



# Bakalářská práce

---

## Marketing vzdělávání

Návrh marketingové strategie a doporučení k prováděcímu plánu  
studijního programu Sociologicko – ekonomická studia

## Marketing of Education

Proposal of marketing strategy and recommendations for the  
implementation plan of the study program, the Sociology and economic  
studies

**Zuzana Ehrlichová**

Poděkování:

*Ráda bych tímto poděkovala vedoucí mé bakalářské práce paní Ing. Martině Sieber, Ph.D. za cenné rady a vedení během tvorby práce i studia.*

*Chtěla bych poděkovat také paní Mgr. Evě Kyselé za pomoc a čas, které mi věnovala během sběru dat a hledání informací.*

*A v neposlední řadě patří díky vedoucímu katedry panu PhDr. Jiřímu Vinopalovi, Ph.D a také panu doc. Ing. Josefu Vlčkovi CSc. za poskytnutí potřebných informací a času, který mi věnovali.*

Prohlášení:

*Prohlašuji, že jsem bakalářskou/ práci vypracoval/a samostatně, že jsem řádně citoval/a všechny použité prameny a literaturu a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.*

*V Praze dne*

.....

*Zuzana Ehrlichová*

## **Abstrakt**

Tato práce se zabývá marketingovým řízením vzdělávacích institucí. V teoretické části zdůvodňuje jeho relevanci v českém prostředí, hledá jeho specifika oproti marketingovému řízení výrobních podniků a vyrovnává se s nejasnými návody na jeho konceptualizaci návrhem možného schématu postupu. V praktické části je pak tento postup aplikován a přináší doporučení pro změny ve studijním programu Sociologicko – ekonomická studia a upozornění pro podobně koncipované obory. Ačkoliv má studijní program potřebné zázemí v rovině personální, mezinárodních vztahů a možností image dostát strategie výklenkáře pro specifickou skupinu nadprůměrných studentů společenskovedních a ekonomických oborů, i přes náročné přijímací řízení se mu nedaří rekrutovat vhodné studenty z malého množství uchazečů, jelikož v současné době plně nevyužívá potenciálu produktu a možností komunikace.

## **Klíčová slova**

Vzdělávací marketing, marketingové řízení, vzdělávací instituce, vysoké školství.

## **Abstract**

This thesis deals with marketing management of educational institutions. In the theoretical part, its relevance in Czech conditions is reasoned, compares its specifics with the marketing management of manufacturing enterprises and deals with unclear proposals for its conceptualization by proposing a scheme of a possible procedure. In the practical part, this procedure is applied and brings recommendations for changes in the Sociological-economic studies study programme and warnings for similarly conceived programmes. Although the study programme has the needed background in the dimensions of personal, international relations and a possibilities of meeting the image of Nicher for a specific group of above-average students of social sciences and economics, even though it has strict entrance requirements it fails to recruit suitable students of a small amount of applicants because it currently does not fully utilise a potential of the product and possibilities of communication.

## **Keywords**

Educational marketing, marketing management, educational institutions, higher education

## Obsah

1. Úvod.....	8
2. Teoretická část.....	9
2.1. Co je marketing a jak jej vnímat v souvislosti se vzděláním? .....	9
2.2. Co je marketing vzdělání? .....	10
2.3. Relevance marketingového řízení vysokých škol v ČR .....	13
2.3.1 Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR 2011-2015 .....	14
2.3.2 Školský zákon .....	14
2.3.4 Financování školy .....	15
2.3.5 Společenská koncepce marketingu.....	18
2. 4. Kritika marketingu ve školství .....	18
2.5. Jak provádět marketing?.....	20
2.5.1 Náskres modelu postupu marketingového řízení .....	24
2.5.2 Analýza vnějšího prostředí.....	24
2.5.3 Analýza vnitřního prostředí.....	29
2.5.4 SWOT analýza .....	30
2.5.5 Širší cíle a strategie.....	30
2.5.6 Sestavení marketingového mixu.....	32
2.5.7 Hlubší analýza organizace, konkurence, cílového (popř. penetrovaného) trhu a identifikace rozdílu mezi ideálním a současným marketingovým mixem	36
3. Praktická část .....	38
3.1. Metodologie.....	38
3.1.1 Analýza vnějšího prostředí.....	38

3.1.2 Analýza vnitřního prostředí.....	42
3.1.3 SWOT analýza a určení širšího cíle a strategie .....	42
3.1.4 Návrh marketingového mixu.....	43
3.1.5 Hlubší analýza organizace, konkurence, penetrovaného trhu a identifikace rozdílu mezi ideálním a současným marketingovým mixem.....	43
3.1.6 Doporučení k určení užších cílů organizace a sestavení prováděcího plánu .....	46
3.1.7 Kontrola.....	46
3.2. Analýza a výsledky .....	46
3.2.1 Analýza vnějšího prostředí.....	46
3.2.2 Analýza vnitřního prostředí.....	61
3.2.3 SWOT analýza .....	63
3.2.4 Širší cíle a strategie.....	64
3.2.5 Návrh vhodné kombinace marketingového mixu. ....	65
3.2.6 Hlubší analýza organizace, konkurence, penetrovaného trhu a identifikace rozdílu mezi ideálním a současným marketingovým mixem.....	69
3.2.7 ZÁVĚRY PRO SOEK - Doporučení k určení užších cílů organizace a sestavení prováděcího plánu.....	72
4. Závěr .....	76
4. Zdroje .....	78
4.1 Knižní zdroje: .....	78
4.2 Elektronické zdroje.....	80
Seznam obrázků .....	83
Seznam tabulek v textu:.....	84
Seznam příloh: .....	85

Přílohy:.....	87
Identifikace současné míry naplnění navrhnutého marketingového mixu.....	107
Studijní plán sociálně-ekonomický obor.....	112



## 1. Úvod

Marketing vzdělávání s sebou nese spoustu otázek, a to především díky společenským dopadům služby, jejíž poskytování chce modifikovat. V čem vůbec spočívá marketing vzdělávání? Jaký je jeho přínos a je vlastně vůbec přínosný? Jaká jsou jeho specifika? Je nějak odlišný marketing vysokoškolských institucí od marketingu zbylých úrovní vzdělávání? Z čeho pramení jeho relevance a lze ji vysledovat i v českém prostředí? Na zmíněné otázky bude odpovězeno v první části této práce.

Dále bude sledována současná situace na poli teoretického uchopení konceptualizace postupů při aplikaci marketingových myšlenek na řízení vysokoškolské instituce. Existuje ustálený způsob, jak zavést marketing do řízení vysokoškolské školy? Pokud ne, jak tedy postupovat?

Cílem práce je sestavení marketingové strategie Katedry sociologie FF UK v oblasti řízení studijního programu Sociologicko-ekonomická studia. K naplnění cíle jsou využity odpovědi na výše uvedené otázky.

## 2. Teoretická část

### 2.1. Co je marketing a jak jej vnímat v souvislosti se vzděláním?

Nejprve je třeba vyjasnit podstatu spojení školy s marketingem. Marketing je v dnešní společnosti často vnímán jen jako špička ledovce jeho skutečných aktivit, kdy je nejvíce spojován pouze s tou nejviditelnější, a to s marketingovou komunikací. „61 % říká, že nahlíží na marketing jako na kombinaci prodávání, propagace a vztahů s veřejnostmi. Dalších 28 % tvrdí, že jde pouze o jednu z těchto aktivit. Pouze malé procento si uvědomuje, že marketing má něco společného také s posuzováním potřeb, marketingovým výzkumem, rozvojem produktu, oceňováním a distribucí,“ jak uvádí Kotler a Fox (1985: 6) na základě výzkumu vedeném na vzorku 300 universitních administrativních pracovníků. Vnímáme-li marketing tímto mylným způsobem stejně jako 89 % zmíněných respondentů, je přirozené, že je pro nás jen těžce pochopitelné, proč by takto komerční aktivita měla zasahovat do problematiky vzdělávání (Gibbs, Maringe 2008). Abychom chápali potřebu marketingového řízení vzdělávacích institucí ne jako komerční aktivitu, ale jako aktivitu zvyšující efektivitu, je nutné si nejprve definovat základní cíle vzdělávání a marketingu, a vymežit si jejich společné pole působnosti.

Vzdělání je dle Velkého sociologického slovníku vymezeno jako „proces získávání vědomostí ve formě poznatků i určitých schopností a dovedností, spojených s úsilím o integraci do dané kultury a společnosti a o aktivní přispění k jejich rozvoji“ (PETRUSEK, VODÁKOVÁ 1996: 1447). Zároveň můžeme ve společnosti sledovat paralelu míry spokojenosti s výší dosaženého vzdělání, kdy vzdělanější obyvatelé jsou ve všech zjišťovaných aspektech spokojenější než méně vzdělaní (např.: MŠMT 2003). Viditelná paralela v úrovni spokojenosti a vzdělání nám dovoluje definovat vzdělání jako jednu ze základních lidských potřeb (např. Světlík 2006; Jakubíková 2000; Slavík 2014).

Marketing najdeme v literatuře definován mnoha způsoby. U všech těchto způsobů nalezneme vždy společného jmenovatele v efektivním uspokojení potřeb při splnění cílů organizace. Slovy jedné z nejvýznačnějších marketingových autorit je marketing „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.“ (Kotler 2007).

Oprostíme-li se tedy od představy marketingu jako různých forem reklamy, dojdeme ke zcela přirozenému závěru, že marketing jako proces uspokojování potřeb by měl být ve jménu efektivity zákonitě spojen s každou činností zacílenou na určitou potřebu, kterou vzdělání bezpochyby je, a to ne jen v měřítku individuálním, ale celospolečenském.

## **2.2. Co je marketing vzdělávání?**

Podívejme se, jaká jsou tedy specifika marketingu vzdělávání. Vzdělávání může být zprostředkováno různými způsoby (např. vzdělávání dospělých, zájmové organizace, individuální výuka...). Nejtypičtějším způsobem je kolektivní způsob vzdělávání prostřednictvím instituce školy, kterému se také bude tato práce věnovat. Pojem škola se nejčastěji používá pro označení výchovně vzdělávací instituce zabývající se aktivně formováním osobnosti dětí či mladých lidí a jejich přípravou na povolání, která je zajištěna legislativními normami (Petrušek, Vodáková 1996). Takto s tímto pojmem bude i dále pracováno v následujícím textu.

Marketing vzdělávací instituce je dle Kotlera a Foxe (1995: 28) definován způsobem, který se příliš neliší od původní definice marketingu, snaží se pouze zvýraznit fakt důležitosti efektivity pro vzdělávací proces:

*„Marketing je více než prodávání, užití reklamy a propagace k vytvoření nebo udržení poptávky. Marketing je schopnost plánování a řízení směnných vztahů instituce s její veřejností. Marketing je analýza, plánování, implementace a kontrola precizně formulovaných programů, navržených tak, aby přinesly požadovanou hodnotu cílovým trhům za účelem dosažení cílů instituce. Marketing na instituci požaduje studovat cílové trhy, vést*

*i navrhnout vhodné programy a služby a používat efektivní nacenění, komunikaci a distribuci k informování, motivování a obslužení trhu. Marketing pomáhá instituci rozvíjet chtěné programy a nacenit, komunikovat a doručit je efektivně.”*

Podobně pak definují marketing vzdělávací instituce i jiní autoři:

*„Jde o proces umožňující identifikovat, předpokládat a uspokojovat klientovy potřeby způsobem uskutečňujícím cíle organizace.“* (Lumby, Foskett 1999: 6 podle Pardey 1991)

*„Jde o proces identifikování a uspokojení požadavků zákazníků a společnosti vedený udržitelným způsobem.“* (Lumby, Foskett 1999:6 podle Evans 1995)

*„Marketing školy je proces řízení, jehož výsledkem je poznávání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků a klientů školy efektivním způsobem zajišťujícím současně splnění cílů školy.“* (Světlík 2006: 8)

Z čehož vidíme, že vzdělávací instituce, která využívá možnosti, jež nabízí marketing, realizuje chod instituce, jehož základem je marketingová koncepce (Lumby, Foskett 1999). Na rozdíl od historicky předešlé prodejní koncepce, která se držela zásady „prodej, co máš, za co nejvyšší cenu, co nejvíce lidem“, se marketingová koncepce nesnaží najít co nejvhodnější zákazníky pro všechny výrobky, ale vytvořit co nejžádanější výrobky pro své zákazníky, a tak celkově zvýšit efektivitu systému (Kotler, Keller 2007).

Dle školského zákona, jenž je v definici školy zmiňovanou legislativní normou upravující instituci školy, rozlišujeme tyto druhy škol: mateřská škola, základní škola, střední škola (gymnázium, střední odborná škola a střední odborné učiliště), konzervatoř, vyšší odborná škola, základní umělecká škola a jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky (zákon č. 561/2004 Sb.). Samostatnou legislativní úpravu v Zákoně o vysokých školách mají vysokoškolské instituce, které ovšem z našeho pohledu řadíme mezi druhy škol rozlišované ve školském zákoně. Školy

na různé úrovni vzdělávání se liší jak cílovou skupinou a jejími potřebami, tak svými cíli, proto u jednotlivých druhů školy nacházíme druhová marketingová specifika.

Tato práce se bude zabývat specifiky marketingu na úrovni vysokoškolské instituce. *„Vysoké školy jako nejvyšší článek vzdělávací soustavy jsou vrcholnými centry vzdělanosti, nezávislého poznání a tvůrčí činnosti a mají klíčovou úlohu ve vědeckém, kulturním, sociálním a ekonomickém rozvoji společnosti tím, že:*

- a) uchovávají a rozhojňují dosažené poznání a podle svého typu a zaměření pěstují činnost vědeckou, výzkumnou, vývojovou a inovační, uměleckou nebo další tvůrčí činnost,*
- b) umožňují v souladu s demokratickými principy přístup k vysokoškolskému vzdělání, získání odpovídající profesní kvalifikace a přípravu pro výzkumnou práci a další náročné odborné činnosti,*
- c) poskytují další formy vzdělávání a umožňují získávat, rozšiřovat, prohlubovat nebo obnovovat znalosti z různých oblastí poznání a kultury a podílejí se tak na celoživotním vzdělávání,*
- d) hrají aktivní roli ve veřejné diskusi o společenských a etických otázkách, při pěstování kulturní rozmanitosti a vzájemného porozumění, při utváření občanské společnosti a přípravě mladých lidí pro život v ní,*
- e) přispívají k rozvoji na národní a regionální úrovni a spolupracují s různými stupni státní správy a samosprávy, s podnikovou a kulturní sférou,*
- f) rozvíjejí mezinárodní a zvláště evropskou spolupráci jako podstatný rozměr svých činností, podporují společné projekty s obdobnými institucemi v zahraničí, vzájemné uznávání studia a diplomů, výměnu akademických pracovníků a studentů.“ (zákon č. 111/1998 Sb.)*

Specifikum marketingu vysokých škol oproti jiným typům škol dle Gibbse a Maringe (2008) je především jejich velkou výhodou, jelikož je spojeno s jejich třemi základními svobodami:

- Vysoké školy mohou učit, co chtějí.
- Vysoké školy mohou učit, koho chtějí.
- Vysoké školy mohou učit, jak chtějí.

Což jim umožňuje naplno využít veškeré marketingové nástroje analyzované v dalších kapitolách.

### **2.3. Relevance marketingového řízení vysokých škol v ČR**

V zásadě existují čtyři zastřešující síly vedoucí vzdělávací instituce k přijetí marketingové myšlenky. Zdá se, že tyto síly mají vliv v prostředí vysokých škol v zemích jak rozvinutých, tak i v těch méně rozvinutých (Gibbs, Maringe 2008 podle Smith et al. 1995).

První z těchto sil je masifikace. Jelikož je na vzdělání jako na celek nahlíženo více jako na dlouhodobý, ne-li celoživotní proces, vysokoškolské vzdělání začíná být vnímáno jako mnohem dostupnější a mnohem přirozenější pokračování sekundární úrovně vzdělání. Další ze 4 sil označujeme diversifikace, která zahrnuje fakt, že se neustále druhově zvětšuje množství předmětů, které můžeme na vysokoškolské úrovni studovat. Neméně důležitá síla, která nutí vysokoškolské instituce fungovat v odlišném vnějším prostředí, je nesena globalizací a projevuje se v rostoucí multikulturalitě skupiny studentů (širěji zákazníků, specifikováno dále). Poslední, a však pro potřebu zavedení marketingu nejdůležitější silou, je zvýšené konkurenční prostředí na poli vysokých škol, která je výsledkem působení předešlých tří (Gibbs, Maringe 2008). Tuto myšlenku výstižně shrnují Hemsley-Brown a Oplatka (2012: 4 podle Davis, Ellison 1997; Grace 1995; Holcomb 1993; Kotler, Fox 1995):

*„Přežití mnoha škol se tak stává závislé na zvýšení jejich podílu na trhu žáků, výsledků či zdrojů a přizpůsobení se vnějšmu prostředí. Ve skutečnosti, vytvoření vzdělávacích trhů vyzývá školy, aby začlenily různé formy marketingového pohledu do svých strategií...“*

V českém prostředí navíc můžeme identifikovat institucionální tlak na zvýšení právě konkurence a úsilí o jeho vyšší efektivnost, tedy hlavní cíl a přínos implementace marketingových strategií, a to nejen do prostředí vysokých škol, ale do všech typů vzdělávacích institucí.

### 2.3.1 Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR 2011-2015

Strategické cíle MŠMT (2010) v oblasti vysokoškolského vzdělávání jsou již pro současné období takovéto:

- *„Změnit pravidla prodlužování akreditace programů (zejm. tak, aby došlo k zvyšování kvality poskytovaného vzdělávání a provázání jeho výstupů s uplatnitelností na trhu práce)*
- *Umožnit v dalším vývoji sektoru vyššího odborného vzdělávání, aby školy mohly směřovat k vzájemně se doplňujícím typům vzdělávání na úrovni*
- *Zavést oborové deskriptory, tj. rámcovou standardizací výsledků vzdělávání, pro zvýšení kvality vyššího odborného vzdělávání“*

Z čehož vyplývá, že existuje zájem efektivněji uspokojovat potřeby trhu a zároveň podpořit konkurenci mezi vysokoškolskými institucemi. Dále je pak třeba zmínit, že narůstající konkurenční prostředí je zvyšováno také prvním bodem v podporovaných oblastech. Tímto bodem je Optimalizace nabídky vzdělávání všeobecně, což jen podporuje zvyšující se konkurenci. Což lze považovat za první indikátor relevance zavedení marketingového řízení do škol.

### 2.3.2 Školský zákon

Přímé nabádání využití efektivnějších vzdělávacích postupů nalezneme i v jedné ze zásad a cílů vzdělání dle školského zákona: *„Zdokonalování procesu vzdělávání na základě výsledků dosažených ve vědě, výzkumu a vývoji a co nejširšího uplatňování účinných moderních pedagogických přístupů a metod.“* (zákon č. 561/2004 Sb.) V rámci zlepšení kvality ve vzdělávání je zcela žádoucí vytvořit produkt odpovídající potřebám zákazníků a následně zacílit marketingovou komunikaci takovým způsobem, aby škola dosáhla co největšího počtu zájemců a mohla si vybírat nejvíce vhodné uchazeče. Možnost vybírat si ty nejvhodnější uchazeče zajistí,

že studenti mají nejlepší předpoklady k tomu, aby jejich rozvojem škola dosáhla splnění svých předem stanovených cílů. Tato situace dále podpoří image školy, která je dle Egera (2003: 1): *„jejím obrazem, který je utvářen v relevantních částech veřejnosti. Představuje určitou zkratku a skládá se z objektivních i subjektivních, správných ale i nesprávných představ, postojů a zkušeností jednotlivce a skupiny lidí o určité firmě či škole nebo vzdělávacím programu. Prochází vývojem, je měřitelná a přes určitou stabilitu je ovlivnitelná v rámci dlouhodobé koncepce vztahů s veřejností.“* Dobrá image pak opět napomůže většímu zájmu uchazečů a efektivnost plnění cílů školy se bude stále zvyšovat. V neposlední řadě dobrá image také přispívá k pozitivnějšímu přístupu žáků/studentů, tedy participaci (jednomu z nástrojů marketingového mixu, jímž se budeme zabývat dále), což samo o sobě také napomáhá snadnějšímu a efektivnějšímu dosahování cílů školy (Světlík 2006).

Zde je na místě zmínit, že za zákazníka školy nepovažujeme pouze žáka či studenta, ale zvláště při analýze potřeb je třeba zohledňovat také budoucí zaměstnavatele. Při marketingové komunikaci je navíc důležité zohlednit i rodiče, především pak u vzdělávacích institucí nižšího stupně vzdělání (Jakubíková 2000). Pro důslednost je třeba také uvést, že ačkoliv z pohledu marketingu definujeme jako zákazníky studenty/rodiče, budoucí zaměstnavatele, v pravém slova smyslu je zákazníkem, který vzdělání objednává a financuje, stát. (V případě veřejných a státních vzdělávacích institucí, o nichž pojednává tato práce.) Jak už ale bylo zmíněno, potřebou státu je zkvalitňovat vzdělávání, a z marketingové perspektivy je uspokojením této potřeby uspokojení potřeb studentů/rodičů a budoucích zaměstnavatelů, kteří budou dále označováni jako zákazníci.

#### **2.3.4 Financování školy**

Potřebu marketingového řízení podporuje také způsob financování škol, kdy vzdělávací instituce dostávají objem peněz dle normativů na žáka stanovených



Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy.<sup>1</sup> Je tedy pro ně žádoucí si jednak tvořit odhady o velikosti své cílové skupiny zákazníků, a také samozřejmě usilovat o získání co nejvíce členů cílové skupiny na pozici zákazníků oproti konkurenci. Vzhledem k tomu, že je školství absolutně závislé na demografických vlnách, je získání konkurenční výhody (specifikováno dále ve strategiích využití marketingové příležitosti) oproti školám stejného druhu ve stejné lokalitě určující pro přežití, zvláště v dobách poklesu přirozeného přírůstku obyvatelstva, respektive v obdobích, kdy žáci/studenti z této slabé demografické vlny dospějí do věku nástupu do jednotlivého stupně vzdělávání. Toto tvrzení lze podložit následujícími údaji Českého statistického úřadu, viz přílohy (tab. 5, 6 a 7).

Z údajů jasně vidíme, že s příchodem silnější demografické vlny se ve školním roce 2002/2003 zvyšuje poptávka po zařízeních mateřských škol, u kterých se projevuje, jak nárůst počtu studentů, tak i nárůst zařízení. Je ovšem důležité uvědomit si, že ačkoliv existuje snaha zvyšovat výdaje na školství, při velkém nárůstu počtu zařízení dostávají jednotlivá zařízení méně peněz, a dokonce se snižuje i průměrný příspěvek na žáka. Takovýto stav se následně se snížením počtů studentů vlivem slabé demografické vlny pro neefektivní školy stane osudným. Tuto situaci nejlépe vidíme na údajích pro střední školy, na které dopadá přirozený úbytek obyvatelstva z 90. let 20. st. Ačkoliv se výdaje na jednoho žáka zvyšují, počet středních škol je neudržitelný. Průměrný objem financí pro jednotlivá zařízení klesá a nejméně efektivní školy končí svoji existenci. Vzhledem k opožděnosti časových údajů, které máme k dispozici, můžeme nyní říct, že problémy s příchodem studentů ze slabé demografické vlny právě v současnosti budou zasahovat vysokoškolské instituce nejvíce.

Zavedení financování škol pomocí normativů na žáka není jedinou snahou o co největší podporu fungování tržního mechanismu na poli směřování vzdělání,

---

<sup>1</sup> Toto neplatí zcela beze zbytku pro Vysoké školy, jimiž se tato práce zabývá. Pro terciální vzdělávání platí specifika popsaná v Rozpočtu kapitoly 333 MŠMT (2015). Nicméně obecné sdělení je převoditelné i na tento vzdělávací sektor.

jež je narušeno skutečností, že ke směně mezi školou a jejími zákazníky nedochází vždy přímo. Žáci, studenti (rodiče) či podniky platí za vzdělání své či zaměstnanců zprostředkovaně pomocí daní jako příjmů do státního rozpočtu (Světlík 2006). Tato situace samozřejmě není přímo aplikovatelná na soukromý sektor škol, který je v marketingových činnostech podstatně aktivnější (Celer 2006).

Dnes můžeme také vidět snahu o co největší autonomizaci škol, jež jim umožňuje co největší možnost manévrovat na trhu vzdělávání a získávat jiné finanční prostředky, než jsou výdaje státního rozpočtu (MŠMT 2014). Jde především o finanční prostředky, které škola může získat například formou daru poskytnutého dárce pro účel, který dárce sám vymeze v darovací listině, účelová investiční a neinvestiční dotace, získaná na základě žádosti podané příslušné organizaci - granty; vlastních zdrojů - doplňkové a jiné činnosti; programů vyhlášených MŠMT (Králová 2007). Tato část financování se stává extrémně důležitou pro vzdělávací instituce, jež se zaměřují na kvalitativnější způsob výuky s nižším počtem studentů. Právě pro ně je životně důležité vybudovat si takovou image, která bude pro sponzory přitažlivá.

Můžeme tedy celkově sledovat snahu připodobnit vzdělávací instituci autonomní jednotce, jakou může být například podnik. Není tedy pochyb o tom, že je třeba začít využívat specifika řízení v podnikové sféře i pro ty, jež jsou přesvědčeni, že aktivita jako marketing nepatří do instituce zprostředkovávající veřejně poskytovaný statek (Kotler, Fox 1995). Toto připodobnění má však své limity. Vycházíme-li z faktu, že základním úsilím marketingového řízení je zvyšování efektivity. Je třeba brát na vědomí myšlenku Daniela Seymoura, který tvrdí, že nejdůležitější pro docílení efektivity je začít se spokojenými zákazníky ve školství, a to ať studenty, profesory nebo zaměstnavateli. Zákaznická spokojenost je dle něj rozdíl očekávání a skutečně poskytovaných služeb. Problémem je, že každý může očekávat úplně něco jiného. Očekávání jsou tvořena na základě vlastní zkušenosti, postoje přátel, bližšího okolí a taky z komunikace s universitou. Oproti

podnikatelské sféře však může být problém v tom, že v businessu nic nebrání nabízení stoprocentní satisfakce a vrácení peněz, u vzdělávací instituce jde však o komplikovanější vztah zákazníka a poskytovatele, a je potřeba dávat pozor na to, abychom skutečně plnili, co slíbíme (Kotler, Fox, 1995).

Z předchozího textu je patrné, že při správném a komplexním vnímání marketingu je pro české vysokoškolské instituce nejen relevantní, ale také velmi důležité, marketing respektive marketingový způsob řízení provádět, jelikož tak dosahujeme jak zlepšování kvality vzdělávání, tak i zefektivňování institucionálního uchopení problematiky vzdělávání.

