň splňující dané profesní a kvalifikační předpoklady (manažer školy, vedení školy, ředitel, zástupce ředitele, rektor, prorektor, atd.). Mezi základní pojmy školského managementu patří zejména: organizace, management, manažer, školský systém, školství, škola, školské zařízení, vzdělávací politika, školská politika. Školský management je disciplína, která se neustále vyvíjí v závislosti na změnách ve společnosti, ale také na mezinárodních zkušenostech.³

Školský management můžeme také chápat jako zabezpečení hlavních zdrojů a podmínek, které jsou potřeba pro bezproblémový chod a fungování daného zařízení směřující k vytyčenému cíli (např. organizační a administrativně-kontrolní činnost, zajišťování finančních, materiálních a lidských zdrojů).⁴ Specifické činnosti se nazývají manažerské funkce. Tyto činnosti jsou rozvrženy do různých časových úseků a navazují na sebe (sekvenční funkce). Jedná se o plánování, organizování, personální činnosti, vedení lidí, kontrolování. Souběžně zde probíhají další funkce, které tvoří fáze sekvenčních funkcí. Jsou to analýza, rozhodování, implementace (paralelní funkce). Uvedené funkce lze sestavit do matice, viz Obrázek 1 Maticové zobrazení manažerských funkcí.⁵

³ PRÁŠILOVÁ, M. *Vybrané kapitoly ze školského managementu pro pedagogické pracovníky*. Vyd. 1. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. S. 9-11. ISBN 80-244-1415-5.

⁴ BACÍK, F., KALOUS, J., SVOBODA, J. *Úvod do teorie a praxe školského managementu*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Karlova, 1995. S. 9-10. ISBN 80-7184-010-6

⁵ TRUNDA, J., BRÍZA, K. *Řízení školy ve znalostní společnosti*. Vyd. 1. Praha: UK Pedf, 2011. S. 17-19. ISBN 978-80-7290-541-6.

Obrázek 1 Maticové zobrazení manažerských funkcí

<div style="text-align: right;">Paralelní funkce</div> <div style="text-align: left;">Sekvenční funkce</div>	Analýza	Rozhodování	Implementace
Plánování			
Organizování			
Výběr pracovníků			
Vedení lidí			
Kontrola			

Zdroj: DOSTÁL, P., RAIS, K., SOJKA, Z. *Pokročilé metody manažerského rozhodování*. Vyd. 1. Olomouc: Grada Publishing, 2005. s. 10. ISBN 80-247-1338-1.

Počet řídicích osob je závislý na velikosti školy a odráží se v organizační struktuře. Smyslem školy je vytvářet osobnost studenta, předávat znalosti a dovednosti potřebné pro budoucí uplatnění absolventa. S tím úzce souvisí dobré zázemí školy. Její materiální vybavení, personální obsazení a celkové finanční zabezpečení těchto činností.⁶

2.1 Vzdělávací systém a školství

Vzdělávací systém je jedním ze základních pojmů pedagogiky a vzdělávací politiky. Tento pojem můžeme chápat dvojnásobně, a to jako školství – soubor všech školských zařízení a institucí včetně jejich pracovníků, materiálních i finančních prostředků a legislativy, anebo vzdělávací systém – společensky determinovaný a zároveň relativně autonomní systém, prostřednictvím kterého realizuje společnost úkoly spojené se socializací, dále pak kulturní a odborné povahy, sebeobnovy a seberozvoje. Strukturu vzdělávacího systému tvoří školská soustava, mimoškolní vzdělávací instituce, např. vzdělávání dospělých a kulturní a osvětové instituce (knihovny, muzea, galerie atd.). Školská soustava je právně ucelený systém škol podle zákona č. 561/2004 Sb. (školský zákon). Soustavu tvoří předškolní zařízení, základní, střední školy, konzervatoře, vyšší

⁶ PRÁŠILOVÁ, M. *Vybrané kapitoly ze školského managementu pro pedagogické pracovníky*. Vyd. 1. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. S. 10. ISBN 80-244-1415-5.

odborné školy, základní umělecké a jazykové školy s právem státní jazykové zkoušky. Završují ji vysoké školy různých typů a právního postavení (veřejné, soukromé, státní), které se řídí zákonem č 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších změn a doplňků.⁷ Dne 27. 1. 2016 prošla poslaneckou sněmovnou novela vysokoškolského zákona. Nový zákon nabyl účinnosti dne 1. 9. 2016. Novela přináší změnu ve vnitřním a vnějším hodnocení kvality školy, způsobu udělování akreditačních studií a programů. Vznikl nový nezávislý orgán Národní akreditační úřad, který je nástupcem akreditační komise a do jehož pravomocí spadá i vnější hodnocení školy. Další změny jsou v oblasti odebrání vysokoškolského titulu a s tím spojeného nového řízení o vyslovení neplatnosti vykonání státní závěrečné zkoušky nebo jmenování docentem a navýšení sociálního stipendia pro studenty ze stávajících 1.620 Kč na 2.480 Kč za měsíc.⁸

V dnešní době je kladen stále větší důraz na vědu, řízení a postavení školy jako takové. Stávající legislativa vyžaduje působení odpovědných osob ve funkci vedení a řízení školy. Tato podmínka je nutná pro zápis do školského rejstříku a do budoucna se neuvažuje, že by tomu mělo být jinak. Pozitivní přínos managementu školy je ověřen nejen v České republice, ale také okolních státech, model je ozkoušený a má viditelné kvalitní výsledky.

⁷ PRÁŠILOVÁ, M. *Vybrané kapitoly ze školského managementu pro pedagogické pracovníky*. Vyd. 1. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. S. 12-39. ISBN 80-244-1415-5.

⁸ Tisková zpráva MŠMT. Dostupná z <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/poslanci-schvalili-novelu-vysokoskolskeho-zakona>

3 Terciární vzdělávání v České republice

Terciární vzdělávání představuje státem uznané vzdělávání občanů, které navazuje na úplné střední vzdělávání zakončené maturitní zkouškou. Terciární školství pak vysoké školy a vyšší odborné školy, které mohou dle platné legislativy udělovat na základě státem uznané zkoušky příslušné tituly.⁹

3.1 Význam a dokumenty terciárního vzdělávání

Po roce 1989 došlo v České republice k zásadním změnám ve vysokém školství. Vysoké školy se staly samosprávnými a do velké míry nezávislými na státu. Na našem trhu se začaly objevovat nejen tradiční univerzity, ale také neuniverzitní vysoké školy a vyšší odborné školy, některé z nich také soukromé. Díky těmto změnám se začalo čím dál častěji hovořit nejen o vysokém školství, ale o terciárním vzdělávání.¹⁰

Právo na vzdělání je zakotveno v Ústavě ČR a Listině základních práv a svobod. Podrobnosti o fungování vysokých škol jsou pak upraveny Zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, a jeho novelou z roku 2016. Dalším významným dokumentem je Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020. Je to koncepční a strategický dokument, který popisuje tři základní oblasti, a to snižování nerovnosti ve vzdělávání, podporu učitelů a jejich kariérní postup a poslední neméně důležitou oblastí je efektivní řízení vzdělávacího systému.¹¹

Je důležité, abychom zajistili rozvoj ekonomiky i celé společnosti. Vzdělávací sféra musí být schopna v dostatečné míře reagovat na měnící se ekonomické i sociální podmínky. Je důležité, aby absolventi, kteří vstupují na trh práce, byli již v rámci vzdělávacího procesu připravováni tak, aby se dokázali uplatnit a pružně reagovat na nové podmínky a trendy, neváhali se dále rozvíjet a vzdělávat. Pro to, abychom byli tohoto v naší společnosti schopni, je důležité dobře propojit a nastavit sféru vzdělávání s následnou praxí a uplatněním na trhu práce.

⁹ PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2009. S. 86. ISBN 978-80-7367-546-2.

¹⁰ PRUDKÝ, L., PABIAN, P., ŠIMA, K. *České vysoké školství: Na cestě od elitního k univerzálnímu vzdělávání 1989-2009*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010. S. 162. ISBN 978-80-247-3009-7.

¹¹ MŠMT. *Strategie vzdělávací politiky 2020*. [online]. Dostupné z <http://www.msmt.cz/ministerstvo/strategie-vzdelavaci-politiky-2020>

3.2 Systém terciárního vzdělávání v ČR

Původní členění vzdělávání bylo třístupňové: základní, středoškolské a vysokoškolské. Po roce 1989 došlo ke srovnávání našeho vzdělávání se zahraničními systémy a ukázalo se, že pojem „vysokoškolské vzdělávání“ je nedostatečný. Proto se přistoupilo k pojmu „terciární vzdělávání“.¹² Vzdělávání se výrazně změnilo jak kvantitativně, tak kvalitativně. Došlo k nárůstu počtu studentů, k rozvoji výzkumné a vývojové činnosti, vznikly nové vyšší odborné a soukromé vysoké školy.¹³

Mezinárodní označení je stejně jako u nás „terciární vzdělávání“. Tento pojem je formulovaný také v Mezinárodní formě pro klasifikaci vzdělávání ISCED. Tuto klasifikaci zpracovalo UNESCO na počátku 70. let. Je to nástroj pro shromažďování, zpracovávání a zpřístupňování srovnatelných ukazatelů a statistik ve vzdělávání jak v dané zemi, tak mezinárodním srovnání. Dřívější klasifikace ISCED 97 využívala jen číslo úrovně a písmeno rozlišující, zda jde o program, který dovoluje postup do jakéhokoli dalšího vzdělávání (A) či do specificky zaměřeného oboru (B) nebo nedovoluje další přístup ke studiu (C), tj. ISCED 5A, ISCED 5B a ISCED 6. Vzdělávání na úrovni ISCED 5A – první stupeň terciárního vzdělávání – není přímo cíleno na vědeckou kvalifikaci, jedná se zpravidla o bakalářské a magisterské studium, vzdělávání na vyšších odborných školách, aj. Vzdělávání na úrovni ISCED 5B – první stupeň terciárního vzdělávání – je převážně prakticky zaměřeno na konkrétní povolání, např. vyšší odborné školy nebo konzervatoř. Vzdělávání na úrovni ISCED 6 – druhý stupeň terciárního vzdělávání – je cíleno na vědeckou kvalifikaci, jedná se zpravidla o doktorské studijní programy.¹⁴ Od 1. ledna 2014 byla u nás přijata aktuální verze ISCED (CZ-ISCED 2011), která se stala nástupcem ISCED 97. Nově vzniklá klasifikace ISCED 2011 rozlišuje klasifikaci programů (ISCED 2011-P) a dosažené vzdělání (ISCED 2011-A). Došlo ke změně v počtu úrovní, oproti původním dvěma vysokoškolským existují nyní čtyři, které odpovídají úrovním evropského a boloňského rámce kvalifikací (krátký cyklus, bakalář, magistr/master, doktor).¹⁵

¹² PRŮCHA, J. *Vzdělávání a školství ve světě*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999. S. 141. ISBN 80-71782-90-4.

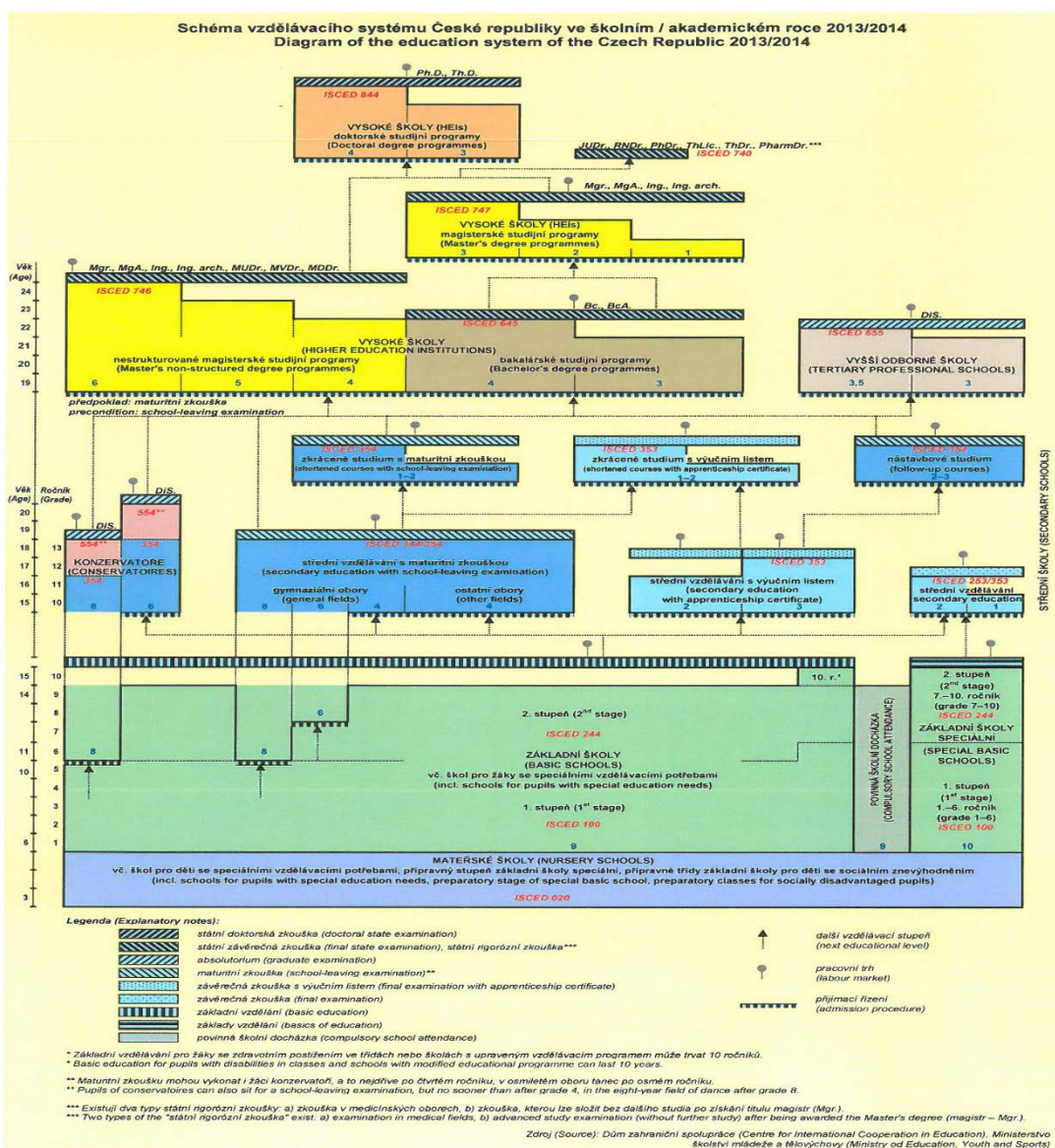
¹³ MŠMT. *Rámec rozvoje vysokého školství do roku 2020*. [online]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/ramec-rozvoje-vysokeho-skolstvi>

¹⁴ KOUCKÝ, J. *Kolik máme vysokoškoláků? Expanze terciárního vzdělávání v ČR ve vývojovém a srovnávacím pohledu*, AULA, č. 1/2009, S. 6-7. ISSN. 12106658

¹⁵ ČSÚ. 2016. [online]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_vzdelani_cz_isced_2011

Klasifikace vzdělávání ISCED v praxi slouží hlavně pro statistické účely - zpracování vzdělávacích statistik jak v jednotlivých zemích, tak v mezinárodním měřítku. Celkový přehled organizace vzdělávací soustavy pro počáteční vzdělávání v České republice viz Obrázek 2 Schéma vzdělávacího systému v ČR.

Obrázek 2 Schéma vzdělávacího systému v ČR



Zdroj: MŠMT. 2016. [online]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/file/37376/>

Podle typu poskytovaných studijních programů v České republice rozlišujeme univerzitní vysoké školy a neuniverzitní vysoké školy. Univerzitní vysoké školy uskutečňují všechny

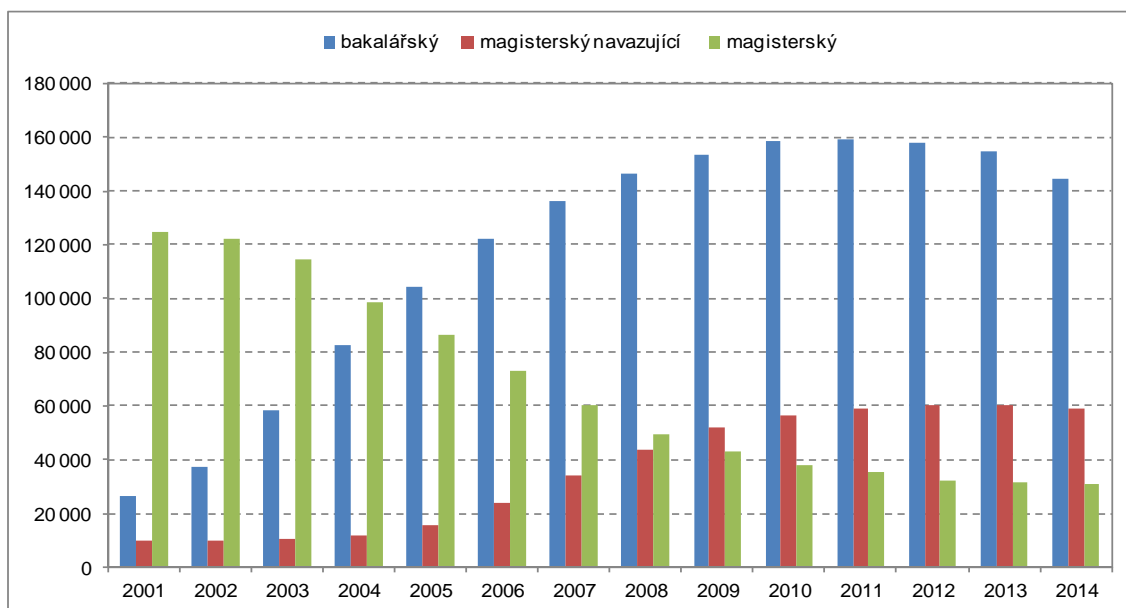
typy studijních programů, jako jsou bakalářský, magisterský a doktorský studijní program (tato třístupňová struktura byla zavedena v r. 2001), člení se na fakulty, ústavy a jiná pracoviště pro vzdělávací, vědeckou, výzkumnou, vývojovou, uměleckou a další tvůrčí činnost. Neuniverzitní vysoké školy neposkytují doktorské studium a nemají fakulty. V převážné většině poskytuje jak bakalářské, tak magisterské studijní programy a realizují s tím spojenou výzkumnou, vývojovou, uměleckou a další tvůrčí činnost. Z hlediska zřizovatele se vysoké školy dělí na veřejné (zřizované zákonem), soukromé a státní (zřízené ministerstvy, u nás vojenská a policejní).¹⁶

Veřejné vysoké školy jsou zřizovány dle platné legislativy, finanční prostředky pocházejí ze státního rozpočtu a jejich výše se odvíjí od počtu přijatých studentů. Studenti nemají povinnost platit školné a tvoří převážnou většinu všech vysokoškolsky studujících. V roce 2014 byl celkový počet studentů na vysokých školách 347.339, z toho 308.428 studentů studovalo na veřejných vysokých školách a 39.461 na soukromých (viz Graf 1 Studenti veřejných vysokých škol podle studijního programu a Graf 2 Studenti soukromých vysokých škol podle studijního programu). Veřejné školy mají vlastní akademickou samosprávu, která je tvořena akademickým senátem, o jehož složení rozhodují ve volbách akademičtí pracovníci a studenti. V čele vysoké školy je rektor, jakožto nejvyšší orgán, je jmenován přímo hlavou státu (prezidentem), dále pak vědecká rada a disciplinární komise. Za hospodaření je zodpovědný kvestor, kterého jmenuje rektor. Základní kompetence jsou stanoveny legislativou, na jejímž základě si pak každá škola tvoří vlastní interní předpisy. Nad kvestorem stojí správní rada, která dohlíží na správné hospodaření a majetek školy. Členové správní rady jsou jmenováni na základě doporučení rektora přímo ministrem školství. Voleni jsou jak osobnosti z veřejného života, územní samosprávy, tak státní správy. Státní vysoké školy jsou u nás zřízeny ministerstvem obrany a vnitra, financování jde přímo z jejich rozpočtu.¹⁷ Soukromým vysokým školám je věnována samostatná kapitola, viz 4.