### **2.3.5 Společenská koncepce marketingu**

Závěrem tohoto odůvodnění relevance tématu už pouze zmíníme, že problematika aplikace marketingového řízení procesu vzdělávání, jehož výsledkem je poznávání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníků a klientů vzdělávací instituce efektivním způsobem zajišťujícím současně splnění cílů instituce (Světlík 2006), dosahuje právě díky cílům vzdělávací instituce zcela jiných rozměrů než marketing komerční. Vzdělávací marketing je ukázkovým příkladem společenské koncepce marketingu, prosazující se od posledních desetiletí 20. století, aktivně vyhledávající odpověď na otázku, jak může marketing dosáhnout zvyšování blahobytu společnosti, nejen jako sumy zvyšování kvality života jednotlivce, ale jako primárního zájmu. Nemá dopad pouze na vzdělávání samotné, ale z povahy produktu vzdělávání má dopad na celou společnost.

## **2. 4. Kritika marketingu ve školství**

Ačkoliv se tato práce snaží obhájit relevanci zavedení marketingového řízení do institucí vysokých škol, pro korektnost je třeba zmínit, že existují i kritiky tohoto přístupu. Gibbs a Maringe (2008) upozorňují, že problém může nastat, pokud vzdělávací instituce opomene své hlavní cíle uspokojováním potřeb svých zákazníků, ale bude se snažit pouze o vlastní ekonomický prospěch. Problémem je,

že z marketingového pohledu tato situace neznamena pro vzdělávací instituci žádnou újmu. Naopak, je-li proces marketingového řízení veden správně, vzdělávací instituce může tohoto cíle na úkor prospěchu společnosti snadno dosáhnout. Právě to je dle Gibbse a Margine (2008) základem pro řadu argumentů kritiků marketingu ve vzdělání, která se zaměřuje především na poukázání nefunkčnosti tržní směny ve školství. Tyto kritiky můžeme shrnout takto:

- Snaha utilitaristicky přetvořit liberální hodnoty vzdělání na tržní a předstírání, že jsou tržní principy efektivní pro studenty, přičemž nejsou efektivní mnohdy ani u jiných spotřebitelů. Což je všeobecný argumentem proti volné hospodářské soutěži, kdy jeho zastánci operují s tvrzením, že mezi nabídkou a poptávkou panuje nerovnost informací.
- Tržní determinismus by mohl omezit svobodnou vůli jedinců a mít dopad na jejich blahobyt coby zodpovědných občanů.
- V transakční perspektivě je zákazník chápán jako izolovaný aktér, přičemž je ale ve skutečnosti agentem vycházejícím z určité skupiny a ovlivněn určitým prostředím.

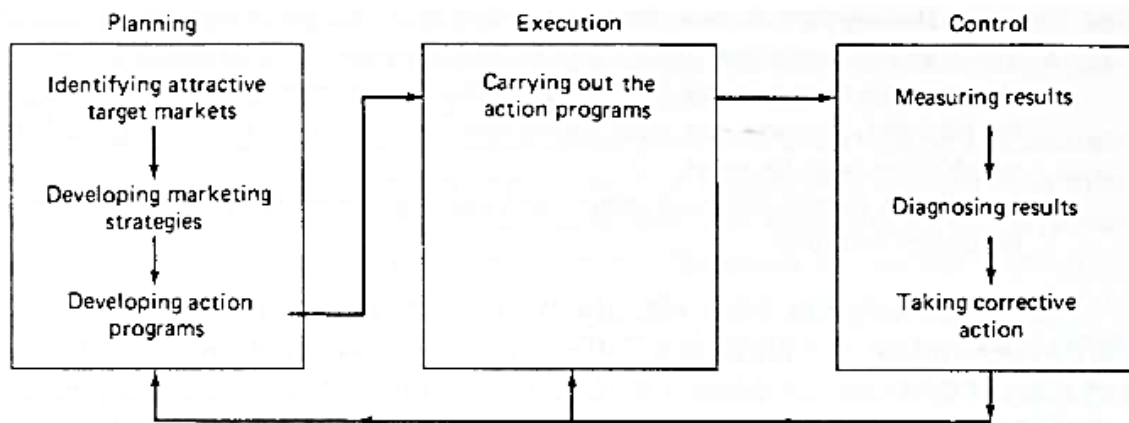
Je však nutno zdůraznit, že tato kritika je zaměřená spíše na špatný způsob využití možností, které nám marketing v tržním vysokoškolském prostředí nabízí.

Lauder a Huges (1999) ve své knize *Trading in Futures - Why Markets in Education Don't Work* zmiňují další druhy přístupů ke kritice zavedení tržních systémů do nabídky vzdělávání. Ty však nelze relevantně použít, jelikož se jedná spíše o reakci na umožnění rodičovské volby při výběru školy na úkor územního přidělení instituce primárního vzdělávání každému dítěti. Což je ovšem problematika primárního sektoru vzdělávání ve Velké Británii a tedy neshledáváme zde nutné tyto přístupy zohledňovat. A to i přesto, že toto bylo zavedeno v zásadě za stejným cílem jako přístup, který je v práci propagován, zefektivnění nabídky vzdělání uspokojením potřeb zákazníka, neboť úskalím takovéto interpretace by

bylo, že vysoké školy dnes nemají na výběr, jelikož svobodnou volbu zákazníků v jejich případě nelze nijak uměle vyrušit a proto problematika polarizace kvality vzdělávání a nerovnost v možnostech výběru na základě sociodemografických specifik zákazníka postrádá relevanci.

## 2.5. Jak provádět marketing?

Dle Oplatka a Hemsley-Browna (2012 podle Davis, Ellison 1997; Foskett 2002; Hanson 1996; Kotler, Armstrong 1999) přijetí marketingové perspektivy řízení školy vede k dodržování 4 etap procesu, kterými jsou jako první marketingový výzkum a analýza prostředí, na jejímž základě je pak v druhé etapě formulován marketingový plán a strategie, který se ve třetí etapě provádí pomocí nástrojů marketingového mixu, a závěrečnou činností musí být vyhodnocení celého marketingového procesu. Vztah mezi těmito etapami procesu je znázorněn na následujícím Obrázku 1.



Obrázek 1 -Vztah marketingových etap (Kotler, Fox 1995: 110)

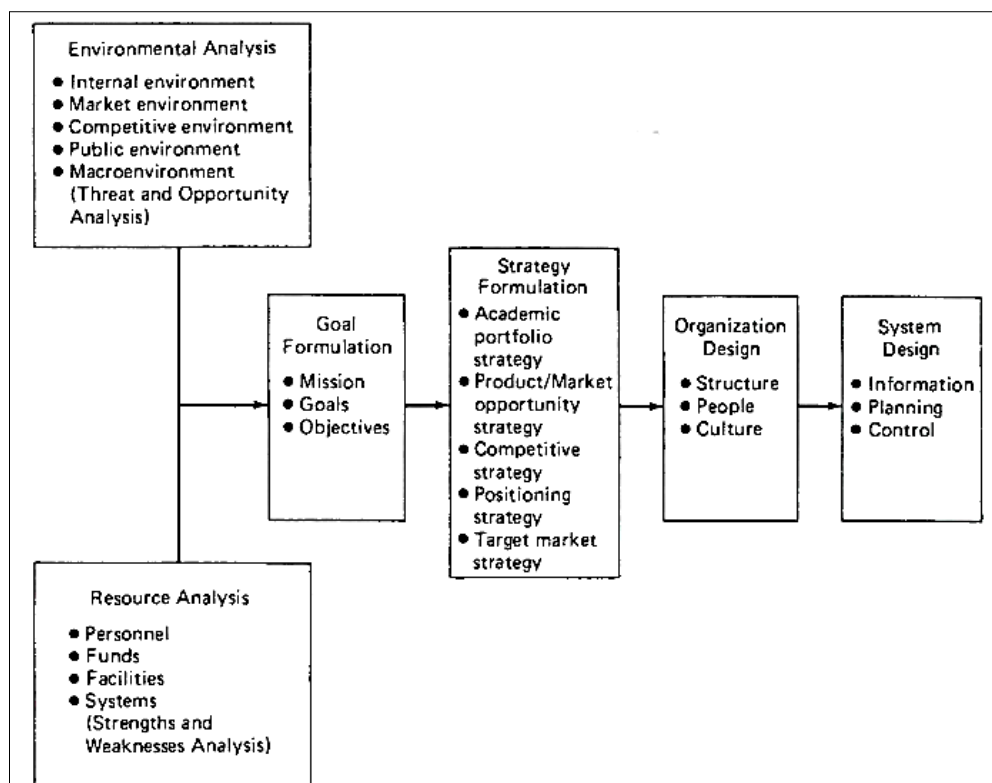
V české literatuře najdeme všeobecné dělení marketingového procesu do roviny strategické a taktické. Do strategické roviny bývají řazeny aktivity jako marketingový výzkum hodnot a preferencí zákazníků, analýza vnitřního a vnějšího prostředí a samozřejmě volba cílů a strategií. Do taktické roviny pak v tomto členění spadá volba optimální kombinace marketingového mixu (specifikováno dále), který

slouží jako nástroj uskutečnění marketingové strategie (např. Brabcová et al. 2011; Jakubíková 2000; Světlík 2006). V zahraniční literatuře toto jasné dělení lehce matou různé pojmy užívané k pojmenování těchto fází procesu marketingového řízení, ale podíváme-li se do hloubky na jejich podstatu, zjistíme, že všichni autoři se shodují na základním dělení, které je prolno také českou literaturou. V zásadě se hovoří o strategické rovině řízení jako o dlouhodobém procesu vytvářejícím všeobecné cíle a strategie v souladu s tržním prostředím instituce, a o taktické rovině, která se zaměřuje na krátkodobé konkrétní aktivity, přibližující instituci k jejím všeobecným cílům. Zodpovídá také za soulad provedených akcí s celkovou strategií instituce. Což nejspíše popisují Lumby a Foskett (1999 podle Mintzberg 1995; Fidler 1996; Weindling, 1997 in Middlewood 1998), kteří vidí ve strategii základní požadavek marketingového řízení, které musí obsahovat strategické myšlení (strategickou rovinu) a operativní řízení (taktickou rovinu). *„Strategické myšlení je dlouhodobé, reflexní, koncepční a tvůrčí, s důrazem na identifikaci příležitostí v reakci na kontinuální snímání životního prostředí a zabývá se dosažením vize instituce. Operativní řízení je krátkodobé a bezprostřední, což vede k akci v malém časovém rámci, a zaměřuje se na konkrétní, často běžné funkce, se zaměřením na vnitřní rámec instituce. Strategické myšlení a operativní řízení zjevně nejsou oddělené, jelikož sice představují opačné konce činnosti ve spektru řízení, ale jedna musí informovat druhou a naopak.“* (Lumby, Foskett 1999: 39). Maringe a Gibbse (2008) naznačují, že současný vysokoškolský marketing nemá příslušnou kontextualizaci, zohlednění vlivu vnějšího okolí, je špatně organizovaný a koordinovaný, je velmi reagující na aktuální podněty a postrádá strategickou rovinu. Navíc jestliže už existuje nějaká její aplikace, pak postrádá formální provozní pokyny a konceptualizaci, definování toho, co myslíme, když používáme určité pojmy (Babbie 2007), a to proto, že jeho aplikace postrádá formální návod k provedení.

Možná právě proto Kotler a Fox, kteří poskytují vcelku přehledný manuál postupu při marketingovém řízení, hovoří pouze o dělení strategického a taktického

plánování. Strategické definují jako „plánování celkového směřování instituce v reakci na její trhy a příležitosti“, zatímco taktické plánování je dle nich „plánování specifických prováděcích kroků potřebných k využití výhody marketingových příležitostí identifikovaných během strategického plánování“ (Kotler, Fox 1985: 71-72).

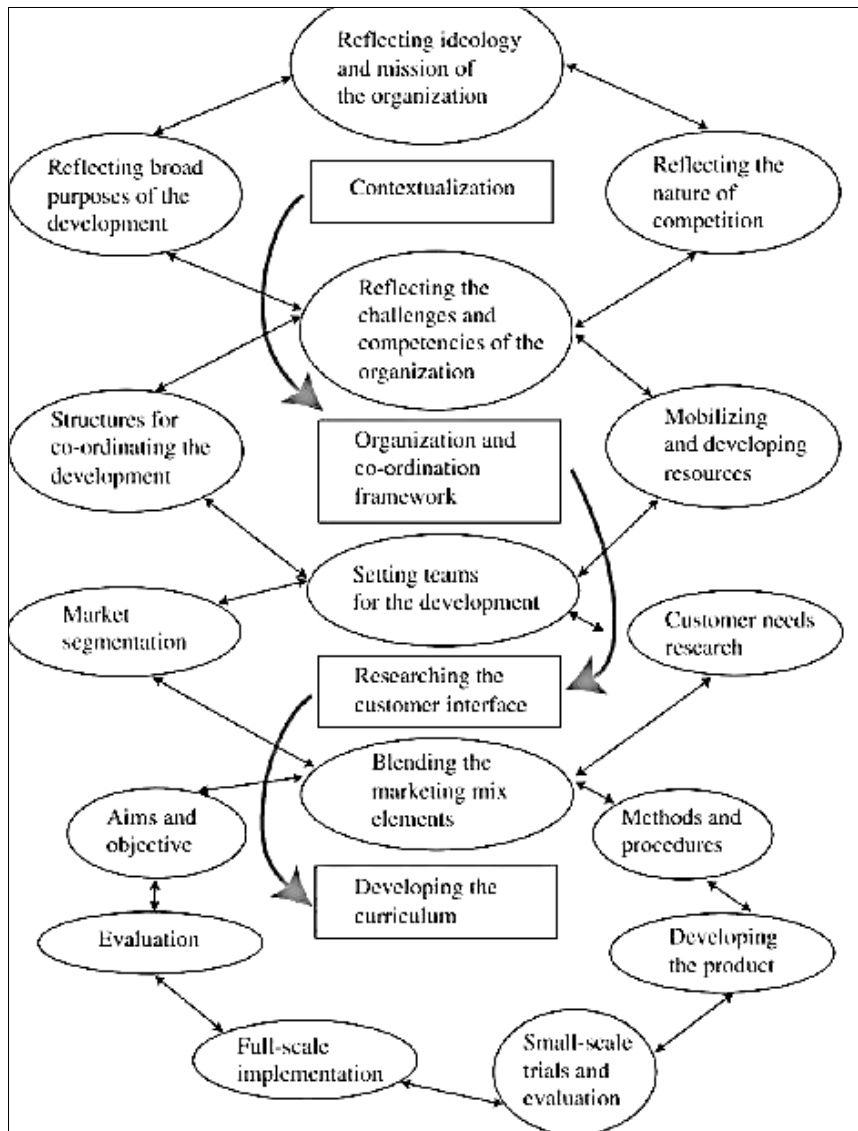
Z Kotlerova a Foxova detailního nákresu strategického plánování, viz Obr. 2, vidíme, že do strategické roviny spadá 1. 2. a 4. etapa marketingového řízení.



**Obrázek 2 – Strategické plánování (Kotler, Fox 1995: 96)**

3. etapu, tedy etapu prováděcí, Kotler s Foxem ztotožňují s taktickým plánováním a vysvětlují ji jako procesy založené na následování marketingového plánu. Ten shrnuje informace analýzy podkládající navrhovanou strategii a formuluje detaily procesu realizace dané strategie. Obsahuje shrnutí, situační analýzu složenou z popisu pozadí instituce, normální předpovědi, analýzu příležitostí a hrozeb a slabých a silných stránek. Dále marketingový plán zahrnuje

cíle, strategii, program akcí, rozpočet a kontrolu (Kotler, Fox 1995). Jak vidíme, opět se zde v analýzách mixují informace získané v různých momentech marketingového řízení a projevuje se zde překryv strategické a taktické roviny, jejíž provázanost ve svém schématu kontextualizace umě vyjádřili Gibbse a Maringe (2008), viz Obr. 3.



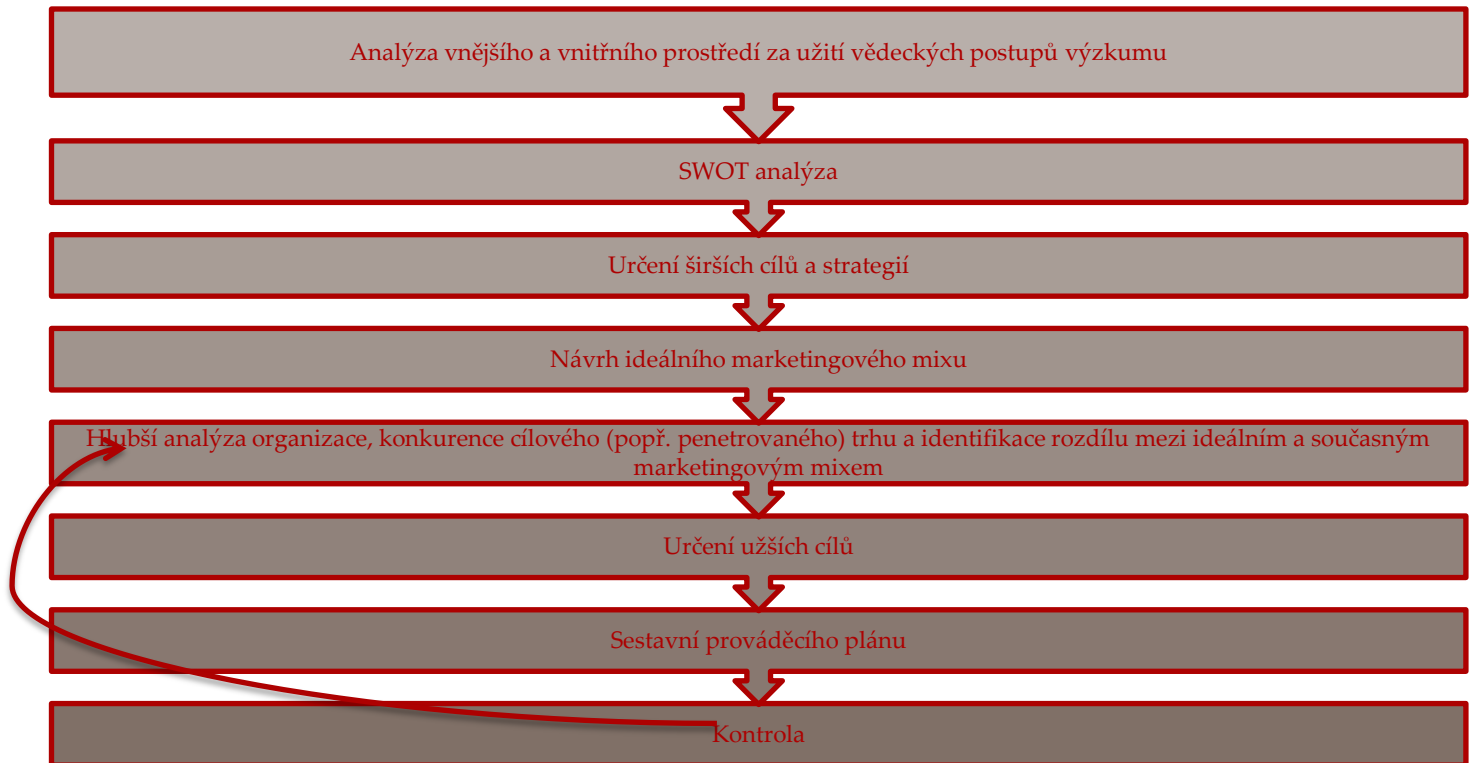
**Obrázek 3 – Kontextualizace marketingového řízení (Gibbse, Margine 2008: 50)**

Vzhledem k tomu, že v odborné literatuře chybí vyjasnění, jak si poradit s překryvy strategické a taktické roviny, a jak systematicky za dodržení vědeckých postupů krok za krokem postupovat, nebudeme se již dál v této práci držet návrhu



postupu žádného konkrétního autora, a navrhujeme zde vlastní postup marketingového řízení, založený na literatuře zmíněné výše. Na základě takto navrženého modelu také bude provedena praktická část práce.

### 2.5.1 Náskres modelu postupu marketingového řízení



Obrázek 4 – Schéma marketingového řízení

### 2.5.2 Analýza vnějšího prostředí

Všechny aktivity instituce se konají a jsou závislé na vnějším prostředí, jehož charakter může určovat její přežití stejně jako kvalita programu nebo vedení. Výkon instituce závisí na stupni sladění mezi příležitostmi vnějšího prostředí, jejími cíli, strategií, organizační strukturou a systémem řízení. V ideálním případě nastavení všech zmíněných vychází z analýzy prostředí. Toto prostředí má dva základní rysy; za prvé je neustále se měnící, ať už pomalu (stabilní) nebo velmi rychle (turbulentní), a za druhé, síly vnějšího prostředí jsou víceméně mimo kontrolu instituce (Kotler,

Fox 1995). Je těžké měnit nastavení především organizační struktury a systému řízení ve stejném tempu jako probíhají změny vnějšího prostředí, jelikož jak ve své knize popisuje Ivor Morrish (1976), změnu ve způsobu poskytování vzdělání brzdí mnoho vstupních i výstupních faktorů tohoto procesu. Optimálním přístupem je pokusit se o předpověď vývoje vnějšího prostředí. Což se dá alespoň v některých faktorech uskutečnit díky analýze dlouhodobých plánů institucí a podkladů k sestavení těchto plánů institucí, jež za tyto faktory odpovídají. Je třeba dbát na to, aby u zohledňovaných informací jasně bylo zřejmé na základě jak získaných dat, byly zpracovány, a z toho vyvozovat a zohledňovat jejich možnou chybovost.<sup>2</sup>

Vnější prostředí můžeme dělit dle různých schémat – vnější mikro a makro prostředí, nebo se prostředí jako takové může členit na makro, mezzo a mikro (kdy mikro již patří do vnitřního prostředí). Toto dělení má v zásadě stejný původ, který bude vysvětlen za užití pojmů dělení vnějšího prostředí na makro a mikro. Ve vnějším makro prostředí rozlišujeme demografické, ekonomické, politické a kulturní vlivy, které působí na instituci jako celek, a lze je těžko nebo vůbec z pozice instituce ovlivňovat. Dále do vnějšího mikroprostředí zahrnujeme zákazníky, dodavatele, distributory, konkurenci a veřejnost, jež jsou částečně ovlivnitelné. V prostředí školské instituce je relevantní zohlednit především zákazníky (studenti, absolventi, rodiče a podniky) jako cílovou skupinu pro uspokojování potřeb, konkurenci jako měřítko a veřejnost pro tvorbu image (Světlík 2006). Analýza kategorie distributorů pravděpodobně v procesu státní instituce vzdělání, na které se tato práce zaměřuje, nemá využití. S potřebou zohlednit dodavatele se můžeme marginálně setkat v případě potřeby dovybavovat technické zázemí.

Analýza všech těchto vnějších prostředí je v literatuře značně nahodilá. Kotler hovoří o marketingovém informačním systému, který se skládá z interní analýzy dat

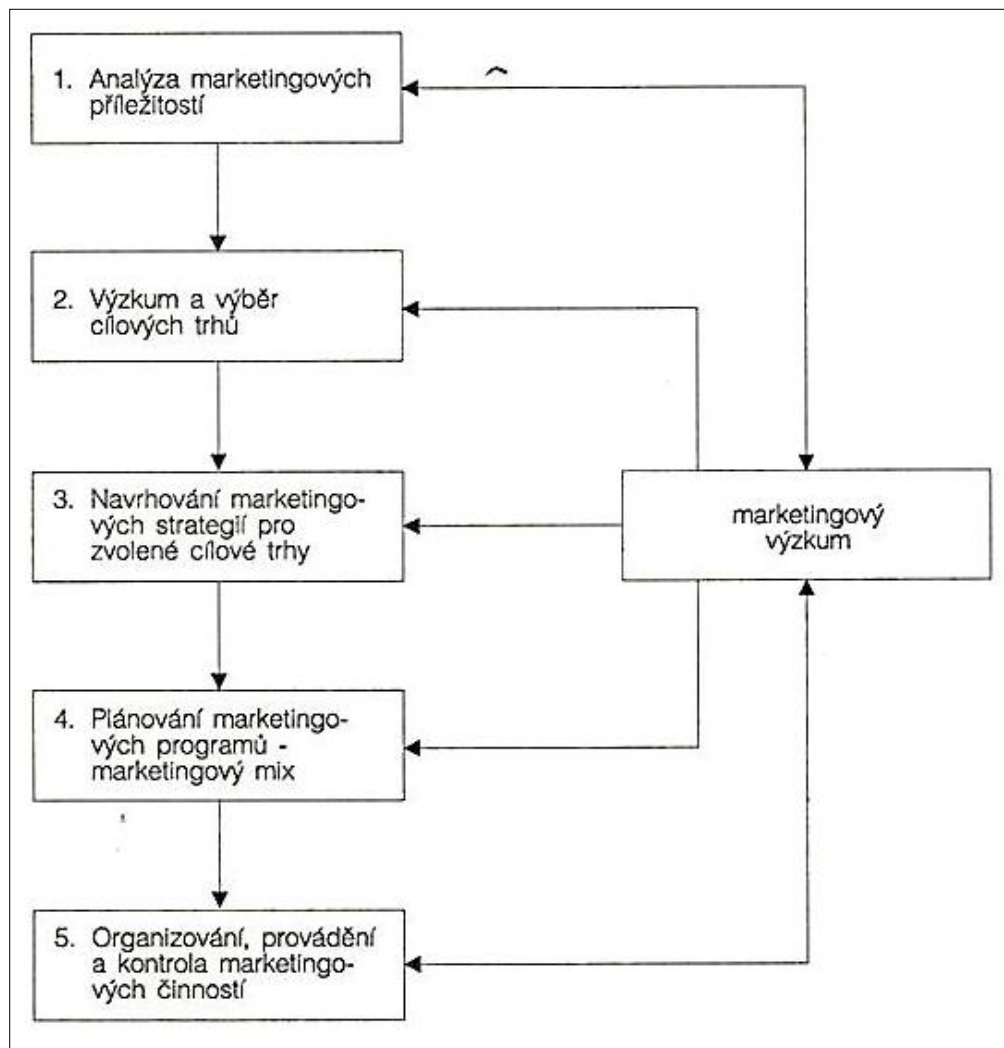
---

<sup>2</sup> Např. v českém prostředí lze informace získat z údajů MŠMT a jeho analyticko statistického oddělení a databází, z ČSÚ nebo jiné vědecky pracující instituce např. Akademie Věd atd.

marketingového monitorování okolí a marketingového výzkumu (Kotler, Keller 2007). Interní analýza je vnímaná jako systém vnitřních záznamů a tedy nejzákladnější zdroj informací o jakékoliv instituci. Zahrnuje různé informace o studentech, zaměstnancích, výuce, výzkumu, financování a řadě dalších věcí. Je však třeba dát pozor na to, že většina těchto systémů byla navržena pro zaznamenávání dat, nikoliv pro jejich efektivní využití (Kotler, Fox 1995). Monitorování prostředí je soubor postupů a zdrojů požívaných k získávání každodenních informací o vývoji marketingového prostředí. Jsou shromažďovány četbou knih, novin a specializovaných periodik, hovory se zákazníky, dodavateli a distributory a od jiných institucí (Kotler, Keller 2007). Dle názoru autorky je navrhovaná nahodilost marketingového monitorování pro marketing vysokých škol zcela nevhodná. Jelikož právě analýza vnějšího prostředí je určujícím článkem k tvorbě širší marketingové strategie, na níž je založeno taktické jednání instituce vycházející z identifikace tržních příležitostí, specifikovaných dále, jejichž identifikaci Kotler s Kellerem spojují s monitoringem (2007), měla by se tato analýza více podobat struktuře marketingového výzkumu, který Kotler a Keller vidí jako *„systematické plánování, shromažďování, analyzování a hlášení údajů a zjištění jejich důležitosti pro specifickou marketingovou situaci“* (2007: 140). Jako příklady těchto specifických marketingových situací pak Kotler a Fox (1985: 55), ve své práci zaměřené na marketing vzdělávacích institucí, zmiňují například otázky, *„... Jaká proporce studentů regionální střední školy si vybere naši vysokou školu? „...Jakou cenu můžeme požadovat za kurs počítačových dovedností? Bude kurz pracovních dovedností pro znovunastupující ženy dobře vnímán?... „* Jak bude vysvětleno níže, na základě poznatků o možnostech sociologického výzkumu, přičemž marketingový je pouze jeho tematickou podsložkou, shledává tato práce nedostatečným omezovat vědecké postupy získávání informací na takto pouze konkrétní otázky.