¹⁶ Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, [online]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/dokumenty/novy-skolsky-zakon>

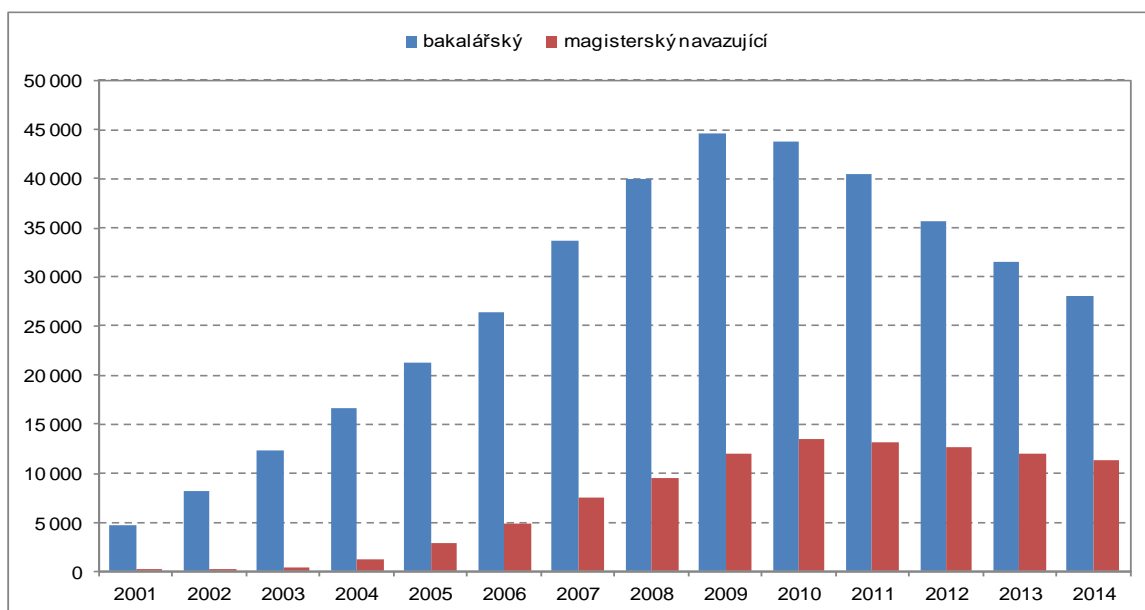
¹⁷ PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2009. S. 86. ISBN 978-80-7367-546-2.

Graf 1 Studenti veřejných vysokých škol podle studijního programu



Zdroj: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2015

Graf 2 Studenti soukromých vysokých škol podle studijního programu



Zdroj: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2015

Vyšší odborné školy začaly vznikat po r. 1989, nemají u nás tedy dlouhou tradici. Vzorem pro jejich založení byly zahraniční instituce, především z Německa a Nizozemí.

Zřizovatelem může být stát, kraj, svazek obcí, obec, církev, náboženská společnost, ale také soukromá právnická či fyzická osoba. Pro své působení potřebují zápis do školského rejstříku a rozhodnutí Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy.¹⁸

¹⁸ PRUDKÝ, L., PABIAN, P., ŠIMA, K. *České vysoké školství: Na cestě od elitního k univerzálnímu vzdělávání 1989-2009*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010. S. 162. ISBN 978-80-247-3009-7.

4 Soukromé vysoké školy

Vznik soukromých vysokých škol umožnil zákon z roku 1998. Působit jako soukromá vysoká škola může ta instituce, která má sídlo na území členského státu EU a byl jí udělen státní souhlas Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, s nímž souvisí také souhlasné stanovisko Akreditační komise. Udělené oprávnění je nepřevoditelné a nepřechází na právní nástupce.¹⁹ Soukromé školy ve své podstatě vznikají za účelem tvorby zisku, jako např. akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným, vyjma obecně prospěšné společnosti, kde zisk nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, ale využit na účel služeb, pro které byla společnost založena.²⁰ Soukromé vysoké školy mají za povinnost předkládat každoročně Ministerstvu školství výroční zprávu o činnosti, a v případě, že získaly státní dotaci, tak také výroční zprávu o hospodaření, dále pak dlouhodobý záměr a jeho každoroční aktualizaci.²¹ Mezi další povinnosti patří pravidelně hodnotit vlastní činnost a tyto výsledky zveřejňovat, veřejně publikovat seznam akreditovaných studijních programů, studijních oborů, včetně formy a doby studia.²² V České republice došlo v posledních letech k velkému nárůstu počtu soukromých vysokých škol. Celkem jich je evidováno 42, viz Příloha 1 Přehled soukromých vysokých škol v ČR.

4.1 Financování soukromých vysokých škol

Soukromá vysoká škola je povinna zabezpečit finanční prostředky pro zajištění vzdělávací, vědecké, výzkumné, umělecké a další tvůrčí činnosti. Na dotace ze státního rozpočtu má nárok pouze škola, jejíž právní forma je obecně prospěšná společnost. Studium na soukromé vysoké škole je, na rozdíl od veřejných, placené. Poplatky si stanovuje každá škola sama a uveřejňuje je ve vnitřním přepisu, přehled školného na vybraných soukromých vysokých školách, viz Tabulka 1 Školné na vybraných soukromých vysokých školách v ČR. Student soukromé vysoké školy může zažádat o ubytovací a sociální stipendium. Tyto dotace jsou

¹⁹ Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). In: *Sbírka zákonů*. 22. 4. 1998. ISSN 1211-1244

²⁰ Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, dostupný z <http://zakony-online.cz/?s161&q161=all>

²¹ URBÁNEK, V. *Financování vysokého školství*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. S. 140. ISBN 978-80-245-1313-3.

²² Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). In: *Sbírka zákonů*. 22. 4. 1998. ISSN 1211-1244.

od r. 2006 poskytovány ze státního rozpočtu také soukromým školám. Dalším významným zdrojem financování školy mohou být poplatky za přijímací řízení, příjmy z doplňkové činnosti, dary, granty, příjmy z prodeje vlastních učebnic, z pořádání kurzů, z pronájmu kanceláří atd.

Tabulka 1 Školné na vybraných soukromých vysokých školách v ČR

Přehled školného na SVŠ v ČR					
Studijní program/Školné rok	Bc./P	Bc./K	Mgr./P	Mgr./K	MBA
Anglo-americká vysoká škola	120.000 Kč	80.000 Kč	138.000 Kč	92.000 Kč	430.000 Kč
Bankovní institut vysoká škola	50.000 Kč	48.000 Kč	52.000 Kč	50.000 Kč	-
CEVRO Institut	49.000 Kč	53.000 Kč	53.000 Kč	57.000 Kč	130.000 Kč
Metropolitní univerzita Praha	55.000 Kč	48.000 Kč	55.000 Kč	48.000 Kč	-
Newton College	63.000 Kč	40.000 Kč	-	48.000 Kč	-
SVŠ ekonomických studií	55.000 Kč	55.000 Kč	57.000 Kč	57.000 Kč	-
Škoda auto vysoká škola	56.000 Kč	56.000 Kč	64.000 Kč	64.000 Kč	-
Unicorn College	50.000 Kč	40.000 Kč	-	-	-
UJAK	50.000 Kč	50.000 Kč	50.000 Kč	50.000 Kč	120.000 Kč
VŠFS	51.000 Kč	50.000 Kč	55.000 Kč	53.000 Kč	225.000 Kč
Vysoká škola hotelová	65.000 Kč	40.000 Kč	65.000 Kč	65.000 Kč	-
VŠMIE	64.000 Kč	50.000 Kč	-	-	-
Vysoká škola obchodní	45.000 Kč	45.000 Kč	50.000 Kč	50.000 Kč	-

Zdroj: www.vsem.cz [online]. 2016. VSEM. Dostupné z <http://www.vsem.cz/srovnani-skolneho-svs.html>

5 Kvalita vysokého školství

„Kvalitou (vzdělávacích procesů, vzdělávacích institucí, vzdělávací soustavy) se rozumí žádoucí (optimální) úroveň fungování anebo produkce těchto procesů či institucí, která může být předepsána určitými požadavky (např. vzdělávacími standardy) a může být tudíž objektivně měřena a hodnocena.“²³

Vysokoškolské vzdělávání se uskutečňuje na vysokých školách a řídí se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů. Zákon ukládá několik opatření, která stanovují minimální požadavky na zajištění kvality vysokoškolského vzdělávání na všech typech vysokých škol: univerzitních i neuniverzitních, veřejných, státních nebo soukromých.

Kontrola dodržování těchto pravidel potom probíhá na dvou základních úrovních – vnitřní a vnější. Vnější kontrola na základních a středních školách je brána již automaticky. Jinak tomu však je v případě hodnocení u škol vysokých. Externí hodnocení má u nás na starosti Akreditační komise vlády, některé školy se zároveň podrobují kontrolám zahraničních akreditačních agentur. Novela zákona o vysokých školách klade hlavní důraz na autoevaluaci (vlastní hodnocení) a vnější hodnocení školy, které bude spadat do pravomoci nově vzniklého Národního akreditačního úřadu. Při vlastním hodnocení může dojít buď k záměrnému zkreslení výsledků, nebo zacyklení se do vlastních činností. Proto je důležité postupně propojit oba směry, tj. vnitřní a vnější kontrolu.

Existuje mnoho pohledů na kvalitu práce vysokých škol. Důležité však je, podívat se na hodnocení jako celek, neopírat se pouze o jednostranné ukazatele kvality. Další problematickou oblastí je sestavování různých žebříčků vysokých škol, které usnadňují uchazečům o studium orientaci na trhu terciárního vzdělávání. V případě plošného porovnání škol se sice usnadňuje jejich srovnání, avšak ignorují se specifika zajišťování kvality na jednotlivých vysokých školách.

²³ PRŮCHA, J. *Pedagogická evaluace. Hodnocení vzdělávacích programů, procesů a výsledků*. Brno: Centrum pro další vzdělávání učitelů MU, 1996. S. 27. ISBN 80-210-1333-8.

5.1 Vnitřní hodnocení kvality

Vlastní hodnocení je dáno také zákonem o vysokých školách, avšak podrobnější pravidla v něm stanovená nejsou. Je na každé škole, aby v souladu se svým statutem, případně jiným zvláštním předpisem toto hodnocení uskutečňovala.²⁴

U vnitřního hodnocení kvality můžeme dle účelu a úrovně rozlišit v zásadě dva typy posuzování: 1) celkové (není detailní), 2) průběžné (detailnější, poskytující zpětnou vazbu). Na úrovni studentského hodnocení rozlišujeme dva typy hodnocení: 1) hodnocení výuky – hodnocení konkrétní přednášky lektora, 2) hodnocení kvality výuky v rámci celého studia. Oba typy hodnocení mají své výsledky a není možné je směřovat. Vzhledem k velkému objemu dat je toto šetření nutné provádět za pomoci výpočetní techniky. Výsledky je nutné porovnat např. s předem danými standardy nebo s údaji získanými z jiných škol. To bývá ovšem opět problematické vzhledem ke špatné dostupnosti takových údajů (každá vysoká škola nerada sdílí určitý typ dat s ostatními – konkurenčními – školami).

U získávání zpětné vazby od studentů je velice důležité, aby zadavatel průzkumu seznámil studenty s účelem dotazování, vyvrátil jejich obavy, přiměl je k objektivnímu hodnocení a po skončení šetření jim podal zpětnou vazbu. Je dokázáno, že vnímání hodnocení kvality ze strany studentů se liší, jedni ho vnímají opravdu jako nástroj/zpětnou vazbu, druzí chápou školu jako instituci, jež poskytuje služby svým klientům, a jakékoliv průzkumy je obtěžují.²⁵ Důležitou součástí je zveřejňování hodnotících zpráv a především to, aby zveřejněním hodnocení celá „akce“ neskončila. Podstatná je potom i následná kontrola přijatých a realizovaných opatření, zda např. došlo k nápravě, případně zlepšení kvality.²⁶

5.2 Vnější hodnocení kvality

Základním nástrojem k zajištění vnějšího hodnocení kvality je akreditace, kterou uděluje Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy na základě stanoviska Akreditační komise. Soukromé vysoké školy pak musí zároveň získat státní souhlas ke svému působení. Některé

²⁴ ROSKOVEC, V., ŠTASTNÁ, V. *Zajišťování kvality v českém terciárním vzdělávání*. Praha. 2010. S. 18-19

²⁵ MAREŠ, J., JEŽEK, S. *Externí hodnocení kvality výuky na vysokých školách využívající názoru studentů*. Časopis Pedagogika [online]. 2013, č. 3, s. 301-327 [cit. 27.10.2014]. ISSN 2336-2189. Dostupné z: <http://pages.pdf.cuni.cz/pedagogika/?p=1081>

²⁶ MAREŠ, J., JEŽEK, S. *Externí hodnocení kvality výuky na vysokých školách využívající názoru studentů*. Časopis Pedagogika [online]. 2013, č. 3, s. 327 [cit. 27.10.2014]. ISSN 2336-2189. Dostupné z: <http://pages.pdf.cuni.cz/pedagogika/?p=1081>

vysoké školy podstupují navíc hodnocení zahraničními agenturami. Důvodem pro podstoupení akreditačního procesu u takové agentury je získání certifikátu od prestižní mezinárodně uznávané hodnotící instituce nebo zařazení do různých mezinárodně uznávaných sítí. U technicky orientovaných fakult je to např. akreditace mezinárodní organizací „Fédération Européenne d'Associations Nationales d'Ingénieurs“ (FEANI), kdy absolvent takto „akreditované“ fakulty může za jistých podmínek získat mezinárodně uznávaný kvalifikační titul „EUR ING“, který mu pak usnadní volný výkon inženýrského povolání v zahraničí. Jiným příkladem může být hodnocení Vysoké školy ekonomické v Praze mezinárodní organizací „Community of European Management Schools“ (CEMS) nebo hodnocení České zemědělské univerzity v Praze Zemědělskou univerzitou ve Wageningenu (Holandsko).²⁷

Důležitou roli v oblasti hodnocení kvality vysokého školství hraje také Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (zkráceně OECD z angl. Organisation for Economic Co-operation and Development). OECD koordinuje ekonomickou a sociálně-politickou spolupráci členských zemí s cílem dosáhnout lepšího ekonomického rozvoje, snížení nezaměstnanosti, dlouhodobé stabilizace a rozvoje mezinárodních finančních trhů. Jednou z důležitých oblastí zájmu této organizace je také vzdělávání, kde je kladen důraz především na hodnocení, posuzování a srovnávání jeho kvality v jednotlivých zemích.²⁸

V posledních letech se objevuje snaha o sjednocení hodnocení kvality terciárního vzdělávání v evropských zemích. Pro zajištění kvality vysokoškolského vzdělávání byla v roce 1999 ustavena Boloňská deklarace za účasti 30 evropských států, včetně České republiky. Vyzývala ke spolupráci mezi evropskými zeměmi v zajištění kvality a směřovala k vypracování jednotných kritérií a metodiky měření kvality. Akademická obec byla s tímto návrhem nespokojena, obávala se nárůstu byrokracie, komplikovaných mechanismů, plošného hodnocení všech vysokých škol, atd. Později došlo k dohodě s cílem dosáhnout větší dostupnosti, přitažlivosti a především vysoké kvality vysokoškolského vzdělávání. Do roku 2011 se k deklaraci připojilo dalších 17 států (dnes už jde o 48 zemí). Byl vytvořen

²⁷ ROSKOVEC, V., ŠTASTNÁ, V. *Zajišťování kvality v českém terciárním vzdělávání*. Praha. 2010. S. 4-18

²⁸ ŠEBKOVÁ, H., BENEŠ, J., ROSKOVEC, V. *Využití evropských standardů pro zajišťování kvality na českých vysokých školách*. Praha: Vyšehrad, 2013. S. 5-11. ISBN 978-80-7429-438-9.

Evropský prostor vysokoškolského vzdělávání (zkráceně EHEA - *European Higher Education Area*). Hlavním cílem není sjednocení systémů, ale vytvoření a rozvoj prostoru pro dosažení společného cíle, tj. propojit jednotlivé země v rámci mobility studentů a akademických pracovníků a zajistit uznávání dosažených výsledků získaných v ostatních zemích.²⁹

V rámci Evropy již od r. 2005 fungují Standardy pro zajištění kvality terciárního vzdělávání (vznik asociace EAQAHE – European Association for Quality Assurance Agencies in Higher Education), kde se klade důraz na propojení vnitřního a vnějšího hodnocení. EAQAHE klade důraz na to, aby se na externím hodnocení kvality vysokých škol podíleli také studenti (členové agentur, členové týmů, vlastní studenti).

5.3 Posuzování kvality vysokého školství – Akreditační komise

Jedním z hlavních orgánů, který do 31. 8. 2016 zabezpečoval a posuzoval kvalitu vysokoškolského vzdělávání v České republice podle zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), byla Akreditační komise. Nástupcem, po 25 letech fungování Akreditační komise, je Národní akreditační úřad zřízený ke dni 1. 9. 2016.

Akreditační komise (dále také „AK“) – vrcholný orgán s 21 členy, který se stará o kvalitu vysokoškolského vzdělávání a posuzuje vzdělávací, vědeckou, výzkumnou, vývojovou, inovační a uměleckou, případně další tvůrčí činnost. AK ve své působnosti není závislá na MŠMT.³⁰ V jejím čele stojí předseda, dále pak místopředseda a členové Akreditační komise, které jmenuje na návrh ministra vláda České republiky. Jednotliví členové jsou jmenováni na dobu šesti let, avšak nejvýše na dvě funkční období. Členem AK může být pouze osoba, která je všeobecně uznávanou odbornou autoritou.

Akreditační komise zajišťuje hodnocení činnosti vysokých škol a kvality akreditovaných programů, výsledky hodnocení zveřejňuje. Dále posuzuje ostatní záležitosti předkládané ministrem. Vydává stanovisko k žádostem o akreditaci studijních programů,

²⁹ ŠEBKOVÁ, H., BENEŠ, J., KOHOUTEK, J., ROSKOVEC, V. *Využití evropských standardů pro zajišťování kvality na českých vysokých školách*. Praha: Vyšehrad, 2013. S. 28-29. ISBN 978-80-7429-438-9.

³⁰ MŠMT. Akreditační komise Česká republika. *Memorandum ministryně školství, mládeže a tělovýchovy o nezávislosti Akreditační komise*. Praha. 2010.

o oprávnění konat habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem, o zřízení, sloučení, splynutí, rozdělení nebo zrušení fakulty veřejné vysoké školy, o udělení státního souhlasu pro právnickou osobu, která chce působit jako soukromá vysoká škola, o určení typu vysoké školy. Každý studijní program musí být akreditován. Akreditaci uděluje Ministerstvo školství ČR a je udělována pro konkrétní studijní program/obor a formu studia, a to na určitou předem stanovenou dobu. Vysoké školy tedy musejí akreditaci pravidelně obnovovat a prokazovat tak plnění minimálních standardů kvality pro zabezpečení svých studijních programů. Bez akreditace není možné poskytovat studijní programy, zajišťovat výuku, zkoušky ani udělovat akademické tituly. V případě, že dojde k pozastavení nebo úplnému odejmutí akreditace, je každá vysoká škola povinna zajistit svým studentům pokračování studia na jiné škole, která poskytuje tentýž nebo obdobný studijní program.³¹

Novela zákona o vysokých školách z roku 2016 zakládá nový akreditační orgán – Národní akreditační úřad, který kontroluje dodržování legislativy při vykonávání akreditovaných činností a zabezpečuje vnější hodnocení vzdělávací, vědecké, výzkumné, vývojové, inovační, umělecké a další činnosti a zároveň zavádí změnu systému udělování akreditací – nikoliv akreditace programu/oboru, ale akreditace celé instituce.³² Teprve praxe prokáže opodstatnění a přínosy nového systému. Zkušenosti ze zahraničí však současnou změnu v udělování akreditací podporují.

5.4 Kvalita vzdělávání uvnitř terciárního vzdělávání v ČR a v mezinárodním kontextu

Dříve bylo terciární vzdělávání chápáno spíše jako příprava vybrané části společnosti, nejdříve v oblasti filozofie a náboženství, později bylo zaměřeno na rozvoj vědy a techniky. Vzdělání bylo určeno pouze úzké skupině obyvatel a většina se k němu jen těžko dostávala, pokud vůbec. S rozvojem ekonomiky po 2. světové válce docházelo k demokratizaci vzdělávacího systému a charakteristické bylo spíše chápání ekonomické. V souvislosti se společenskými změnami, se zvyšující se ekonomickou úrovní a vlivem sílícího tlaku

³¹ Zákon 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů. [online].

<<http://zakony.centrum.cz/zakon-o-vysokych-skolach>>, ze dne 22.4.1998. § 78 - 86

³² NAÚ. 2016. [online]. <https://www.nauvs.cz/cs/2-kancelar-nau/227-narodni-akreditacni-urad-pro-vysoke-skolstvi.html>

pracovního trhu na úroveň dosaženého vzdělání, dochází od roku 1989 k postupnému nárůstu počtu studentů v České republice. K němu přispěl rovněž vznik a rozvoj soukromého vysokého školství po roce 1998.

Pro hodnocení kvality vysokých škol je možné využít i různé žebříčky, které srovnávají české vysoké školy, nebo využívají mezinárodního srovnání. V České republice zveřejňují žebříčky českých vysokých škol Hospodářské noviny, kde se hodnotí zájem uchazečů o fakultu, mezinárodní orientace školy (kolik studentů vycestovalo do zahraničí), vědecký výkon pedagogů a výzkumné aktivity dané instituce. Obdobná kritéria bývají využita i v mezinárodních měřeních.