V této práci bude tedy analýza prostředí vnímána jako součást marketingového výzkumu tak, jak jej definuje Světlík (2003: 63): *„Specifikace, shromažďování, analýza a interpretace informací, které umožňují porozumět trhu, na kterém podnik*

podniká nebo hodlá podnikat, identifikovat problémy spojené s podnikáním na tomto trhu, a identifikovat příležitosti, které se na něm pro podnikání vyskytují nebo mohou vyskytnout, a formulovat směry marketingové činnosti a hodnotit její výsledky.“ Tento přístup k analýze vnějšího prostředí znázorňuje také Příborová (Příborová et al. 1996: 12) v následujícím schématu, viz Obrázek 5:



**Obrázek 5 – Marketingový proces řízení a marketingový výzkum (Příborová et al. 1996: 12)**

Příborová (Příborová et al. 1996: 12) uvádí marketingový výzkum jako podsložku marketingového informačního systému, kdy jde o cílené získávání informací o trhu a konkurenci pomocí výzkumné procedury. Přičemž z její interpretace vyplývá, že jde o doplněk k shromažďování informací o vnějším okolí,

relevantních pro podnik (v Kotlerově terminologii – monitoring). Dále však přidává jako další složku marketingového informačního systému podpůrné systémy marketingového rozhodování, které zahrnují také soubory statických metod umožňující zpracování vhodných údajů, což je považováno za součást sociologického výzkumu, ze kterého marketingový výzkum vychází (např. Babbie 2007).

Vzhledem k tomu, že Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020 navíc stanovuje:

*„Úpravy v organizaci, struktuře a obsahu vzdělávání se opírají o empiricky podložené poznatky.“* (MŠMT 2014)

Zaměříme se v této práci na analýzu dat získanou vědecky relevantními postupy popsány v metodologické části práce, která může být inspirací pro postup jakékoliv jiné vzdělávací instituce.

Na základě takto zpracovaných dat pak lze identifikovat hrozby a příležitosti, kdy hrozbu vnímáme jako výzvu, která vyvstává z nepříznivého trendu nebo specifického narušení z vnějšího prostředí. V případě nepřítomnosti účelného marketingové jednání vede ke stagnaci nebo úpadku instituce či některého z jejích programů. Příležitost pak definujeme jako atraktivní oblast relevantního marketingového jednání, v níž je daná instituce pravděpodobně v kompetitivní výhodě podle Kotler, Fox (1995). Můžeme identifikovat tři hlavní zdroje tržních příležitostí. Dodávat něco, čeho je nedostatek. K objevení této příležitosti nám slouží analýza zaměstnavatelů a konkurence. Dodávat již existující produkt novým nebo lepším způsobem. Lepší či nový způsob lze identifikovat na základě analýzy potřeb studentů a zaměstnavatelů, nebo na základě souhrnných informací můžeme dojít k vytvoření zcela nového výrobku nebo služby. Ne každou nalezenou příležitost je však pro firmu vhodné využít. Je třeba položit si otázky, zda jsme schopni využít

příležitosti tak, aniž by náklady na toto využití převýšily užitek instituce i spotřebitelů, a zda je to vůbec v možnostech dané instituce (Kotler, Keller 2007).

### **2.5.3 Analýza vnitřního prostředí**

Právě na tyto otázky o efektivnosti využití nalezených příležitostí odpovídá SWOT analýza, která je rozpracována v následující podkapitole. Než k ní přistoupíme, je třeba vyhodnocení silných a slabých stránek instituce, tedy analýza vnitřního prostředí. Toto prostředí se skládá z kultury školy, mezilidských vztahů, organizačního modelu školy, kvality managementu a sboru a materiálního prostředí (Světlík 2006).

Zde je třeba identifikovat kvalitu vnitřních faktorů firmy, vybraných pokud možno co nejkompexněji jak z hlediska dlouhodobého, tak obsahového. Co ukazuje kvalitu organizace, určuje především hodnocení zákazníka (Kotler, Fox 1995). Proto je právě toto to správné místo na první dotazníkové šetření mezi studenty.

V tomto případě ještě nezjišťujeme spokojenost s konkrétními faktory ukazující na dosažení konkrétních cílů. Pouze hledáme, kudy bude nejefektivnější se ubírat při volbě strategií. Šetření tedy bude vykazovat prvky explorativního výzkumu, kde se držíme zásad induktivní metody, která spočívá v těchto fázích. Začíná pozorováním, ve kterém pátráme po pravidelnostech. Objevené pravidelnosti popíšeme ve formě předběžných závěrů. Ty pak ověřujeme dalším pozorováním (Disman 2008), takovýto postup už je ovšem otázkou hlubší analýzy, která následuje až po stanovení strategií a cílů, které určí, jaká zjištění je relevantní dále zkoumat.

V ideálních případech čerpá vysokoškolská instituce v této části výzkumu z dlouhodobých evaluací studentů, jež jsou tradičně na školách vedeny. Pokud tomu tak není, nebo data sesbíraná v evaluačním procesu nejsou vhodná pro analýzu tohoto typu, lze si poradit krátkodobějším řešením, kvalitativním šetřením. Nelze říci, že příprava kvalitního kvalitativního šetření by byla jednodušší než kvantitativního. Naopak, výběr respondentů vyžaduje podstatně sofistikovanější

postup. Výhodou zde však je, že výběr nereprezentuje populaci jedinců, jejichž názor se snažíme zjistit, ale populaci problému. Vzorek je dostatečný, nepřináší-li přizvání dalšího respondenta nic nového (Disman 2008). Škola se tak pečlivým výběrem respondentů může vyhnout potřebě vést toto šetření dlouhodobě, a i v krátkém časovém úseku může identifikovat své silné a slabé stránky. Nevýhodou je, že ačkoliv odborná literatura sociologické metodologie nabízí návody, jak při výběru respondentů postupovat a jak následně celé šetření provést, je většinou třeba přizvat odborníka, neboli obrátit se na agenturu pro výzkum trhu, což vyžaduje vyšší finanční náklady.

#### **2.5.4 SWOT analýza**

Identifikujeme-li hrozby, příležitosti, silné a slabé stránky, můžeme efektivně vytyčit všeobecné cíle instituce a následně zvolit strategii k jejich provedení. Všeobecně uznávaným postupem je SWOT analýza, tedy celkové vyhodnocení silných a slabých (strengths, weaknesses) stránek společnosti v souladu s příležitostmi a hrozbami (opportunities, threats) (Kotler, Keller 2007).

Je třeba sestavit škálu silných stránek instituce v závislosti na jejich důležitosti pro instituci, následně zjistíme jejich korelaci s příležitostmi identifikovanými v analýze vnějšího prostředí. Nejžádanější situací pro instituci je nalezení příležitostí, které lze využít díky svým silným stránkám (Kotler, Keller 2007). Otázka, zda se soustředit na zlepšení slabých stránek pro využití příležitostí, je pak už problémem oboru hodnocení investic.

#### **2.5.5 Širší cíle a strategie**

V návaznosti na informace získané SWOT analýzou popsanou výše, můžeme pokračovat stanovením širších cílů a následné strategie, pro níž je identifikace tržní příležitosti, které chce instituce využít, základem.

Počátkem tohoto procesu je stanovení poslání vzdělávací instituce, kdy je třeba zodpovědět si na otázky: Kdo jsou zákazníci? Co je hlavní aktivitou a cílem?

Kde vzdělávací instituce působí? Jaká je její filozofie, tj. základní hodnoty a priority? A v neposlední řadě určit sílu a výhody vzdělávací instituce ve vztahu ke konkurenci (Světlík 2006).

Pro usměrnění aktivit vedoucích k dosažení tohoto poslání si definujeme širší cíle. Vzdělávací instituce může usilovat o vyšší počet zájemců o její služby, o vyšší kvalitu přijímaných žáků, zvýšení kvality vzdělávacího procesu atd. Tyto cíle by měly pečlivě reflektovat možnosti vzdělávací instituce zjištěné SWOT analýzou (Světlík 2006).

Definujeme-li a vybereme-li si cíl, je třeba zvolit strategii vedoucí k jeho dosažení. Je třeba určit cílový trh a typ cílového zákazníka. Jako vzdělávací instituce se zde musíme rozhodnout, jestli se zaměřit na trh, jenž je atraktivní svou velikostí, rychlostí růstu, na trh obsluhovaný malým množstvím konkurence a podobně (Kotler, Fox 1985). Následně pak musíme vyvinout kritéria, podle kterých budeme dělení segmentů určovat, tedy vytvořit typy zákazníků. Své zákazníky můžeme jako vzdělávací instituce určit na základě geografických, demografických, psychografických (životní styl, osobnostní předpoklady) či behaviorálních kritérií (jakým způsobem studenti reagují na stávající program, chtějí díky němu získat sociální dovednosti, akademické dovednosti, statusovou výhodu?) (Kotler, Fox 1985). Z nalezených segmentů si pak určíme ty, jež vykazují největší atraktivitu v rámci uskutečnění zvoleného cíle. Dále si pak musíme ujasnit, o jakou pozici na trhu obsluhující zvolený segment budeme usilovat. Můžeme být v pozici lídra, kdy máme dominantní postavení na obsluhovaném trhu, a to se snažíme udržet. Nemusí se jednat pouze o velikost obsluhovaného trhu, ale například o nejvyšší prestiž, kvalitu studentů, či počet přihlášených na jedno nabízené studijní místo. Můžeme se rozhodnout být v pozici vyzyvatele pro současného lídra trhu a usilovat o jeho překonání ve zvoleném hodnotícím kritériu. Můžeme být následovatelem a snažit se dosahovat co nejpodobnějších výsledkům jako lídr trhu a obsluhovat zákazníky, kteří již pro lídra ani vyzyvatele nejsou atraktivní. Další možností je zaujmout pozici



výklenkáře. Výklenkář obsluhuje specifickou část trhu, která je typická modifikací potřeby, kterou všeobecně uspokojují lídr, vyzyvatel i následovatel. Způsob uspokojení, který tito nabízejí, však není stoprocentně odpovídající potřebě této specifické skupiny cílového trhu – výklenku, a ta tak dá ráda přednost nabídce výklenkáře před lídrem.

Mezi základní marketingové strategie vzdělávací instituce bývají řazeny následující: Strategie pronikání, kdy vzdělávací instituce usiluje o získání více studentů při stávající nabídce studijních oborů. Strategie rozvoje studijního programu, kdy vzdělávací instituce zavádí nové studijní obory vycházející z jejího původního zaměření. Strategie rozvoje trhu, kdy se jedná buď o geografickou expanzi stávajících studijních programů, nebo o nabídku existujících studijních programů novým studentům. Dále pak existuje strategie diverzifikace, která spočívá v otevření nových studijních programů pro nové trhy (Světlík 2006).

Zmíněné strategie je však, při tvorbě vlastní strategie, třeba brát jako orientační vodítko a pamatovat na to, že jsou libovolně kombinovatelné a doplnitelné. Při stanovení strategie jde spíše o zúžení možností, které se nabízí. Strategie je směr, kterým by se mělo ubírat nastavení kombinace marketingového mixu (Světlík 2006).

### **2.5.6 Sestavení marketingového mixu**

Marketingový mix je soubor taktických nástrojů, jejichž kombinací vycházející z výše popsaných analýz se vzdělávací instituce snaží uspokojivě odpovědět na poptávku na trhu (Kotler, Armstrong 2004). Tradičně se skládá ze čtyř P - ceny, produktu, propagace a místa (nebo distribuce). Tuto klasifikaci navrhl v 60. letech 20. století McCarthy. Marketingový mix však samozřejmě může obsahovat více aspektů, jelikož v různých odvětvích může být spokojenost poptávky závislá i na dalších aspektech. Spokojenost poptávky nás přivádí k dalšímu možnému přístupu k marketingovému mixu, kdy Lauterborn v 90. letech 20. století upozorňuje,

že 4P by měla být vnímána právě z pohledu zákazníka. 4P se v tomto přístupu proměňují na 4C: zákaznické řešení (produkt), zákaznickovy náklady (cena), jeho pohodlí (distribuce) a komunikace s ním (propagace) (Dacko, Scott 2007).

Na základě spojení výše použité literatury a Marketingu školy od Jakubíkové (2000), která uvádí jako přidané P pro sektor vzdělávání osobnosti, pedagogické přístupy a participační akvizici, v této práci pracujeme s touto skupinou položek, které je třeba zohledňovat v marketingovém mixu vysokoškolské instituce.

### *Zákaznickovo řešení*

V případě instituce vysoké školy jde o studijní program. Na ten je třeba nahlížet ve třech úrovních, kdy jádro produktu tvoří studijní plán, osnovy předmětů a profil absolventa, tedy základní vize a cíle studijního programu. Ten je třeba nastavit tak, aby splňoval požadavky cílového trhu. Další úroveň je pak vlastní produkt tvořený úrovní kvality, provedením a značkou zvoleného cíle. Poslední úroveň je pak rozšířený produkt, který zahrnuje veškeré další dodatečné služby (Jakubíková 2000).

### *Zákaznickovy náklady*

Vzhledem k tomu, že se tato práce zabývá veřejnými vysokoškolskými institucemi, které mají specifickou formu financování, jak již bylo zmíněno výše, kdy zákazníkem, který platí za tuto službu je stát, klientem je však student (popř. rodiče nebo podniky), budeme při sestavování marketingového mixu cenu vnímat, v souladu s rozhodnutím přiklonit se k perspektivě cílového trhu 4C, jako náklady obětované příležitosti studenta. Touto obětovanou příležitostí v případě studentů může být ztracený plat z okamžitého nástupu do zaměstnání a u studentů ze vzdálenějších oblastí náklady na dojíždění a ubytování. Zmíněné faktory poskytovatel studijního programu, tedy katedra, nemá většinou jak kompenzovat, je tedy třeba zohlednit je v přípravě produktu tak, aby bylo zřejmé, že tyto náklady obětované příležitosti budou po dostudování zhodnoceny např. větší šancí

na pracovní uplatnění nebo dostatečně velkým osobním rozvojem. Dále je třeba jako náklady studentů vnímat ztrátu času, jež věnují studiu, a úsilí, které mu musí věnovat. Zde je třeba zohlednit, že cena (tedy čas a úsilí) vyjadřují hodnotu produktu (Stehlík 2006). Je tedy třeba produkt nastavit tak, aby odpovídal celkové strategii, pokud bude studijní program chtít vystupovat jako luxusní produkt a zvýšit hodnotu svého absolventa, musí na něj klást vysoké nároky, chce-li naopak získat širokou základnu studentů, měl by zvolit úměrné množství jejich zatížení.

### *Pohodlí zákazníka*

Dle Jakubíkové (2000) je pro pohodlí zákazníka třeba optimálně nastavit umístění školy, její vybavenost a dostupnost. V tomto případě však můžeme očekávat, že ať už škola zvolí jakoukoliv strategii, bude chtít tyto základní součásti vzdělávání udržovat na úrovni, která je pro studenty co nejpříznivější. Rozdílná situace však nastane v případě způsobu distribuce. Škola může zvolit spíše prezenčně nenáročnou formu studia, pokud cílí na trh specifických studentů s malými časovými nároky, nebo naopak velmi prezenčně náročnou formu s příslibem individuální péče. Dále by do této části marketingového mixu mohlo spadat také přijímací řízení. V tomto případě si dovolíme aplikovat stejná pravidla jako u nákladů času a úsilí. Čím bude cesta k získání možnosti stát se studentem studijního programu komplikovanější, tím více je třeba přizpůsobit program nadanějším studentům.

### *Komunikace*

Cílem marketingové komunikace je informovat, přesvědčit a připomínat (Jakubíková 2000). Kombinace těchto složek, a především informování a přesvědčení, jelikož připomínání by mělo korespondovat s pravidelnou obměnou studentů ve studijním programu, závisí opět jen na celkové strategii školy a na image, která tuto strategii podporuje. Je třeba zohlednit, že čím více se škola snaží přesvědčovat oproti pouhému informování, tím více podporuje image školy, která dává najevo, že studenty potřebuje, a snižuje tak jejich pocit potřeby vyvinout vysoké úsilí k získání

studijního místa. Naopak pouhé informování o existenci studijního programu bez přílišné snahy přesvědčit, vybízí k pocitu, že studijní místo v tomto programu je vzdáleným cílem. Je však třeba zvážit správnou kombinaci a i v případě cíle vytvoření elitního studijního programu nezanedbat informační část a motivaci, aby bylo získáno dostatečné množství uchazečů, ze kterých je možno vyselektovat nejvhodnější kandidáty. Dále by pak měla instituce zvážit vhodné komunikační kanály vzhledem ke zvolenému cílovému trhu.

### *Lidé*

V tomto bodě by instituce měla zajistit, aby účastníci, jak veškerí zaměstnanci, tak studenti, svými schopnostmi odpovídali požadované kvalitě studijního programu. Dalším aspektem v této oblasti jsou vztahy mezi těmito účastníky navzájem, mezi jimi a ostatními osobami z vnějšího prostředí (veřejností jako takovou, konkurenty, jinými organizacemi, dárci atd.). Takto vytvořená vztahová síť by neměla vznikat náhodně, ale podle určitých pravidel vycházejících ze zvolené strategie (Jakubíková 2000).

### *Procesní pedagogické přístupy*

Jako u všech služeb existuje i ve vzdělání škála možných procesních přístupů co do šířky omezená pouze lidskou představivostí (Ferencová, Jurková 2012 podle Štefko 2003). Tato škála se rozprostírá mezi tradičními metodami zaměřenými na poskytování informací (přednášky, semináře, diskuse, demonstrace, atd.) a inovativními metodami zaměřenými na osobní rozvoj, jeho nebo její kreativity, flexibility samostatnosti a výkonnosti, čímž zvyšuje studentovu šanci na úspěch na pracovním trhu (Ferencová, Jurková 2012 podle Cristinel 2010). Mezi tyto moderní metody patří např. hraní rolí, brainstorming, případové studie, workshopy, kreativní projekty, hry rozvíjející různé dovednosti a řešení problémů (Ferencová, Jurková 2012). Je na vysokoškolské instituci zvolit si poměr těchto různých přístupů tak, aby co nejlépe odpovídal cílům školy. Pokud bude studijní program usilovat o výchovu vysoce erudovaných vědeckých pracovníků dále pokračujících

ve vědecké kariéře, bude zaměřen podstatně více na tradiční techniky než studijní obor usilující o přípravu absolventů schopných uplatnit se na trhu práce již po bakalářském stupni studia.

### *Participační aktivizace*

Participační aktivizace je často vysvětlená pouze jako motivace studentů aktivně se zapojovat do výuky (např. Lacina, Kotrba 2011; Jakubíková 2000; Lonka, Ahola 1995; Novotná 1985), což velmi úzce souvisí s příklonem k inovativním procesním pedagogickým přístupům. Tento faktor je však umístěn jako samostatná součást marketingového mixu, jelikož ho lze pojímat i širším způsobem. Aktivizace studentů by měla probíhat komplexně napříč dalšími částmi marketingového mixu a to především produktu (zákaznického řešení) a komunikace. Studenti by měli být motivováni podporovat komunikaci studijního programu směrem k vnějšímu prostředí a mělo by jim být umožněno podílet se na zlepšování produktu, ať už formou evaluací nebo umožnění jejich sdružování do spolků zajišťujících určitou část širšího produktu studijního programu. Míra použití tohoto nástroje není přímo vázaná na strategie či cíle instituce, jako spíše na její ochotu ji použít. Závislost této části marketingového mixu na strategii se projevuje v důsledcích jeho aplikace, kdy studenti působí v souladu se zvolenými cíli v takové míře, v jaké se zvolené cíle podařilo uskutečnit.

### **2.5.7 Hlubší analýza organizace, konkurence, cílového (popř. penetrovaného) trhu a identifikace rozdílů mezi ideálním a současným marketingovým mixem**

Všeobecně je po návrhu ideálního marketingového mixu třeba identifikovat, jak vzdálená je současná existence daného produktu od vytyčeného cíle. A to ať už se chystáme o přestavbu programu nebo o tvorbu programu zcela nového. Každá z těchto situací si žádá specifické postupy. V metodické části je nabídnut možný způsob postupu pro vzdělávací instituce, jež se chystají na přestavbu stávajícího vzdělávacího programu. Vychází především z identifikace mezer mezi očekáváním/příslibem a současnou podobou studijního programu, podobně

jako SERVQUAL výzkum, který doporučují Kotler a Fox (1995). Ti však také zároveň upozorňují, že je třeba uvědomit si, že celkové výsledky šetření nám poskytují informaci pouze o průměrném názoru, který může být odlišný od různých podskupin respondentů (Kotler, Fox 1995). Proto je při interpretaci nutné zvolit dostatečně podrobnou metodu třídění, abychom za vyváženého poměru přesnosti a obecnosti identifikovali ty části marketingového mixu, na kterých je třeba zapracovat, případně je podrobit další formě zkoumání a zjistit způsob, jímž by bylo vhodné je upravit do podoby, která odpovídá ideálnímu marketingovému mixu a jeho účelům.

Dále by vzdělávací instituce měla použít také postupu benchmarkingu, tedy srovnávání výsledků s výsledky považovanými za ideál (Kotler, Fox 1995).

U veškerých identifikovaných nedostatků je pak třeba určit způsob jejich řešení, tedy **užší cíle** a ty pak zavést do **prováděcího plánu**, který by měl obsahovat konkrétní časové i prováděcí pokyny a podle kterého by vzdělávací instituce měla orientovat svou činnost a následně by na něm měla být založena také **kontrola** plnění cílů (Kotler, Fox 1995).

### 3. Praktická část

V praktické části bude výše navrhované schéma postupu aplikováno na situaci Katedry sociologie FF UK, která se chystá provést změny jednoho ze svých oborů, Sociologicko-ekonomických studií (dále jen SOEK).

#### 3.1. Metodologie

##### 3.1.1 Analýza vnějšího prostředí

###### *Demografické vlivy*

Ke zhodnocení všeobecné situace na poli počtů potenciálních studentů bylo v této práci použito kombinace výsledků predikčního modelu - Demografický vývoj a projekce výkonů vysokých škol - Střediska vzdělávací politiky při Pedagogické fakultě Univerzity Karlovy v Praze z roku 2011. Z tohoto zdroje byla použita predikce odhadu velikosti věkové kohorty 19-20, obsahující jak možné studenty českého, tak zahraničního státního občanství. Predikční model v sobě zahrnuje kromě přírůstku obyvatelstva také složku migrace (Koucký, Bartušek 2001). „Ukazatele jsou zde konstruovány pro jednoleté věkové skupiny a reprezentují průměrnou meziroční změnu velikosti daného populačního ročníku“ (Koucký, Bartušek 2001: 8). Predikce velikosti Čisté míry vstupu (výchozí populace/poprvé zapsaní vysokoškolští studenti), z této práce využity nebyly, jelikož předpokládají zafixování nabídky studijních míst na údajích z roku 2006, v roce 2007 však dle analyticko-statistického odboru MŠMT (2015) dochází k jejich snižování. K popsání tohoto poměru byly tedy použity dnes už dostupné údaje o skutečném počtu poprvé zapsaných studentů z MŠMT (2015) a tím byl naznačen jeho možný vývoj za předpokladu fixace na stavu vysokoškolských míst v roce 2014.

Poprvé zapsaní studenti na VŠ byli v této práci definováni ve shodě s MŠMT (2015) i Kouckým a Bartoškem (2001) jako:

Počet studentů, kteří se poprvé zapsali na Vysokou školu, prakticky se to týká pouze bakalářského a pětiletého magisterského studia. Poprvé zapsání do navazujícího magisterského nebo doktorandského zapsání nejsou.

U dalších demografických údajů nebyla v této práci shledána relevance k jejich zjišťování.

### *Ekonomické vlivy*

K zhodnocení celkové ekonomické situace byly použity informace o plánovaném financování zveřejněné MŠMT v Dlouhodobém záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016 – 2020 za vytvoření předpokladu, že vytyčené cíle budou naplněny za dodržení příslibů uvedených v tomto dokumentu.

### *Politické vlivy*

K vyhodnocení důležitých politických vlivů byla v této práci opět použita analýza dokumentu Dlouhodobého záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016 – 2020 a dále pak také DLOUHODOBÝ ZÁMĚR FF UK NA LÉTA 2011–2021.

### *Studenti*

K odhalení všeobecných tendencí v motivaci studentů byla provedena analýza vybraných proměnných z datového souboru získaného Centrem pro výzkum veřejného mínění při Akademii věd ČR v období 24. 8. 2009 - 25. 11. 2009 pro projekt EUROSTUDENT IV.

### *Zaměstnavatelé*

Pro analýzu zaměstnavatelů bylo vycházeno z předběžných výsledků projekce vytvořené v rámci rozsáhlého programu Evropské unie „New Skills for New Jobs“, jejichž souhrn byl zveřejněn v Dlouhodobém záměru vzdělávací a vědecké,



výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2011 – 2015 MŠMT.

### *Konkurence*

Kritériem pro určení konkurence byla v této práci zvolena podobnost studijního programu.

V prvním kroku bylo provedeno třídění všech dostupných studijních programů na základě databáze akreditovaných studijních programů MŠTM, kdy třídícím kritériem byl požadavek bakalářské úrovně studia a tyto klíčové názvy studijních programů:

- Ekonomie
- Ekonomický
- Sociologie

Tím došlo k identifikaci skupiny možných konkurentů skládajících se z 11 bakalářských programů veřejných vysokých škol v České republice vyučovaných v českém jazyce.

Následně byl okruh konkurence zúžen pomocí obsahové analýzy textů popisujících studijní obor a profil absolventa určených uchazečům o studium na zkoumaných studijních programech. Tento způsob byl vybrán jako vhodnější oproti možnosti využití zúžení okruhu konkurentů pomocí klastrové analýzy, kdy by třídící jednotkou byla podobnost procentuálního zastoupení těchto skupin povinných předmětů: matematicko-statistické, společenskovední teorie, manažerské, ekonomické teorie, jelikož první více reflektuje reálnou situaci uchazečů při zjišťování podobností oborů.

Výchozí jednotkou analýzy bylo určení základních sdělení těchto textů pro studijní program SOEK a následně byly srovnány procentuální míry, ze které konkurenční studijní programy ve svých sděleních překrývají sdělení SOEKu.