Mezinárodní srovnání je relevantní především pro školy samotné, protože lépe poukazuje na nedostatky českého vysokého školství. Příkladem takového žebříčku je QS World University Ranking, kde se relativně dobře umisťuje pouze Univerzita Karlova v Praze (279. na světě v roce 2015, resp. 127. v Evropě) a České vysoké učení technické v Praze (202. v Evropě). Mezi posuzovaná kritéria tohoto žebříčku patří úroveň výzkumu, pedagogů, míra nezaměstnanosti absolventů, přenos inovací atd. Novějším žebříčkem je také Academic Ranking of World Universities, který je zaměřen na vědecko-výzkumnou činnost vysokých škol. Jedinou hodnocenou českou školou zde byla Univerzita Karlova (201. - 300. místo z 500 hodnocených univerzit). Existují rovněž žebříčky, které srovnávají pouze určitý vzorek škol. Zkoumají pouze školy určitého odborného zaměření, nebo školy, které se do takového šetření dobrovolně zapojily (např. U-Multirank nebo Eduniversal Ranking). Srovnávat lze ovšem i samotné vzdělávací systémy terciárního vzdělávání. To provádí např. U21 Ranking of National Higher Education Systems, sestavovaný University of Melbourne. Zde je hodnoceno celkem 50 vzdělávacích systémů pomocí 25 kritérií ze čtyř klíčových oblastí (finanční zdroje, prostředí a transfer inovací s váhami 20 % a výstupy ve vědě a výzkumu s váhou 40 %) s ohledem na velikost populace v dané zemi. Na prvním místě v roce 2016 se umístily USA, dále pak Švýcarsko, Dánsko a Velká Británie. Česká republika skončila v roce 2015 na 23. místě a v roce 2016 na 22. místě. Nejvíce ČR zaostává v oblasti vědy a výzkumu, na kterou je kladen největší důraz. Zde se umístila až na 30. místě, přitom u ostatních kritérií se pohybuje kolem místa 20. České vysoké školy by tedy i v mezinárodním srovnání mohly uspět, pokud se budou zaměřovat na oblasti, jako jsou

transfer inovací, spolupráce s praxí, prohloubení mezinárodní spolupráce, a to včetně přilákání zahraničních vědců a výzkumníků, zároveň by se měl zvyšovat i výkon vědy a výzkumu.³³

5.5 Reforma systému terciárního vzdělávání

Trh práce bychom mohli definovat jako místo, kde dochází ke střetu poptávky po pracovní síle s její nabídkou. Absolventi vysokých škol nejsou zdaleka nejohroženější skupinou na trhu práce, ale do značné míry jejich úspěch závisí na vybavenosti, se kterou přicházejí ze školy, na znalostech, schopnostech, dovednostech a chuti se dále vzdělávat. Vzdělávací systém tudíž hraje důležitou roli v jejich začlenění a kvalitě života. Je velice důležité skloubit tyto dovednosti a schopnosti absolventů s požadavky firem a chutí aktivně se zapojit do pracovního procesu.³⁴ V dnešní době se stává získání nejvyššího stupně vzdělání nutností pro uplatnění na trhu práce. Terciární vzdělávání nám však samo o sobě nepřinese jistotu úspěchu. V současnosti klesá záruka toho, že se získáním vysokoškolského titulu najde absolvent automaticky uplatnění na trhu práce. Objevuje se dost často kritika vzdělávání s ohledem na snižování jeho kvality.

Díky větším možnostem studia a s přibývajícím počtem studentů se výrazně mění motivace a profil studentů. Studijní motivace klesá a kvantitativní nárůst počtu studujících má dopad také na samotné vyučující v terciárním vzdělávání. Tím se otevírá otázka o vztahu „kvantity a kvality“ terciárního vzdělávání v České republice.³⁵ Možným východiskem pro řešení problémů terciárního vzdělávání by bylo zastavení nárůstu počtu studujících, posílení autonomie a pravomocí vysokých škol, posílení role vyučujících a hlavně poskytnutí většího objemu finančních prostředků vysokým školám, které by následně s těmito prostředky mohly samostatně nakládat dle svého nejlepšího vědomí a svědomí. Pokud by bylo přijato toto opatření, došlo by samozřejmě automaticky ke zvýšení počtu nepřijatých studentů a k velkým sociálním nerovnostem. To by se neblaze promítlo také do připravenosti

³³ FINARDI, S. *Srovnání vyššího vzdělávání: Česko je 22.* In: Reflex č. 36/2016, Extra – Komerční příloha o vzdělávání, s. 8-10. ISSN 0862-6634.

³⁴ KALOUSKOVÁ, P., VOJTĚCH, J. *Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – souhrnný pohled.* Praha: NÚOV, [online]. 2008. S. 3. *Univerzita* ©2015 [online]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Univerzita>

³⁵ PRUDKÝ, L., PABIAN, P., ŠIMA, K. *České vysoké školství. Na cestě od elitního k univerzálnímu vzdělávání 1989-2009.* Praha: Grada Publishing, 2010. S. 14-24. ISBN 978-80-247-3009-7.

mladých lidí na budoucí život v neustále se měnící společnosti a znesnadnilo by se tím i jejich uplatnění na trhu práce. Takové důsledky jsou ovšem nepřijatelné. Je nutné si uvědomit, že vzdělání se týká celé společnosti, v současné době je financováno především z vybraných daní a je tedy potřeba o něm demokraticky rozhodovat, snažit se nastavit kurikula a formy výuky tak, aby bylo možné lépe připravovat studenty na jejich pracovní a životní role v rámci celé společnosti.³⁶

Na významu získává stále více propojení studia teorie s praktickými zkušenostmi, které usnadní absolventům vstup na pracovní trh. Požadovaná reforma terciárního vzdělávání by měla zohlednit sílící tlak na vyšší účast odborníků z praxe ve výuce, která umožní získat praktické zkušenosti již v průběhu studia. Reforma školství v České republice by se měla dotknout celého přístupu ke vzdělávání. Konkurenční výhodou soukromých vysokých škol je právě jejich časté propojení s praxí. Spolupracují s odborníky, kteří na školách nejen přednášejí, ale zprostředkovávají studentům zároveň praxi i následně zaměstnání. Často se rovněž podílejí na tvorbě kurikula tak, aby lépe odpovídalo situaci na měnícím se pracovním trhu. Poslední dobou se o takový přístup snaží i některé veřejné vysoké školy (především pak technického a pedagogického směru). Příkladem může být praxe na Pedagogické fakultě v Praze, obor Školský management, který je koncipován tak, aby kontaktně propojil výuku s absolvovanou manažerskou praxí, jejímž výstupem je reflexe. Studenti tak mají možnost navštívit i jiné vzdělávací instituce a aplikovat získané znalosti do skutečné praxe. Po ukončení každého modulu následuje zpětná vazba v podobě vyplnění evaluačního dotazníku, který zjišťuje názor studentů na výuku, manažerské praxe, organizační zajištění studia a dává prostor i pro konkrétní připomínky.

Z výše uvedeného vyplývá, že ve vzdělávání je kladen stále větší důraz na kompetenční přístup. Jde především o rozšiřování a rozvoj dovedností, znalostí, schopností, postojů a hodnot. Jinak řečeno, podstatné je, aby učící se jedinec zvládal bez problémů a účinně nejrůznější situace a úkoly v životě.³⁷ *„Pojem kompetence tedy můžeme definovat také jako jedinečnou schopnost člověka úspěšně jednat a dále rozvíjet svůj potenciál na základě*

³⁶ PRUDKÝ, L., PABIAN, P., ŠIMA, K. *České vysoké školství. Na cestě od elitního k univerzálnímu vzdělávání 1989-2009*. Praha: Grada Publishing, 2010. S. 60-67. ISBN 978-80-247-3009-7.

³⁷ HAVLÍČKOVÁ, D., ŽÁRSKÁ, K. *Kompetence v neformálním vzdělávání*. Vyd. 1. Praha: Comunica, a.s., 2012. S. 8-9. ISBN 978-80-87449-18-9.

*integrovaného souboru vlastních zdrojů, a to v konkrétním kontextu různých úkolů a životních situací, spojenou s možností a ochotou (motivací) rozhodovat a nést za svá rozhodnutí odpovědnost.*³⁸ Kompetence, které jsou u každého absolventa v jiné míře zastoupeny, můžeme rozdělit na profesní a klíčové. Profesní kompetence souvisejí s odborností, kterou člověk vykonává. Díky nim lépe zvládá činnosti spojené s konkrétní pracovní pozicí. Klíčové kompetence jsou důležité jak pro běžné uplatnění v životě, tak na trhu práce. Díky nim máme větší schopnost zvládat různé úkoly, lépe se zorientovat a naučit různé profese a tím zvládat požadavky, které jsou kladeny ze strany zaměstnavatelů. Z výsledků šetření, zaměřeného na potřeby zaměstnanců a připravenost absolventů škol v terciární sféře³⁹, vyplynulo, že mírně jsou preferovány profesní dovednosti před klíčovými. Rozdíl však nebyl velký, v průměru 51,9 % oproti 48,1 %. Hodnocení ukázalo, že na vysokoškolsky vzdělané zaměstnance jsou kladeny nejvyšší požadavky, hlavně pak v oblasti komunikace, řešení problémů a týmové práce, hned na druhém místě byla schopnost porozumět textu, rozhodnost, adaptabilita a flexibilita (viz Tabulka 2 Hodnocení důležitosti kompetencí pracovníků s vysokoškolským vzděláním). Zaměstnavatelé se shodli, že by školy měly klást větší důraz na rozvoj znalostí cizích jazyků, komunikační schopnosti, schopnost zvládat problémy, nést zodpovědnost a chuť učit se. Při hledání konkrétního pracovního uplatnění je pak důležitý vlastní aktivní přístup absolventů. Zapojení se do praxe či stáže u dané firmy s možností později získat stálé pracovní místo je dobrým příkladem takového přístupu. Jednodušeji řečeno, mladí lidé, hledající uplatnění, musejí projevovat větší iniciativu, chuť pracovat a sebevzdělávat se, poté budou schopni konkurovat i zkušenějším pracovníkům na trhu práce.⁴⁰

³⁸ VETEŠKA, J., TURECKIOVÁ, M. *Kompetence ve vzdělávání*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. S. 26-34. ISBN 978-80-247-1770-8.

³⁹ Šetření bylo provedeno v rámci projektu financovaném Evropskou unií a rozpočtem ČR, ve kterém se z celkového počtu 2.717 oslovených organizací (firem zapsaných v Registru ekonomických subjektů) podařilo získat 319 vyplněných dotazníků. KALOUSKOVÁ, P., VOJTĚCH, J. *Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – souhrnný pohled*. Praha: NÚOV, [online]. 2008. S. 7-8 Dostupné z: <http://www.nuov.cz/potreby-zamestnavatele-a-pripravenost-absolventu-skol-2>

⁴⁰ KALOUSKOVÁ, P., VOJTĚCH, J. *Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – souhrnný pohled*. Praha: NÚOV, [online]. 2008. S. 1-38. Dostupné z: <http://www.nuov.cz/potreby-zamestnavatele-a-pripravenost-absolventu-skol-2>

Tabulka 2 Hodnocení důležitosti kompetencí pracovníků s vysokoškolským vzděláním

Vysokoškolské vzdělání	Sekundér		Terciér		Kvartér	
	zcela nezbytné	velmi důležité	zcela nezbytné	velmi důležité	zcela nezbytné	velmi důležité
Komunikační schopnosti	71%	24%	80%	15%	78%	17%
Čtení a porozumění prac. instrukcím	67%	25%	70%	21%	69%	18%
Zběhlost v cizích jazycích	61%	29%	53%	28%	43%	28%
Práce s čísly připravením uplatnění	46%	39%	54%	29%	33%	32%
Schopnost rozhodovat se	77%	20%	71%	22%	68%	23%
Schopnost řešit problém	85%	14%	73%	20%	73%	22%
Nést zodpovědnost	80%	18%	78%	16%	75%	19%
Adaptabilita a flexibilita	54%	36%	56%	30%	49%	34%
Schopnost týmové práce	58%	33%	58%	30%	49%	33%
Schopnost vést	66%	27%	65%	24%	55%	29%
Ochota učit se	67%	29%	62%	28%	61%	32%
Zběhlost v používání výpoč. techniky	69%	25%	69%	23%	62%	29%
Zběhlost v zacházení s informacemi	70%	26%	66%	26%	65%	26%

Pozn.: Zvýrazněny jsou vždy tři kompetence, které jsou při porovnání ve sloupcích hodnoceny v největší míře jako „zcela nezbytné“, resp. „velmi důležité“.

Zdroj: KALOUSKOVÁ, P., VOJTĚCH, J. *Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – souhrnný pohled*. Praha: NÚOV, [online]. 2008. s. 1-38. Dostupné z: <http://www.nuov.cz/potreby-zamestnavatele-a-pripravenost-absolventu-skol-2>

Inspirací v tom, jak motivovat školy ke kvalitnímu poskytování vzdělávání, je Singapur. Patří již mnoho let mezi „motory“ světové ekonomiky, důraz je kladen na vzdělávání (jak státní, tak soukromé), které se těší z velké podpory státu. Až pětina celého rozpočtu státu míří právě do školství. Pro mnoho zahraničních studentů se tato destinace stala velice oblíbenou. Postupně došlo k nárůstu počtu soukromých vzdělávacích institucí. Na základě této situace došlo k vydání zákona o soukromém vzdělávání (2009). Vznikl nový úřad pro soukromé vzdělávací instituce (Council for Private Education, CPE) a také nový systém regulace, kontroly a certifikace (Private Education Institution, PEI). Stejně jako u nás zde funguje základní a povinná akreditace, dále je pak možné využít dobrovolný proces, který má zajistit roztřídění škol podle jejich kvality. Největší důraz je kladen právě na uplatnění absolventů na trhu práce. Úřady se v šetření zaměřují na přehled jednotlivých škol z hlediska uplatnitelnosti jejich studentů na trhu práce. Školy samotné se pak snaží navázat spolupráci s konkrétními subjekty v daném oboru a tím zvyšují možnost uplatnění svých absolventů. Velice důležité v celkovém hodnocení je také poskytování vhodných podmínek zaměstnancům školy, především pak pedagogickým pracovníkům. Vzdělávací instituce jsou

povinny dokládat seznam všech studentů, se kterými uzavřeli smluvní vztah (tzn. také ukončených, vyloučených, přerušených nebo nedokončených). Zajímavým kritériem pro hodnocení škol je také oblast managementu a prezentace školy. Instituce musí být schopny navazovat kontakty s firmami a prezentovat svou strategii v tiskových zprávách a na webu. Tímto šetřením doposud prošla pouhá pětina všech škol. Úřady soukromé školství podporují, ale zároveň požadují kvalitní poskytování služeb. Singapur patří mezi nejbohatší státy světa s vysokou kvalifikovaností a adaptabilitou obyvatel.⁴¹

6 Shrnutí

Podmínkou pro zajištění úspěchu každé společnosti jsou vzdělaní lidé. Přinášejí možnost vyššího hospodářského rozvoje, přizpůsobivosti ekonomiky, která jde v ruku v ruce s trhem práce, rozvojem vědy a výzkumu a mobility lidí. Jednoduše řečeno, vzdělaní lidé jsou prospěšní pro celou společnost.

Počátky vysokého školství jsou zaznamenány již ve středověku, kořeny pak dokonce v antice, kde se vyskytovaly školy typu akademie či rétorické školy, v podstatě se jednalo o předchůdce středověkých univerzit.⁴²

Právo na vzdělání má v České republice na základě Listiny základních práv a svobod každý člověk bez ohledu na pohlaví, rasu, barvu pleti, jazyk, víru, politické či jiné smýšlení, národnost či sociální původ. Základní, střední a vysokoškolské vzdělávání je u nás bezplatné, vyjma vzdělávání na soukromých školách, kde se poskytuje za úplatu (školné). Každý student má právo se svobodně vyjadřovat.⁴³

Terciární vzdělávání v České republice zahrnuje veškeré vzdělávání, které následuje po maturitě. Probíhá buď na vysokých školách, nebo se týká nevysokoškolského vzdělávání (vyšší odborné školy, vyšší studium zakončené absolutoriem). Člení se dle mezinárodní klasifikace ISCED 2011, rozlišuje klasifikaci programů (ISCED 2011-P) a dosažené vzdělání (ISCED 2011-A). Existují čtyři vysokoškolské úrovně, které odpovídají úrovním

⁴¹ VTÍPIL, J. *Jak motivovat školy ke kvalitě*. Praha: Výzkumné oddělení společnosti Scio, [online]. 2011. Dostupné z <https://www.scio.cz/download/edutrust.pdf>

⁴² Univerzita ©2015 [online]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Univerzita>

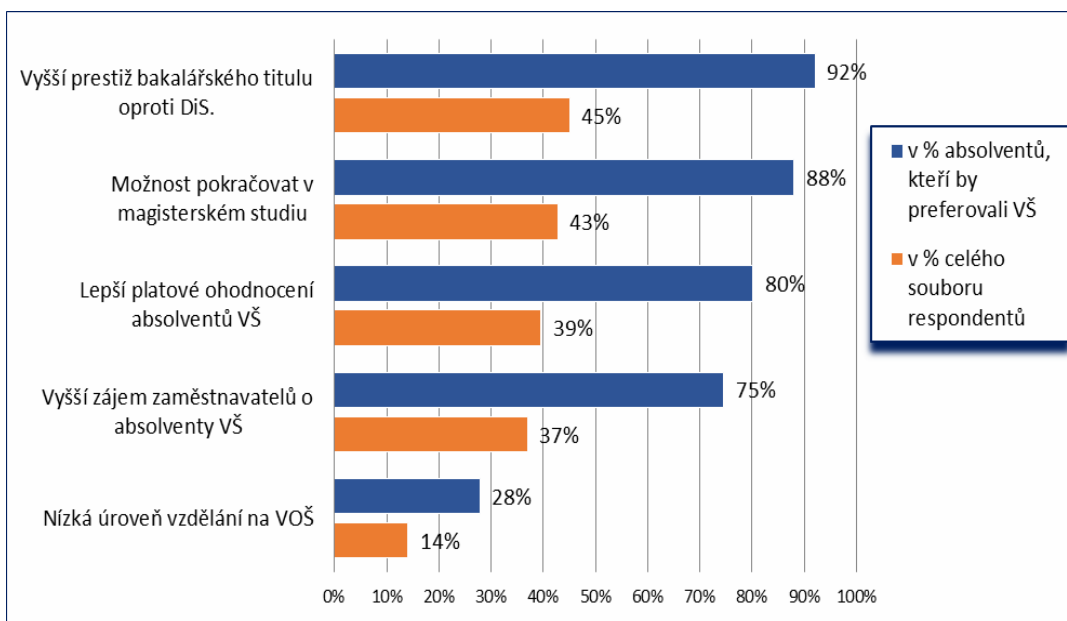
⁴³ Zákon č. 2/1993 Sb. Listina základních práv a svobod. [online].

<<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/listina-zakladnich-prav-a-svobod/hlava4.aspx>>, ze dne 16. 12. 1992. § 33

evropského a boloňského rámce kvalifikací (krátký cyklus, bakalář, magistr/master, doktor). Terciární vzdělání u nás poskytují vysoké školy, univerzity, vyšší odborné školy a konzervatoře.

Forma studia je prezenční, kombinovaná nebo distanční (tato forma nevyžaduje osobní účast učitelů a studentů ve škole). U lidí, kteří pracují, je ve většině případů upřednostňována kombinovaná forma studia, kdy výuka (hlavně na soukromých vysokých školách) probíhá většinou o sobotách a nedělích. Vychází tak vstříc zaměstnaným studentům a jejich pracovnímu vytížení a potřebám. Vznik soukromých vysokých škol umožnil zákon z r. 1998.⁴⁴ Vyšší odborné školy vznikly již v r. 1996/97. Jejich zaměření je spíše praktické. Statistické údaje o vývoji vyšších odborných škol v letech 2003 – 2014 dokazují, že dochází k postupnému snižování počtu studentů na VOŠ ve prospěch VŠ, viz Graf 3 Důvody hypotetické preference studia na VŠ v % (odpovědi).

Graf 3 Důvody hypotetické preference studia na VŠ v % (odpovědi)



Zdroj: TRHLÍKOVÁ, J., *Přechody absolventů vyšších odborných škol do praxe a jejich uplatnění*. NÚV. Praha. 2014

Hlavní činností institucí, které poskytují terciární vzdělávání, je pedagogická činnost, která má základ ve vědě a výzkumu a měla by stavět vždy na nejnovějších poznatcích z daného

⁴⁴ Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). In: *Sbírka zákonů*. 22. 4. 1998. ISSN 1211-1244

oboru, výuky a informačních a komunikačních technologiích. V posledních letech došlo k masovému nárůstu počtu studentů vysokých škol. Problémem vysokého školství v ČR je hlavně nedostatek lidských zdrojů. U většiny škol, jak veřejných tak soukromých, chybí dostatečný počet docentů a profesorů. Soukromé školy se s tímto problémem potýkají již při získávání akreditace. Leckdy nedokážou akreditovat zajímavý studijní obor právě z důvodu chybějícího zaštitění po odborné stránce. Kvalifikovaní akademičtí pracovníci většinou působí na více školách a jejich věková struktura není optimální. Je třeba vychovávat si nové odborníky nebo se je pokusit získat např. ze zahraničí. Současné vysoké školství potřebuje zvýšit kvalitu vzdělávání, více propojit praxi se studiem, vědou a výzkumem. Stále více také klesá zájem o technické a přírodovědné obory. Je na školách, aby přilákaly studenty těchto oborů a udržovaly dostatečný počet studentů. Položme si otázku, kam by se mělo ubírat vysoké školství? Jsou známy hlavní směry vzdělávací politiky:

- Minimalizovat rozdíly v cestě ke vzdělávání.
- Co nejlépe zajistit vzdělávání po kvalitativní stránce.
- Podporovat lektory v jejich dalším vzdělávání a působení.
- Odpovědně a účinně řídit vzdělávací soustavu.⁴⁵

Evropská komise vyhodnocuje každý rok terciární vzdělávání členských států. Ve svých závěrečích pro Českou republiku poukazovala na snižující se kvalitu a znalosti studentů. Naděje na zlepšení jsou vkládány do novely vysokého školství.⁴⁶

⁴⁵ PRUDKÝ, L., PABIAN, P., ŠIMA, K. *České vysoké školství: Na cestě od elitního k univerzálnímu vzdělávání 1989-2009*. 1. vydání. Praha: Grada, 2010. 162-163 str. ISBN 978-80-247-3009-7

⁴⁶ Denik.cz. *Školský výbor nedoporučil žádnou změnu ve jmenování profesorů*. ©14. 1. 2016 [online]. Dostupné z: http://www.denik.cz/z_domova/skolsky-vybor-nedoporucil-zadnou-zmenu-ve-jmenovani-profesoru-20160114.html

7 Analýza soukromé Vysoké školy ekonomie a managementu

Vysoká škola ekonomie a managementu (VŠEM) zahájila svoji existenci již v roce 1996. Neměla ještě statut soukromé vysoké školy, ale působila jako Manažerské centrum, které nabízelo zahraniční bakalářské a magisterské studijní programy BBA a MBA. Počet studentů byl kolem 100. Sídlo společnosti se nacházelo v Ústí nad Labem. Dne 15. 10. 2001 získala škola státní souhlas k působení soukromé vysoké školy. Právo není převoditelné na jiný subjekt, a tak dne 22. 4. 2008, kdy se škola transformovala ze společnosti s ručením omezeným na obecně prospěšnou společnost již se sídlem v Praze, získala zároveň nový souhlas ke svému působení v této právní formě, tj. soukromá vysoká škola neuniverzitního typu podle § 39 zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů. Zaměření soukromé vysoké školy je v bakalářském i magisterském studijním programu na Ekonomiku a management.

7.1 Řídící orgány a organizační struktura VŠEM

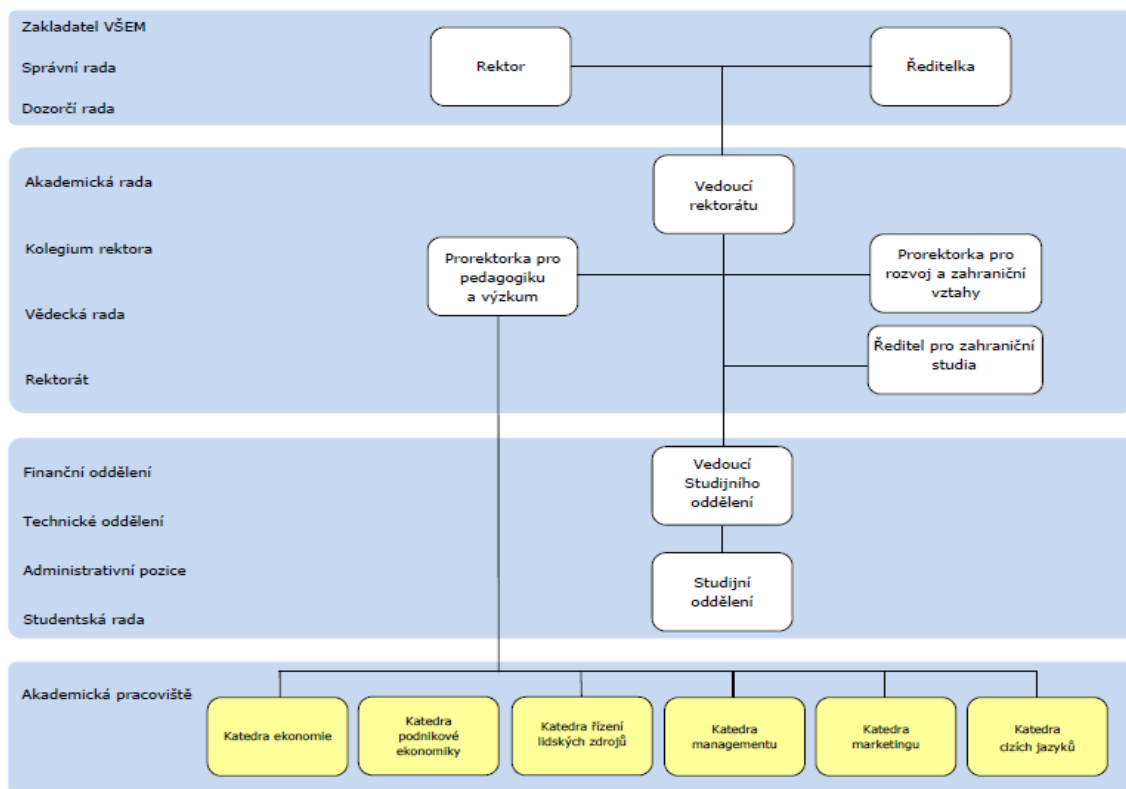
Řídící orgány VŠEM jednají a rozhodují v souladu s platnou legislativou, statutem a vnitřními předpisy školy a vzhledem k právní formě podnikání také podle zákona č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech. Novela občanského zákoníku umožnila nadále fungování stávajících obecně prospěšných společností, avšak není již možné zakládat nové. Obecně prospěšná společnost je právnickou osobou a má za povinnost veškerý svůj zisk použít ve prospěch své hlavní činnosti. Vedle hlavní činnosti může provozovat také doplňkové služby, které budou zvyšovat úroveň poskytovaných služeb. Statutárním orgánem školy je ředitel (výkonný orgán), jehož jmenuje a odvolává správní rada VŠEM. Správní rada má svého předsedu, 2 členy správní rady a je řídicím orgánem společnosti. Je tak splněna zákonná povinnost, která požaduje minimálně tři členy. Stejný počet členů je také v dozorčí radě, která je kontrolním orgánem. V čele samosprávných orgánů stojí rektor, jeho zástupci pro jednotlivé činnosti jsou prorektoři. Mezi samosprávné akademické orgány dále patří Kolegium rektora, Akademická rada, Rada pro vědu a výzkum, Studentská rada a Disciplinární komise.⁴⁷

⁴⁷ VŠEM. Statut VŠEM. [online]. Dostupné z: https://www.vsem.cz/data/data/vnitri-predpisy/Statut_VSEM.pdf

VŠEM se v rámci své organizační struktury, viz Obrázek 3 Organizační struktura VŠEM, dělí na pedagogická pracoviště – katedry, výzkumná pracoviště a administrativně organizační pracoviště – studijní oddělení, odbory a úseky. Katedry zajišťují vzdělávací proces, zabezpečují výuku daných studijních programů, sestavují studijní moduly, seminární bloky a náplň a odbornost studijních předmětů. Personální obsazení kateder je zajištěno akademickými pracovníky a vzhledem k důležitosti propojení praxe s výukou je doplněno o významné odborníky z praxe jak soukromých, tak státních firem. Zároveň je kladen velký důraz na aktivní zapojení pracovníků do publikační činnosti, účasti na konferencích a na seminářích. V rámci výuky se zaměřují na přípravu zkuškových testů, zadávání seminárních prací, možnost konzultace se studentem, zapojení do výzkumné činnosti v rámci projektů. Každý student má možnost individuální konzultace také prostřednictvím VideoFora nebo WebFora, tzn. internetové komunikace prostřednictvím aplikace Skype for Business nebo diskuze přímo na stránkách školy. Akademické pracoviště je členěno na katedru Ekonomie, Managementu, Marketingu, Lidských zdrojů, Podnikové ekonomiky a katedru cizích jazyků. Výzkumu a vývoji se vysoká škola věnuje ve velké míře. Hlavním výzkumným pracovištěm, kde působí také akademičtí pracovníci VŠEM, je přímo škola. Dále byla vybudována vzájemně propojená pracoviště výzkumné činnosti CES a CIS VŠEM. Centrum ekonomických studií (CES VŠEM) je samostatná právnická osoba s vazbou na VŠEM úzce zaměřená na institucionální kvalitu, inovační výkonnost, využití informačních a komunikačních technologií a rovněž kvalitu lidských zdrojů. Centrum ekonomických studií vydává svůj vlastní časopis Ekonomické listy VŠEM a odborné monografie Konkurenceschopnost ČR (Ročenka konkurenceschopnosti ČR). Centrum inovačních studií (CIS VŠEM) vzniklo v roce 2009 a orientuje se hlavně na mezinárodní výzkum, konkrétně sociální inovace. Největší výsledky pak CIS VŠEM má ve výzkumu inovačnosti programu ESF v ČR, spolupracuje se zahraničními institucemi. Administrativně organizační pracoviště zajišťuje činnosti související s průběhem studia ve vztahu k platné legislativě, vede evidenci studentů potřebnou k rozpočtovým a statistickým účelům, vystavuje potvrzení o studiu, o vykonaných zápočtech a zkouškách, doklady o ukončení

studia, zajišťuje agendu související s přijímacím řízením, poskytuje poradenskou a informační činnost studijního charakteru, zajišťuje mimoškolní aktivity.⁴⁸

Obrázek 3 Organizační struktura VŠEM



Zdroj: Výroční zpráva VŠEM za rok 2014. Dostupné z <https://www.vsem.cz/data/data/vsem-vyrocnizpravy/VZ2014.pdf>

7.2 Činnosti VŠEM

Hlavní úlohou školy je vzdělávací činnost a výzkum. Vzdělávací činnost je na škole uskutečňována v rámci studijních programů, pro něž získala VŠEM akreditaci. Škola nabízí bakalářské tříleté studijní programy (Podniková ekonomika, Komunikace a lidské zdroje, Marketing) s oborovými specializacemi, výuka probíhá v českém a anglickém jazyce, a navazující magisterské dvouleté studium (Management firem, Ekonomická a mezinárodní studia) z větší části v kombinované formě, ale také ve formě prezenční. V případě, že uchazeč dosáhl bakalářského stupně a chce se orientovat spíše na získání profesního

⁴⁸ VŠEM. Statut VŠEM. [online]. Dostupné z: https://www.vsem.cz/data/data/vnitri-predpisy/Statut_VSEM.pdf

titulu, může využít studia v programu Master of Business Administration (MBA), který má VŠEM akreditován u americké organizace Accreditation Council for Business Schools and Programs (ACBSP). V nabídce studia je také doktorský program (Ph.D.), který zatím nemá akreditaci Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy ČR, ale je rovněž akreditován u ACBSP. Podrobný přehled nabízených studijních programů a oborů viz Příloha 2 Nabídka studijních programů VŠEM. Studium je rozděleno oproti jiným školám netradičně do trimestrů se zahájením studia v září, lednu a dubnu. Studenti kombinovaného studia navštěvují výukové soustředění pouze o sobotách a nedělích v 1 – 2 denním výukovém soustředění. Prezenční studenti mají výuku 2 – 3 dny v týdnu. Studium daného předmětu se skládá z několika částí. Úvodní část je řešena formou Videolearningu, obsahuje teorii, vstupní a výstupní znalosti předmětu. Po absolvování této video přednášky se studenti účastní výukového soustředění za účasti přednášejícího/lektora, který vysvětlí další pojmy a procvičí teorii na konkrétních příkladech. Studenti pokračují dále v samostudiu a dle svých možností a potřeb absolvují cvičení v off-line i on-line aplikaci. Veškeré nejasnosti řeší s lektorem v rámci konzultačních hodin nebo pomocí VideoFora. Po testování následuje další výukové soustředění s lektorem a poté příprava ke zkoušce. Zde jsou požadovány jak teoretické, tak praktické znalosti, ale i aktivní účast ve výuce.⁴⁹ Činnost Vysoké školy ekonomie a managementu se řídí vnitřními předpisy, kterými jsou Studijní a zkušební řád, Statut, Nařízení rektora, Oznámení rektora, Provozní řády a pokyny.

7.3 Přijímací řízení

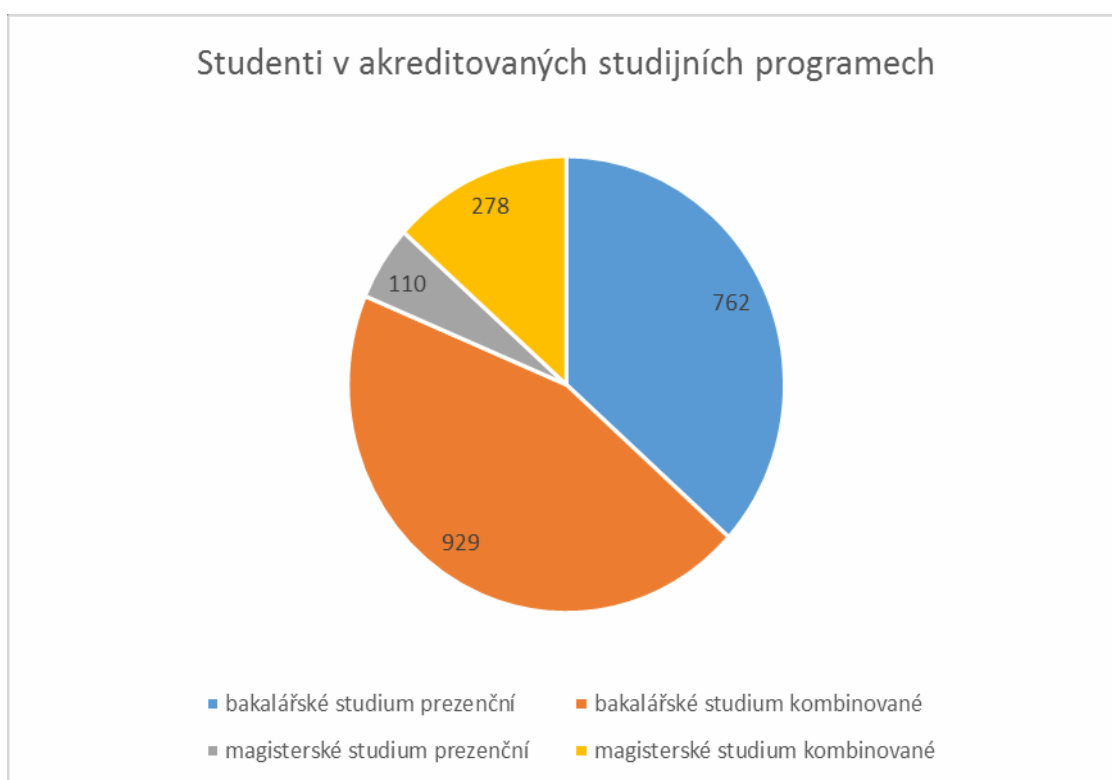
Podmínkou pro přijetí na VŠEM je ukončené středoškolské, případně bakalářské vzdělání, podání přihlášky ke studiu a úspěšné absolvování přijímacího řízení. Přijímací řízení je možné vykonat hned ve třech termínech, v říjnu, lednu a dubnu, dle zahájení studia. Podání přihlášky elektronicky je zdarma. Přijímací řízení je možné absolvovat v řádném, náhradním a mimořádném termínu. Uchazeč nejprve projde prvním kolem přijímacího řízení, u kterého není vyžadována fyzická přítomnost. Test učebních stylů a osobnostní test vyplní elektronicky. Do druhého kola je nutné se osobně dostavit k pohovoru. Každý

⁴⁹ VŠEM. Statut VŠEM. [online]. Dostupné z: https://www.vsem.cz/data/data/vnitri-predpisy/Statut_VSEM.pdf

uchazeč, bez výjimky, musí absolvovat výše uvedené přijímací řízení, tj. není možné přijmout uchazeče bez přijímacích zkoušek.⁵⁰

Nejvíce studentů studie v bakalářském programu v kombinované formě. Škola se snaží navýšit počty studentů prezenčního studia a v posledních letech se jí to daří. Přehled studentů v akreditovaných studijních programech za rok 2014 je uveden níže (viz Graf 4 Studenti v akreditovaných studijních programech k 31. 12. 2014).⁵¹

Graf 4 Studenti v akreditovaných studijních programech k 31. 12. 2014



Zdroj: Výroční zpráva VŠEM za rok 2014. Dostupné z <https://www.vsem.cz/data/data/vsem-vyrocnizpravy/VZ2014.pdf>

7.4 Studijní poplatky

Studium na soukromé Vysoké škole ekonomie a managementu je spojené se studijními poplatky, tj. studenti hradí za studium školné. Stejně tomu je na ostatních soukromých

⁵⁰ VŠEM. Podmínky a obsah PŘ. [online]. Dostupné z: <http://www.vsem.cz/obsah-a-podminky-pr.html>

⁵¹ Výroční zpráva VŠEM za rok 2014. [online] Dostupné z: <http://www.vsem.cz/data/data/vsem-vyrocnizpravy/VZ2014.pdf>

vysokých školách. Student VŠEM má možnost výběru balíčku studijních poplatků / 1. Klasik / 2. Standard / 3. Premium /, viz Tabulka 3 Studijní poplatky na VŠEM. Obsah balíčku není jednotný a obsahuje rozdílnou nabídku studijních a administrativních služeb. Ve standardní nabídce se předpokládá, že je student schopen zvládnout studium bez větších komplikací. Ten, kdo si zvolí balíček Premium má možnost individuálních termínů zkoušek, konzultací a svého studijního asistenta pro administrativu. Školné je možné rozdělit do více plateb, tj. nastavit si splátkový kalendář rozvržený do celého roku. Student, bez ohledu na studijní program, má možnost v průběhu standardní délky studia zažádat o stipendium. Stipendium je vypláceno až do výše 100 % studijních poplatků pro sportovce, handicapované a sociálně slabé. Dále je možné získat prospěchová stipendia, stipendia za nejlepší výzkumné a vědecké práce. Stipendia jsou silnou stránkou školy. Přehled udělených stipendií za jednotlivé roky viz Příloha 3 Přehled udělených stipendií na VŠEM k 31. 12. 2014. Druhou kategorií stipendií tvoří ubytovací a sociální stipendia. Podmínky pro jejich udělení stanovuje vysokoškolský zákon a jsou vypláceny ze státního rozpočtu.⁵²

Tabulka 3 Studijní poplatky na VŠEM

Přehled školného na VŠEM			
Studijní program	Klasik	Premium	Exkuzive
Bakalářský Bc. (3 roky)	20.000 Kč	50.000 Kč	70.000 Kč
Magisterský Ing. (2 roky)	20.000 Kč	50.000 Kč	70.000 Kč
Magisterský MBA (1 rok)	-	80.000 Kč	100.000 Kč
Doktorandský Ph.D. (3 roky)	30.000 Kč	60.000 Kč	80.000 Kč

Zdroj: www.vsem.cz [online]. 2016. VSEM. Dostupné z <http://www.vsem.cz/studijni-poplatky.html>

7.5 Prostory, technické a materiální vybavení školy

Během svého působení prošla škola v oblasti technického a materiálního vybavení velkým vývojem. Do roku 2008 měla sídlo v Ústí nad Labem v prostorách Obchodní akademie. Jako mimopražská společnost měla větší šanci dosáhnout na grantové projekty a splnit předem stanovená kritéria. V pronajatých prostorách v Ústí nad Labem a v Praze probíhala

⁵² www.vsem.cz [online]. 2016. VSEM. Dostupné z <http://www.vsem.cz/studijni-poplatky.html>

výuka, postupně však došlo k naplnění ročníků a nebylo kam se rozšířit. Stále větší zájem byl mezi studenty především o studium v Praze. Postupně se celé zázemí a sídlo přesunulo do Prahy. Stávající prostory jsou v dlouhodobém pronájmu, dispozičně však vyhovují lépe. Všechny činnosti bylo tak možné soustředit na jedno místo. Student má tak možnost vyřídit všechny své požadavky v rámci výukového soustředění, jelikož je zde umístěno studijní, finanční, technické, výzkumné a informační oddělení a rektorát. V prostorách je počítáno také s volnočasovými aktivitami pro studenty. Mohou navštívit školní klub, galerii, posilovnu a knihovnu. Učebny jsou vybaveny moderním zařízením, v každé je dataprojektor, počítač a tablet, internetové připojení. Pro větší akce, jako např. přijímací řízení, zápisy, imatrikulace, promoce, se využívá aula. Tyto moderní prostory nabízí škola rovněž k pronájmu, tak získává další finanční prostředky jako výnos ze své doplňkové činnosti.⁵³

7.6 Hodnocení činností VŠEM

Hodnocení jednotlivých činností je jednou ze zásadních součástí fungování VŠEM. Důraz je kladen na vzájemné propojení mezi studenty, lektory a administrativními pracovníky školy. Díky zpětné vazbě všech těchto článků je možné dosáhnout požadované kvality výuky, ale i ostatních činností. Interní evaluace se zaměřuje na oblast studia, výzkumu a vývoje, na mezinárodní vztahy, styk s veřejností, technické a administrativní zabezpečení a tvůrčí činnost školy. Všichni studenti jsou povinni po skončení výuky vyplnit hodnocení studia za pomoci Studijního formuláře. Tento formulář je rozeslán studentům prostřednictvím studentského informačního systému, má podobu dotazníků a zjišťuje názory studentů na obsah a formu studia, kvalitu vyučujících, jejich spokojenost nebo naopak doporučení, co dělat jinak. Samotné hodnocení studia se týká také technicko-organizační stránky. Zde studenti hodnotí hlavně studijní oddělení a vybavenost školy. Výsledky hodnocení nezůstávají jen u vedení, ale jsou vyvěšovány prostřednictvím Studentského informačního systému všem studentům a v rámci výročních zasedání kolegií vyhodnocovány. Vyučující tak mají zpětnou vazbu od studentů na svou výuku, zároveň

⁵³ Výroční zpráva VŠEM za rok 2014. Dostupné z: <http://www.vsem.cz/data/data/vsem-vyrocnizpravy/VZ2014.pdf>

slouží jako kontrolní prvek garantům daných modulů. Lektori toto hodnocení vnímají pozitivně, je to pro ně určitá motivace. Hodnocení probíhá anonymně z důvodu větší objektivity. Pokud se začnou množit negativní reakce, např. na vyučujícího, dojde k inspekční činnosti, kterou provádí garant nebo přímo prorektor pro studium. V případě, že se prokáže pochybení, jsou přijata taková opatření, která do budoucna zamezí jejich opakování, např. úprava výukových podkladů, absolvování školení v oblasti prezentačních dovedností, v krajním případě až ukončení spolupráce. Další součástí interního hodnocení je také hodnocení jednotlivých studijních skupin lektory. Lektori jsou naopak hodnoceni guaranty jednotlivých odborných oblastí, a to nejen z hlediska kvality výuky, ale i podkladových materiálů, publikační činnosti, výzkumné aktivity, popř. zapojení do mezinárodních vztahů.