Tato sdělení identifikovaná pro SOEK jsou:

- Výzkum
- Tradice
- Teorie
- Metodologie
- Specializace (široká nabídka)
- Sociologie
- Ekonomie
- Mezinárodní výzkumy
- Širší společenské souvislosti
- Kritické myšlení
- Analýza a prezentace
- Praxe
- Nadnárodní firmy
- Samostatnost
- Flexibilita
- Náročnost přijímacího řízení
- Individuální přístup
- Praha
- flexibilita
- státní správa
- řízení
- ziskový sektor
- neziskový sektor

Pro analýzu *veřejnosti* a *kulturních vlivů* nebyly pro účely této práce nalezeny vhodné zdroje dat ani informací. Analýza veřejnosti by si žádala rozsáhlé šetření, kdy by zkoumaná populace nešla omezit pouze na studenty, ale vyžadovala by rozsáhlý výběr respondentů, což není ve finančních, časových ani rozsahových možnostech v rámci této práce a proto bude vycházeno z předpokladu vytvořeného na základě analýzy silných a slabých stránek, provedené v této práci, kde studenti všeobecně považují za nejsilnější stránku dobré jméno školy, tedy skutečnost, že se obraz jak university, tak fakulty, a tudíž v určité míře i katedry, těší pozitivního hodnocení veřejnosti.

Stejně tak by si analýza kulturních vlivů vyžádala rozsáhlou kulturní studii, která není v možnostech v rámci této práce a navíc by vzhledem k širokým a odlišným pojmáním kultury v marketingové literatuře (např. Kotler, Keller 2007; Světlík 2006) vyžadovala vyřešit problém s její operacionalizací. Proto vyjdeme z předpokladu, že neočekáváme výraznou kulturní změnu, která zasáhne chod SOEKu.

### 3.1.2 Analýza vnitřního prostředí

Silné a slabé stránky studijního programu SOEK a vybrané silné a slabé stránky katedry fakulty i university, ovlivňující silné a slabé stránky studijního programu, byly v této práci určeny na základě analýzy dat z let 2014, 2012 a 2010 získaných pravidelným šetřením na studentech navštěvujících hodiny povinného předmětu Marketing. Tedy šetřením na úplné populaci studentů SOEK, vedeném doc. Ing. Josef Vlček CSc. Jelikož cílem práce je zjistit názory studentů, o které studijní program SOEK usiluje, systematickou chybu vzniklou vyřazením studentů pravidelně nenavštěvujících povinnou výuku můžeme vyloučit, jelikož tito studenti nejsou cílovou skupinou. Chybovost vzniklou nezastoupením všech studentů lze tedy prohlásit za zcela náhodnou. Problém, který je třeba neopomenout, však může vzniknout nemožností získat informace od studentů, kteří studium předčasně ukončili nebo na něj vůbec nenastoupili.

Hodnoceným faktorům zde studenti přidávali hodnoty 1 – slabý, 2 – průměrný, 3 – silný, 4 - velmi silný, čímž ukázali svou spokojenost s kvalitou faktoru. Dále byla panem doc. Ing. Josef Vlčkem CSc. zjišťována vnímaná důležitost těchto faktorů, kdy 1 - málo závažný, 2 - středně závažný, 3 - velmi závažný a 4 - mimořádně závažný. Získané hodnoty byly dvakrát zprůměrovány, jednou pro získání průměrného výsledku za daný ročník a podruhé pro získání celkového průměru mezi těmito třemi ročníky pro hodnotu každého faktoru. Pro každý faktor byl pak spočítán index kvality, který pomohl identifikovat nejsilnější stránky SOEKu. Index kvality byl vypočten sumou dvojnásobku hodnoty síly a hodnoty důležitosti. Tento vzorec byl zvolen proto, abych došlo ke zdůraznění spokojenosti a podpoření vyššího efektu spokojenosti u faktorů, které jsou zároveň sledovány jako důležité.

### 3.1.3 SWOT analýza a určení širšího cíle a strategie

Výsledky analýzy vnějšího a vnitřního prostředí byly zpracovány jako SWOT analýzu, na jejímž základě byly určeny širší cíle a strategie.

### 3.1.4 Návrh marketingového mixu

V návaznosti na určení širších cílů a strategií byl sestaven ideální marketingový mix.

### 3.1.5 Hlubší analýza organizace, konkurence, penetrovaného trhu a identifikace rozdílů mezi ideálním a současným marketingovým mixem

Užší cíle a potřebné zázemí k jejich uskutečnění, zde byly srovnány se současnou situací Katedry sociologie na základě interních dat, údajů z webových stránek, rozhovoru s vedoucím katedry (přepis viz přílohy) a údajů získaných pomocí šetření na úplné populaci studentů, kteří se dle hodnocení svých spolužáků a pedagogů pravidelně prezenčně účastní výuky.

Šetření proběhlo během výuky v týdnu od 13. 4. do 17. 4. 2015 způsobem PAPI (dotazník viz přílohy). Zúčastnilo se 5 respondentů 1. ročníku<sup>3</sup> (z toho bylo navraceno 5 dotazníků), 10 studentů 2. ročníku (z toho navraceno 10 dotazníků) a 10 studentů 3. ročníku<sup>4</sup> (z toho navraceno 10 dotazníků). Studenti SOEKu současně studující magisterský program Sociologie na FF UK byli z dotazníkového šetření vyloučeni, jelikož by se celkový vzorek vychýlil směrem ke studentům SOEK, kteří se specializují spíše na sociologii než ekonomii. Stejně nebyli do šetření zahrnuti ani současní studenti 4. 5. a 6. ročníku, kteří by vychýlili vzorek zohledněním svých specifických důvodů pro prodloužení standardní doby studia.

Zjištěné výsledky byly zpracovány do grafické podoby tak, aby vyjadřovaly množství potvrditelných hypotéz o existenci ideálního marketingového mixu oproti těm nepotvrditelným za současného sdělení způsobu získání potřebných dat.

Hypotézy o plnění ideálního mixu vycházejí z návrhu tohoto mixu a znějí:

H1. Katedra sdružuje renomované kapacity oboru.

---

<sup>3</sup> Celková populace 1. ročníku identifikovaná samo vymezením se studenty a potvrzená jejich shodným vymezením jejími pedagogy se prozatím neshoduje s neaktualizovaným SIS, který udává 9 studentů. V této práci však nadále pracuji s počtem studentů v prvním ročníku 5.

<sup>4</sup> Počet studentů 3. ročníku je v celé práci ponížěn o autorku, proto se neshoduje s údaji v SIS, kde je v současné době registrováno 11 studentů.

- H2. Katedra poskytuje studentům nabídky praxe na kvalitních odborných pracovištích.
- H3. Pedagogové mají a předávají zkušenosti z práce na mezinárodních projektech.
- H4. Studenti mají větší možnost zahraničních studijních pobyt, než nabízí konkurence.
- H5. Ve studijním plánu jsou zastoupeny předměty v anglickém jazyce.
- H6. Katedra podporuje kooperativní atmosféru a rozvoj individuálního přístupu.
- H7. Katedra podporuje studentskou účast na konferencích.
- H8. Katedra podporuje setkávání studentů s významnými osobnostmi a vědeckými kapacitami z ČR i zahraničí.
- H9. Katedra umožňuje studentům účastnit se domácích i mezinárodních projektů, ve kterých je Katedra Sociologie zainteresována.
- H10. Katedra má ve srovnání s konkurencí náročné přijímací řízení.
- H11. Katedra ve své komunikaci zahrnuje všechny v této práci navrhované aspekty.
- H12. Katedra se pravidelně účastní vysokoškolských veletrhů a podobných akcí, aby rekrutovala nové uchazeče.
- H13. Katedra usiluje o plné využívání všech možných dostupných finančních zdrojů.
- H14. Katedra udržuje kontakt s dalšími odbornými pracovišti ve světě i v zahraničí.
- H15. Katedra usiluje o své zviditelnění publikační činností pedagogů a jejich podáváním odborných posudků k veřejným problémům.
- H16. Katedra motivuje studenty prezentovat SOEK na svých středních školách.

- H17. Katedra podporuje existenci a činnost studentských spolků vzniklých pod jménem Katedry.
- H18. Studijní program získává studenty z celé české republiky.
- H19. Studijní program získává nejnadanější studenty.
- H20. Studijní program je vnímán jako špičkový.
- H21. Studenti očekávali studium na náročném, ale kvalitním oboru a toto očekávání je naplněno.
- H22. Přednášky mají dostatečnou časovou dotaci.
- H23. Cvičením je během reálné výuky věnováno dostatečné množství času.
- H24. Konzultace mají dostatečnou časovou dotaci.
- H25. Během studia se studenti setkávají s vyváženým množstvím tradičních a inovativních pedagogických procesů.

Při zpracování dat z dotazníkového šetření byl také vytvořen index kvality studenta sestavený z těchto indikátorů: účast na soutěžích, prospěchové stipendium, účast na výpomoci a organizaci mimo výukových akcí a označení premiant během střední školy, viz přílohy Tab. 5. Každému z nich byla přiřazena váha vzhledem k jejich faktické povaze. Pro účely studijního programu SOEK je nejdůležitější účast na soutěžích, jelikož ukazuje na konkrétní výjimečnost studenta. Další v pořadí důležitosti je pak získávání prospěchového stipendia, jelikož ukazuje na celkovou studijní kvalitu jedince. Méně důležitá je pak účast na výpomoci a organizaci mimo výukových akcí, která ukazuje samostatnost a schopnost plnění úkolů, a nejmenší váha je přiřazována označení premiant, jelikož jde o subjektivní hodnocení. Takto vážené výsledky pak ve své sumě umístily jednotlivé respondenty na níže uvedené 11 bodové škále.

Dále bylo v této části v některých oblastech také využito benchmarkingu s dříve identifikovanými bližšími konkurenty SOEKu.

### **3.1.6 Doporučení k určení užších cílů organizace a sestavení prováděcího plánu**

Na základě zjištěných rozdílů současného a ideálního marketingového mixu byla sestavena doporučení pro studijní program Sociologicko – ekonomická studia FFUK, která by měla být zohledněna při určení užších cílů a sestavení prováděcího plánu.

### **3.1.7 Kontrola**

V současné době není v našich možnostech provést poslední krok procesu marketingového řízení, jelikož nebyl katedrou sestaven prováděcí plán a ani nepočalo jeho plnění.

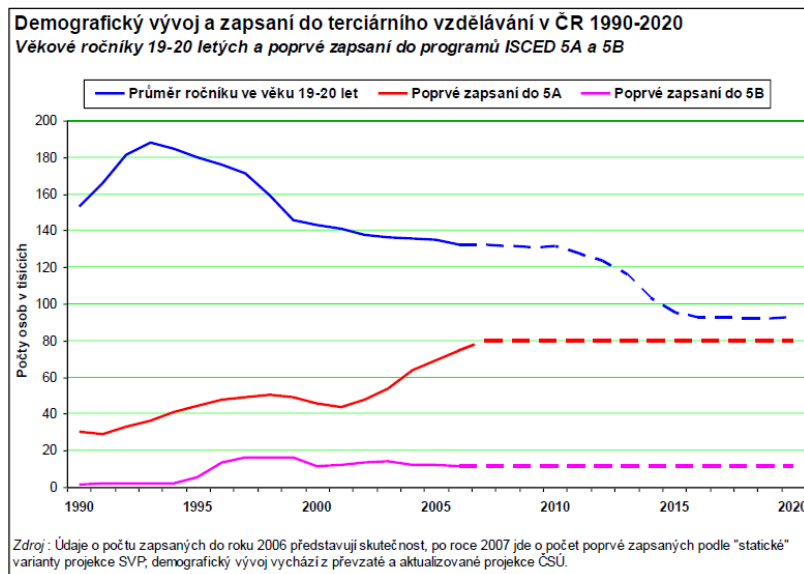
## **3.2. Analýza a výsledky**

### **3.2.1 Analýza vnějšího prostředí**

V následující části je třeba brát zřetel na fakt, že níže identifikované příležitosti a hrozby jsou společné pro další studijní programy plnící stejné charakteristiky jako SOEK, z nichž dané hrozby nebo příležitosti vyplývají. Jedinečnost SOEKu spočívá právě v kombinaci těchto konkrétních příležitostí a hrozeb.

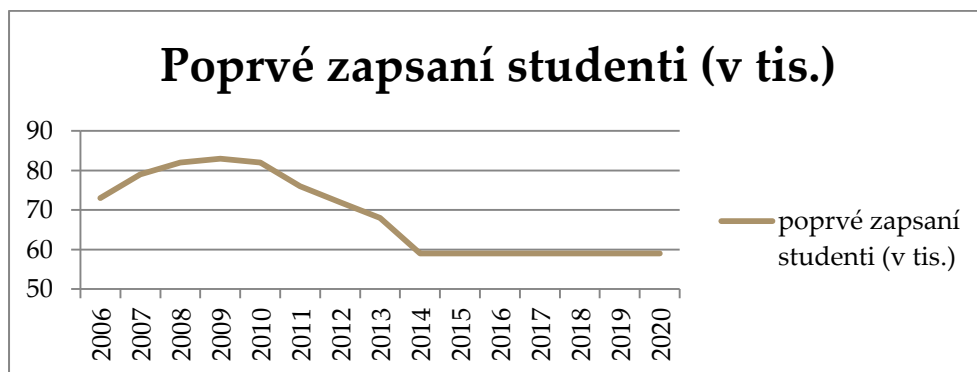
#### ***Demografický vývoj***

Na základě předpovědí o demografickém vývoji do roku 2020 můžeme očekávat stálé zmenšování populace věkové kohorty 19-20, tedy nejpravděpodobnější skupiny budoucích poprvé zapsaných vysokoškolských studentů (Koucký, Bartušek 2011). K této situaci dochází již od začátku 90. let.



**Obrázek 6 - Demografický vývoj a zapsání do terciárního vzdělávání v ČR 1990-2020 (Koucký, Bartušek 2011: 43)**

Tento průběh předpokládaný Kouckým a Bartoškem (2011) by znamenal, že čistá míra vstupu do vysokoškolského vzdělání by se neustále zvětšovala. Doplníme-li však údaje o počtu poprvé zapsaných studentů nyní již do roku 2014 dostupné ve veřejné databázi analyticko-statistického odboru MŠMT, vidíme, že v roce 2007 nabídka vysokoškolských míst pro poprvé zapsané studenty poprvé od 90. let začíná reflektovat zmenšující se objem potenciálních klientů a dochází k obratu z jejího růstu na snižování nabízených míst. Proto by přerušovaná červená křivka měla v předešlém grafu nabírat tento průběh.



**Obrázek 7 – Poprvé zapsaní studenti (zpracováno na základě dat MŠMT 2015)**



Vypočteme-li čistou míru vstupu se současnými údaji o nabídce těchto vysokoškolských míst v letech 2006, 2010, 2015, 2018, tedy letech, kdy Koucký s Bartoškem (2011) uvádí přesné údaje o počtu osob věkové kohorty 19-20, zjistíme, že tento poměr do roku 2010 stále roste, neboli že se snižovala exkluzivita možnosti přijetí na vysokou školu. Až údaj z roku 2015 nám ukazuje, že snižování počtu zmiňovaných studijních míst dohnalo snižování počtů osob ve věkové kohortě 19-20 a čistá míra vstupu o 1% poklesla a je nyní na úrovni 62%. Abychom tento ukazatel udrželi na stávající úrovni, musely by do roku 2018 ubýt další 2 tisíce vysokoškolských míst.

Vzhledem k velikosti oboru SOEK, který řadíme mezi obory malé (kolem 10 studentů v ročníku), pro analýzu příležitostí a hrozeb z výše uvedených zjištění vyplývá, že můžeme čekat hrozby plynoucí z vývoje demografického prostředí v obou možných variantách vývoje. Pokud vysoké školy nebudou pokračovat ve snižování nabídky míst pro poprvé zapsané studenty, můžeme čekat buď hrozbu snižující se exkluzivity vysokoškolského místa a tudíž menší možnosti selekce přijímaných studentů, anebo další snižování počtů přijímaných studentů, za předpokladu, že se budou školy snažit udržet úroveň čisté míry vstupu alespoň na stávající nebo nižší úrovni, což je vzhledem ke způsobu financování na základě normativů na žáka také hrozbou.

### *Ekonomické vlivy*

Dle Dlouhodobého záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016 – 2020 MŠMT (Chládek 2015), vysokoškolské instituce mohou počítat s rostoucím rozpočtem, který neklesne pod hranici roku 2014. Dále je také možno očekávat změnu k efektivnějšímu a pro malé obory výhodnějšímu systému financování, na jehož tvorbě chce MŠMT spolupracovat s akademickými zástupci. To je podpořeno také garancí snahy diverzifikovat financování na základě oborových specifik, garancí vyvinutí funkčního systému hodnocení vysokých škol, který

umožní financování na základě kvality výstupu a ne kvantity vstupu, tedy především dle počtu přijímaných studentů. „Ve výpočtu limitních počtů financovaných studentů reflektovat demografické trendy a predikce: Počet financovaných studií bude kromě vývoje poptávky po vysokoškolském vzdělávání odrážet i požadavky trhu práce a další faktory, včetně potřeby udržení kapacit pro období demografického růstu po roce 2020.“ (Chládek 2015 : p. 21)

Dál MŠMT slibuje zohledňovat míru internacionalizace jako kladný bod v přidělování finančních prostředků a zároveň hodlá usilovat o její všeobecné zvýšení i samotnou podporou již z jiných zdrojů financovaných výjezdových aktivit, podporou mezifakultní a meziuniverzitní spolupráce a snahou zatraktivnit působnost v tuzemských akademických podmínkách finanční podporou pro české excelentní vědecké pracovníky trvale působící v zahraničí, resp. motivovat zahraniční pracovníky trvale působící v ČR. V neposlední řadě mají být podporovány inovace a aktualizace činností, včetně přizpůsobování obsahu a formy studijních programů potřebám společnosti a nejnovějším trendům, a to jak ze státního rozpočtu (Institucionální program), tak z Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání. Zvláštní pozornost bude věnována využívání možností nových technologií, včetně digitalizace vzdělávací nabídky (Chládek 2015).

Dále je v záměrech MŠMT vidět snaha o větší autonomizaci škol. MŠMT hodlá usilovat o finanční zajištění těch činností vysokých škol rezorty, jejichž úkoly právě tyto činnosti vysokých škol pomáhají naplňovat (Chládek 2015).

Autonomii vysoké školy také získají v rozhodování ohledně investičních činností, kdy doporučenou prioritou jsou rekonstrukce, modernizace a přizpůsobení budov a materiálního vybavení potřebám studentů se speciálními potřebami. Samostatnost a strategické rozhodování vysokých škol má také podpořit snaha zavádět prvky víceletého financování (Chládek 2015).

Z informací MŠMT, které jsou v této práci považovány za relevantní vzhledem k jeho garanci, pro analýzu příležitostí oboru SOEK vyplývá velmi pozitivní obraz. Jako příležitost lze vidět především zohlednění potřeb konkrétních oborů a zlepšení

situace malých oborů jako je SOEK, které se v současném stavu financování na žáka potýkají s dilematem kvality vs. kvantity. Dále lze jako příležitost vnímat právě garanci zohlednění kvality, na které je výuka katedry sociologie postavená. Zajímavou příležitostí je snaha zavést spolufinancování vysokého školství jinými vládními sektory, jimž daná VŠ pomáhá s plněním jejich úkolů. To může být pro Katedru sociologie velkou příležitostí právě proto, že MŠMT navíc chystá vyčlenit prostředky na podporu strategicky významných šetření a pro zefektivnění řízení vysokých škol, na něž by mohly aplikovat kvalitní informace o vnějším prostředí (Chládek 2015). Právě poradenství sociologických odborníků, případně potřeba zaštitit celé šetření, by mohla Katedře sociologie přidat na atraktivnosti. Další příležitostí je příslib zvýšeného financování internacionalizace školy a lze tak chápat také garantování nejnižší hranice rozpočtu, což umožňuje školám kalkulovat s konkrétní finanční jistotou.

### *Politické vlivy:*

Dle Dlouhodobého záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016 – 2020, chce MŠMT prosazovat výrazný posun českého vysokého školství od kvantity ke kvalitě, která se projeví ve vyšší autonomii vysokých škol, například v usnadnění realizace akreditací. Dle MŠMT to budou právě VŠ, kdo bude odpovídat za nastavení a udržení vysokých standardů kvality všech svých činností, včetně nároků na kvalitu tvůrčích výstupů a na znalosti, dovednosti a kompetence absolventů studijních programů. Dále pak MŠMT bude usilovat, aby VŠ nabízely širokou a diverzifikovanou škálu studijních oborů i vyučovacích přístupů tak, aby byla uspokojená poptávka různorodé skupiny studentů včetně těch vysoce nadaných. Dále MŠMT apeluje na hlubokou internacionalizaci výuky i výzkumné činnosti, na reflexi VŠ aktuálních společenských problémů a nejnovějších vědeckých poznatků ve své činnosti a na aplikaci výsledků této vědecké činnosti (Chládek 2015).

Podíváme-li se na politické vlivy hierarchicky bližší SOEK, dle Dlouhodobého záměru FF UK na léta 2011–2021 panuje v prostředí FF UK vize, že fakulta v těchto letech bude vystupovat jako akademická půda špičkové mezinárodní úrovně přirozeně propojující vědu s výukou s důrazem na otevřenost, kritické myšlení a etické prostředí. Je a zůstane tradiční vědeckou a vzdělávací institucí, pěstující mimořádně širokou paletu oborů, koncentrující jedinečné osobnosti z oblasti humanitních a sociálních věd, promlouvající mnohdy i do veřejného prostoru s rozvětvenou sítí mezinárodních kontaktů. Za své silné stránky považuje jedinečnou nabídku studijních programů, stejně jako přítomnost mimořádných a mezinárodně respektovaných osobností vědy a výzkumu na fakultě. Příležitostí k uchopení je pro FF UK stát se skutečně špičkovým výzkumným i pedagogickým centrem humanitních a sociálních věd a sehrávat mnohem podstatnější roli i v mezinárodním kontextu (Stehlík 2011).

V nejbližší době se bude klást důraz na promyšlenou specifikaci cílů a náplně bakalářského a navazujícího magisterského studia, v případě oborů, u nichž považuje realizaci boloňského procesu za nešťastný krok, bude pak prosazovat úzké propojení bakalářského a navazujícího magisterského studia (případně jejich změnu na nestrukturované studium). Dále je v plánu fakulty klást důraz především na rozvoj navazujícího magisterského a doktorského studia, včetně podpory tvůrčí vědecké činnosti na těchto stupních. Fakulta chce udržet tradiční obory studia, které nemají alternativu jinde v České republice, bude však i nadále otevřena etablování nových oborů v rámci nových trendů, avšak vždy při zachování kritérií kvality (Stehlík 2011).

Je třeba rozšířit mezioborovou a samozřejmě i mezinárodní spolupráci při výzkumných aktivitách a projektech. Bude podporována příprava a realizace studia v cizích jazycích a projekty společných mezinárodních studijních programů, zejména v oblasti navazujícího magisterského a doktorského studia (Stehlík 2011).

Fakulta považuje za přirozené, že bude i nadále primárně zakotvena v oblasti základního výzkumu, zároveň však bude podporovat aplikovaný výzkum u těch oborů, které pro to mají přirozené předpoklady. Prostředky na vědu a výzkum mají být efektivněji vnitřně přerozdělovány s důrazem na hodnocení kvality a podporu elitních projektů. Bude směřovat ke snížení závislosti na státním rozpočtu formou zajištění dalších externích zdrojů financování a rozvojem doplňkové činnosti fakulty (Stehlík 2011).

Je třeba šířit dobré jméno fakulty, prezentovat kvalitu a jedinečnost, popularizovat portfolio jejích činností s důrazem na zviditelnění vědy a souvisejících aktivit v odborném prostředí i u laické veřejnosti (Stehlík 2011).

Ze zhodnocení možných hrozeb a příležitostí vyplývá, že podle dlouhodobých plánů MŠMT by SOEK mohl využít příležitostí uspokojovat poptávku velmi nadaných studentů a dosahovat tak žádoucí vysoké kvality výstupu. V souladu s Plány MŠMT i FF UK jako příležitost lze chápat snahu o vyšší internacionalizaci oboru a zavedení části studia v anglickém jazyce. Příležitostí také je reflexe aktuálních nových přístupů k ekonomii a aplikace výzkumných poznatků na současné ekonomické problémy. V této oblasti však také lze vidět možnou hrozbu pocházející z politiky FF UK, která se hodlá zaměřovat především na magisterské a doktorské studium a na tradiční formy výzkumu. Proto hrozí, že SOEK nebude schopen přijít s dostatečně atraktivními projekty a bude podfinancován na úkor tradičnějších oborů. Příležitostí, která naopak vyplývá z politiky FF UK, je snaha zviditelnit a zatraktivnit studijní obory na FF UK i pro laickou veřejnost, což by vzhledem k všeobecné atraktivitě studia ekonomie mohl SOEK nabídnout.