Externí evaluace probíhá ze strany Akreditační komise MŠMT (nově již Národní akreditační úřad). VŠEM musí podstupovat pravidelnou reakreditaci jednotlivých studijních programů/oborů, poskytuje pravidelně výroční zprávy, dlouhodobé záměry a jejich každoroční aktualizace. Dále VŠEM podstupuje mezinárodní evaluaci jako člen European Council for Business Education a ACBSP, jejichž hodnocení se zaměřuje především na firemní procesy, jejich řízení a kontrolu.

8 Výzkumná část

Pro zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb VŠEM byla použita SWOT analýza, byl uskutečněn řízený rozhovor se zástupcem vedení školy a byla provedena hloubková analýza vnitřních předpisů.

8.1 SWOT analýza VŠEM

SWOT analýza je jedním z nástrojů, na základě kterého dokážeme vyhodnotit silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, viz Obrázek 4 SWOT analýza. Název je složený ze čtyř anglických písmen Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Informace pro SWOT analýzu získáváme nejlépe od více lidí, různými technikami, jako např. brainstormingem, za pomoci interview, porovnáním konkurence, dotazováním. Můžeme využít také stávající analýzy, které byly již sestaveny.⁵⁴ Pomocí SWOT analýzy můžeme hodnotit činnosti školy (pedagogický proces, výukový proces, prostředí školy, personální zabezpečení, atd.). Ve svém výsledku by nám měla podat informace o kvalitách školy a zároveň upozornit na nedostatky a mínusy.⁵⁵

Obrázek 4 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Výčet silných stránek S (strengths)	Výčet slabých stránek W (weaknesses)
.....
.....
.....
.....
.....
Příležitosti	Hrozby
Výčet příležitostí O (opportunities)	Výčet hrozeb T (threats)
.....
.....
.....
.....

Zdroj: KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002. s. 54. ISBN 80-7179-578-X

⁵⁴ KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002. s. 54. ISBN 80-7179-578-X.

⁵⁵ HORSKÁ, V. *Koučování ve školní praxi*. 1. vydání. Praha. Grada Publishing 2009. s. 108. ISBN 978-80-247-2450-8

SWOT analýza VŠEM byla provedena na základě shromáždění a vyhodnocení odpovědí od 12 dotazovaných zástupců školy, podoba dotazníku viz Příloha 5 Dotazník pro pedagogické pracovníky – podklad SWOT analýza. Dotazník vyplnilo všech 12 respondentů, návratnost byla tedy 100 %. Na základě odpovědí a analýzou zdrojů byly stanoveny silné a slabé stránky školy, příležitosti a hrozby a byla tak získána jasnější představa o strategických cílech školy.

Průběh aplikace SWOT analýzy byl následující. Nejprve jsem oslovila kolegy ze studijního oddělení a rektorátu, se kterými jsem působila na VŠEM, a objasnila jim, z jakého důvodu potřebuji tuto analýzu vytvořit. Prostřednictvím elektronické pošty jsem zaslala dotazník s průvodním dopisem a poprosila je o doplnění informací k jednotlivým oblastem zkoumání školy. Odpovědi z dotazníků byly následně roztríděny a vyhodnoceny. Výsledek SWOT analýzy je uveden dále, viz Tabulka 4 SWOT analýza VŠEM.

Tabulka 4 SWOT analýza VŠEM

Silné stránky:	Výskyt	Slabé stránky:	Výskyt
nabídka kvalitních studijních oborů a specializací v prezenční i kombinované formě studia	10		
modulární struktura programu	8		
kvalitní pedagogický sbor	8		
studentský informační systém	7	relativně vysoká studijní neúspěšnost	9
vlastní literatura a moderní metody výuky	7	vysoké nároky na formální vzdělání vyučujících	8
kvalitní výzkum	7	chybějící zpětná vazba vedení školy směrem k zaměstnancům	8
vysoká flexibilita	7	vyšší věkový průměr pedagogických odborných pracovníků	7
kulturní akce	6		
image školy směrem ven	5		
doplňková činnost	7		
propojení výuky s praxí	5		
Příležitosti:	Výskyt	Hrozby:	Výskyt
další zkvalitňování studijních oborů (vazba na potřeby podnikatelské praxe, propojování výzkumné a vzdělávací činnosti)	10	bezplatné veřejné školství	9
zvyšování kvalifikace	9	nestabilita právního prostředí pro fungování soukromých VŠ	8
reforma systému financování terciárního vzdělávání	8	pokles demografické křivky	6
zahraniční spolupráce škol	7	habitace a řízení ke jmenování profesorem	8

Zdroj: Vlastní zpracování

8.1.1 Silné stránky

Jednou z hlavních silných stránek školy je nabídka kvalitních studijních oborů a specializací v prezenční i kombinované formě studia. VŠEM neustále pracuje na zkvalitňování a rozšiřování svých akreditovaných studijních programů, které jsou uskutečňovány v kombinované a prezenční formě studia. O tom, že se jí v této oblasti daří, vypovídají udělené a obhájené akredityce v příslušných studijních programech, přehled viz Příloha 2 Nabídka studijních programů VŠEM.⁵⁶

VŠEM by měla usilovat o přípravu nových studijních programů, ale i inovaci stávajících tak, aby odpovídaly potřebám a situaci na trhu práce. Do jejich přípravy by měla více zapojit partnery z praxe, absolventy, ale případně i samotné studenty. Opírat se musí o kvalitní analýzu trhu a jeho požadavky. Konkurenční výhodu získá také dokončením akredityce doktorského studijního programu se specializacemi Ekonomické a sociální inovace, Finanční management, Management lidských zdrojů, Marketing, Mezinárodní ekonomie, Projektový management, Prognostika a plánování, Sociální pedagogika/sociální patologie, Statistická analýza, Udržitelné podnikání, které by bylo možné absolvovat jak v českém, tak anglickém jazyce v dálkovém nebo denním studiu.⁵⁷

Škola si zakládá na stabilním a profesionálním týmu akademických pracovníků. Vzhledem k převažující formě kombinovaného studia jsou vyučující zaměstnání jak na částečný, tak hlavní pracovní úvazek. Do výuky jsou zapojováni také odborníci z praxe. Akademičtí pracovníci jsou podporováni ve své vědecké a publikační činnosti, motivováni ke svému profesnímu rozvoji i chuti pracovat. Počty a věková skladba akademických pracovníků viz Graf 5 Počty akademických pracovníků VŠEM k 31. 12. 2014 a Graf 6 Věková struktura akademických a vědeckých pracovníků (HPP). Škola si uvědomuje význam kvalitního pedagogického sboru a svým zaměstnancům nabízí školení, jazykové a odborné kurzy. Při svém nástupu absolvuje každý zaměstnanec školení ICT ve výuce, případně ve své práci. Sami zaměstnanci se mohou účastnit workshopů, které škola pořádá. Byl podán a úspěšně realizován projekt Vývoj a implementace programu dalšího profesního vzdělávání pro zaměstnance VŠEM. Finanční prostředky byly poskytnuty v rámci Operačního

⁵⁶ Studijní programy VŠEM. 2016. [online]. <http://www.vsem.cz/studijni-programy.html>

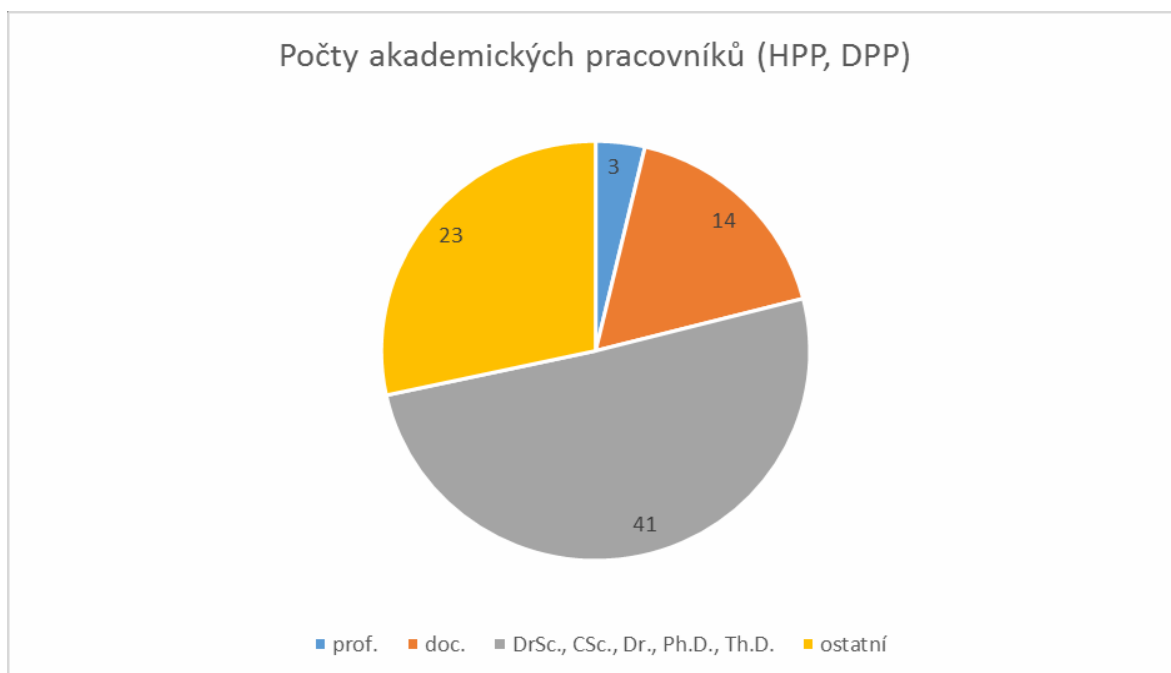
⁵⁷ Studijní programy VŠEM. 2016. [online]. <http://www.vsem.cz/doktorandske-programy-ph-d.html>

programu Praha Adaptabilita ve výši 1.000.132,60 Kč. V rámci tohoto projektu byla realizována školení především v oblasti měkkých dovedností, jako jsou komunikační, týmové a prezentační, dále pak byla nabídnuta odborná školení v oblasti jazykových dovedností, manažerských a personálních dovedností. Jazykové dovednosti jsou důležité při prohlubování zahraniční spolupráce a pro realizaci výměnných pobytů zahraničních studentů na VŠEM. Akademičtí pracovníci dostávají zpětnou vazbu jak od studentů v rámci a po skončení výuky, tak od svých nadřízených a odborných garantů při pravidelných hospitacích. V rámci péče o své zaměstnance se škola snaží pružně reagovat i na osobní potřeby. Přispívá na stravování, umožňuje home-office a snaží se, alespoň 1x ročně, o společná setkání.⁵⁸

Je důležité, aby VŠEM neustále udržovala vysokou úroveň péče o své zaměstnance, budovala podmínky pro jejich další profesní rozvoj, ať již vnitrofiremním vzděláváním, jazykovými kurzy, nebo školeními, a starala se také o dobré sociální podmínky na pracovišti. Zaměstnanci se musí mezi svými kolegy cítit dobře. Dobrá atmosféra přispívá k větší produktivitě práce a stabilnímu pracovnímu týmu. Bylo by dobré provést dotazníkové šetření mezi zaměstnanci s cílem zjistit, o jaké zaměstnanecké benefity by měli zaměstnanci zájem, co jim chybí, čeho si naopak váží. Vedení tak získá jasnou představu o tom, jakým způsobem zvyšovat dále motivaci zaměstnanců, jak si kvalitní zaměstnance udržet a získat nové.

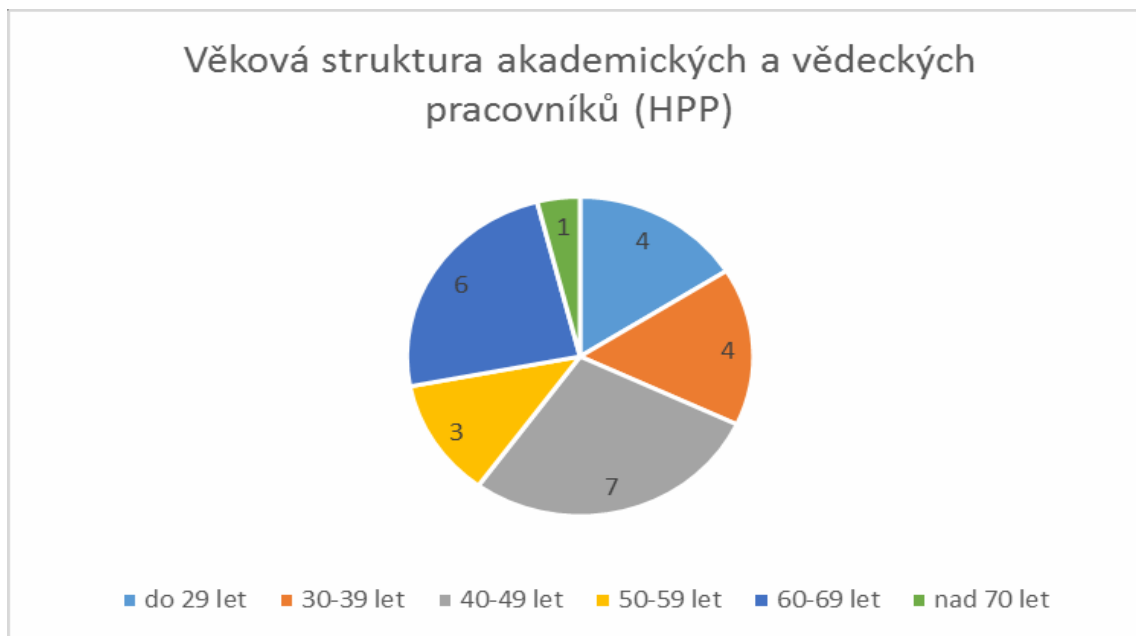
⁵⁸ Výroční zpráva VŠEM za rok 2014. Str. 19-21. [online]. Dostupné z: <http://www.vsem.cz/data/data/vsem-vyrocnizpravy/VZ2014.pdf>

Graf 5 Počty akademických pracovníků VŠEM k 31. 12. 2014



Zdroj: Výroční zpráva VŠEM za rok 2014. Dostupné z: <http://www.vsem.cz/data/data/vsem-vyrocnizpravy/VZ2014.pdf>

Graf 6 Věková struktura akademických a vědeckých pracovníků (HPP)



Zdroj: Výroční zpráva VŠEM za rok 2014. Dostupné z: <http://www.vsem.cz/data/data/vsem-vyrocnizpravy/VZ2014.pdf>

Studentský informační systém obsahuje mnoho propojených systémů a aplikací, které studentovi, ale i lektorovi a zaměstnancům, zajišťují úplnou podporu v oblasti studijní agendy. Systém je dostupný na webových stránkách školy. Každý student se může kdykoliv přihlásit za pomoci svého e-mailu, zvoleného hesla a studijní skupiny. Student si v rámci aplikace může editovat své osobní údaje, prohlédnout si rozvrh a termíny zkoušek, zkontrolovat hodnocení ve svém elektronickém indexu, omluvit se prostřednictvím formulářů z výuky, přihlásit na zkoušku či zaslat hodnocení. Dále má možnost nahlédnout do databáze studijní literatury, do E-learningu, který slouží k ověření znalostí studentů a zopakování si předmětu v rámci studia. Škola vydává svůj vlastní časopis, určený všem, co mají zájem nahlédnout do administrativních, organizačních a ostatních informací, a dostupný v rámci studentského informačního systému. Mimo konzultační hodiny má student možnost komunikovat s lektorem/garantem daného předmětu prostřednictvím Web-Fora. K získávání informací v dnešní době slouží také internet. Student tak má možnost se inspirovat při psaní svých prací ostatními, nesmí však práce opsat. Pro vyhledání plagiátů je zaveden software, který umožní porovnat a odhalit takovéto práce.⁵⁹

SIS VŠEM je nedílnou součástí školy, usnadňuje a zefektivňuje vzdělávací, administrativní procesy a naplňuje očekávání uživatelů, mezi něž patří studenti, lektori, administrativní pracovníci a vedení. Informační a komunikační technologie jsou v dnešní době nezbytné. Systém je třeba neustále inovovat, sledovat nové trendy a nové technologie.

VŠEM klade důraz na společenský a kulturní život v rámci školy. Osvědčilo se pořádání debat s významnými osobnostmi ze světa businessu, top manažerů, majitelů společností, mediálně známých osobností, ale také odborníků z různých oborů, tzv. Hosté VŠEM. V rámci těchto setkání diskutují pozvané osobnosti se studenty a dělí se o své zkušenosti. Mezi známé osobnosti, které se již zúčastnily, patří např. Karel Havlíček, místopředseda představenstva AMSPŽ ČR, Hana Krbcová, členka vedení skupiny ČEZ, Jan Švejnar, ekonom a akademický pracovník, Kateřina Borovanská, Managing Director Freya CZ, předsedkyně PR klubu, Vladimír Tomšík, viceguvernér ČNB, ale i Eva Samková, olympijská vítězka ve snowboardcrossu, Zdeněk Pohlreich, gastronom, a další. Z každého

⁵⁹ Výroční zpráva VŠEM za rok 2014. Str. 28. [online]. Dostupné z: <http://www.vsem.cz/data/data/vsem-vyrocní-zpravy/VZ2014.pdf>

tohoto setkání je pořizován videozáznam, který je možné si stáhnout na YouTube Studium VŠEM. Další významnou akcí je „Cena Milana Sojky“. Cena Milana Sojky vznikla k podpoře rozvoje v oblasti společenských věd a k uctění památky vysokoškolského pedagoga a představitele nezávislého ekonomického vědeckého myšlení prof. Ing. Milana Sojky, CSc. Vítězem se stává autor nejlepší obhájené a vydané studie Národohospodářského ústavu Josefa Hlávky, akce se koná 1x ročně, vyhlašuje ji rektor VŠEM, prof. Ing. Milan Žák, CSc. Škola zároveň cítí společenskou odpovědnost, a proto se snaží pomáhat potřebným. Např. v rámci projektu VŠEM v Africe postavila ve spolupráci s Člověkem v tísní základní školu pro africké děti.

Udržení společenského a kulturního života v rámci instituce je důležité pro budování image školy a zároveň pro posílení vztahu studentů ke škole a upevnění jejich pocitu hrdosti a sounáležitosti.

Škola využívá také příjmy ze své doplňkové činnosti. Tyto prostředky jsou pak v plné výši využity v rámci hlavní činnosti a zkvalitňují tak podmínky studia. Jedná se hlavně o dlouhodobé i krátkodobé pronájmy zařízených učeben vybavených moderní technikou. Vzhledem k tomu, že má škola vlastní edici učebních textů, nabízí je také ostatním školám a zájemcům. V rámci poskytování služeb Informačně poradenského centra se podařilo zrealizovat ve spolupráci se společnostmi Ticketportál (vstupenky), Asiana (letenky), Eurolines (jízdenky) a GTS International (slevové karty) prodej vstupenek, jízdenek a letenek. Studenti, ale i ostatní zájemci, tak mají možnost získat zajímavou nabídku za nižší cenu, než je na trhu. Zajímavým projektem je vytvoření mateřské školy se sportovními prvky, celodenním provozem, výchovou a vzděláváním dětí. Provoz školky je 7 dní v týdnu a je možné využít také krátkodobého hlídání dětí v týdnu, o víkendu, ale také o svátcích a prázdninách. Také studenti kombinovaného studia, kteří nemají při probíhající výuce o sobotách a nedělích hlídání, využívají tuto možnost.