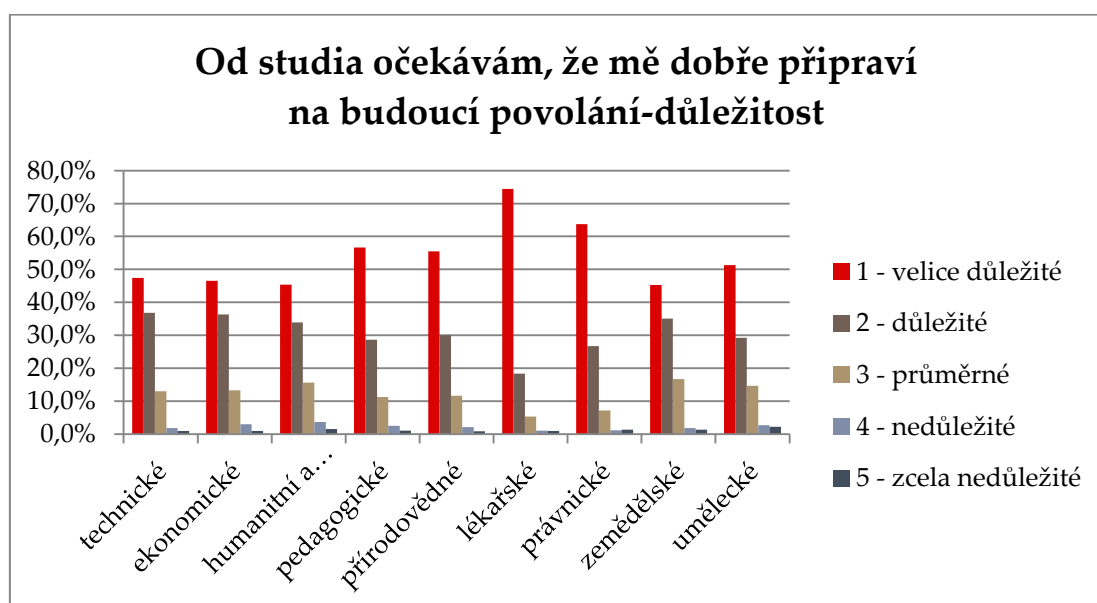
### *Studenti*

Jak vyplývá z údajů získaných při příležitosti výzkumu EUROSTUDENT IV, studenti ekonomického zaměření se nijak výrazně neliší od skupiny

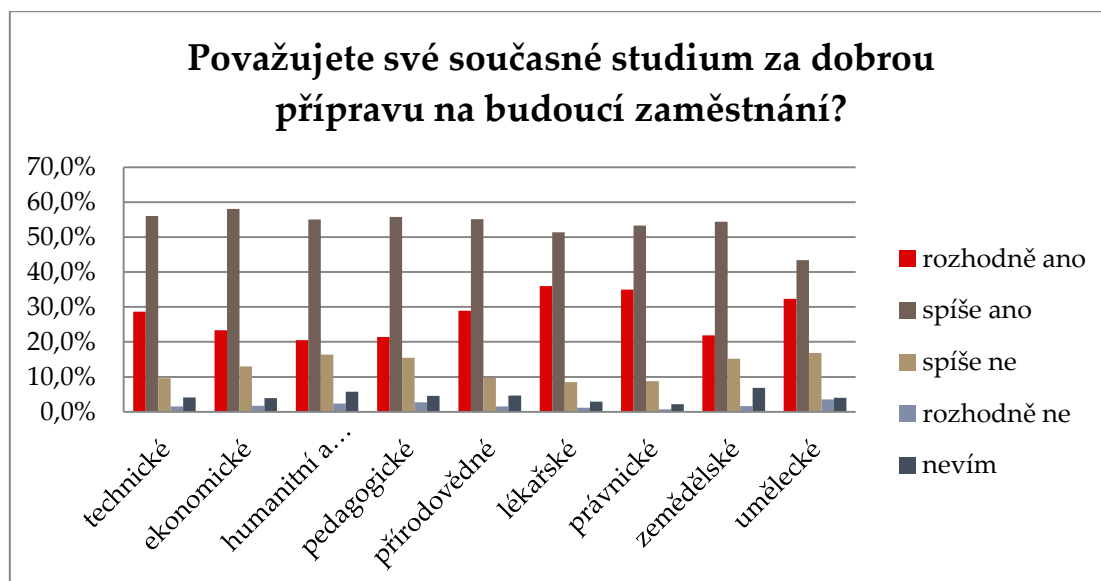
vysokoškolských studentů jako celku. Následující analýza bude zaměřena na drobné odlišnosti především vzhledem ke studentům ekonomických a společenských a humanitních oborů, jelikož program SOEK právě tyto dvě skupiny studentů spojuje.

Jak vidíme v níže uvedených grafech, jak u ekonomických, tak u humanitních a společenských studentů důležitost VŠ pro přípravu povolání rozhodně převládá u většiny studentů těchto oborů, ale převaha těch, pro které je příprava na zaměstnání rozhodně důležitá, je o více než 20 % menší než například u lékařských oborů. Což se projeví v přiřazení většího významu osobnímu rozvoji během studia oproti oborům s větším důrazem na přípravu na povolání, což bude rozebráno dále.

Ze srovnání důležitosti přípravy na povolání a uspokojení z tohoto faktoru vyplývá fakt, že ačkoliv důležitost tohoto faktoru je pro studenty oborů ekonomie i humanitních a společenských věd srovnatelná, studenti humanitních a společenských věd, ačkoliv i u nich procentuálně převládá uspokojení, vykazují větší ochotu považovat přípravu na budoucí povolání spíše za špatnou.



**Obrázek 8 – Důležitost přípravy na budoucí povolání - očekávání (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009)**

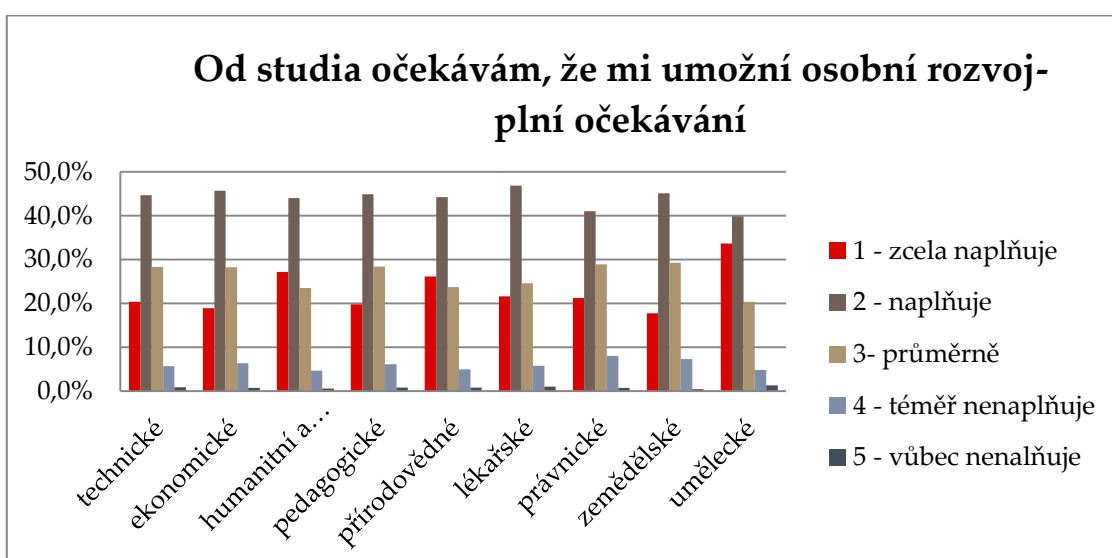


**Obrázek 9 – Příprava na budoucí povolání – spokojenost (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009)**

Jak již bylo řečeno, studenti ekonomických a humanitních a společenských věd pokládají osobní rozvoj za důležitější než přípravu na zaměstnání, studenti ekonomie však pouze o necelé 3 %. Oba faktory jsou pro ně tedy téměř stejně důležité. U studentů společenských a humanitních věd je osobní rozvoj dokonce o téměř 11 % důležitější. Co se týče naplnění těchto očekávání, nevykazuje ani jedna z blíže zkoumaných skupin nikterak výrazně specifické rysy oproti celku všech studentů. Studenti ekonomie jsou však téměř o 9 % procent méně ochotní volit variantu, že studium zcela plní jejich očekávání o osobním rozvoji. Naopak se téměř o 6 % častěji přiklání k variantě, že studium plní jejich očekávání o osobním rozvoji pouze průměrně.



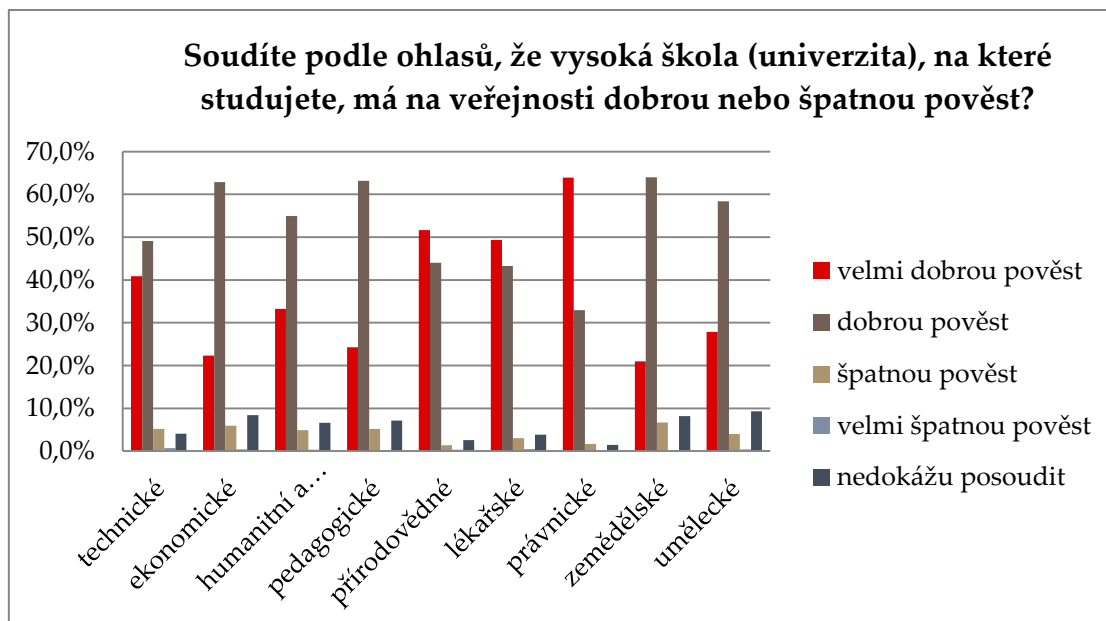
**Obrázek 10 – Důležitost osobního rozvoje – očekávání (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009)**



**Obrázek 11 – Osobní rozvoj – spokojenost (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009)**

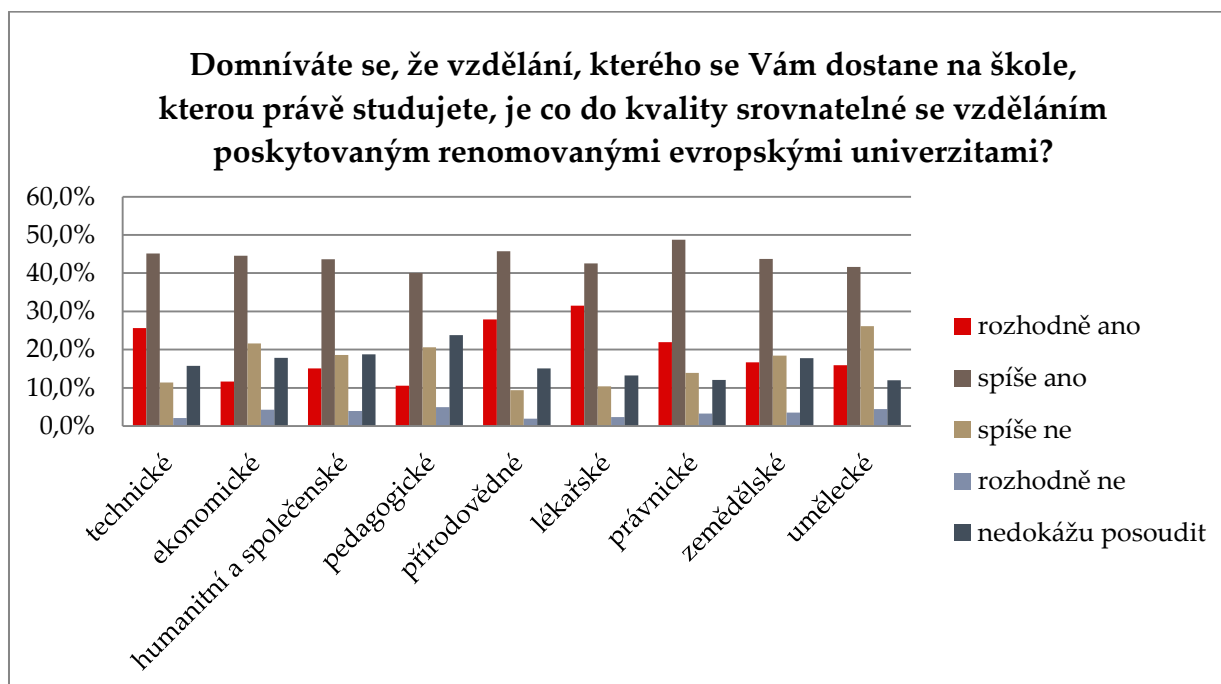
Dále pak studenti humanitních a společenských věd jsou o 11 % více přesvědčeni, že se jejich VŠ těší velmi dobré pověsti. Oproti tomu studenti ekonomie považují svou VŠ spíše jen za dobrou.





**Obrázek 12 – Pověst vysoké školy (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009)**

Navíc si pak o 3 % studentů ekonomie více než studentů humanitních a společenských věd myslí, že jejich vzdělání není srovnatelné se vzděláním poskytovaným evropskými renomovanými univerzitami.



**Obrázek 13 – Srovnatelnost se zahraničím (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009)**

Z těchto zjištění lze vyvodit tyto závěry. Příležitostí může být pro SOEK uspokojení poptávky studentů ekonomických oborů po osobním rozvoji díky studiu a po studiu na VŠ s velmi dobrou pověstí a srovnatelnou s renomovanými zahraničními universitami. Hrozbou by mohl být fakt, že studenti společenských a humanitních věd, tedy prostředí, ke kterému má katedra sociologie mnohem blíže než k prostředí škol ekonomických, jsou méně uspokojeni přípravou na budoucí zaměstnání, kterou jim škola poskytuje. V případě oboru SOEK je však možné tento fakt využít jako příležitosti, za předpokladu, že zvolením správné kombinace praktických a společensky rozhledových předmětů dokáže uspokojit jak studenty ekonomie poskytnutím osobního rozvoje, tak studenty humanitních a společenských věd nabídnutím praktické přípravy pro zaměstnání.

### *Zaměstnavatelé*

Podle předběžných výsledků projekce vytvořené v rámci rozsáhlého programu Evropské unie „New Skills for New Jobs“, jejichž souhrn byl zveřejněn v Dlouhodobém záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2011 – 2015, víme, že je třeba srovnávat dynamiku vývoje počtu absolventů přecházejících z vysokých škol na pracovní trh a vývoje odpovídajících pracovních míst v ekonomice ve střednědobém a dlouhodobém horizontu úvah. Všeobecně panuje nárůst počtu vysokoškolských studentů, nelze však předpokládat stejný dynamický vývoj i ve struktuře pracovních míst (Kopicová 2010).

Počet pracovních míst pro vysokoškoláky se i přes ekonomickou recesi bude v příštích letech dále zvyšovat, ovšem ne v dostatečném tempu. V roce 2020 bude i za očekávaného nárůstu stále o 5 % vysokoškoláků více než pro ně určených pracovních míst (Kopicová 2010).

Proto je pro identifikaci možných hrozeb vyvolaných chybějící poptávkou po vysokoškolácích třeba nahlédnout důkladněji na strukturu budoucí poptávky po vysokoškolácích z pohledu jednotlivých oborů (Kopicová 2010).

*„Počet pracovních míst pro vysokoškoláky se v ČR nejvíce zvýší v kvartérním veřejném sektoru ekonomiky, kde vzroste o několik desítek tisíc (především vzdělávání, zdravotnictví a sociální činnosti).“* (Kopicová 2010: 10) Tedy v sektoru znalostním, což znamená, že bude poptávka po aplikované vědecké činnosti a erudovaných odbornících či konzultantech. *„Vysoký nárůst počtu pracovních míst pro osoby s terciárním vzděláním lze očekávat rovněž v kvartérním tržním sektoru (zvláště v nemovitostech, službách pro podniky, výzkumu a vývoji a částečně i v peněžnictví a pojišťovnictví, ačkoliv jde o jedno z odvětví, v němž se na celkovém počtu pracovních míst negativně projevila finanční krize).“* (Kopicová 2010: 10)

Nejvíce zasáhnutí přesahem nabídky vysokoškolsky vzdělaných pracovníků nad poptávkou po nich budou studenti ekonomických oborů. Do roku 2020 totiž na trhu práce v České republice jejich podíl mezi vysokoškoláky vzroste z 16 % na zhruba 20 %, a také u absolventů sociálních oborů (Kopicová 2010).

Tato pro ekonomicky zaměřené studenty nepříznivá situace by mohla být interpretována jako možná hrozba také pro SOEK. Lze se však domnívat, že v tomto případě jde spíše o příležitost konkurenční výhody oproti jinak znevýhodněným ekonomickým oborům, jelikož napojení na katedru sociologie FF UK dle historických zkušeností i jejich dlouhodobých záměrů umožňuje vychovávat ekonomicky zaměřené vědecké experty, kteří by mohli uspokojit rostoucí poptávku v kvartérním tržním sektoru.

## Konkurence

Tabulka 1: Míra obsahového překryvu profilu SOEK profily ostatních možných konkurentů

Obor	míra překryvu SOEK
Hospodářská a kulturní studia - Provozně ekonomická fakulta České zemědělské University v Praze	44%
Studijní obor Sociálně-ekonomický - Provozně ekonomická fakulta Mendelovy university	39%
Ekonomie a finance - FSV University Karlovy v Praze	39%
Sociologie a sociální politika - FSV University Karlovy v Praze	33%
Sociologie – FF Ostravské university	33%
Ekonomické teorie – Ekonomicko správní fakulta Masarykovy university	33%
Sociologie obecná a empirická – FF Univerzity Hradec Králové	30%
Sociologie – FSS Masarykovy university	30%
Aplikovaná ekonomická studia – FF Univerzity Palackého v Olomouci	30%
Ekonomie - Národohospodářská Fakulta Vysoké školy ekonomické v Praze	30%
Sociologie – FF Západočeské university v Plzni	22%

Obsahová analýza profilů studijních oborů ukázala, že žádný z oborů nepřekrývá SOEK o více než 44 %. Hospodářská a kulturní studia - Ekonomicko správní fakulta České zemědělské University nabízejí sice překryv v největší míře, je však třeba podotknout, že i když obsahují 44 % stejných prvků jako SOEK, jejich celková vize vyznívá odlišně, neboť se zaměřuje na výchovu hospodářských a kulturních pracovníků, kteří budou schopni řešit sociální a etnické problémy

spojené s kulturní diverzitou společnosti (ČZU 2007) a vzhledem ke skladbě jejich ekonomických předmětů nepřipravují studenty na praxi v ziskovém soukromém sektoru. Dalším, podle provedené obsahové analýzy podobným oborem, jsou Ekonomie a finance - FSV Universit Karlovy v Praze. Zde jde ovšem o stejný případ jako předchozí. I když profil oboru překrývá SOEK z 39 %, obor nabízí sice stejnou profilaci výzkumníka s možným uplatněním v ziskovém, neziskovém i veřejném sektoru, jako expert či analytik zcela postrádá sociologické pozadí (FSV 2015). Proto studijní obor Sociálně-ekonomický - Provozně ekonomické fakulty Mendelovy university lze považovat za prakticky jediný konkurenční obor vychovávající absolventy podobného zaměření.

Srovnáme-li plány obou studijních oborů (viz příloha), zjistíme, že obor Sociálně-ekonomický - Provozně ekonomické fakulty Mendelovy university prakticky překrývá ekonomickou část studia SOEKU a dokonce ji prohlubuje ve směru ekonometrických předmětů. Naopak výuka sociologie zaštiťovaná jedním předmětem je zcela nesrovnatelná a ekonomicky nesespecializované metody výzkumu jsou zde zcela opomenuty (PEF 2015).

Z toho vyplývá, že příležitostí pro SOEK je vyprofilovat se jako v ČR jedinečný obor poskytující kvalitní vzdělání na poli společenskovedních výzkumných technik a statistik se specializací v ekonomii, vyučovaný dle světových žebříčků, nejprestižnější VŠ v ČR (Academic ranking of world universities; The World university ranking atd.), která připravuje světově konkurenčně schopné vědecké experty. Hrozbou se může stát ztráta studentů s větší tendencí specializovat se pouze na ekonomické techniky.

### 3.2.2 Analýza vnitřního prostředí

Tabulka 2: Analýza silných a slabých stránek

Silné a slabé stránky			
Faktor	síla	důležitost	index kvality
	1 - slabý 2 - průměrný 3 - silný 4 - velmi silný	1 - málo závažný 2 - středně z. 3 - velmi z. 4 - mimořádně z.	síla *2 + důležitost
odborná úroveň pedagogů	3,2	3,7	10,1
dobré jméno školy	3,1	3,3	9,5
možnosti zahraničních stáží	3,1	3,1	9,3
nabídka oborů	3	3,1	9,1
přijímací řízení	3	3	9
úroveň knihoven	2,8	3,2	8,8
dostupnost studijních materiálů	2,5	3	8
pedagogické schopnosti učít	2,2	3,4	7,8
podpora studentského života	2,6	2,5	7,7
prezentace na veřejnosti	2,3	2,9	7,5
kombinovatelnost oborů	2,5	2,1	7,1
kapacita fakulty	2,5	2,1	7,1
participace studentů na řízení	2,2	2,4	6,8
sportovní vyžití	2,3	2,2	6,8
organizace studia	2	2,6	6,6
studium jazyků	1,6	3,1	6,3
průhlednost studijního řádu	1,9	2,2	6
počítačové vybavení	1,7	2,4	5,8
ostatní materiální vybavení	1,8	2	5,6
vazba na komerční sektor	1,5	2,3	5,3
ZAMĚŘIT SE (síla pod 2 a důležitost nad 2)	UDRŽET (vše nad 2)		
NEVÝZNAMNÉ (vše pod 2)	ZVÁŽIT (síla nad 2, důležitost pod 2)		

Jak vidíme, analýza silných a slabých stránek ukazuje, že největší kvalitou SOEKu je jeho profilace jako vysoce odborného pracoviště shromažďujícího pedagogy s vysokou odbornou úrovní a studenty schopné projít náročným přijímacím řízením na renomované akademické půdě s mezinárodním přesahem.

Nejvíce je třeba zapracovat na vazbě na komerční sektor, která má pro studenty větší důležitost dokonce i než některé silné stránky SOEKu, ale co se kvality týče, dosahuje nejnižšího hodnocení. Velmi důležité, avšak stále ne nadprůměrné, je pro studenty studium jazyků, na kterém by bylo třeba zapracovat, zvláště pokud jednou z nejsilnějších stránek je internacionalizace fakulty. Dále vzhledem k nespokojenosti s organizací studia bude pravděpodobně třeba zapracovat na současném studijním plánu.

### 3.2.3 SWOT analýza

Tabulka 3: SWOT analýza

Silné stránky	Příležitosti
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odborná úroveň pedagogů               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobré jméno školy</li> </ul> </li> <li>• možnosti zahraničních stáží               <ul style="list-style-type: none"> <li>• nabídka oborů</li> <li>• přijímací řízení</li> <li>• úroveň knihoven</li> </ul> </li> <li>• dostupnost studijních materiálů               <ul style="list-style-type: none"> <li>• pedagogické schopnosti učit</li> </ul> </li> <li>• podpora studentského života               <ul style="list-style-type: none"> <li>• prezentace na veřejnosti</li> <li>• kombinovatelnost oborů                   <ul style="list-style-type: none"> <li>• kapacita fakulty</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>• participace studentů na řízení               <ul style="list-style-type: none"> <li>• sportovní vyžití</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• připravuje světově konkurenčně schopné vědecké experty               <ul style="list-style-type: none"> <li>• tematická ojedinelost</li> </ul> </li> <li>• uspokojení rostoucí poptávky v kvartérním tržním sektoru.</li> <li>• uspokojení poptávky studentů ekonomických oborů po osobním rozvoji</li> <li>• nabídnutím praktické přípravy pro zaměstnání studentům humanitních a společenských věd</li> <li>• uspokojovat nabídku velmi nadaným studentům</li> <li>• zavedení části studia v anglickém jazyce               <ul style="list-style-type: none"> <li>• internacionalizaci oboru</li> <li>• zvýšeného financování internacionalizace</li> </ul> </li> <li>• reflexe aktuálních nových přístupů k ekonomii</li> <li>• aplikace výzkumných poznatků na současné ekonomické problémy</li> <li>• snaha zviditelnit a zatraktivnit studijní obory na FF UK i pro laickou veřejnost               <ul style="list-style-type: none"> <li>• zohlednění potřeb financování konkrétních oborů a zlepšení situace malých oborů jako je SOEK</li> <li>• garance zohlednění kvality ve financování</li> </ul> </li> <li>• spolufinancování vysokého školství jinými vládními sektory, jimž daná VŠ pomáhá s plněním jejich úkolů</li> <li>• garance nejnižší hranice rozpočtu</li> </ul>
Slabé stránky	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• organizace studia               <ul style="list-style-type: none"> <li>• studium jazyků</li> </ul> </li> <li>• průhlednost studijního řádu</li> <li>• počítačové vybavení</li> <li>• ostatní materiální vybavení</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• podfinancování na úkor tradičnějších oborů na FF UK</li> <li>• snižující se exkluzivita vysokoškolského místa &gt; nižší kvalita studentů</li> <li>• snižování počtů přijímaných studentů</li> <li>• Hrozbou se může stát ztráta studentů s větší tendencí specializovat se pouze na ekonomické techniky</li> </ul>



### 3.2.4 Širší cíle a strategie

Na základě výše provedené SWOT analýzy lze tvrdit, že širším cílem studijního programu by mělo být stát se vysoce vědecky specializovaným pracovištěm shromažďujícím největší experty oboru a přijímat malé množství nejnadanějších studentů.

Což tedy znamená, že klienty školy budou nejnadanější studenti ekonomických oborů, kteří postrádají pocit uspokojení z osobního rozvoje studiem, které jim bude poskytnuto širším společenskovedním základem. Dále pak nejnadanější studenti s více společensko vědním zaměřením, kteří ovšem od studia humanitních a společenských věd požadují jasné využití a přípravu na budoucí povolání.

Hlavní aktivitou SOEKu by se tak měly stát výzkumné aktivity a příprava studentů na dráhu kvalitně erudovaných expertů na poli spojující společenskovední výzkumné techniky a využití v ekonomii (např. hodnocení investic), a uspokojit tak poptávku po absolventech v kvartérním sektoru jak veřejném, tak tržním.

SOEK by neměl své působení omezovat na aktivity v Praze či Středočeském kraji, ale měl by se především na konferencích a ve spolupráci s jinými odbornými pracovišti zaměřit nejen na celou ČR, ale především na možnost tuto spolupráci rozšířit do Evropy či do celého světa.

Výhodou této strategie, kterou můžeme považovat za strategii výklenkáře, je, že ji již v současné době SOEK sám, případně svou příslušností ke Katedře sociologie na FF UK, splňuje, jak vidíme na analýze silných stránek. Naopak slabé stránky vyžadují pouze organizační změny, aby mohly být zlepšeny. Jedinou překážkou v jejich kompletním odstranění může být nedostatečné finanční zajištění na zlepšení materiálního vybavení. To však vzhledem k novým příležitostem ve financování závisí z velké části také na obratnosti katedry.

### 3.2.5 Návrh vhodné kombinace marketingového mixu

Na základě výše uvedených zjištění dále bude navrhována optimální kombinace marketingového mixu vedoucí k naplnění širších cílů studijního programu SOEK.

#### *Zákazníkově řešení*

Nabízeným produktem je studijní program SOEK, kdy jádro produktu tvoří studijní plán naplněný předměty tak, aby rovnoměrně vyvažoval znalosti umožňující osobní rozvoj studenta společenskovědními předměty, zahrnující různé filosofické přístupy především k sociologii a ekonomii, a jeho praktické dovednosti především v oblasti metod sociologického výzkumu a ekonomických aplikací.

Dále by pak studijní plán měl počítat s praxí studenta a jeho přípravou stát se konkurenceschopný na mezinárodním trhu vědeckých expertů, a to nabídkou informací a zkušeností pedagogů na mezinárodních projektech, možnostmi zahraničních studijních pobytů studentů a výukou odborných předmětů v anglickém jazyce.

Vlastní produkt založený na tomto jádru by pak měl vykazovat maximální možnou kvalitu výstupu tak, aby byla udržena značka prestiže, kterou poskytuje příslušnost k Filozofické Fakultě Univerzity Karlovy V Praze, jakožto jedné z původních fakult Univerzity Karlovy, která je nejstarší univerzitou ve střední Evropě (FF UK 2015), a z ČR se nejlépe umísťuje ve světových žebřících hodnocení kvality univerzit (např. The world university ranking).