Všichni studenti prezenčního studia mají za povinnost absolvovat odbornou praxi, která se pohybuje okolo 130 hodin, musí odpovídat zvolenému studijnímu oboru a měla by mít samozřejmě nějaký přínos pro samotného studenta. Jako závěrečnou práci studenti vyhotoví pracovní deník, který obsahuje popis pracovní pozice, náplň práce, problémy, se kterými se student potýkal, případně další poznatky. Škola získala grant na projekt Moduly odborné

praxe pro inovaci a rozvoj studijních programů VŠEM (OPPA), který si kladl za cíl prohlubování a rozvoj studijních oborů s důrazem na propojení s praxí, zapojení odborníků z řad firem do výuky a realizaci stáží. Podařilo se uskutečnit 12 dlouhodobých stáží ve významných českých společnostech. Student měl přiřazeného svého mentora/kouče, se kterým procházel celým procesem praxe. Škola se stala také členem profesních organizací, ve kterých má kolektivní nebo individuální členství. Výhodou je to, že se může společně podílet na inovaci podnikatelského prostředí dle oboru podnikání jednotlivých organizací. VŠEM je také členem Accreditation Council for Business Schools and Programs, European Council for Business Education, Asociace malých a středních podniků ČR, České marketingové společnosti, České společnosti ekonomické, České společnosti pro systémovou integraci, Hospodářské komory ČR, České manažerské asociace. Tato členství nesou výhodu v získávání informací o aktuálním dění v daném oboru, zapojení se do domácích, ale i mezinárodních projektů a využití databází a zdrojů těchto organizací. Zároveň umožňuje budování a získávání kontaktů s odborníky z jednotlivých vyučovaných oblastí, kteří se zapojují do výuky nebo přípravy studijních materiálů (případových studií, cvičení, úkolů apod.), stávají se vedoucími nebo oponenty seminárních a závěrečných prací, podílejí se na aktualizaci a inovaci struktury studijních programů/oborů, ale i jednotlivých kurikulů.

Bylo by vhodné dále udržovat a rozšiřovat stávající partnerství a zaměřit se na zahraniční partnery, kde by studenti mohli absolvovat praxi v rámci výuky. V dnešní době je velice důležité, aby absolventi vysokých škol byli dobře jazykově vybaveni. Takové praxe přispějí k lepšímu uplatnění na trhu práce.

VŠEM neustále pracuje na vývoji a aktualizaci svých webových stránek a do podvědomí studentů a široké veřejnosti se dostává svými reklamními kampaněmi. Na propagaci jsou vynakládány nemalé finanční prostředky. Významným článkem propagace je také spolupráce s absolventy školy. Škola si uvědomuje, že je důležité nadále pečovat o studenty i po ukončení studia. Společně se tak studenti, zástupci školy a absolventi setkávají na seminářích, konferencích, přednáškách. Absolventi mohou nadále čerpat výhody, které škola nabízí, dále hodnotí kvalitu instituce, jsou zapojováni do projektů a podílí se na propagaci školy. Pro každou školu je nezbytné, aby o sobě dávala vědět. Udržuje

si tak svůj vlastní obraz ve společnosti a zaujímá tak lepší pozici v očích svých případných „zákazníků“. Uchazeči mají jasnou představu o tom, co chtějí studovat, ale rozhodnutí „kde“, už je závislé na tom, jakou prestiž daná škola má.⁶⁰

Škola by se měla zaměřit na rozšíření spolupráce s absolventy, měla by pokračovat v projektech společenské odpovědnosti a dbát na image školy ve všech oblastech.

8.1.2 Příležitosti

VŠEM se i do budoucna bude snažit o co nejpevnější postavení na trhu vzdělávání, a to hlavně v poskytování kombinované a prezenční formy studia. Jako prioritu si stanovila vyšší uplatnění svých absolventů v praxi a vznik nových mezioborových programů. S tím souvisí větší propojení s vnějším světem, hlavně pak podnikovou oblastí, kdy by v rámci partnerských firem mohli studenti absolvovat stáže, a naopak odborníci z řad praxe, by se ještě více podíleli na chodu školy např. při vedení závěrečných prací. V rámci poskytovaných služeb chce navýšit kariérové a studijní poradenství. Studentům se „otevívají“ hranice možnosti studia v zahraničí. Pracuje se na rozšíření spolupráce se zahraničními institucemi v rámci programu Erasmus. Studenti budou mít větší možnosti vycestovat a naopak pro zájemce o studium na VŠEM se připravuje rozšíření bakalářského i magisterského studia v anglickém jazyce.

Financování veřejných vysokých škol je velmi diskutovanou oblastí. Bylo by dobré provést reformu tohoto systému s přihlédnutím na požadavky trhu práce, uplatnění absolventů a na již fungující modely v zahraničí.

Zvyšování kvalifikace interních pracovníků za podpory evropských dotačních programů pro rozvoj pracovníků terciárního vzdělávání.

8.1.3 Slabé stránky

VŠEM si uvědomuje dost vysokou studijní neúspěšnost svých studentů. Děje se tak hlavně z těchto důvodů. První je časová a studijní náročnost pro studenty kombinovaného studia, tj. studia při zaměstnání. Studenti jsou pracovně vytíženi a nezvládají pak nároky vysokoškolského studia. Je to právě překročení maximální délky studia. Škola si je tohoto

⁶⁰ VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*. 1. vydání. Praha, Grada Publishing a.s., ISBN 978-80-247-2790-5, str. 130

problému vědoma a snaží se situaci řešit. Pokud přeci jen dojde k ukončení studia, má student možnost nově se přihlásit, projít přijímacím řízením a zažádat o uznání složených zkoušek. Výuka v kombinované formě probíhá o sobotách a nedělích, student využívá pro komunikaci hlavně studentský informační systém, WebForum a šetří tak osobní návštěvy a čas. Pokud se nedaří absolvovat přednášku dle rozvrhu, může student opakovat předmět s jinou studijní skupinou dle svých možností, případně si zažádat o individuální studijní plán nebo přerušeni studia s max. dobou do jednoho roku. Dalším problémem, který se podílí na studijní neúspěšnosti, je dodržování vnitřních předpisů školy. Prohřešky, kterých se studenti v rámci studia dopouští, konkrétně jde o opisování při zkouškách, plagiátorství prací, jsou tvrdě postihovány a vedou až k vyloučení ze studia bez možnosti opětovného přihlášení ke studiu. V této oblasti ovšem škola nechce slevovat a nadále trvá na dodržování vnitřních předpisů a tvrdém postihu studentů, kteří je závažně porušují. Studenti také často řeší nepříznivou finanční situaci. Mají možnost požádat si o rozložení studijních poplatků do více splátek a delšího období nebo si zažádat o posunutí splatnosti studijních poplatků.

Vybudováním testovacího centra, kam by měl student přístup bez jakéhokoli vybavení (tj. mobilního telefonu, poznámkového bloku a další), by se výrazně omezila možnost plagiátorství. Testy by student vyplňoval přímo na počítači v omezeném časovém limitu. Takovéto testování by navíc významně snížilo časovou náročnost, řadu technických problémů (šíření variant testů, náklady na tisk testů, apod.) a personální náročnost (lektori nebudou muset trávit čas nad opravováním testů).

Své slabé stránky VŠEM spatřuje také v nízkém počtu interních akademických pracovníků. Jedná se hlavně o docenty a profesory, kteří díky velkému nárůstu počtu soukromých vysokých škol mají úvazky na více školách. Akreditační komise zpřísňuje své požadavky při udělování akreditace právě v návaznosti na tento problém (požadavky na minimální počty profesorů a docentů v určité věkové struktuře). Škola využívá spolupráci s externími pracovníky z důvodu převažující kombinované formy studia. Vzhledem k záměru zvyšovat podíl prezenčních studentů je nutné zvyšovat i počty interních pracovníků na hlavní pracovní poměr. Akademičtí pracovníci jsou také zapojováni do vědecko-výzkumných projektů, kde ideálně propojují výzkumnou a vzdělávací činnost a přispívají k personální stabilizaci. VŠEM se snaží své zaměstnance více motivovat a podporovat je v jejich dalším zvyšování

kvalifikace. Nejedná se pouze o akademické pracovníky, ale i administrativní zaměstnance. Zaměstnanci mají možnost studovat přímo na VŠEM. Každý pracovník by na sobě měl pracovat po celý život, získávat nové informace, znalosti a dovednosti. Rychlý rozvoj, neustálé změny a s nimi spojené reagování a přizpůsobování se vytváří tlak na nutnost průběžného vzdělávání a zdokonalování se, protože jinak klesají možnosti i cena zaměstnance na trhu práce.

Zde je možné oslovit docenty a profesory z partnerských univerzit ze zahraničí. Tato spolupráce může oživit studijní programy, přinést nové poznatky a trendy. Lektoři se mohou vzájemně inspirovat, podělit se o své zkušenosti, vytvořit nové výukové metody a materiály.

Jako další slabé místo byla identifikována nedostatečná zpětná vazba poskytovaná směrem k zaměstnancům. Důležitost si škola plně uvědomuje a co nejdříve začne pracovat na nápravném opatření.

Zpětná vazba je pro zaměstnance velice důležitá. Zpětnou vazbou své zaměstnance motivujeme a dodáváme pocit, že si jejich práce vážíme a víme, co dělají. Základní nápravné opatření je zpětnou vazbu co nejdříve poskytnout. Snažit se o průběžné zavedení pochvaly nebo povzbuzení, doporučení, co zlepšit nebo udělat jinak.

8.1.4 Hrozby

Nevýhoda studia na soukromé vysoké škole je pro studenty jasná. Je to nutnost platby školného. Ne každá rodina si může dovolit platit dítěti studijní poplatky. Studium na veřejných vysokých školách je v České republice zatím bezplatné pro studenty, kteří zvládnou studium ve standardní délce studia. Školné by mohlo vést k větší motivaci studentů ke studiu a plnění studijního plánu ve standardní délce, daňoví poplatníci by ze svých zdrojů nemuseli přispívat na tuto oblast a na trhu by došlo k narovnání konkurenčního prostředí a tím i ke zvýšení tlaku na kvalitu vzdělávání. VŠEM se snaží odbourat sociální rozdíly mezi studenty tím, že každoročně uděluje stipendia různé skupině studentů, ať to jsou sportovci, sociálně slabší, handicapovaní, nadaní, ale i ti, kteří řádně plní své studijní povinnosti. Vzdělání se tak stává dostupné všem, kteří mají zájem opravdu studovat.

Vysoké školství u nás není zrovna stabilní. Soukromé vysoké školy nemají tak dlouhou tradici, začaly vznikat teprve od roku 1998. Studenti nebyli zvyklí za své studium platit

a ani veřejnost neměla jasnou představu, kam se bude tato forma studia ubírat. V dnešní době stále není zcela jasně nastaveno, kterým směrem půjdeme. Chybí zde motivace lektorů a studentů, která by vedla k dosažení vytyčených cílů, hlavně pak ke zkvalitnění celého terciárního vzdělávání. Společnost se vyvíjí a mění, ale vzdělávací procesy nedostatečně reagují na tyto změny. Neustálé střídání vlád nepřispívá ke stabilizaci systému. Tuto problematiku ve vztahu k podmínkám akreditace by mohla také pomoci řešit novela zákona o vysokých školách a nové akreditační standardy.

Boj o studenty začíná být znatelný na každé vysoké škole. Studenti slabších ročníků dorůstají do věku, kdy se rozhodují, na jakou vysokou školu se přihlásí. Vývoj počtu obyvatel v České republice znázorňuje Tabulka 5 Vývoj počtu obyvatel ČR 1993 - 2013. Školy bojují v rámci svého udržení na trhu o každého studenta. Vysoké školy se díky této situaci často zaměřují více na kvantitu než kvalitu.⁶¹ Je to logické, z každého studenta plynou finanční prostředky, které jsou nezbytné k fungování. VŠEM se snaží stávající počet studentů udržet a stabilizovat. Možnosti na udržení spatřuje hlavně v těchto aktivitách, jako je zahájení studia 3x ročně, v rozvoji studia prezenční formy a kvalitních vzdělávacích službách. Do podvědomí potenciálních uchazečů se škola dostává propracovanou reklamní kampaní, která probíhá na nejfrekventovanějších místech, např. v Praze v metru, přímo na tramvajích, v TV, dále se účastní veletrhů (Svět knihy, Gaudeamus) a různých kulturních a charitativních akcí (Člověk v tísni). Hlavním cílem by mělo být vychovat kvalitní absolventy, kteří jsou schopni uplatnit se na trhu práce. Takoví absolventi jsou potom nejlepším marketingem, pomáhají budovat dobré jméno školy a poskytují ty nejlepší reference pro potencionální studenty i zaměstnavatele. VŠEM se také zaměřuje na spolupráci se středními školami (příprava na maturitu z matematiky, projekt na vytvoření aplikace pro matematiku na středních školách). Tím se také dostává do podvědomí uchazečů o studium.

Z analýzy dostupných zdrojů (odborná literatura, vnitřní předpisy, statistiky, databáze, výroční zprávy, dlouhodobé záměry, tiskové zprávy, atd.) a sestavené SWOT analýzy školy vyplynulo, že stav terciárního vzdělávání v České republice má značné rezervy, na kterých je potřeba pracovat. Jedná se zejména o nárůst počtu studentů na vysokých školách, studijní

⁶¹ Data o studentech, poprvé zapsaných a absolventech vysokých škol [online] © 2014 MŠMT [2014-04-18] Dostupný z WWW: http://dsia.uiv.cz/vystupy/vu_vs_fl.html

neúspěšnost, stále větší kvalifikační požadavky na výkon povolání, uplatnění absolventů na trhu práce, bariéry ve vzdělávání, financování vysokoškolského vzdělávání, kvalita vzdělávání, doplňkové činnosti na školách, kvalita a dostatek pedagogických pracovníků, kvalita vědy a výzkumu.

Tabulka 5 Vývoj počtu obyvatel ČR 1993 - 2013

Tab. 1. Vývoj počtu obyvatel ČR						
Rok	Počet		Přírůstek (úbytek) počtu obyvatel			Počet obyvatel k 31. 12.
	narozených	zemřelých	přirozenou měnou	migrací	celkem	
1993	121 025	118 185	2 840	5 476	8 316	10 334 013
1994	106 579	117 373	-10 794	9 942	-852	10 333 161
1995	96 097	117 913	-21 816	9 999	-11 817	10 321 344
1996	90 446	112 782	-22 336	10 129	-12 207	10 309 137
1997	90 657	112 744	-22 087	12 075	-10 012	10 299 125
1998	90 535	109 527	-18 992	9 488	-9 504	10 289 621
1999	89 471	109 768	-20 297	8 774	-11 523	10 278 098
2000	90 910	109 001	-18 091	6 539	-11 552	10 266 546
2001	90 715	107 755	-17 040	-8 551	-25 591	10 206 436
2002	92 786	108 243	-15 457	12 290	-3 167	10 203 269
2003	93 685	111 288	-17 603	25 789	8 186	10 211 455
2004	97 664	107 177	-9 513	18 635	9 122	10 220 577
2005	102 211	107 938	-5 727	36 229	30 502	10 251 079
2006	105 831	104 441	1 390	34 720	36 110	10 287 189
2007	114 632	104 636	9 996	83 945	93 941	10 381 130
2008	119 570	104 948	14 622	71 790	86 412	10 467 542
2009	118 348	107 421	10 927	28 344	39 271	10 506 813
2010	117 153	106 844	10 309	15 648	25 957	10 532 770
2011	108 673	106 848	1 825	16 889	18 714	10 505 445
2012	108 576	105 189	387	10 293	10 680	10 516 125
2013	106 751	109 160	-2 409	-1 297	-3 706	10 512 419

Zdroj: ČSÚ

8.2 Rozhovor se zástupcem vedení VŠEM

Po vyhodnocení dat byl osloven zástupce vedení školy s prosbou o provedení řízeného rozhovoru, který by doplnil, potvrdil, případně vyvrátil získané informace a tvrzení. Zástupkyně školy souhlasila. Z osobních důvodů však chtěla zůstat v anonymitě a na přání nebyl pořizován zvukový záznam odpovědí. Otázky byly předem stanoveny a vyplývaly z provedené analýzy. Nakonec byl prostor pro položení 8 otázek, na které dotazovaná otevřeně odpovídala. Přepis rozhovoru viz Příloha 7 Rozhovor se zástupcem vedení školy. Odpovídá žena, která získala akademický titul docent a má dlouholetou praxi akademického pracovníka jak na veřejné, tak soukromé vysoké škole. Je členkou výzkumného týmu a aktivně publikuje.

Výše uvedená odpovídala na tyto otázky:

1. Jaký je Váš názor na reformu vysokoškolského zákona?
2. Myslíte si, že by se mělo zavést školné na veřejných vysokých školách?
3. Cítíte rozdíly mezi studenty soukromých a veřejných vysokých škol?
4. Setkala jste se za svého působení na soukromé vysoké škole s rivalitou v tomto sektoru?
5. Je podle Vás dostatečně propojené studium s praxí na školách?
6. Myslíte, že na školách funguje dostatečně autoevaluace?
7. Jedním z nejčastějších problémů vysokých škol je personální zajištění, konkrétně nedostatek docentů a profesorů. Je ve Vašem oboru dostatek odborníků, kteří své poslání vidí ve výchovně vzdělávacím procesu?
8. Vysoké školy jsou ve svém hospodaření závislé na počtu studentů. Týká se to jak veřejných, tak soukromých vysokých škol. Platí zde jednoduché pravidlo, a to čím více studentů, tím více finančních prostředků. Neměly by se počty studentů na vysokých školách začít regulovat?

Rozhovor byl velice zajímavý. Odpovědi jsou ve shodě s dosud zjištěnými poznatky. Pozitivně je vnímána reforma terciárního vzdělání. Novela vysokoškolského zákona se však nedotkla oblasti financování vysokého školství. Školy potřebují stabilnější financování. U soukromých vysokých škol si školné platí student sám v plné výši, zároveň se však škola snaží studenty podporovat a poskytuje jim různá stipendia / stipendijní programy. U veřejných vysokých škol tomu tak zatím není. V České republice není nastaven model

financování, na kterém by se podílel sám student za podpory státu, např. formou studentských půjček. Z pohledu finančního řízení je pro ředitele oblast hospodaření a nakládání s finančními zdroji stěžejní. Větší objem finančních prostředků by mohl být využit ve prospěch kvality vzdělávacího procesu, např. nákupem kvalitního materiálního vybavení, ICT technologií. Je nutná reforma financování vysokých škol, která nebude postavena na počtu studentů, ale povede ke zvýšení kvality školy.

Respondentka nevnímá rozdíl mezi studenty veřejných a soukromých vysokých škol. Mezi jednotlivými soukromými vysokými školami panuje velká konkurence, způsobená jejich počtem, jejich zaměřením, a to jak odborným, tak geografickým. Školy se proto snaží soustředit na tolik propagované propojení s praxí, nutnost podpory odborného vzdělávání a spolupráce škol a zaměstnavatelů, které však respondentka vidí jako nedostatečné. Vedení školy by se mělo zaměřit na odborné praxe v rámci výuky. Mezi partnery školy nesmějí chybět soukromé firmy a státní podniky. Studenti si dnes již uvědomují potřebu praktických znalostí a dovedností, a pokud se budou rozhodovat o výběru vysoké školy, dají přednost takové, která tyto možnosti nabízí.

Autoevaluace je pro školy důležitá, ale na málokteré škole funkční a adekvátní. Ředitel školy je odpovědný za klíčová rozhodnutí, k jejichž učinění musí být dostatečně informován o veškerých událostech a procesech, které ve škole probíhají. Autoevaluace je nástroj, který v této oblasti může pomoci. Význam pro ředitele škol vidím v promítnutí zjištěných poznatků do konkrétních opatření, které povedou k dosažení vytyčených cílů a rozvoji školy. Do tohoto procesu je potřeba zapojit všechny zaměstnance školy.

Poznatky, které rozhovor přinesl, vycházejí z praxe a věřím, že mohou být přínosné pro management školy, neboť upozorňují na problémy, kterými by se měla vláda i školy zabývat. Jen tak je možné dosáhnout dalších legislativních změn a tím i změn uvnitř samotných institucí.

9 Závěr

Prostředí, ve kterém žijeme, prochází neustálými změnami, jejichž množství má stoupající tendenci, ať už se jedná o kvantitu nebo kvalitu. Současný trend globalizace s sebou přináší nové požadavky na produkty a služby, které jsou výstupem podnikatelských subjektů (podnikatelů, podniků, korporací). Aby podnikatelské subjekty mohly plnit své strategické cíle, je třeba, aby měly dostatek kvalifikovaných pracovníků. Zejména pro manažerské a odborné činnosti je vyžadován vysokoškolský stupeň vzdělání. Aby vzdělávací systém reagoval na tyto nové, měnící se podmínky, je třeba být otevřený změnám. Do roku 1989 bylo ekonomické prostředí v České republice centrálně plánované a svým způsobem stabilní. Dnes je však situace odlišná. Prostředí je ve velké míře ovlivňováno požadavky trhu, které jsou stále vyšší a dynamicky se mění. Hlavním cílem vzdělávacího systému by mělo být pružně reagovat na požadavky trhu práce a vychovávat absolventy, kteří jsou připraveni a schopni tyto požadavky plnit. Hlavním předpokladem je spolupráce škol a vědy s praxí, podniky a organizacemi.

Soukromá Vysoká škola ekonomie a managementu si dokázala za své dlouholeté působení vybudovat významnou pozici mezi vysokými školami. Na začátku se škola potýkala s malým počtem studentů. Až postupně docházelo k výraznému nárůstu počtu studentů, velkou měrou díky propracovanějšímu systému vzdělávání, propagací školy, manažerským schopnostem vedení a budování celkové prestiže školy. Soukromá vysoká škola se nejprve zaměřovala pouze na kombinované studium, tj. většina studentů studovala při zaměstnání. Postupně došlo k nasycení trhu v oblasti kombinovaného studia a ubývání zájemců o studium při zaměstnání. Bylo zřejmé, že fungování školy nemohlo být závislé pouze na této části studia.

Na základě provedené SWOT analýzy byly identifikovány silné, slabé stránky školy ve vztahu k příležitostem a hrozbám. Z výsledků je zřejmé, že pracovníci vnímají pozitivně kvalitní nabídku studijních oborů, kterou se škola snaží neustále rozšiřovat. Vzhledem k zvyšující se úrovni na škole, dobrému zázemí a podpoře svých zaměstnanců, stoupá zájem pedagogických pracovníků vyučovat na této soukromé vysoké škole. VŠEM si zakládá na spolupráci jak s tuzemskými, tak zahraničními vzdělávacími institucemi. Zahraniční partnery zapojuje do svých aktivit, účastní se např. státních závěrečných zkoušek, přednášek,

nebo se podílí na sestavování obsahu studijních programů a plánů a vytváření studijních opor a učebních textů. Další významnou silnou stránkou, která z analýzy vyšla, je propojení výuky s praxí. Vzhledem k rozšířené kombinované formě studia a samotným studentům, kteří jsou často na vyšších manažerských pozicích, je možné lépe využívat jejich zaměstnavatele. Odborníci z praxe se podílejí na výuce, umožňují v rámci své firmy manažerské praxe a v případě, že se student osvědčí, má možnost získat i zaměstnání. Daří se také v oblasti výzkumu, vybudovány jsou dvě hlavní pracoviště – CES VŠEM a CIS VŠEM, které dále rozvíjí spolupráci i s dalšími subjekty, odborníky a pedagogy školy, a tím propojují pedagogickou a výzkumnou činnost. Příjmy z doplňkové činnosti jsou využity v rámci hlavní činnosti a použity ve prospěch a zkvalitnění podmínek studia. Mezi slabé stránky patří vysoká studijní neúspěšnost zapříčiněná z velké části náročností kombinovaného studia, dále pak chybějící zpětná vazba směrem k zaměstnancům, vyšší věkový průměr odborných pracovníků a vysoké nároky na formální vzdělávání. Na základě vytvořené SWOT analýzy byly navrženy doporučení k odstranění zjištěných nedostatků a naopak vyzdvíženy přednosti školy, které mohou být výhodou v konkurenčním prostředí.

V práci je veden rozhovor se zástupcem školy. Vzhledem k aktuálnímu tématu reformy terciárního vzdělávání byl veden tímto směrem. Pozitivně vnímá změnu vysokoškolského zákona hlavně v oblasti udělování akreditací. Očekává větší flexibilitu, kvalitu a lepší přizpůsobení situace k okamžitým potřebám na trhu. Další důležitou oblastí je financování vysokých škol, tj. zavedení školného také na veřejných vysokých školách. Společnost není jednotná, zda školné zavést či nikoli. Nicméně se mi líbí myšlenka, že bychom se měli seznámit s modely, které jsou osvědčené a fungují v zahraničí a začít diskutovat, zda by nebylo vhodné zavést takový systém i u nás. V případě zavedení školného, je nutné zároveň řešit i otázku finanční podpory studentů, tedy zavedení systému studentských půjček, rozvoj stipendijních programů apod.

Problematické je také stále vnímání kvality soukromých vysokých škol veřejností, postupně však dochází k etablování soukromých vysokých škol na trhu terciárního vzdělávání. Nekvalitní školy zanikají a ty kvalitní si budují pevné postavení a pověst nejen mezi studenty a uchazeči, ale i mezi personálními agenturami a zaměstnavateli. Existují kvalitní soukromé vysoké školy a zároveň problematické veřejné vysoké školy. Stále větší

roli hraje nikoliv samotný titul, ale především skutečnost, na jaké škole byl získán. Školné na soukromých vysokých školách nutí školu inovovat, věnovat se studentům a zvyšuje tlak na originalitu. Studenti se musejí naučit chápat studium jako investici, která zvýší jejich budoucí příjmy.

Tato práce může být inspirací pro ostatní instituce a management školy v jejich cestě za dosažením vytyčených cílů a vizí školy. Cílem mé bakalářské práce bylo na základě dostupných materiálů popsat současný stav a fungování této soukromé vysoké školy, porovnat praktické fungování organizace se získanými teoretickými a praktickými poznatky a navrhnout doporučení pro další vývoj školy. Na základě SWOT analýzy, podkladových analýz a řízeného rozhovoru jsem cíl práce naplnila a stanovila několik možných řešení, která jsou přínosná pro školský management zejména tím, že nastolují otázky, které je potřeba řešit, a zároveň nastiňují cesty, kterými by se v budoucnu mohlo terciární vzdělávání ubírat.

10 Seznam použitých informačních zdrojů

- BACÍK, F., KALOUS, J., SVOBODA, J. *Úvod do teorie a praxe školského managementu*. Vyd. 1. Praha: Univerzita Karlova, 1995. ISBN 80-7184-010-6
- DOSTÁL, P., RAIS, K., SOJKA, Z. *Pokročilé metody manažerského rozhodování*. Vyd. 1. Olomouc: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1338-1.
- HAVLÍČKOVÁ, D., ŽÁRSKÁ, K. *Kompetence v neformálním vzdělávání*. Vyd. 1. Praha: Comunica, a.s., 2012. ISBN 978-80-87449-18-9.
- HORSKÁ, V. *Koučování ve školní praxi*. 1. vydání. Praha. Grada Publishing 2009. ISBN 978-80-247-2450-8
- KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-578-X
- Národní program rozvoje vzdělávání v České republice: *Bílá kniha*. 1. vyd. Praha: Ústav pro informace ve vzdělávání, 2001, ISBN 80-211-0372-8.
- PRÁŠILOVÁ, M. *Vybrané kapitoly ze školského managementu pro pedagogické pracovníky*. Vyd. 1. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. ISBN 80-244-1415-5.
- PRUDKÝ, L., PABIAN, P., ŠIMA, K. *České vysoké školství. Na cestě od elitního k univerzálnímu vzdělávání 1989-2009*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3009-7
- PRŮCHA, J. *Pedagogická encyklopedie*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-546-2.
- PRŮCHA, J. *Pedagogická evaluace. Hodnocení vzdělávacích programů, procesů a výsledků*. Brno: Centrum pro další vzdělávání učitelů MU, 1996. ISBN 80-210-1333-8.
- PRŮCHA, J. *Vzdělávání a školství ve světě*. Vyd. 1. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-71782-90-4.
- REKTOŘÍK, J. *Ekonomika veřejného sektoru*. 1. upravené vyd. Brno: Masarykova universita Brno, ESF, 2005. ISBN 80-210-3505-6.
- ŠEBKOVÁ, H., BENEŠ, J., KOHOUTEK, J., ROSKOVEC, V. *Využití evropských standardů pro zajišťování kvality na českých vysokých školách*. Praha: Vyšehrad, 2013. ISBN 978-80-7429-438-9
- TRUNDA, J., BŘÍZA, K. *Řízení školy ve znalostní společnosti*. Vyd. 1. Praha: UK Pedf, 2011. ISBN 978-80-7290-541-6
- URBÁNEK, V. *Financování vysokého školství*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1313-3.
- VETEŠKA, J., TURECKIOVÁ, M. *Kompetence ve vzdělávání*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. ISBN 978-80-247-1770-8
- VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. *Image a firemní identita*. 1. vydání. Praha, Grada Publishing a.s., ISBN 978-80-247-2790-5

- FINARDI, S. *Srovnání vyššího vzdělávání: Česko je 22.* In: Reflex č. 36/2016, Extra – Komerční příloha o vzdělávání, ISSN 0862-6634
- KOUCKÝ, J. *Kolik máme vysokoškoláků? Expanze terciárního vzdělávání v ČR ve vývojovém a srovnávacím pohledu*, AULA, č. 1/2009, ISSN. 12106658
- MAREŠ, J., JEŽEK, S. *Externí hodnocení kvality výuky na vysokých školách využívající názoru studentů.* Časopis Pedagogika [online]. 2013, č. 3, [cit. 27.10.2014]. ISSN 2336-2189. Dostupné z: <http://pages.pedf.cuni.cz/pedagogika/?p=1081>
- KALOUSKOVÁ, P., VOJTĚCH, J. *Potřeby zaměstnavatelů a připravenost absolventů škol – souhrnný pohled.* Praha: NÚOV, [online]. 2008. Dostupné z: <http://www.nuov.cz/potreby-zamestnavatele-a-pripravenost-absolventu-skol-2>
- ROSKOVEC, V., ŠTASTNÁ, V. *Zajišťování kvality v českém terciárním vzdělávání.* Praha. 2010
- TRHLÍKOVÁ, J., *Přechody absolventů vyšších odborných škol do praxe a jejich uplatnění.* NÚV. Praha. 2014
- VTÍPIL, J. *Jak motivovat školy ke kvalitě.* Praha: Výzkumné oddělení společnosti Scio, [online]. 2011. Dostupné z <https://www.scio.cz/download/edustrust.pdf>
- Denik.cz. *Školský výbor nedoporučil žádnou změnu ve jmenování profesorů.* ©14.1.2016 [online]. Dostupné z: http://www.denik.cz/z_domova/skolsky-vybor-nedoporucil-zadnou-zmenu-ve-jmenovani-profesoru-20160114.html
- Eurydice. *Struktury systému vzdělávání odborné přípravy a vzdělávání dospělých v Evropě.* 2008
- MŠMT. *Strategie vzdělávací politiky 2020.* [online]. Dostupné z <http://www.msmt.cz/ministerstvo/strategie-vzdelavaci-politiky-2020>
- MŠMT. Akreditační komise Česká republika. *Memorandum ministryně školství, mládeže a tělovýchovy o nezávislosti Akreditační komise.* Praha. 2010
- MŠMT. *Rámec rozvoje vysokého školství do roku 2020.* [online]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/ramec-rozvoje-vysokeho-skolstvi>
- Český statistický úřad. 2016. [online]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_vzdelani_cz_isced_2011
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2015
- Tisková zpráva MŠMT. Dostupná z <http://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/poslanci-schvalili-novelu-vysokoskolskeho-zakona>
- Zákon 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů. [online]. <<http://zakony.centrum.cz/zakon-o-vysokych-skolach>>, ze dne 22.4.1998
- Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). In: Sběrka zákonů. 22. 4. 1998. ISSN 1211-1244
- Zákon č. 2/1993 Sb. Listina základních práv a svobod. [online]. <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/listina-zakladnich-prav-a-svobod/hlava4.aspx>>, ze dne 16.12.1992

Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, dostupný z <http://zakony-online.cz/?s161&q161=all>

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání, [online]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/dokumenty/novy-skolsky-zakon>

VŠEM. *Statut VŠEM*. [online]. Dostupné z: https://www.vsem.cz/data/data/vnitri-predpisy/Statut_VSEM.pdf

VŠEM. *Výroční zpráva VŠEM za rok 2014*. [online]. Dostupné z <https://www.vsem.cz/data/data/vsem-vyrocní-zpravy/VZ2014.pdf>

VŠEM. Podmínky a obsah PŘ. [online]. Dostupné z: <http://www.vsem.cz/obsah-a-podminky-pr.html>

www.vsem.cz [online]. 2016. VSEM. Dostupné z <http://www.vsem.cz/studijni-poplatky.html>

www.vsem.cz [online]. 2016. VSEM. Dostupné z <http://www.vsem.cz/srovnani-skolneho-svs.html>

Data o studentech, poprvé zapsaných a absolventech vysokých škol [online] © 2014 MŠMT [2014-04-18] Dostupný z WWW: http://dsia.uiv.cz/vystupy/vu_vs_f1.html

NAÚ. [online]. 2016. <https://www.nauvs.cz/cs/2-kancelar-nau/227-narodni-akreditacni-urad-pro-vysoke-skolstvi.html>

Studijní programy VŠEM. 2016. [online]. <http://www.vsem.cz/studijni-programy.html>

Studijní programy VŠEM. 2016. [online]. <http://www.vsem.cz/doktorandske-programy-ph-d.html>

11 Seznam zkratek

ACBSP	Accreditation Council for Business Schools and Programs, Akreditační rada pro obchodní školy a programy
AK	Akreditační komise
AMSPŽ	Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR
AMSPŽ ČR	Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR
BBA	Bachelor of Business Administration, Bakalář v oboru obchodní, celosvětově uznávaný titul pro manažery, nižší stupeň MBA
CEMS	Community of European Management Schools, Evropské společenství řízení škol
CES VŠEM	Centrum ekonomických studií Vysoké školy ekonomie a managementu
CIS VŠEM	Centrum inovačních studií Vysoké školy ekonomie a managementu
CPE	Council for Private Education, Rada pro soukromé školství
ČEZ	České energetické závody
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
EAQAHE	European Association for Quality Assurance Agencies in Higher Education, Evropská asociace agentur pro zajišťování kvality ve vysokém školství
EHEA	European Higher Education Area, Evropská oblast vysokoškolského vzdělávání
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
EUR ING	Evropský inženýr
FEANI	Fédération Européenne d'Associations Nationales d'Ingénieurs, Evropská federace inženýrských národních asociací
HPP	Hlavní pracovní poměr
ICT	Information and Communication Technologies, Informační a komunikační technologie
ISCED	International Standard Classification of Education, Mezinárodní standardní klasifikace vzdělávání podle UNESCO
MBA	Master of Business Administration, kvalifikační standard top manažerů, celosvětově uznávaný titul pro manažery.
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development, Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj
OPPA	Operační program Praha - Adaptabilita
OSN	United Nations, Organizace spojených národů
PEI	Private Education Institution, Soukromá vzdělávací instituce
Ph.D.	Akademický titul doktor
SWOT	Silné (ang: Strengths) a slabé (ang: Weaknesses) stránky, příležitosti (ang: Opportunities) a hrozby (ang: Threats),
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, Organizace OSN pro vzdělání, vědu a kulturu
VŠEM	Vysoká škola ekonomie a managementu

13 Seznam příloh

Příloha 1 Přehled soukromých vysokých škol v ČR	64
Příloha 2 Nabídka studijních programů VŠEM.....	66
Příloha 3 Přehled udělených stipendií na VŠEM k 31. 12. 2014	67
Příloha 4 SWOT analýza	68
Příloha 5 Dotazník pro pedagogické pracovníky – podklad SWOT analýza	69
Příloha 6 Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	71
Příloha 7 Rozhovor se zástupcem vedení školy	73

14 Seznam obrázků

Obrázek 1 Maticové zobrazení manažerských funkcí.....	10
Obrázek 2 Organizace vzdělávací soustavy pro počáteční vzdělávání v ČR	14
Obrázek 3 Organizační struktura VŠEM.....	35
Obrázek 4 SWOT analýza	41

15 Seznam tabulek

Tabulka 1 Školné na vybraných soukromých vysokých školách v ČR.....	19
Tabulka 2 Hodnocení důležitosti kompetencí pracovníků s vysokoškolským vzděláním ..	29
Tabulka 3 Studijní poplatky na VŠEM.....	38
Tabulka 4 SWOT analýza VŠEM	42
Tabulka 5 Vývoj počtu obyvatel ČR 1993 - 2013.....	53

16 Seznam grafů

Graf 1 Studenti veřejných vysokých škol podle studijního programu	16
Graf 2 Studenti soukromých vysokých škol podle studijního programu	16
Graf 3 Studenti v akreditovaných studijních programech k 31.12.2014	37
Graf 4 Počty akademických pracovníků VŠEM k 31. 12. 2014.....	45
Graf 5 Věková struktura akademických a vědeckých pracovníků (HPP)	45
Graf 6 Důvody hypotetické preference studia na VŠ v % odpovědí)	31

Příloha 1 Přehled soukromých vysokých škol v ČR

Soukromé vysoké školy	
Soukromé vysoké školy jsou právnické osoby, jimž ministerstvo udělilo státní souhlas působit jako soukromá vysoká škola (podle §39 zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů). Jejich činnost specificky upravují §39-43 zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů.	
1.	Academia Rerum Civilium - Vysoká škola politických a společenských věd, s.r.o. - Kolín
2.	Akademie STING, o.p.s. - Brno
3.	AKCENT College, s.r.o. - Praha
4.	Anglo-americká vysoká škola, o.p.s. - Praha (do r. 2003 Anglo-americký institut liberálních studií, o.p.s.)
5.	Archip, s.r.o. - Praha
6.	ART & DESIGN INSTITUT, s.r.o. - Praha
7.	B.I.B.S., a.s. Brno International Business School
8.	Bankovní institut vysoká škola, a.s. - Praha
9.	CEVRO Institut, z. ú. - Praha
10.	Evropský polytechnický institut, s.r.o. - Kunovice
11.	Filmová akademie Miroslava Ondříčka v Písku, o.p.s. (do r. 2005 Filmová akademie v Písku, o.p.s.)
12.	Metropolitní univerzita Praha, o.p.s. (do r. 2007 Vysoká škola veřejné správy a mezinárodních vztahů v Praze, o.p.s.)
13.	Mezinárodní baptistický teologický seminář Evropské baptistické federace, o.p.s. - Praha
14.	Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s.
15.	NEWTON College, a.s. - Brno
16.	Pražská vysoká škola psychosociálních studií, s.r.o. - Praha
17.	Rašínova vysoká škola s.r.o. - Brno
18.	Soukromá vysoká škola ekonomická Znojmo, s.r.o.
19.	Soukromá vysoká škola ekonomických studií, s.r.o. - Praha
20.	ŠKODA AUTO Vysoká škola o. p. s - Mladá Boleslav (do r. 2013 ŠKODA AUTO a.s. Vysoká škola)
21.	Unicorn College s.r.o. - Praha

22.	University of New York in Prague, s.r.o., Praha 2
23.	Univerzita Jana Amose Komenského Praha, s.r.o. (do r. 2002 Vysoká škola Jana Amose Komenského, o.s.; mezi lety 2002 a 2007 Vysoká škola Jana Amose Komenského, s.r.o.)
24.	Vysoká škola aplikované psychologie, s.r.o. - Praha
25.	Vysoká škola aplikovaného práva, s.r.o., Praha
26.	Vysoká škola ekonomie a managementu, o.p.s. - Praha (do r. 2008 Vysoká škola ekonomie a managementu, s.r.o.)
27.	Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s. - České Budějovice
28.	Vysoká škola finanční a správní, z. ú. - Praha
29.	Vysoká škola hotelová v Praze 8, s.r.o.
30.	Vysoká škola Karla Engliše v Brně, a.s.
31.	Vysoká škola Karlovy Vary, o.p.s.
32.	Vysoká škola logistiky, o.p.s. - Přerov
33.	Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů Praha, o.p.s
34.	Vysoká škola obchodní a hotelová, s.r.o. - Brno
35.	Vysoká škola obchodní v Praze, o.p.s.
36.	Vysoká škola podnikání a práva, a.s. - Praha (do r. 2015 Vysoká škola podnikání, a.s. a Vysoká škola manažerské informatiky, ekonomiky a práva, a.s.)
37.	Vysoká škola realitní - Institut Franka Dysona, s.r.o. - Brno
38.	Vysoká škola regionálního rozvoje, s.r.o., Praha
39.	Vysoká škola sociálně-správní, Institut celoživotního vzdělávání Havířov, o.p.s.
40.	Vysoká škola zdravotnická, o.p.s., Praha
41.	Vysoká škola tělesné výchovy a sportu Palestra, s.r.o., Praha
42.	Západomoravská vysoká škola Třebíč, o.p.s

Zdroj: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, 2016. Dostupné z <http://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/prehled-vysokych-skol-v-cr-3>

Příloha 2 Nabídka studijních programů VSEM

NABÍDKA STUDIJNÍCH PROGRAMŮ VSEM		
Bakalářský 3letý studijní program	Magisterský navazující 2letý studijní program	Magisterský 1letý profesní program Master of Business Administration
Podniková ekonomika	Management firem	Master of Business Administration (MBA 12 měsíců)
DIGITÁLNÍ EKONOMIKA	DIGITÁLNÍ EKONOMIKA	FINANCE
EKONOMIE A HOSPODÁŘSKÁ POLITIKA	FINANCE	LIDSKÉ ZDROJE
FINANCE	INFORMAČNÍ BEZPEČNOST	MARKETING A REKLAMA
INFORMAČNÍ BEZPEČNOST	LEADERSHIP	MEZINÁRODNÍ VZTAHY
LEADERSHIP	LIDSKÉ ZDROJE	MANAGEMENT ORGANIZACÍ
LIDSKÉ ZDROJE	MANAGEMENT LOGISTIKY	PRÁVO
MANAGEMENT RIZIK	MANAGEMENT OBCHODU	VEŘEJNÁ SPRÁVA
MANAGEMENT LOGISTIKY	MANAGEMENT RIZIK	
MANAGEMENT NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	MANAŽERSKÁ PSYCHOLOGIE	
MARKETING A REKLAMA	MARKETING A REKLAMA	
STARTUP MANAGEMENT	MEZINÁRODNÍ OBCHOD	
ZNALOSTNÍ EKONOMIKA	SOCIAL MEDIA MANAGEMENT	
Komunikace a lidské zdroje	STARTUP MANAGEMENT	
KOMUNIKACE A SPOLEČNOST	ZNALOSTNÍ EKONOMIKA	
LEADERSHIP	Ekonomická a mezinárodní studia	
MANAGEMENT RIZIK	MEZINÁRODNÍ OBCHOD	
PSYCHOLOGIE A SOCIOLOGIE	INOVACE	
ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	PODNIK V EVROPSKÉ UNII	
VEŘEJNÁ SPRÁVA	POLITICKÁ EKONOMIE	
Marketing		
KOMUNIKACE A MÉDIA		
MANAGEMENT RIZIK		
MARKETINGOVÉ A REKLAMNÍ STRATEGIE		
REKLAMA A PUBLIC RELATIONS		
PERSONÁLNÍ MARKETING		
SOCIAL MEDIA MANAGEMENT		

Zdroj: Nabídka studijních programů [online]. 2016. VSEM. Dostupné z [http:// www.vsem.cz](http://www.vsem.cz)

Příloha 3 Přehled udělených stipendií na VŠEM k 31. 12. 2014

Udělená speciální stipendia	
Akademický rok	Počet
2002/2003	1
2003/2004	4
2004/2005	6
2005/2006	6
2006/2007	7
2007/2008	11
2008/2009	3
2009/2010	15
2010/2011	8
2011/2012	4
2012/2013	8
2013/2014	5
2014/2015*	6
Udělená sportovní stipendia	
Akademický rok	Počet
2002/2003	5
2003/2004	10
2004/2005	13
2005/2006	17
2006/2007	9
2007/2008	13
2008/2009	17
2009/2010	42
2010/2011	20
2011/2012	9
2012/2013	35
2013/2014	32
2014/2015*	27
Udělená studijní stipendia	
Akademický rok	Počet
2002/2003	4
2003/2004	3
2004/2005	4
2005/2006	4
2006/2007	9
2007/2008	7
2008/2009	4
2010/2011	4
2012/2013	1
2013/2014	13
2014/2015*	8

Výroční zpráva VŠEM za rok 2014. Dostupné z: <http://www.vsem.cz/data/data/vsem-vyrocnizpravy/VZ2014.pdf>

Příloha 4 SWOT analýza

SWOT analýza	
Co se nám ve škole daří, čeho výjimečného jsme dosáhli, v čem jsme dobří, čím převyšujeme ostatní školy? Veškeré vnitřní	Naopak – v čem jsme slabší, co nám chybí, co nám nejde, v čem jsme horší než ostatní školy? Veškeré vnitřní faktory školy.
<u>SILNÉ STRÁNKY</u>	<u>SLABÉ STRÁNKY</u>
Lidský kapitál	Lidský kapitál
Materiální zabezpečení	Materiální zabezpečení
Pedagogický proces	Pedagogický proces
Ostatní	Ostatní
Jaké skutečnosti by měla škola využít pro svůj rozvoj, čeho se chytit? Vnější faktory ovlivňující náš neúspěch.	Co ohrožuje naši existenci, budoucnost, kdo nás může poškodit, co nás může zničit? Vnější faktory ovlivňující náš neúspěch.
<u>PŘÍLEŽITOSTI</u>	<u>RIZIKA</u>
Pro naši školu	Pro naši školu
Pro studenty	Pro studenty

Příloha 5 Dotazník pro pedagogické pracovníky – podklad SWOT analýza

Vážené kolegyně, vážení kolegové.