V rámci širšího produktu by pak Katedra sociologie FF UK jako zajišťovatel studijního programu SOEK měla vyvinout aktivity na podporu kooperativní atmosféry a rozvoj individuálního přístupu. Navíc je třeba také podporovat studentskou účast na konferencích, pořádat setkání s výjimečnými osobnostmi a umožnit studentům účastnit se domácích i mezinárodních projektů, ve kterých je Katedra sociologie zainteresována.

### *Zákazníkovy náklady*

Vzhledem k širšímu cíli stát se vysoce vědecky specializovaným pracovištěm shromažďujícím největší experty oboru a přijímat malé množství nejnadanějších studentů, je třeba uzpůsobit náklady studenta, tedy jeho úsilí a časovou náročnost tak, aby byl obor vnímán jako dostatečně náročný a tudíž schopný připravovat pouze elitní skupinu nadaných studentů.

### *Pohodlí zákazníka*

V souladu s již několikrát zmíněným širším cílem by se studijní program SOEK měl přiklánět více k prezenční formě studia, která umožní individuální přístup k nadaným studentům a lepší uspokojení jejich potřeb, a především možnost kontaktu s vědeckými kapacitami v daném oboru, které by měli představovat jejich vyučující na přednáškách, a rozvoj dovedností vedoucí studenty k úspěchu na pracovním trhu pomocí intenzivních cvičení a seminářů.

Obtížnost přijímacího řízení by stejně jako nároky na úsilí a čas vynaložené pro úspěšné dokončení studia měla být dostatečně vysoká, aby oddělila studenty s potenciálem stát se absolventem zvoleného profilu, a poměrem úspěšných ku neúspěšným uchazečům ukazovala na elitní značku oboru.

### *Komunikace*

Cílem komunikace by mělo být pouze informovat o kvalitě oboru a tyto informace by měly cílový trh přesvědčit samy o sobě. Přílišná forma propagace by mohla zdevalvovat snahu studijního programu působit jako elitní studijní program.

Ze stejného důvodu by studijní program neměl usilovat o užití nadstandardních komunikačních kanálů, měl by se však ujistit, že je zastoupen ve všech klasických tak, aby se informace o existenci tohoto oboru dostaly k širokému spektru všech studentů, a zajistily tak dostatečně velké množství uchazečů, aby z nich bylo možno vybírat ty nejtalentovanější jedince.

Obsah komunikace by měl zahrnovat tyto aspekty:

- Vysoká uplatnitelnost absolventů v kvartérním tržním i netržním sektoru
- Individuální přístup v kolektivu kapacit z ekonomie a sociologie
- Spolupráce s mezinárodními institucemi, možnost výjezdů, odborná výuka i v angličtině
- Náročné přijímací řízení, které zaručuje dostatečné kvality studentů k absolvování tohoto programu
- Nabídka praxe u předních odborníků v sociologii a ekonomii
- Široký společenskovední základ pro rozvoj osobnosti
- Teorie vyvážená praxí
- Možnost specializací
- Pestrý společenský život zaštitovaný SOCKOU - Spolkem studentů sociologie FF UK

### *Lidé*

Vhodné studenty participující na chodu studijního programu SOEK zajistí přijímací řízení. Stejně tak by měly být kladeny vysoké nároky na přijímané vyučující. Katedra sociologie by měla usilovat o co možná největší počet pedagogů, kteří mohou být označeni jako renomovaní odborníci. Zde můžeme narážet na problém financování. Tomu sice vzrůstající prestiž oboru napomáhá získávat finanční prostředky z jiných než státních zdrojů, ale je pochopitelné, že nemusejí umožňovat držet si velké množství takovýchto odborníků trvale. Přesto by se Katedra sociologie měla pokusit s takovými osobnostmi navázat alespoň krátkodobou spolupráci.

V rámci své vztahové sítě by se Katedra měla snažit o co nejširší spektrum kontaktů s dalšími odbornými pracovišti v ČR i ve světě, usilovat o své zviditelnění publikační činností pedagogů a podáváním jejich odborných posudků k veřejným

problémům. Účast na přislíbené možnosti spolupráce na úkolech různých ministerstev, je jednou z dalších možných žádoucích forem spolupráce s vnějším prostředím. Veškerá aktivita v tvorbě vztahové sítě by měla podporovat odbornost a internacionalitu Katedry sociologie a směřovat k tomu, aby se jako zajišťovatel studijního programu SOEK stala veřejností uznávaným vědeckým pracovištěm.

### *Procesní pedagogické přístupy*

V rámci profesních pedagogických přístupů by se mělo pamatovat na vyvážený poměr tradičních a inovativních metod tak, aby odpovídal širšímu cíli připravovat vědecké pracovníky s vysokou uplatnitelností v praxi.

Tradiční metody by měly zachovávat profil oboru jako tradičního vědeckého pracoviště a měly by být aplikovány v přednáškách tak, aby studenti rozvíjeli svůj teoretický základ. Vzhledem k profilaci SOEKu jako tradičního vědeckého pracoviště, které však ojedinele nabízí přípravu na praktické využití také v tržním kvartérním sektoru, by však měly být přednášky vyvažovány dostatečným množstvím seminářů a cvičení s kvalitativně velmi odlišnou povahou, naplněných především inovativními technikami transformující teoretické poznatky do praktických dovedností a umění jejich aplikace.

### *Participační aktivizace*

V rámci participační aktivizace by měli být studenti podporováni především v propagaci oboru, například ve formě prezentací studijního boru SOEK na svých středních školách.

Velmi důležitou participační aktivitou studentů je, aby byl umožněn jejich podíl na výsledném produktu, studijním programu, formou evaluací, která podpoří slibovaný individuální přístup. Dále pak podporou existence a aktivit studentského spolku, který by měl zajišťovat společenský život na Katedře, a rozšiřovat tak portfolium širšího produktu studijního programu.

### 3.2.6 Hlubší analýza organizace, konkurence, penetrovaného trhu a identifikace rozdílu mezi ideálním a současným marketingovým mixem

V této kapitole předkládáme grafické vyjádření mezery mezi ideálním a současným marketingovým mixem SOEKu identifikované analýzou dat, která byla získána pomocí dotazníkového šetření na studentech, rozhovorem s vedoucím katedry, analýzou dostupných dat o chodu katedry a analýzou informací o konkurenci, dostupných na webových stránkách .

**Tabulka 4: Srovnání současné situace a ideálního marketingového mixu**

SROVNÁNÍ SOUČASNÉ SITUACE A IDEÁLNÍHO MARKETINGOVÉHO MIXU		
metoda zkoumání		
rozhovor s vedoucím katedry (viz přílohy)	analýza dat ze studijního informačního systému	
webové stránky katedry nebo fakulty	analýza dat z dotazníkového šetření na stud. SOEK	
Hypotézy o plnění ideálního marketingového mixu	Současné plnění těchto hypotéz (PLNÍ, ČÁSTEČNĚ, NEPLNÍ)	SPECIFIKACE
H1. Katedra sdružuje renomované kapacity oborů?	PLNÍ	40 % interních pedagogů, někdy vedlo firmu, 100% se podílelo na významných vědeckých projektech a 47 % spolupracuje s médii. Z externích se 66% podílí na významném vědeckém projektu a 50 % spolupracuje s médii.
H2. Katedra poskytuje studentům nabídky praxe na kvalitních odborných pracovištích	ČÁSTEČNĚ	Konkurence v současné době nabízí kontakt na 23 firem. Katedra sociologie v současné době na 15 firem.
H3. Pedagogové mají a předávají zkušenosti z práce na mezinárodních projektech	PLNÍ	53 % interních a 25 % externích pedagogů spolupracuje na mezinárodních výzkumech, tyto projekty jsou aktivními tématy na katedře.
H4. Studenti mají větší možnost zahraničních studijních pobytů, než nabízí konkurence	PLNÍ (ale špatně komunikované příčině katedry)	<u>FF UK</u> : KS má dohodu se 4 dalšími universitami, meziuniversity a mezifakultní smlouvy 13, Erasmové dohody 435 (z tok KS - 3), mezinárodní dohody 46, spolupráce s 7 dalšími institucemi na podporu financování, Fond mobility. Konkurence: mezifakultní a meziuniversity smlouvy - 5, Erasmové dohody - 98, spolupráce s 5 dalšími institucemi
H5. Ve studijním plánu jsou zastoupeny předměty v anglickém jazyce	ČÁSTEČNĚ	KS: 4 odborné předměty v aj (pouze sociologické zaměření), Konkurence - 0
H6. Katedra podporuje kooperativní atmosféru a rozvoj individuálního přístupu	PLNÍ	Počet studentů (výchozí pro práci - 25) / počet pedagogů (15 interních, 10 externích) = 1, Neformální schůzky/ formálním schůzkám = 8
H7. Katedra podporuje studentskou účast na konferencích	ČÁSTEČNĚ	Pokud je student sám motivován, katedra pro něj usiluje o zajištění stipendia.
H8. Katedra podporuje setkávání	PLNÍ	V posledních třech letech navštívilo KS 11 osob,

studentů s významnými osobnostmi a vědeckými kapacitami z ČR i zahraničí		kteří lze označit jako významné nebo vědecké kapacity navštívilo katedru. Konkurenci 0.
H9. Katedra umožňuje studentům účastnit se domácích i mezinárodních projektů, ve kterých je Katedra Sociologie zainteresována.	PLNÍ	Studenti se podílejí na 100 % projektech katedry.
H10. Katedra má ve srovnání s konkurencí náročné přijímací řízení přijímací řízení	NEPLNÍ (požadavky jsou podstatně náročnější než u konkurence, nízký počet uchazečů však způsobuje, že naši uchazeči mají vyšší pravděpodobnost přijetí než u konkurence)	<b>Poměr přihlášených a přijatých:</b> <u>KS</u> - průměrně 31% přijatých za poslední 3 roky. <u>Konkurence</u> 25 % přijatých v posledním roce. <b>Obsah přijímacích zkoušek:</b> <u>KS</u> - Test všeobecných studijních předpokladů, Test znalostí základů sociologie a společenských věd, všeobecného přehledu a matematiky, Test sociologické imaginace a osobní pohovor zjišťující motivace, zkušenosti a předpoklady pro práci s lidmi, schopnost komunikace a sociologické imaginace. Vyžadující četbu určitého rozsahu a zvládnutí obsahu vybraného díla, znalosti základů sociologie, pojmů, metoda představitelů. <u>Konkurence:</u> Elektronický test z matematiky a světového jazyka, nebo 60% úspěšnost v testech SCIO, nebo úspěch na matematicky zaměřených středoškolských soutěžích.
H11. Katedra ve své komunikaci zahrnuje všechny v této práci navrhované aspekty	PLNÍ	Komunikace obsahuje všechny aspekty zmíněné v návrhu ideálního mixu, kvalita prezentace internacionality by však mohla být vyšší.
H12. Katedra se pravidelně účastní vysokoškolských veletrhů a podobných akcí, aby rekrutovala nové uchazeče	NEPLNÍ	Žádný z členů katedry nezajišťuje pravidelnost a připravenost této agendy, pokud je naplněna tak pouze dobrovolně členy studentského spolku
H13. Katedra usiluje o plné využívání všech možných dostupných finančních zdrojů	ČÁSTEČNĚ	Granty – 18 % rozpočtu v průměru posledních 3 let, kdy katedra o jejich získání aktivně usiluje, Dary- 2 % za poslední 3 roky, katedra ovšem aktivně neusiluje o navýšení tohoto procenta. Doplňková činnost - vzhledem k politice fakulty není výhodná.
H14. Katedra udržuje kontakt s dalšími odbornými pracovišti ve světě i v zahraničí.	PLNÍ (špatně komunikované)	<b>Universitaet Hamburg</b> - Výměnné pobyty studentů (Erasmus), přednášky profesorů, společný program DS Kriminologie v AJ <b>Eotvos Lorand university</b> - Central Network project - výzkumy delikvence mládeže, přednášky profesorů <b>University Lausanne</b> - Studentské výměnné pobyty <b>University of Maribor</b> - Studentské výměnné pobyty <b>University of Liverpool</b> - systematická spolupráce na rozvoji programu výzkumných dovedností na UK nebo jen FF

		University of Oxford – Oxford Internet Institute University of Oxford , Trinity College, Dept. of sociology - Spolupráce na výzkumu a publikacích University of Massachusetts - Stipendijní pobyt v rámci stipendia prof. Suchého
H15. Katedra usiluje o své zviditelnění publikační činností pedagogů a jejich podáváním odborných posudků k veřejným problémům	ČÁSTEČNĚ	Pedagogové nejsou nijak výjimečně motivováni k publikační činnosti. Existují seznamy odborníků pro novináře v databázi fakulty, katedra nevyvíjí specifické úsilí o zvýšení frekvence výskytu svého jména v médiích.
H16. Katedra motivuje studenty prezentovat SOEK na svých středních školách	NEPLNÍ	
H17. Katedra podporuje existenci a činnost studentských spolků vzniklých pod jménem Katedry	PLNÍ	Katedra vychází vstříc finančním prostředkům potřebným k projektům a dodává pobídky k možným agendám, kterých se současný spolek může ujmout.
H18. Studijní program získává studenty z celé české republiky	ČÁSTEČNĚ	V posledních 3 letech byli přijati studenti z 8 krajů ČR a 1 ze SR, stále ale 68 % všech studentů pochází z Prahy nebo Středočeského kraje. Viz přílohy tab. 9.
H19. Studijní program získává nejnadanější studenty	NEPLNÍ	Dle výpočtu indexu kvality studenta jsem zjistila, že na 11 bodové škále patří celkem 24 % studentů do kategorie <b>vysoce podprůměrný (11.kat.)</b> a pouze 16 % do kategorie vynikající. (1.kat) Navíc s klesajícím ročníkem studenti častěji nabývají nižších kvality ve váženém i neváženém indexu Více viz přílohy tab. 10 a 11.
H20. Studijní program je vnímán jako špičkový	NEPLNÍ	56% studentů hodnotí SOEK jako <b>průměrný a horší studijní program</b> . Navíc můžeme sledovat tendenci, že nízké hodnocení dávají spíše studenti vyšší kvality. Na druhou stranu poměr přijatých a zapsaných tvoří v průměru za poslední 3 roky 82% (konkurence se v loňském roce dostala na 0) a 60 % studentů bez závislosti na jejich kvalitě má SOEK jako první volbu. Viz přílohy tab. 12,13,14 a 15.
H21. Studijní program poskytuje vyvážený poměr osobního rozvoje díky předmětům rozšiřujícím teoretický základ a rozvoje dovedností díky prakticky zaměřeným předmětům	NEPLNÍ	S rozvojem svých dovedností i s jejich využitím jsou studenti bez ohledu na svou kvalitu z 60% nadprůměrně spokojeni. U osobního rozvoje díky teoretickým předmětům se studenti dělí na 44 % spíše spokojených a 44 % spíše nespokojených, ovšem vzhledem k tomu, že se zde také projevuje tendence, kdy kvalitnější studenti hodnotí spíše negativně je třeba tuto situaci na poli teoretických předmětů zlepšit. Viz přílohy tab. 16, 17 a 18.
H22. Studenti očekávali studium na náročném, ale kvalitním oboru a toto očekávání je naplněno.	ČÁSTEČNĚ	Studenti z 80% očekávali náročné studium a ze 72% také časově náročné studium, ale bez závislosti na kvalitě studenta považuje 64 % studentů náročnost za průměrnou až nízkou, což platí také u 68% procent studentů ohledně časové



		náročnosti. Navíc 68 % studentů nevidí vyšší jak průměrnou souvislost mezi kvalitou výuky a náročnosti přípravy na atestaci, což se projevuje také z hlediska potřebného času pro atestaci u 60 % studentů. Viz přílohy tab. 19, 20, 21, 22, 23 a 24.
H23. Přednášky mají dostatečnou časovou dotaci.	PLNÍ	80% studentů si sice myslí, že jsou přednášky časově nadhodnocené, je ale třeba dodat že s klesající kvalitou studentů roste tendence takto hodnotit. Viz přílohy tab. 25.
H24. Cvičením je během reálné výuky věnováno dostatečné množství času	NEPLNÍ	76 % studentů bez ohledu na jejich kvalitu si myslí, že je množství času věnované cvičením spíše nedostatečné nebo nedostatečné. Viz přílohy tab. 26.
H25. Konzultace mají dostatečnou časovou dotaci.	PLNÍ	64% studentů bez ohledu na kvalitu považuje časovou dotaci konzultací za zcela optimální. Viz přílohy tab. 27.
H26. Během studia se studenti setkávají s vyváženým množstvím tradičních a inovativních pedagogických procesů.	NEPLNÍ	72% studentů se nadprůměrně často setkává s tradičními přístupy a naopak 96 % studentů se spíše vůbec nebo vůbec nesetkává s inovativními přístupy. Viz přílohy tab. 28 a 29.

### 3.2.7 ZÁVĚRY PRO SOEK - Doporučení k určení užších cílů organizace a sestavení prováděcího plánu

Současný marketingový mix ze 42 % plní požadavky ideálního mixu, a to především v oblasti velmi kvalitního pedagogického zajištění a umožnění studentům s těmito kapacitami spolupracovat. To je podpořeno také vhodnou časovou dotací přednášek a konzultací, a velmi dobře realizovaným individuálním přístupem, který má velice štědře zastoupenou také neformální stránku.

Dále je pak na velmi vysoké úrovni zajišťována internacionalita, jak katedry díky kvalitní vztahové síti, tak studentů, kteří mají možnost využívat velmi rozsáhlé nabídky zahraničních výjezdů. V této oblasti se však začínají projevovat nedostatky komunikace, kdy studenti ani veřejnost nejsou příliš informováni o zahraničních kontaktech university, a katedra se dokonce na svých stránkách na rozdíl od jiných kateder ani neprezentuje seznamem možných zahraničních výjezdů, zajišťovaných jí samotnou, nýbrž pouze odkazuje na celofakultní seznamy.

Nicméně všechny zmíněné aspekty je třeba udržet, stejně jako poslední naplněný aspekt, a to podporu studentského spolku, který zajišťuje část aktivizace studentů na poli tvorby širšího produktu, zaštiťováním neformálních akcí. Jeho mobilizace je však opět velmi nedostatečná na poli komunikace, která bude rozebrána níže.

Z 27 % má současný marketingový mix částečně nakročeno k plnění a z 31 % je třeba jej zásadně zlepšit. S ohledem na nabídku konkurence je třeba zvýšit kontakty se zaměstnavateli a rozšířit penzum organizací slibujících umožnit studentům Katedry sociologie praxi. Tato potřeba navázat užší spojení se zaměstnavateli se také projevuje v neaktivitě při získávání darů. V tomto bodě není nutné se omezovat na možné budoucí zaměstnavatele studentů, ale Katedra se může zaměřit také například na absolventy. S oběma skupinami je třeba navázat přímý kontakt oslovením s žádostí.

Nedostatky ve výše zmíněných aspektech může vylepšit také posílení celkové snahy vytvářet vztahy s veřejností, a to zvýšením motivace pedagogů k publikační činnosti a zviditelněním studijního programu/případně katedry díky zvýšení účasti jeho/jejích studentů na konferencích, kdy je třeba vyvinout způsob aktivní podpory této činnosti. Se zaměřením se na zlepšení veřejného vnímání studijního programu/Katedry se může vyřešit další nedostatek SOEKu, kterým je velmi malé relativní zastoupení studentů z celé ČR ve srovnání se studenty z Prahy a Středočeského kraje.

Méně zásadním aspektem je dorovnání sociologicky zaměřených předmětů vyučovaných v anglickém jazyce také předměty ekonomickými. Naopak poměrně závažným, jen napůl splněným aspektem je náročnost studia. Katedře se sice daří vzbudit v uchazečích očekávání kvalitního, ale náročného studia, ovšem samotný průběh studia je nepřesvědčivý, že tomu tak skutečně je. Tato situace si žádá výrazné restrukturalizace studijního programu, což podporuje také zjištění o nedostatečném

vyvážení osobního rozvoje díky předmětům rozšiřujícím teoretický základ a rozvoje dovedností díky prakticky zaměřeným předmětům, zvláště na poli nedostatečného uspokojení z osobního rozvoje. Dále je toto tvrzení v souladu také s nedostatečnou časovou dotací seminářů a výraznou nevyvážeností tradičních a inovativních pedagogických procesů ve prospěch těch tradičních, ale především úzce souvisí také s alarmující situací, kdy studenti hodnotí SOEK jako průměrný studijní program. V této oblasti je třeba zaměřit se na jednotlivé předměty a jejich hodnocení, k čemuž nám sice mohou sloužit data získaná během studentských evaluací, ale zde je třeba si uvědomit, že nejsme schopni rozlišit názory kvalitních studentů od těch nekvalitních, kterým se však SOEK dle své širší strategie přizpůsobovat nechce. Proto lze navrhnout, že je třeba připravit doplňkový systém hodnocení předmětů, který toto zohlední.

Kvalita a nekvalita studentů nás přivádí k dalším zcela nesplněným aspektům ideálního marketingového mixu, na kterých je třeba zásadně zapracovat. Těmito aspekty je vysoké procento podprůměrných studentů a nízký poměr uchazečů o studium ke skutečně přijatým. Vzhledem k náročným požadavkům přijímacího řízení je toto pravděpodobně způsobeno nízkým počtem uchazečů, který neumožňuje dostatečně přísnou selekci budoucích studentů.

Zlepšení tohoto aspektu za předpokladu, že již nelze počty studentů dále snižovat, může vyřešit pouze zlepšení komunikace. Ta je po obsahové stránce velice kvalitní, ovšem vzhledem k jejím nedávným vylepšením je zřejmé, že se tato kvalita ještě neprojevila na současných studentech. Hlavním nedostatkem na poli komunikace však je nevyužití všech vhodných komunikačních kanálů. V souvislosti se strategií oboru jsou těmito kanály vyšší míra aktivizace studentů v oblasti komunikace, a právě podpora studentských prezentací studijního programu na středních školách je jedním z nesplněných aspektů ideálního marketingového mixu. Může být realizována pomocí svěřením této činnosti do agendy studentského spolku, který může zajistit pravidelný formální způsob této komunikace, nebo pouze

individuální formou motivací studentů účastnících se těchto prezentací oboru budoucím uchazečů. V nejlepším případě budou realizovány obě formy. Dalším bodem, kde komunikace selhává, je systematická příprava reprezentace na vysokoškolských veletrzích. I toto může být svěřeno do agendy studentského spolku, je však třeba zajistit její pravidelnost a dostatečné finanční zdroje na kvalitní materiální prezentaci ve formě letáků, panelů a případně upomínkových předmětů, které však správně obsáhnou poměr informativní a přesvědčovací komunikace tak, aby byly v souladu s širší strategií. Za takovýto veletrh může být považován také Den otevřených dveří FF UK, je třeba nespoléhat pouze na ústní prezentaci, ale zaujmout i uchazeče, jejichž prvotní záměr nebyl vyslechnout si informace o SOEKu a čerpat tak z cílových skupin jiných oborů FF. Stejně tak jako je třeba nepřiklánět se příliš k přesvědčovací rovině v obsahu komunikace i některé modernější kanály typu facebook, twitter mohou působit podbízivě. SOEK by ale mohl využít spíše typů tištěných médií, které by mohly podporovat jeho tradičně elitní zaměření. To je v souladu s již zmíněným nevyužitým potenciálem budování vztahů s veřejností, kdy je velký prostor pro tvorbu PR článků, případně přímých medailonků o SOEK ve vhodně vybraných typech tištěných médií, např. Hospodářské noviny, Mladá fronta atd., samozřejmě opět s ohledem na minimalizaci podbízivosti.

SOEK s ohledem na možnosti v rovině personálního zajištění, zahraničních vztahů a možnostem image, má velký potenciál při zkvalitnění studijního programu jako specializace na poskytování služeb v kvartérním sektoru, což dle současných informací plní příprava nové akreditace, stát se příležitostí pro FF UK prezentovat se jako tradiční vědecké pracoviště s jasnou vazbou na aplikaci výzkumných poznatků a upoutat tak širší laickou veřejnost. Je však třeba tento potenciál mnohem lépe komunikovat, dosáhnout tak většího zájmu uchazečů a dostat tak možnost skutečně zvýšit kvalitu studijního programu, která je v současné době snižovaná nedostatečnou kvalitou uchazečů.

## 4. Závěr

Marketing vzdělávání byl v této práci identifikován jako způsob řízení dosahující zvýšení efektivity procesu poskytování vzdělání. Byla shledána jeho specifika na poli problematiky definice zákazníka a prvků marketingového mixu, a zjištěna výjimečnost marketingového způsobu řízení vysokých škol oproti jiným typům vzdělávacích institucí v možnostech vyplývajících z jejich akademických svobod. Odpověď na otázku po relevanci takového přístupu byla nalezena v masifikaci, diversifikaci, globalizaci a z nich vyplývající zvýšené konkurenčnosti v oblasti vysokých škol, kdy pro české prostředí nejen vysokých, ale i ostatních škol aktuálnost potvrzují Dlouhodobé záměry Ministerstva školství tělovýchovy a mládeže, Školský zákon, způsob financování a všeobecně přijímaný trend společenských koncepcí marketingu.

Teoretické zázemí pro marketingové řízení vysoké školy bylo však shledáno jako nejednotné a neposkytující jasný návod postupu implementace, a proto bylo na základě odborné literatury v této práci navrženo vlastní schéma postupu, kdy jeho zpracování v metodologické části nabízí možnosti zobecnění tohoto postupu na jiný vzdělávací program.

Postup byl aplikován při naplnění hlavního cíle práce a byla tak sestavena strategie studijního programu Sociologicko – ekonomických studií Katedry sociologie Filozofické Fakulty University Karlovy V Praze, stavějící na vhodnosti tohoto studijního programu stát se výklenkářem obsluhujícím specifickou skupinu nadprůměrných studentů společenskovedních a ekonomických oborů.

V rámci zjištění nedostatků využití možných nástrojů marketingového mixu k naplnění této strategie, kdy současná situace překrývá ideální možnou pouze ze 42 %, byla navržena doporučení, která by měla být zohledněna v dalším řízení studijního programu. Obecným závěrem pro podobné studijní programy, vyplývajícím z těchto doporučení a zjištění k nim vedoucích, může být ponaučení, že

zvláště v dobách dopadů demografických poklesů ani kvalita pedagogů, potenciál image studijního programu a náročné přijímací řízení nezajistí dostatečné schopnosti studentů, kteří nesou kvalitu programu, a je tak třeba zaměřit se na komunikační aktivity k získání vyššího počtu uchazečů.

Další všeobecné ponaučení, které může být odvozeno ze zjištěných výsledků, je, že ačkoliv by se u studijních programů postavených na malém množství studentů dala všeobecně očekávat vyšší kvalita programu a tudíž satisfakce studentů, nemusí tomu tak skutečně být, což podporuje nutnost a důležitost evaluací postavených tak, aby odpovídaly na otázku, nakolik se současné působení liší od vize ideálního působení, a hodnotí-li nás takovýmto způsobem skutečně ten, na koho bylo cíleno.