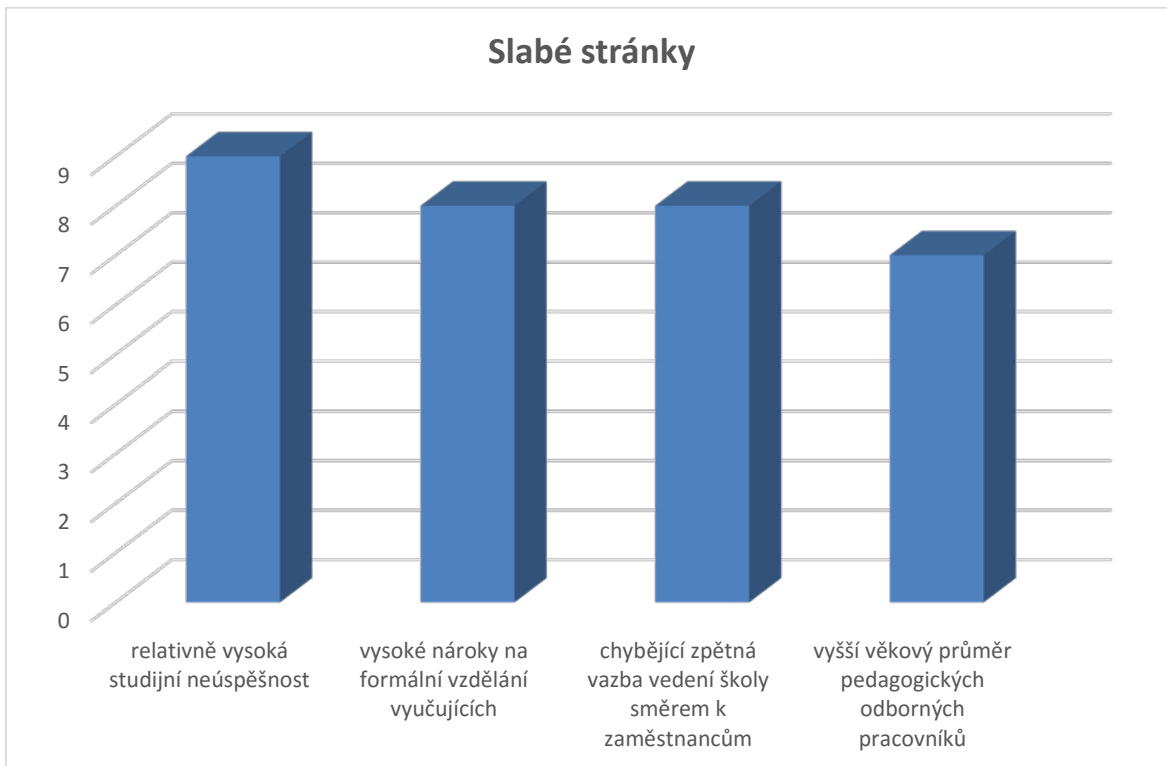
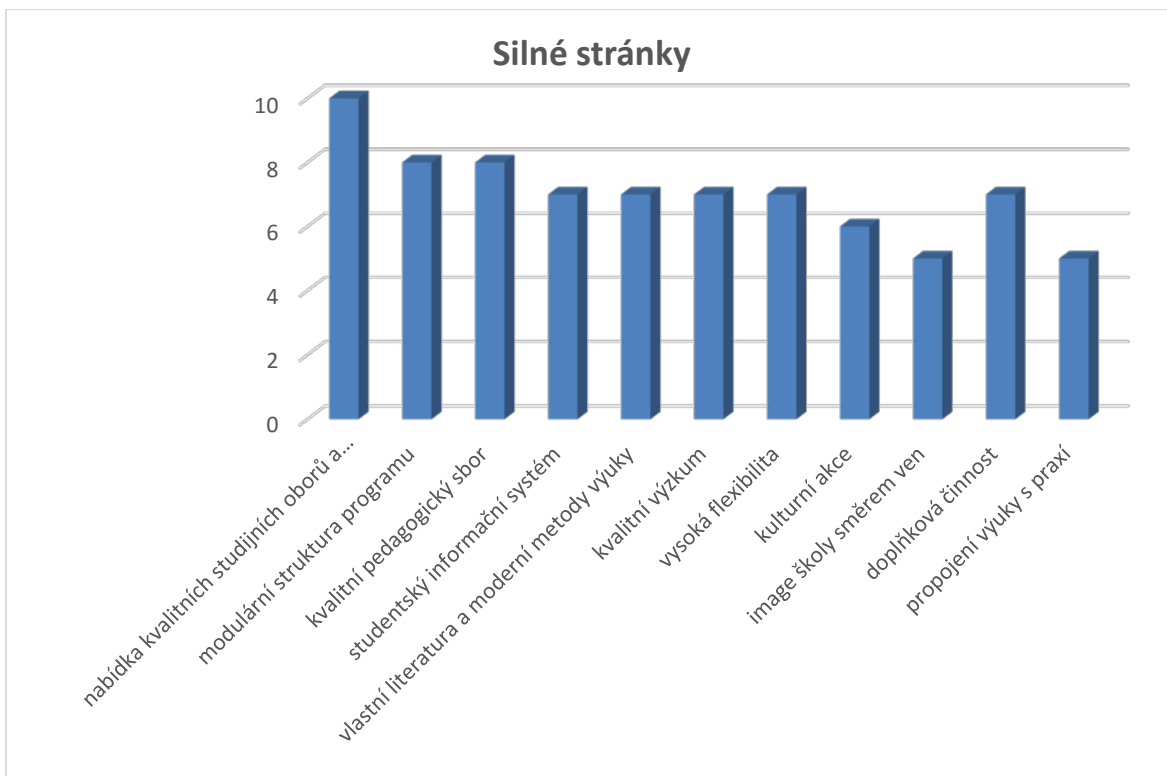
Naše škola je prostředí, které všichni důvěrně znáte. Zamyslete se prosím nad uvedenými otázkami. Zvažte a rozhodněte se, pomocí hodnotící stupnice, zda s určitým názorem nebo situací můžete rozhodně souhlasit, spíše souhlasit, spíše nesouhlasit anebo rozhodně nesouhlasit. Je důležité, abyste odpověděl/a na všechny otázky. Všechny odpovědi jsou anonymní. Poté Vás prosím o krátké zamýšlení se nad tím, co Vám na škole chybí, co byste chtěli vylepšit nebo co se Vám naopak líbí. Vaše názory pomohou stanovit silné a slabé stránky školy, příležitosti a hrozby.

Mockrát děkujeme za vyplnění dotazníku a poskytnutí pro nás cenných informací.

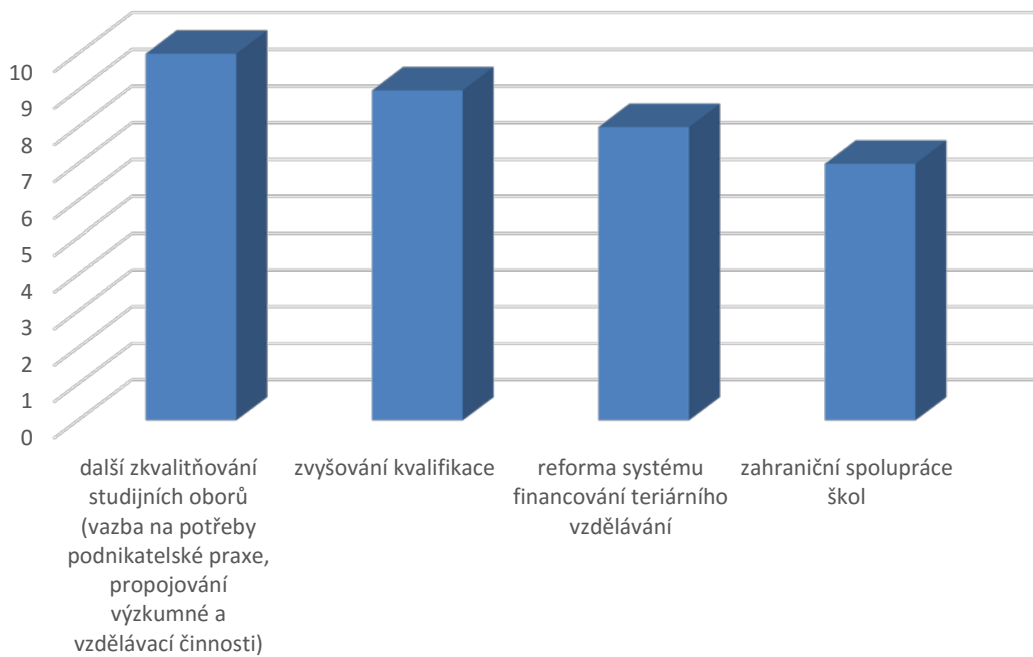
1	2	3		4	
ano, zcela	ano, částečně	spíše ne		rozhodně ne	
Otázka		1	2	3	4
1. Domníváte se, že nabídka studijních oborů a specializací v prezenční i kombinované formě je dostačující?					
2. Je podle Vás pedagogický sbor kvalitní?					
3. Vyhovuje Vám náš studentský informační systém (SIS VŠEM)?					
4. Domníváte se, že jsou vlastní učební texty, které škola vydává, přínosné pro studenty?					
5. Vnímáte pozitivně výzkumné aktivity, které jsou realizovány v rámci VŠEM?					
6. Domníváte se, že jsou v rámci výuky vytvořeny dostatečné podmínky pro rozvíjení znalostí a dovedností nutných pro uplatnění na trhu práce, tj. propojeno studium s praxí?					
7. Setkáváte se často se studenty, kteří neukončí studium ve standardní době?					
8. Domníváte se, že počet stálých interních pracovníků je dostačující?					
9. Vnímáte dostatečnou motivaci ke své činnosti ze strany školy?					
10. Máte ze strany školy možnost vycestovat v rámci stáží do zahraničí?					

11. Zavedli byste školné na veřejných vysokých školách?				
12. Domníváte se, že je dostatečně legislativně popsáno fungování soukromých vysokých škol?				
13. Co byste na školu pochválili?				
14. Co by se naopak na škole mohlo zlepšit?				

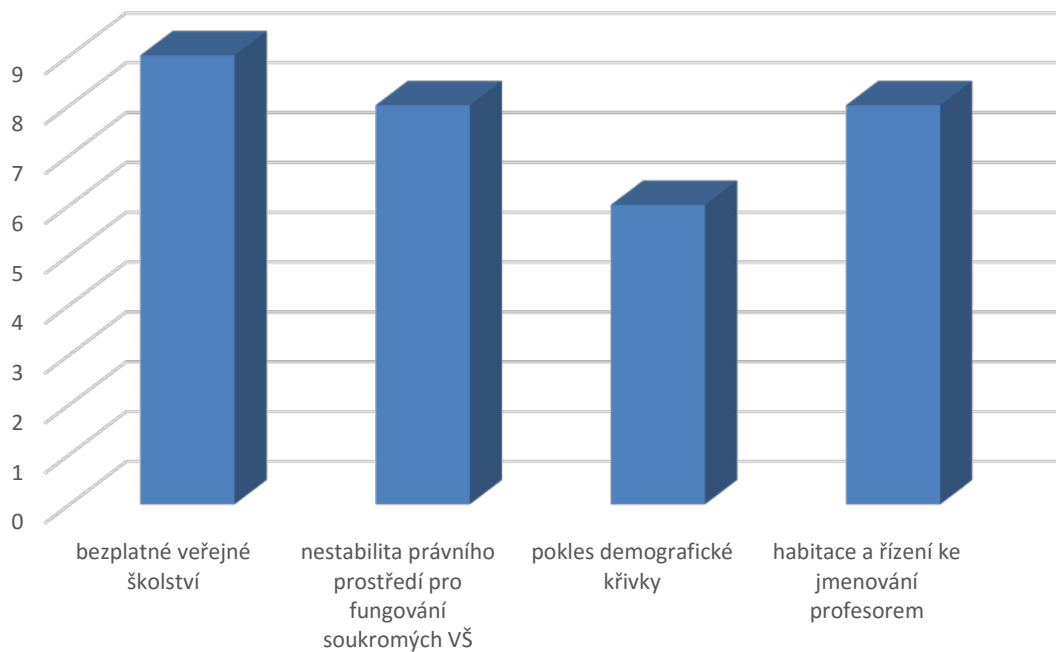
Příloha 6 Vyhodnocení dotazníkového šetření



Příležitosti



Hrozby



Příloha 7 Rozhovor se zástupcem vedení školy

Jaký je Váš názor na reformu vysokoškolského zákona?

„Reforma upravuje akreditační proces; zavádí institucionální akreditace. To považuji za dobrý krok, celý proces by se měl zjednodušit a umožnit akreditované univerzitě větší prostor pro případné úpravy oborů a rychlejší reakci na změnu potřeb trhu práce – tedy rychleji „inovovat“ profil absolventa v souladu s potřebami trhu.

Významným „orgánem“ se stane Národní akreditační agentura; bude tedy velmi záležet na tom, jak bude tato agentura ustavena a jaké bude její složení. Celý akreditační proces bude tak kvalitní, jak kvalitně a kompetentně bude tato agentura pracovat.“

Myslíte si, že by se mělo zavést školné na veřejných vysokých školách?

„Školné má své příznivce i odpůrce. Na jedné straně by zavedení školného znamenalo, že studenti by si uvědomili, že vzdělání není zadarmo. To by mohlo být pojeno s jejich větším úsilím a zapojením do vzdělávacího procesu, mohlo by to znamenat posun v jejich motivaci (studuji proto, abych něco uměl a byl uplatnitelný na trhu práce, a za to si platím; nikoliv chci si prodloužit mládí, tak to zkusím na nějaké škole nebo chci získat diplom, protože ho má dnes každý). Na druhé straně by to mohla být překážka pro některé sociálně slabší skupiny studentů. Podle mého názoru se představitelé některých veřejných škol brání zavedení školného také proto, že mají strach, že by organizačně a administrativně celý proces výběru školného nezvládli nebo že by náklady na výběr školného byly vyšší než vybrané příjmy (pokud by školné bylo nízké)... Takže nemám vyhraněný názor (ano nebo ne), ale mělo by se o tom začít diskutovat, seznámit se s modely ze zahraničí a vybrat to nejlepší pro ČR... Neměla by to být tedy pouze politická (předvolební) otázka, ale také otázka ryze praktická a hlavně by se měla zajistit dlouhodobá stabilita systému.“

Cítíte rozdíly mezi studenty soukromých a veřejných vysokých škol?

„Rozdíly moc nevnímám. Vždy záleží především na motivaci studentů, která se projevuje v jejich aktivitě a přístupu ke studiu. Motivovaného studenta lze najít na soukromé i veřejné vysoké škole. Za stávajících podmínek ale nelze říct, že ti studenti, kteří za studium platí (na soukromých školách), jsou více motivovaní...“

Setkala jste se za svého působení na soukromé vysoké škole s rivalitou v tomto sektoru?

„Pokud máte na mysli vnímání dalších soukromých škol jako konkurence, tak určitě ano. Prostor pro soukromé školy není velký (proč bych za studium platil, když mne přijme každá veřejná škola?), zvláště v současných podmínkách, kdy na vysoké školy přicházejí slabé populační ročníky a vybudovaná kapacita veřejného školství je schopna všechny tyto studenty přijmout... Většina soukromých vysokých škol nabízí velmi podobné studijní obory a tím si proto konkurují; navíc mají většinou sídlo v Praze.“

Je podle Vás dostatečně propojené studium s praxí na školách?

„Některé školy se o to snaží, některé o tom pouze mluví... Propojení nezáleží jenom na vysoké škole, ale je nutný zájem i ze strany praxe, tedy zaměstnavatelů absolventů. Myslím si, že propojení je nedostatečné. Řada akademických pracovníků dané školy tuto školu absolvovala a po absolvování zde zůstala jako asistent, poté odborný asistent a poté docent. Pokud v rámci působení na škole akademici neřeší projekty s praxí, popř. grantové projekty s praktickou aplikací, chybí jim praktické zkušenosti. Struktura předmětů a jejich obsah pak vychází většinou pouze z teoretických znalostí a ani příklady nejsou zaměřeny na praxi. Na vysoké škole přednáší málo odborníků z praxe – to je dáno někdy i nezájmem akademiků tyto odborníky do výuky zapojit. Velkým problémem je také to, že bakalářské obory nejsou prakticky zaměřené, jsou strukturovány tak, aby mohli jejich absolventi pokračovat ve studiu na magisterském studijním oboru – bakalářský obor je tedy brán jako pouhý předstupeň magisterského studia.“

Myslíte, že na školách funguje dostatečně autoevaluace?

„Školy mají svoje pravidla pro posuzování pedagogické i vědecko-výzkumné a publikační aktivity akademických pracovníků. Tato pravidla vycházejí z principů, podle kterých jsou vysoké školy hodnoceny a podle čeho dostávají finanční zdroje. V rámci fakult existuje porovnávání výkonnosti jednotlivých kateder (ústavů) – podle kritérií viz výše. Existuje i porovnávání výkonnosti jednotlivých fakult v rámci jedné univerzity. Někde však jsou tyto hodnotící mechanismy velmi formální, zjištěné výsledky se nepoužívají na podporu rozhodování do budoucna a s cílem výkonnost zlepšit. Velmi omezeně jsou do hodnocení zapojeni studenti nebo jiné externí zainteresované strany. Málokde jsou vybudované mechanismy pro měření a vyhodnocování kvality absolventů.“

Jedním z nejčastějších problémů vysokých škol je personální zajištění, konkrétně nedostatek docentů a profesorů. Je ve Vašem oboru dostatek odborníků, kteří své poslání vidí ve výchovně vzdělávacím procesu?

„Školy, kde jsem působila, vždy tak tak splňovaly povinné standardy z hlediska akreditačních pravidel. Některá pracoviště se snaží podporovat růst odbornosti akademických pracovníků, ale hodně to záleží na samotných akademických pracovnících, jak na svém růstu pracují...“

Vysoké školy jsou ve svém hospodaření závislé na počtu studentů. Týká se to jak veřejných, tak soukromých vysokých škol. Platí zde jednoduché pravidlo, a to čím více studentů, tím více finančních prostředků. Neměly by se počty studentů na vysokých školách začít regulovat?

„Protože nevím, jaký regulační mechanismus by měl být nastaven, tak se mi těžko na tuto otázku odpovídá... Financování škol je závislé na počtu studentů. Myslím si, že by každá škola měla mít nastavena transparentní pravidla pro přijímání studentů a každá škola by měla mít také jasně stanovená pravidla pro absolvování. Akademičtí pracovníci by měli studentům při studiu pomáhat, ale neměli by jim umožnit absolvovat, pokud nejsou schopni nastavená pravidla splnit...“