U studijního programu Sociologicko – ekonomických studií bylo docíleno závěru, že po provedení změn, v jejichž návrhu jsou zohledněny jeho současné možnosti, by se mohl stát příležitostí pro FF UK prezentovat se jako tradiční vědecké pracoviště s jasnou vazbou na aplikaci výzkumných poznatků, a upoutat tak širší laickou veřejnost, což je jedním z cílů fakulty.

## 4. Zdroje

### 4.1 Knižní zdroje:

- ❖ Ahola, K., & Lonka, K. (1995). Activating instruction: How to foster study and thinking skills in higher education. *European Journal of Psychology of Education*(10).
- ❖ Babbie, E. (2007). *The practice of social research*. Belmont, CA: Thomson Wadsworth.
- ❖ Brabcová, J et al. (2011). *Metodika uplatnění marketingu v institucích dalšího vzdělávání*. Národní vzdělávací fond, o.p.s.
- ❖ Dacko, S. (2008). *The advanced dictionary of marketing: putting theory to use*. New York: Oxford University Press.
- ❖ Disman, M. (2000). *Jak se vyrábí sociologická znalost: Příručka pro uživatele*. Praha: Karolinum.
- ❖ Eger, L. (2003). Shrnutí dosavadních poznatků z autoevaluace image školy. In: *Sociální a kulturní souvislosti výchovy a vzdělávání: 11. výroční mezinárodní konference ČAPV : Sborník referátů*. Masarykova univerzita - Pedagogická fakulta. Brno.
- ❖ Ferencová, M., & Jurková, J. (2012). Process Pedagogical Approaches – A Tool To Reach Target Groups Of Universities. *Polish Journal Of Management Studies*(5).
- ❖ Hemsley-Brown, J., & Oplatka, I. (2012). *The management and leadership of educational marketing: research, practice and applications*. Bingley, UK: Emerald.
- ❖ Hughes, D., & Lauder, H. (1999). *Trading in futures: why markets in education don't work*. Philadelphia: Open University Press.
- ❖ Jakubíková, D. (2000). *Marketing školy: Bílá kniha*. Liberec: Technická univerzita v Liberci
- ❖ Kotler, P. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada.

- ❖ Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing*. Boston: Pearson Prentice Hall.
- ❖ Kotler, P., & Fox, K. (1985). *Strategic marketing for educational institutions*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- ❖ Kotler, P., & Fox, K. (1995). *Strategic marketing for educational institutions*. (2nd ed.) Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- ❖ Kotler, P., & Keller, K. (2007). *Marketing management*. (12. vyd.) Praha: Grada
- ❖ Kotrba, T., & Lacina, L. (2011). *Aktivizační metody ve výuce: příručka moderního pedagoga*. Brno: Barrister.
- ❖ Koucký, J., & Bartušek, A. (2011). *Demografický vývoj a projekce výkonů vysokých škol*. Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy v Praze.
- ❖ Králová, J. (2007). *Financování školství v ČR* (Bakalářská práce). Masarykova univerzita. Brno.
- ❖ Lumby, J., & Foskett, N. (1999). *Managing external relations in schools and colleges*. Thousand Oaks, Calif.: SAGE Publications.
- ❖ Maringe, F., & Gibbs, P. (2009). *Marketing higher education: theory and practice*. Maidenhead: Open University Press.
- ❖ Morrish, I. (1976). *Aspects of educational change*. Surrey: Biddles Ltd. Guildford.
- ❖ Národní ústav odborného vzdělávání. (2003). *Přístup mladých lidí ke vzdělávání a jejich profesní uplatnění (projekt programu LS „Výzkum pro státní správu“ Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy)*. (2003)., Praha.
- ❖ Novotná, J. (1985). Aktivizace výuky na vysoké škole. In: *Sborník prací Filozofické fakulty Brněnské univerzity*.
- ❖ Petrusek, M., & Vodáková, A. (1996). *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum.
- ❖ Příbová, M. (1996). *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada.
- ❖ Slavík, J. (2014). *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada.
- ❖ Světlík, J. (2006). *Marketingové řízení školy*. Praha: ASPI.



- ❖ Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). In: *Sbírka zákonů*. 1998.
- ❖ Zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), jak vyplývá z pozdějších změn. In: *Sbírka zákonů*. 2004.

## 4.2 Elektronické zdroje

- ❖ *Academic ranking of world universities*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://www.shanghairanking.com/>
- ❖ Akreditované studijní programy vysokých škol. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <https://aspvs.isacc.msmt.cz/>
- ❖ Celer, Č. (2006). *I české školy začínají s marketingem (1)*. Marketingové noviny [online 2015-04-29]. Retrieved from: [http://www.marketingovenoviny.cz/marketing\\_4242/](http://www.marketingovenoviny.cz/marketing_4242/)
- ❖ Centrum pro výzkum veřejného mínění. (2008 - 2009). *Mezinárodní výzkumný projekt EUROSTUDENT IV*. [online 2015-04-24]. Retrieved from: <http://nesstar.soc.cas.cz/webview/>
- ❖ *Ekonomicko-správní fakulta Masarykovy univerzity*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://www.econ.muni.cz/uchazeci-o-studium/nabidka-studia/zakladni-informace-k-bc-a-nmgr-studiu/ekonomie>
- ❖ *Fakulta sociálních věd*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://www.fsv.cuni.cz/FSVTEMP-134.html>
- ❖ *Filozofická fakulta Univerzity Karlovy v Praze*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://www.ff.cuni.cz/fakulta/o-fakulte/>
- ❖ Chládek. (2015) *Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR 2016-2020*. [online 2015-04-24]. Retrieved from:

<http://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/dlouhodoby-zamer-vzdelavaci-a-vedecke-vyzkumne-vyvojove-a-1>

- ❖ Katedra aplikované ekonomie. *Univerzita Palackého v Olomouci*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://www.ff.upol.cz/menu/struktura-ff/katedry/katedra-aplikovane-ekonomie/zakladni-informace/aplikovana-ekonomicka-studia/>
- ❖ Katedra sociologie FF OU. *Ostravská univerzita v Ostravě*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://ff.osu.cz/kse/>
- ❖ Katedra sociologie. *Fakulta filozofická Západočeské univerzity v Plzni*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://ff.zcu.cz/kss/pro-uchazece-o-studium/studijni-obory/>
- ❖ Katedra sociologie. *Filozofická fakulta Univerzity Karlovy v Praze*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://sociologie.ff.cuni.cz/uchazec>
- ❖ Kopicová. (2010) *Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR 2011-2015*. [online 2015-04-24]. Retrieved from: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/dlouhodoby-zamer-vzdelavaci-a-vedecke-vyzkumne-vyvojove-a>
- ❖ *Masarykova Univerzita Fakulta sociálních studií*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: [http://www.fss.muni.cz/cz/site/studium/vseobecne\\_info/katalog](http://www.fss.muni.cz/cz/site/studium/vseobecne_info/katalog)
- ❖ Ministerstvo školství tělovýchovy a mládeže. (2015). *Rozpočet kapitoly 333 MŠMT na rok 2015a rozdělení závazných ukazatelů mezi jednotlivé školské úseky*. [online 2015-04-24]. Retrieved from: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/ekonomika-skolstvi/rozpocet-kapitoly-msmt-na-rok-2015>
- ❖ Ministerstvo školství tělovýchovy a mládeže. (2014). *Strategie vzdělávání 2020*. [online 2015-04-24]. Retrieved from: <http://www.vzdelavani2020.cz/>
- ❖ Ministerstvo školství tělovýchovy a mládeže. (2015). *Popis tabulek – standardní výstupy o vysokých školách*. [online 2015-04-24]. Retrieved from:

<http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/data-o-studentech-poprve-zapsanych-a-absolventech-vysokych>

- ❖ Národohospodářská fakulta. *Vysoká škola ekonomická v Praze*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://nf.vse.cz/uchazeci/bakalarske-studium/>
- ❖ Provozně ekonomická fakulta. *Česká zemědělská univerzita v Praze*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://www.pef.czu.cz/cs/?r=6566&i=18083>
- ❖ Provozně ekonomická fakulta. *Mendelova univerzita v Brně*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://www.pef.mendelu.cz/cz/studium/bakalarske?tag=65#SE>
- ❖ Stehlík. (2011). *Dlouhodobý záměr FF UK na léta 2011–2021*. [online 2015-04-24]. Retrieved from: <http://www.ff.cuni.cz/fakulta/predpisy-a-dokumenty/dlouhodoby-zamer/>
- ❖ *The World university ranking*. [online]. [cit. 2015-04-29]. Retrieved from: <http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/>

## Seznam obrázků

Obrázek 1 -Vztah marketingových etap (Kotler, Fox 1995: 110) .....	20
Obrázek 2 – Strategické plánování (Koler, Fox 1995: 96).....	22
Obrázek 3 – Kontextualizace marketingového řízení (Gibbse, Margine 2008: 50) .....	23
Obrázek 4 – Marketingový proces řízení a marketingový výzkum (Příborová et al. 1996: 12).....	27
Obrázek 5 - Demografický vývoj a zapsaní do terciálního vzdělávání v ČR 1990-2020 (Koucký, Bartušek 2011: 43) .....	47
Obrázek 6 – Poprvé zapsaní studenti (zpracováno na základě dat MŠMT 2015).....	47
Obrázek 7 – Důležitost přípravy na budoucí povolání - očekávání (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009) .....	53
Obrázek 8 – Příprava na budoucí povolání – spokojenost (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009).....	54
Obrázek 9 – Důležitost osobního rozvoje – očekávání (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009).....	55
Obrázek 10 – Osobní rozvoj – spokojenost (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009).....	55
Obrázek 11 – Pověst vysoké školy (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009) .....	56
Obrázek 12 – Srovnatelnost se zahraničím (zpracováno na základě dat EUROSTUDENT IV, CVVM 2009).....	56

## **Seznam tabulek v textu:**

Tabulka 1: Míra obsahového překryvu profilu SOEK profily ostatních možných konkurentů.....	59
Tabulka 2: Analýza silných a slabých stránek .....	61
Tabulka 3: SWOT analýza .....	63
Tabulka 4: Srovnání současné situace a ideálního marketingového mixu .....	69

## Seznam příloh:

Tabulka 5: Přirozený přírůstek obyvatelstva .....	877
Tabulka 6: ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ A JEJICH NPLNĚNÍ ŽÁKY/STUDENTY.....	877
Tabulka 7: Výdaje státního rozpočtu ve stálých cenách .....	888
Tabulka 8: Indikátory kvality .....	90
Tabulka 9: Rodný kraj podle ročníku studenta.....	9090
Tabulka 10: Index kvality studenta.....	9191
Tabulka 11: Suma indikátorů kvality studenta .....	9292
Tabulka 12: Hodnocení SOEKu podle indexu kvality studenta.....	9393
Tabulka 13: Počty uchazečů, přijatých a zapsaných .....	93
Tabulka 14: První volba dle kvality indexu studenta .....	9494
Tabulka 15: Odlišná první volba .....	9595
Tabulka 16: Osobní rozvoj z předmětů rozšiřujících Teoretický rámec dle indexu kvality studenta .....	9696
Tabulka 17: Dovednosti získané z prakticky zaměřených předmětů dle indexu kvality studenta .....	97
Tabulka 18: Zvýhodnění díky získaným dovednostem dle indexu kvality studenta.	98
Tabulka 19: Očekávání časové náročnosti .....	99
Tabulka 20: Očekávání náročnosti .....	99
Tabulka 21: Náročnost studia jkjkkjkj .....	99
Tabulka 22: Časová náročnost studiajkjh.....	99
Tabulka 23: Úsilí a kvality výuky .....	99
Tabulka 24: Časová náročnost a kvalita výuky.....	99
Tabulka 25: Časová dotace přednášek dle indexu kvality studenta.....	100
Tabulka 26: Časová dotace cvičení dle indexu studenta .....	101
Tabulka 27: Časová dotace konzultací dle indexu kvality studenta.....	102
Tabulka 28: inovativní pedagogické postupy .....	103
Tabulka 29: tradiční pedagogické postupy.....	103
Přepis rozhovoru s vedoucím katedry .....	104

Dotazník .....	107
Studijní plán SOEK.....	110
Studijní plán konkurence .....	112

## Přílohy:

### Tabulka 5: Přirozený přírůstek obyvatelstva

1993	0,3		1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
1994	-1,0	Přirozený přírůstek/úbytek na 1 000 obyvatel	0,3	-1,0	-2,1	-2,2	-2,1	-1,8	-2,0	-1,8	-1,7	-1,5	-1,7	-0,9	-0,6	0,1	1,0	1,4	1,0	1,0	0,2	0,0

### Tabulka 6: ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ A JEJICH NAPLNĚNÍ ŽÁKY/STUDENTY

ŠKOLSKÁ ZAŘÍZENÍ A JEJICH NAPLNĚNÍ ŽÁKY/STUDENTY		Školní rok					
		2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Mateřské školy	počet zařízení	4 808	4 809	4 826	4 880	4 931	5 011
	počet dětí	291 194	301 620	314 008	328 612	342 521	354 340
	průměr dítě na zařízení	61	63	65	67	69	71
Základní školy	počet zařízení	4 155	4 133	4 125	4 123	4 111	4 095
	počet žáků	844 863	816 015	794 459	789 486	794 642	807 950
	průměr žák na zařízení	203	197	193	191	193	197
Střední školy - obory gymnázií	počet zařízení	373	377	379	372	371	369
	počet žáků všech forem studia	146 370	146 021	143 851	139 066	134 965	131 013
	průměr žák na zařízení	392	387	380	374	364	355
Střední školy - obory středních odborných škol a praktických škol	počet zařízení	917	930	946	951	928	901
	počet žáků všech forem studia	219 194	219 405	217 580	207 665	194 956	181 405
	průměr žák na zařízení	239	236	230	218	210	201
Střední školy - obory středních odborných učilišť a odborných učilišť	počet zařízení	556	550	554	554	545	542
	počet žáků všech forem studia	160 159	153 841	150 309	142 980	134 817	128 170
	průměr žák na zařízení	288	280	271	258	247	236
Vyšší odborné školy	počet zařízení	177	184	184	182	180	178
	počet studentů všech forem studia	28 774	28 027	28 749	29 800	29 335	28 980
	průměr student na zařízení	163	152	156	164	163	163
Vysoké školy	počet zařízení	69	71	71	70	71	70
	z toho veřejné	26	26	26	26	26	26
	počet fakult	130	136	139	140	140	141
	počet studentů (fyzické osoby) státního občanství ČR	316 619	338 435	354 711	358 505	353 510	341 599
	průměr student na zařízení	4 589	4 767	4 996	5 122	4 979	4 880
	z toho ve veřejných vysokých školách	282 329	296 249	307 987	311 522	309 754	302 317
	průměr student na zařízení veřejných škol	10859	11394	11846	11982	11914	11628



**Tabulka 7: Výdaje státního rozpočtu ve stálých cenách**

Výdaje státního rozpočtu ve stálých cenách		Školní rok					
		2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Mateřské školy	počet zařízení	4 808	4 809	4 826	4 880	4 931	5 011
	přirozený přírůstek nastupující generace	-0,9	-0,6	0,1	1,0	1,4	1,4
	počet dětí	291 194	301 620	314 008	328 612	342 521	354 340
	výdaje státního rozpočtu	45 414 045	44 195 368	47 752 905	45 552 936	46 578 518	43 787 909
	průměr na zařízení	9 446	9 190	9 895	9 335	9 446	8 738
	průměr na žáka	156	147	152	139	136	124
Základní školy	počet zařízení	4 155	4 133	4 125	4 123	4 111	4 095
	přirozený přírůstek nastupující generace	-1,7	-1,5	-1,7	-0,9	-0,6	0,1
	počet žáků	844 863	816 015	794 459	789 486	794 642	807 950
	výdaje státního rozpočtu	45 414 045	44 195 368	47 752 905	45 552 936	46 578 518	43 787 909
	průměr na zařízení	10 930	10 693	11 576	11 048	11 330	10 693
	průměr na žáka	54	54	60	58	59	54
Střední školy	počet zařízení	1 846	1 857	1 879	1 877	1 844	1 812
	přirozený přírůstek nastupující generace	?	-1	-2	-2	-2	-2
	počet žáků	525 723	519 267	511 740	489 711	464 738	440 588
	výdaje státního rozpočtu	30 735 321	30 055 021	31 408 519	30 014 356	29 005 656	27 552 978
	průměr na zařízení	16 650	16 185	16 716	15 991	15 730	15 206
	průměr na žáka	58	58	61	61	62	63
Vysoké školy a vyšší odborné	počet zařízení	246	255	255	252	251	248
	přirozený přírůstek nastupující generace	data již nejsou přístupná					
	počet studentů všech	345 393	366 462	383 460	388 305	382 845	370 579
	výdaje státního rozpočtu	32 831 023	27 871 733	29 753 140	28 119 130	29 227 121	28 312 926
	průměr na zařízení	133 459	109 301	116 679	111 584	116 443	114 165
	průměr na žáka	95	76	78	72	76	76

**Tabulka 8: Indikátory kvality**

INDIKÁTORY KVALITY:										
			Absolvoval(a) jsi na střední i základní škole vždy či převážně s vyznamenáním?		Účastnil(a) jsi se na střední a základní škole školních a meziškolních soutěží?		Vypomáhal(a) jsi na střední a základní škole s přípravou mimo výukových akcí?		Byl(a) jsi na střední a základní škole okolím vnímán(a) jako premiant?	
			Ano	Ne	Ano	Ne	Ano	Ne	Ano	Ne
ročník	1	Count	2	3	2	3	1	4	1	4
		% within ročník	40,00%	60,00%	40,00%	60,00%	20,00%	80,00%	20,00%	80,00%
		% of Total	8,00%	12,00%	8,00%	12,00%	4,00%	16,00%	4,00%	16,00%
	2	Count	5	5	3	7	2	8	4	6
		% within ročník	50,00%	50,00%	30,00%	70,00%	20,00%	80,00%	40,00%	60,00%
		% of Total	20,00%	20,00%	12,00%	28,00%	8,00%	32,00%	16,00%	24,00%
	3	Count	4	6	7	3	5	5	6	4
		% within ročník	40,00%	60,00%	70,00%	30,00%	50,00%	50,00%	60,00%	40,00%
		% of Total	16,00%	24,00%	28,00%	12,00%	20,00%	20,00%	24,00%	16,00%
Total	Count	11	14	12	13	8	17	11	14	
	% within ročník	44,00%	56,00%	48,00%	52,00%	32,00%	68,00%	44,00%	56,00%	

**Tabulka 9: Rodný kraj podle ročníku studenta**

Rodný kraj v závislosti na ročníku studenta						
V posledních 3 letech je zastoupeno 57 % krajů ČR + 1 slovenský						
		ročník				
		1	2	3	Total	
kraj		Count	2	4	7	13
	Hlavní město Praha	% of Total	8,00%	16,00%	28,00%	52,00%
	Středočeský kraj	Count	1	2	1	4
		% of Total	4,00%	8,00%	4,00%	16,00%
	Jihočeský kraj	Count	0	0	0	0
		% of Total				
	Plzeňský kraj	Count	0	0	0	0
		% of Total				
	Karlovarský kraj	Count	0	1	0	1
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
	Ústecký kraj	Count	1	0	0	1
		% of Total	4,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	Liberecký kraj	Count	0	0	1	1
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	4,00%
	Královéhradecký kraj	Count	0	0	0	0
		% of Total				
	Pardubický kraj	Count	0	0	0	0
		% of Total				
	Kraj Vysočina	Count	0	1	0	1
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
	Jihomoravský kraj	Count	0	0	0	0
		% of Total				
	Olomoucký kraj	Count	0	0	0	0
		% of Total				
	Moravskoslezský kraj	Count	0	1	0	1
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
	Zlínský kraj	Count	0	1	1	2
		% of Total	0,00%	4,00%	4,00%	8,00%
	Slovenskošický kraj	Count	1	0	0	1
		% of Total	4,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	Total	Count	5	10	10	25
		% of Total	20,00%	40,00%	40,00%	100,00%

**Tabulka 10: Index kvality studenta**

Index kvality studenta (soutěže váha 4, vyznamenání váha 3, akce váha 2, premiant váha 1) dle ročníku						
		ročník			Total	
		1	2	3		
Index kvality studenta		Count	3	3	0	6
velmi podprůměrný		% within ročník	60,00%	30,00%	0,00%	
		% of Total	12,00%	12,00%	0,00%	24,00%
podprůměrný		Count	0	1	0	1
		% within ročník	0,00%	10,00%	0,00%	
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
spíše podprůměrný		Count	0	0	1	1
		% within ročník	0,00%	0,00%	10,00%	
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	4,00%
spíše průměrný		Count	0	1	1	2
		% within ročník	0,00%	10,00%	10,00%	
		% of Total	0,00%	4,00%	4,00%	8,00%
průměrný		Count	0	2	2	4
		% within ročník	0,00%	20,00%	20,00%	
		% of Total	0,00%	8,00%	8,00%	16,00%
spíše nadprůměrný		Count	0	1	1	2
		% within ročník	0,00%	10,00%	10,00%	
		% of Total	0,00%	4,00%	4,00%	8,00%
nadprůměrný		Count	0	0	1	1
		% within ročník	0,00%	0,00%	10,00%	
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	4,00%
spíše kvalitní		Count	1	0	1	2
		% within ročník	20,00%	0,00%	10,00%	
		% of Total	4,00%	0,00%	4,00%	8,00%
kvalitní		Count	0	1	0	1
		% within ročník	0,00%	10,00%	0,00%	
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
spíše vynikající		Count	0	0	1	1
		% within ročník	0,00%	0,00%	10,00%	
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	4,00%
vynikající		Count	1	1	2	4
		% within ročník	20,00%	10,00%	20,00%	
		% of Total	4,00%	4,00%	8,00%	16,00%

**Tabulka 11: Suma indikátorů kvality studenta**

součet indikátorů kvality(soutěže, vyznamenání, akce, premiant)dle ročníku						
			ročník			Total
			1	2	3	
součet indikátorů kvality	podprůměrný	Count	3	3	0	6
		% within ro	60,00%	30,00%	0,00%	
		% of Total	12,00%	12,00%	0,00%	24,00%
	průměrný	Count	0	3	3	6
		% within ro	0,00%	30,00%	30,00%	
		% of Total	0,00%	12,00%	12,00%	24,00%
	spíše kvalitní	Count	1	2	3	6
		% within ro	20,00%	20,00%	30,00%	
		% of Total	4,00%	8,00%	12,00%	24,00%
	kvalitní	Count	0	1	1	2
		% within ro	0,00%	10,00%	10,00%	
		% of Total	0,00%	4,00%	4,00%	8,00%
	vynikající	Count	1	1	3	5
		% within ro	20,00%	10,00%	30,00%	
		% of Total	4,00%	4,00%	12,00%	20,00%

**Tabulka 12: Hodnocení SOEKu podle indexu kvality studenta**

Kam bys na této škále zařadil(a) SOEK ? Podle indexu kvality studenta								
Index			Kam bys na této škále studijních programů zařadil(a) SOEK ?					Total
			Podprůměrné	spíše podprůměrné	průměrné	spíše špičkové	špičkové	
	velmi podprůměrný	Count	0	0	2	4	0	6
		% within Index	0,00%	0,00%	33,30%	66,70%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	8,00%	16,00%	0,00%	24,00%
	podprůměrný	Count	0	0	0	1	0	1
		% within Index	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
	spíše podprůměrný	Count	0	0	1	0	0	1
		% within Index	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše průměrný	Count	0	0	2	0	0	2
		% within Index	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	8,00%	0,00%	0,00%	8,00%
	průměrný	Count	1	0	1	2	0	4
		% within Index	25,00%	0,00%	25,00%	50,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	0,00%	4,00%	8,00%	0,00%	16,00%
	spíše nadprůměrný	Count	0	0	2	0	0	2
		% within Index	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	8,00%	0,00%	0,00%	8,00%
	nadprůměrný	Count	1	0	0	0	0	1
		% within Index	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše kvalitní	Count	0	1	0	1	0	2
		% within Index	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%	0,00%	8,00%
kvalitní	Count	0	0	0	1	0	1	
	% within Index	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%	
	% of Total	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%	
spíše vynikající	Count	0	0	1	0	0	1	
	% within Index	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
	% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	4,00%	
vynikající	Count	0	0	2	1	1	4	
	% within Index	0,00%	0,00%	50,00%	25,00%	25,00%	100,00%	
	% of Total	0,00%	0,00%	8,00%	4,00%	4,00%	16,00%	
Total	Count	2	1	11	10	1	25	
	% within Index	8,00%	4,00%	44,00%	40,00%	4,00%	100,00%	
	% of Total	8,00%	4,00%	44,00%	40,00%	4,00%	100,00%	

**Tabulka 13: Počty uchazečů, přijatých a zapsaných**

SOEK (Bc.)	2012	2013	2014
uchazeči	58	52	48
přijatí	17	17	15
zapsaní	13	15	12
poměr přijatí/uchazeči	29%	33%	31%
poměr přijatí/zapsaní	76%	88%	80%

**Tabulka 14: První volba dle kvality indexu studenta**

Byl SOEK tvou první volbou ve výběru vysokoškolského studia? Dle indexu kvality studenta.					
			Byl SOEK tvou první volbou ve výběru vysokoškolského studia?		Total
			ano	ne	
Index		Count	6	0	6
	velmi podprůměrný	% within Index	100,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	24,00%	0,00%	24,00%
		Count	0	1	1
	podprůměrný	% within Index	0,00%	100,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	4,00%
		Count	1	0	1
	spíše podprůměrný	% within Index	100,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	0,00%	4,00%
		Count	1	1	2
	spíše průměrný	% within Index	50,00%	50,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	4,00%	8,00%
		Count	1	3	4
	průměrný	% within Index	25,00%	75,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	12,00%	16,00%
		Count	1	1	2
	spíše nadprůměrný	% within Index	50,00%	50,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	4,00%	8,00%
		Count	1	0	1
	nadprůměrný	% within Index	100,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	0,00%	4,00%
Count		0	2	2	
spíše kvalitní	% within Index	0,00%	100,00%	100,00%	
	% of Total	0,00%	8,00%	8,00%	
	Count	1	0	1	
kvalitní	% within Index	100,00%	0,00%	100,00%	
	% of Total	4,00%	0,00%	4,00%	
	Count	0	1	1	
spíše vynikající	% within Index	0,00%	100,00%	100,00%	
	% of Total	0,00%	4,00%	4,00%	
	Count	3	1	4	
vynikající	% within Index	75,00%	25,00%	100,00%	
	% of Total	12,00%	4,00%	16,00%	
	Count	15	10	25	
Total	% within Index	60,00%	40,00%	100,00%	

**Tabulka 15: Odlišná první volba**

Pokud SOEK nebyl vaší první volbou, který obor jí byl?					
		Frequency	%	Valid %	
Valid	UK, PF, PRÁVO A PRÁVNÍ VĚDA	1	4	9,1	studeje oba
	UK, FF, PSYCHOLOGIE	2	8	18,2	
	VŠE, RŮZNÉ EKONOMICKÉ OBORY I FAKULTY	3	12	27,3	1 student studeje oba
	UK, FF, SOCIALNÍ PRÁCE	1	4	9,1	
	UK, PEDE, DEJ/ZSV	1	4	9,1	
	UK, FSV, ŽURNALISTIKA	1	4	9,1	
	UK, FF, ITALIANISTIKA	1	4	9,1	
	OXFORD UNIVERSITY, PHILOSOPHY, POLITICS AND ECONOMICS	1	4	9,1	
	Total valid	11	44	100	
	Missing	14	56		
	Total	25	100		+ 1 student studeje ČVUT, FEL, ROBOTIKU a 1 student studeje UK, FF, FILOSOFII



**Tabulka 16: Osobní rozvoj z předmětů rozšiřujících Teoretický rámec dle indexu kvality studenta**

Nakolik předměty rozšiřující teoretické vybavení zvyšují Tvůj osobní rozvoj? Dle indexu kvality studenta								
			Nakolik předměty rozšiřující teoretické vybavení zvyšují Tvůj osobní rozvoj?					
			vůbec	spíše vůbec	průměrně	spíše velmi	velmi	Total
Index	velmi podprůměrný	Count	0	1	3	2	0	6
		% within Index	0,00%	16,70%	50,00%	33,30%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	12,00%	8,00%	0,00%	24,00%
	podprůměrný	Count	0	1	0	0	0	1
		% within Index	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše podprůměrný	Count	0	1	0	0	0	1
		% within Index	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše průměrný	Count	1	1	0	0	0	2
		% within Index	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,00%
	průměrný	Count	0	2	0	2	0	4
		% within Index	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	8,00%	0,00%	8,00%	0,00%	16,00%
	spíše nadprůměrný	Count	0	1	0	1	0	2
		% within Index	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%	0,00%	8,00%
	nadprůměrný	Count	1	0	0	0	0	1
		% within Index	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše kvalitní	Count	0	1	0	1	0	2
		% within Index	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%	0,00%	8,00%
	kvalitní	Count	0	0	0	1	0	1
		% within Index	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
	spíše vynikající	Count	0	0	0	1	0	1
		% within Index	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
	vynikající	Count	0	1	0	1	2	4
		% within Index	0,00%	25,00%	0,00%	25,00%	50,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%	8,00%	16,00%
Total		Count	2	9	3	9	2	25
		% of Total	8,00%	36,00%	12,00%	36,00%	8,00%	100,00%

**Tabulka 17: Dovednosti získané z prakticky zaměřených předmětů dle indexu kvality studenta**

Na kolik zvyšují prakticky zaměřené předměty Tvoje dovednosti? Dle indexu studenta								
			Na kolik zvyšují prakticky zaměřené předměty Tvoje dovednosti?					Total
			vůbec	spíše vůbec	průměrně	spíše velmi	velmi	
Index	velmi podprůměrný	Count	0	1	1	3	1	6
		% within Index	0,00%	16,70%	16,70%	50,00%	16,70%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	4,00%	12,00%	4,00%	24,00%
podprůměrný		Count	0	0	0	1	0	1
		% within Index	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
spíše podprůměrný		Count	0	0	0	1	0	1
		% within Index	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
spíše průměrný		Count	0	0	1	1	0	2
		% within Index	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	4,00%	0,00%	8,00%
průměrný		Count	0	0	2	1	1	4
		% within Index	0,00%	0,00%	50,00%	25,00%	25,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	8,00%	4,00%	4,00%	16,00%
spíše nadprůměrný		Count	0	1	0	0	1	2
		% within Index	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%	50,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	4,00%	8,00%
nadprůměrný		Count	0	1	0	0	0	1
		% within Index	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
spíše kvalitní		Count	0	1	1	0	0	2
		% within Index	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	4,00%	0,00%	0,00%	8,00%
kvalitní		Count	0	0	0	0	1	1
		% within Index	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	4,00%
spíše vynikající		Count	0	0	0	0	1	1
		% within Index	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	4,00%
vynikající		Count	0	0	1	0	3	4
		% within Index	0,00%	0,00%	25,00%	0,00%	75,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	12,00%	16,00%
Total		Count	0	4	6	7	8	25
		% of Total	0,00%	16,00%	24,00%	28,00%	32,00%	100,00%

**Tabulka 18: Zvýhodnění díky získaným dovednostem dle indexu kvality studenta**

Na kolik jsou pro Tebe dovednosti získané v prakticky zaměřených předmětech výhodou v praxi? Dle indexu kvality studenta								
		Na kolik jsou pro Tebe dovednosti získané v prakticky zaměřených předmětech výhodou v praxi?					Total	
		vůbec	spíše vůbec	průměrně	spíše velmi	velmi		
Index	velmi podprůměrný	Count	0	0	2	2	2	6
		% within Index	0,00%	0,00%	33,30%	33,30%	33,30%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	8,00%	8,00%	8,00%	24,00%
	podprůměrný	Count	1	0	0	0	0	1
		% within Index	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše podprůměrný	Count	0	0	1	0	0	1
		% within Index	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše průměrný	Count	0	1	0	0	1	2
		% within Index	0,00%	50,00%	0,00%	0,00%	50,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	4,00%	8,00%
	průměrný	Count	0	1	1	1	1	4
		% within Index	0,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	16,00%
	spíše nadprůměrný	Count	0	0	1	0	1	2
		% within Index	0,00%	0,00%	50,00%	0,00%	50,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%	8,00%
	nadprůměrný	Count	0	1	0	0	0	1
		% within Index	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše kvalitní	Count	0	0	1	1	0	2
		% within Index	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	4,00%	0,00%	8,00%
	kvalitní	Count	0	0	0	1	0	1
		% within Index	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
	spíše vynikající	Count	0	0	0	1	0	1
		% within Index	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	4,00%
	vynikající	Count	0	0	0	2	2	4
		% within Index	0,00%	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	0,00%	8,00%	8,00%	16,00%
Total		Count	1	3	6	8	7	25
		% of Total	4,00%	12,00%	24,00%	32,00%	28,00%	100,00%

**Tabulka 19: Očekávání časové náročnosti**

Jak vysokou časovou náročnost studia jsi před nastoupení očekával(a)?		
	Frequency	%
nízkou	0	0
spíše nízkou	1	4
průměrnou	6	24
spíše vysokou	10	40
velmi vysokou	8	32
Total	25	100

**Tabulka 22: Časová náročnost**

Jak je vysoká časová náročnost studia?		
	Frequency	%
nízká	1	4
spíše nízká	6	24
průměrná	10	40
spíše vysoká	7	28
velmi vysoká	1	4
Total	25	100

**Tabulka 20: Očekávání náročnosti**

Jak vysokou náročnost studia jsi před nastoupení očekával(a)?		
	Frequency	%
nízkou	0	0
spíše nízkou	0	0
průměrnou	5	20
spíše vysokou	15	60
velmi vysokou	5	20
Total	25	100

**Tabulka 23: Úsilí a kvality výuky**

Nakolik se Tebou vynaložené úsilí na získání atestace rovná kvalitě výuky?		
	Frequency	%
zcela	0	0
spíše rovná	8	32
jak kdy	8	32
spíše nerovná	8	32
vůbec	1	4
Total	25	100

**Tabulka 21: Náročnost studia**

Jak je vysoká náročnost studia?		
	Frequency	%
nízkou		
spíše nízkou	5	20
průměrnou	11	44
spíše vysokou	8	32
velmi vysokou	1	4
Total	25	100

**Tabulka 24: Časová náročnost a kvalita výuky**

Nakolik se časová náročnost přípravy rovná kvalitě výuky?		
	Frequency	%
zcela	1	4
spíše rovná	9	36
jak kdy	8	32
spíše nerovná	6	24
vůbec	1	4
Total	25	100

**Tabulka 25: Časová dotace přednášek dle indexu kvality studenta**

Jakou časovou dotaci mají přednášky? Dle indexu kvality studenta								
		Jakou časovou dotaci mají přednášky?					Total	
		Nedostatečnou	Spíše nedostatečnou	Zcela optimální	Spíše nadhodnocenou	Nadhodnocenou		
Index kv	velmi podprůměrný	Count	0	0	1	5	0	6
		% within % of Total	0,00%	0,00%	16,70%	83,30%	0,00%	100,00%
	podprůměrný	Count	0	0	0	1	0	1
		% within % of Total	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
	spíše podprůměrný	Count	0	0	0	0	1	1
		% within % of Total	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	100,00%
	spíše průměrný	Count	0	0	0	2	0	2
		% within % of Total	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
	průměrný	Count	0	0	2	1	1	4
		% within % of Total	0,00%	0,00%	50,00%	25,00%	25,00%	100,00%
	spíše nadprůměrný	Count	0	0	1	1	0	2
		% within % of Total	0,00%	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	100,00%
	nadprůměrný	Count	0	1	0	0	0	1
		% within % of Total	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
	spíše kvalitní	Count	0	0	2	0	0	2
		% within % of Total	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
	kvalitní	Count	0	0	0	1	0	1
		% within % of Total	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
	spíše vynikající	Count	0	0	0	1	0	1
		% within % of Total	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	100,00%
	vynikající	Count	0	2	1	1	0	4
		% within % of Total	0,00%	50,00%	25,00%	25,00%	0,00%	100,00%
Total		Count	0	3	7	13	2	25
		% of Total	0,00%	12,00%	28,00%	52,00%	8,00%	100,00%

Tabulka 26: Časová dotace cvičení dle indexu studenta

Jaké množství času je během reálné výuky věnováno cvičením? Dle indexu kvality studenta								
		Jaké množství času je během reálné výuky věnováno cvičením?					Total	
		Nedostatečné	Spíše nedostatečné	Zcela optimální	Spíše nadhodnocené	Nadhodnocené		
Index		Count	0	4	1	1	0	6
		% within Index	0,00%	66,70%	16,70%	16,70%	0,00%	100,00%
	velmi podprůměrný	% of Total	0,00%	16,00%	4,00%	4,00%	0,00%	24,00%
	podprůměrný	Count	0	1	0	0	0	1
		% within Index	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše podprůměrný	Count	1	0	0	0	0	1
		% within Index	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše průměrný	Count	0	1	1	0	0	2
		% within Index	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	4,00%	0,00%	0,00%	8,00%
	průměrný	Count	1	1	1	0	1	4
		% within Index	25,00%	25,00%	25,00%	0,00%	25,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	4,00%	4,00%	0,00%	4,00%	16,00%
	spíše nadprůměrný	Count	1	1	0	0	0	2
		% within Index	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,00%
	nadprůměrný	Count	1	0	0	0	0	1
		% within Index	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše kvalitní	Count	1	1	0	0	0	2
		% within Index	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,00%
	kvalitní	Count	0	1	0	0	0	1
		% within Index	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše vynikající	Count	0	1	0	0	0	1
		% within Index	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	vynikající	Count	0	3	1	0	0	4
		% within Index	0,00%	75,00%	25,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	12,00%	4,00%	0,00%	0,00%	16,00%
	Total	Count	5	14	4	1	1	25
		% of Total	20,00%	56,00%	16,00%	4,00%	4,00%	100,00%

**Tabulka 27: Časová dotace konzultací dle indexu kvality studenta**

Jakou časovou dotaci mají konzultace? Dle indexu kvality studenta								
		Jakou časovou dotaci mají konzultace?					Total	
		Nedostatečnou	Spíše nedostatečnou	Zcela optimální	Spíše nadhodnocenou	Nadhodnocenou		
Index	velmi podprůměrný	Count	1	2	3	0	0	6
		% within Index	16,70%	33,30%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	4,00%	8,00%	12,00%	0,00%	0,00%	24,00%
	podprůměrný	Count	0	0	1	0	0	1
		% within Index	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše podprůměrný	Count	0	0	1	0	0	1
		% within Index	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše průměrný	Count	0	0	2	0	0	2
		% within Index	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	8,00%	0,00%	0,00%	8,00%
	průměrný	Count	0	1	2	1	0	4
		% within Index	0,00%	25,00%	50,00%	25,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	8,00%	4,00%	0,00%	16,00%
	spíše nadprůměrný	Count	0	0	2	0	0	2
		% within Index	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	0,00%	8,00%	0,00%	0,00%	8,00%
	nadprůměrný	Count	0	1	0	0	0	1
		% within Index	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,00%
	spíše kvalitní	Count	0	1	1	0	0	2
		% within Index	0,00%	50,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%
		% of Total	0,00%	4,00%	4,00%	0,00%	0,00%	8,00%
	kvalitní	Count	0	0	1	0	0	1
% within Index		0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
% of Total		0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	4,00%	
spíše vynikající	Count	0	0	1	0	0	1	
	% within Index	0,00%	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
	% of Total	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	0,00%	4,00%	
vynikající	Count	1	1	2	0	0	4	
	% within Index	25,00%	25,00%	50,00%	0,00%	0,00%	100,00%	
	% of Total	4,00%	4,00%	8,00%	0,00%	0,00%	16,00%	
Total	Count	2	6	16	1	0	25	
	% of Total	8,00%	24,00%	64,00%	4,00%	0,00%	100,00%	

**Tabulka 29: inovativní pedagogické postupy**

Jak často se během studia setkáváš s inovativními pedagogickými postupy? (hraní rolí, brainstorming, případové studie, workshopy, kreativní projekty, hry rozvíjející různé dovednosti a řešení problémů atd.)		
	Frequency	Percent
vůbec	9	36
spíše vůbec	15	60
průměrně	1	4
spíše často	0	0
velmi často	0	0
Total	25	100

**Tabulka 28: tradiční pedagogické postupy**

Jak často se během studia setkáváš s tradičními pedagogickými postupy? (přednášky, semináře, diskuse, ukázky, atd.)		
	Frequency	%
vůbec	0	0
spíše vůbec	4	16
průměrně	3	12
spíše často	12	48
velmi často	6	24
Total	25	100



# Otázky pro vedoucího katedry

---

1. **Kolik z interních a kolik z externích lidí na katedře vede/někdy vedlo firmu nebo výzkumné pracoviště nebo se podílelo na významných vědeckých projektech, spolupracovalo s médii atd.?**

*Máme 15 interních a 10 externích zaměstnanců. Z toho 6 z interních lidí je nebo bylo na vedoucí pozici. Všichni interní a 2/3 externích spolupracují na významných projektech a 7 interních a 1/2 externích spolupracuje s médii.*

2. **Jaké procento pedagogů, zhruba, pravidelně spolupracuje na mezinárodních projektech?**

*8 interních a 1/4 externích.*

3. **Sdílí zkušenosti z těchto mezinárodních projektů se svými studenty?**

*Ano, je to přirozené, nijak speciálně motivováni nejsou.*

4. **Kolikrát se zástupci katedry formálně scházejí se studenty během jednoho semestru?**

*Formálně 1krát.*

5. **Kolikrát se zástupci katedry neformálně scházejí se studenty během jednoho semestru?**

*Z neformálních pak každý semestr máme sociologickou Vánočku, nebo Tančírnu. Jezdí se na doktorandský víkend, na seznamovací víkend a také se 2x za semestr pořádají schůzky pro doktorandy.*

6. **Podporuje katedra nějakým způsobem studentskou účast na konferencích? Jestli ano, tak jak?**

*Ne aktivně, pokud si student účast zařídí, podám žádost o stipendium na jeho výdaje.*

7. **Kolikrát v poslední době byli na Katedře jednorázově přednášet osoby, které je možné označit jako významné osobnosti, či vědecké kapacity?**

*Za poslední tři roky zde bylo 11 osob.*

**8. Na kolika projektech katedry spolupracují studenti?**

*Na všech.*

**9. Účastní se Katedra pravidelně vysokoškolských veletrhů a podobných akcí, aby rekrutovala nové uchazeče?**

*Neúčastní.*

**10. Jakým procentem jsou v celkových příjmech katedry zastoupeny dary, granty a příjmy z doplňkové a jiné činnosti?**

*Dary 2 %, Granty 18%, Doplňková činnost pro nás není výhodná, jelikož musíme 20 % odevzdávat děkanátu a nejsme tak schopni přijít s konkurenční cenou.*

**11. Usiluje katedra aktivně o zvýšení některého z výše uvedených tipů financování?**

*Pravidelně žádáme o granty, co se darů týče tak se snažíme udržovat dobré vztahy se současnými sponzory a grantová činnost není výhodná, jak už bylo zmíněno.*

**12. Jmenujte, prosím, pracoviště v zahraničí, se kterými katedra aktivně spolupracuje.**

*Universitaet Hamburg - Výměnné pobyty studentů (Erasmus), přednášky profesorů, společný program DS Kriminologie v AJ*

*Eotvos Lorand university - Central Network project - výzkumy delikvence mládeže, přednášky profesorů*

*University Lausanne - Studentské výměnné pobyty*

*University of Maribor - Studentské výměnné pobyty*

*University of Liverpool - systematická spolupráce na rozvoji programu výzkumných dovedností na UK nebo jen FF*

*University of Oxford – Oxford Internet Institute*

*University of Oxford , Trinity College, Dept. of sociology - Spolupráce na výzkumu a publikacích*

*University of Massachusetts - Stipendijní pobyt v rámci stipendia prof. Suchého*

**13. Podporuje katedra publikační činnost pedagogů? Jestli ano, jak?**

*Nijak výjimečně.*

**14. Podporuje katedra vyjadřování se členů katedry k veřejným otázkám? Jestli ano, jak?**

*Připravili jsme seznam témat vhodných pro naše zaměstnance k poskytnutí novinářům fakultou.*

**15. Podporuje Katedra existenci a činnost studentských spolků vzniklých pod jejím jménem? Jestli ano, jak?**

*Na žádost se vždy snažíme finančně i jakkoliv jinak vyjít vstříc a nabízíme Spolku návrhy agend, kterých se mohou ještě navíc ujmout.*

**16. Kompenzuje Katedra nějakým způsobem fakt, že finanční motivace prezentovat svůj studijní obor na svých středních školách je dostupná pouze magisterským a doktorským studentům a tudíž pro studenty bakalářského programu SOEK nedosažitelná?**

*Nekompenzuje*

# Dotazník k BP

---

## Identifikace současné míry naplnění navrhnutého marketingového mixu

Milí spolužáci!

Ráda bych Vás požádala o vyplnění následujícího dotazníku, který mé bakalářské práci slouží k identifikaci mezery mezi marketingově ideálním stavem studijního programu SOEK a jeho současným stavem. Jako autorka dotazníku vám zaručuji naprostou anonymitu během celého šetření.

Děkuji za Váš čas.

Zuzana Ehrlichová 3. ročník SOEK

- 1) **Vyber:**
  - a) Muž
  - b) Žena
- 2) **Napiš svůj věk:** \_\_\_\_\_
- 3) **Napiš svůj současný ročník studia:** \_\_\_\_\_
- 4) **Napiš jméno kraje, v němž jsi studoval střední školu:**  
\_\_\_\_\_
- 5) **Studuješ nějaký další obor? Pokud ano, který? (uved' např.: UK, FF, obor andragogika)** \_\_\_\_\_
- 6) **Byl SOEK tvou první volbou ve výběru vysokoškolského studia? Pokud ne, který měl touto první volbou být? (uved' např.: UK, FF, obor andragogika)** \_\_\_\_\_
- 7) **Absolvoval(a) jsi na střední i základní škole vždy či převážně s vyznamenáním?**
  - a) Ano
  - b) Ne
- 8) **Účastnil(a) jsi se na střední a základní škole školních a meziškolních soutěžích?**
  - a) Ano
  - b) Ne

**9) Vypomáhal(a) jsi na střední a základní škole s přípravou mimo výukových akcí?**

- a) Ano
- b) Ne

**10) Byl(a) jsi na střední a základní škole okolím vnímán(a) jako premiant?**

- a) Ano
- b) Ne

**11) Kam bys na této škále zařadil(a) SOEK ?**

Podprůměrné studijní programy 1 2 3 4 5 špičkové studijní programy

**12) Nakolik předměty rozšiřující teoretické vybavení zvyšují Tvůj osobní rozvoj?** (dějiny sociologie, dějiny ekonomie, povinně volitelné filosofické předměty atd.)

Vůbec 1 2 3 4 5 Velmi

**13) Na kolik zvyšují prakticky zaměřené předměty Tvoje dovednosti?**

(SPSS, metody a techniky, finanční analýza atd.)

Vůbec 1 2 3 4 5 Velmi

**14) Na kolik jsou pro Tebe dovednosti získané v prakticky zaměřených předmětech výhodou v praxi?**

Vůbec 1 2 3 4 5 Velmi

**15) Jak vysokou náročnost studia jsi před nastoupením očekával(a)?**

Nízkou 1 2 3 4 5 Velmi vysokou

**16) Jak je vysoká náročnost studia?**

Nízká 1 2 3 4 5 Velmi vysoká

**17) Jak vysokou časovou náročnost studia jsi před nastoupením očekával(a)?**

Nízkou 1 2 3 4 5 Velmi vysokou

**18) Jak je vysoká časová náročnost studia?**

Nízká 1 2 3 4 5 Velmi vysoká

**19) Nakolik se Tebou vynaložené úsilí na získání atestace rovná kvalitě výuky?**

Zcela 1 2 3 4 5 Vůbec

**20) Nakolik se časová náročnost přípravy rovná kvalitě výuky?**

Zcela 1 2 3 4 5 Vůbec

**21) Jakou časovou dotaci mají přednášky?**

Nedostatečnou- 1      Spíše nedostatečnou – 2      Zcela optimální -3      Spíše nadhodnocenou- 4      Nadhodnocenou – 5

**22) Jaké množství času je během reálné výuky věnováno cvičením?**

Nedostatečnou- 1      Spíše nedostatečnou – 2      Zcela optimální -3      Spíše nadhodnocenou- 4      Nadhodnocenou – 5

**23) Jakou časovou dotaci mají konzultace?**

Nedostatečnou- 1      Spíše nedostatečnou – 2      Zcela optimální -3      Spíše nadhodnocenou- 4      Nadhodnocenou – 5

**24) Jak často se během studia setkáváš s tradičními pedagogickými postupy? (přednášky, semináře, diskuse, ukázky, atd.)**

Vůbec      1      2      3      4      5      Velmi často

**25) Jak často se během studia setkáváš s inovativními pedagogickými postupy? (hraní rolí, brainstorming, případové studie, workshopy, kreativní projekty, hry rozvíjející různé dovednosti a řešení problémů atd.)**

Vůbec      1      2      3      4      5      Velmi často

**26) Chtěl(a) bys něco dodat?**

**BAKALÁŘSKÉ STUDIUM SOCIOLOGICKO-EKONOMICKÝCH STUDIÍ  
pro studenty zahajující své studium v ak.roce 2009/10 a později**

kód v SISu	NÁZEV KURZU	VYUČUJÍCÍ	ZS	LS	POZN.
------------	-------------	-----------	----	----	-------

**1. ročník**

podle konkr. vybraného kurzu	Úvod do filozofie	podle konkr. vybraného kurzu	2/-	2/- Zk (6)	předměty tzv.společného základu (organizované na FF u příslušných kateder a ústavů)
	Cizí jazyk		-/4	-/4	
ASG200001	Úvod do sociologie	Šubrt	3/- Zk (6)		
ASG200002	Sociologický seminář	Podaná	-/2 Z (3)		
ASG200003	Obecná sociologie I	Sládek		2/1 Z (3)	
ASG200004	Metody a techn.socg.výzk.I	Buriánek	3/-	1/2 Z,Zk (9)	
ASG200083	Spec.sem.k inf.gramotnosti pro socg.	Duffková		1/2 Z (4)	
ASG200012	Statistika I.	Betinec		2/1 Z (3)	
ASG200014	Mikroekonomie	Vlček	2/2 Z,Zk (9)		
ASG200015	Makroekonomie	Loužek		2/2 Z,Zk (9)	
ASG200032	Účetnictví	Babinová	1/1 Zk (4)		
	<i>Volitelné předměty</i>	<i>podle konkr. realizace (4 kredity)</i>			

**CELKEM KREDITŮ 60**

**2. ročník**

podle konkr. vybraného kurzu	Cizí jazyk	podle konkr. vybraného kurzu	-/4 Zk (4)		předměty tzv.společného základu (organizované na FF u příslušných kateder a ústavů)
	Tělesná výchova		- /2 Z	- /2 Z (2)	
ASG200070	Obecná sociologie II	Lupač	2/1 Zk (6)		
ASG200071	Obecná sociologie III	Lupač		2/1 Zk (6)	
ASG200019	Metody a techn.socg.výzk.II	Buriánek	2/1 Z	1/2 Zk (9)	
ASG200025	Statistika II	Betinec	2/2 Zk (5)		
ASG200038	Základy výpočetní techniky	Průšová,Forst	2/- Z	-/2 Z (4)	
ASG200029	Dějiny svět.socg. 19. a poč.20.st.	Sládek	2/- Z	3/- Zk (6)	= Dějiny světové sociologie I. (v rozvrhu)
ASG200072	Dějiny ekonomických teorií	Loužek	3/1 Zk (5)		
ASG200074	Ekonomika podniku	Sieber	2/1 Zk (5)		oproti akreditaci výměna s Finanční analýzou

ASG200073	Základy práva	Rydval		2/- Zk (4)	
	<i>Volitelné předměty</i>	<i>podle konkr. realizace (4 kredity)</i>			

**CELKEM KREDITŮ 60**

kód v SISu	NÁZEV KURZU	VYUČUJÍCÍ	ZS	LS	POZN.
------------	-------------	-----------	----	----	-------

**3. ročník**

ASG200021	Finanční analýza	Sieber	1/1 Zk (5)		oproti akreditaci výměna s Ekonomikou podniku
ASG200075	Ekonomika EU	Tichá	2/2 Z,Zk (8)		
ASG200076	Hospodářská politika	Loužek	1/1 Zk (4)		
ASG200077	Hospodářská etika	Seknička		2/-Zk (4)	
ASG200078	Management	Trunda	2/1 Zk (5)		
ASG200084	Ekonomie a ekonomika veř.sektoru	Loužek		1/1 Zk (4)	
ASG200080	Marketing	Vlček		2/1 Zk (5)	
ASG200081	Seminář k bakalářské práci		- /2 Z (3)		
ASG200082	Odborná praxe	garant Podaná	-/2 Z (3)		
dle konkr. kurzu	PVP 1 (VSA)	dle konkr. kurzu	2/1 Zk (9)	2/1 Zk (9)	
	<i>Volitelné předměty</i>	<i>podle konkr. realizace (10 kreditů)</i>			

**CELKEM KREDITŮ 60**

**KREDITY ZA CELÉ STUDIUM**

- za povinné a povinně volitelné kurzy
- za volitelné kurzy

$$56 + 56 + 50 = 162$$

18



## Studijní plán sociálně-ekonomický obor

### 1. semestr ZS 2012/2013 - PEF

Kód	Název předmětu	Ukončení	Kredity
<b>Skupina předmětů povinných</b>			
DS	Daňová soustava	zkouška	5
MA1	Makroekonomie I	zkouška	6
MT1	Matematika I	zkouška	5
ZPE	Podniková ekonomika I	zkouška	5
SOC	Sociologie a sociální psychologie	zkouška	3
VA1	Výpočetní technika a algoritmizace I	zápočet	3

Kód	Název předmětu	Ukončení	Kredity
<b>Skupina předmětů povinně volitelných (min. 2 kr.)</b>			
OKAJ	Obchodní korespondence v AJ	zkouška	2
OKNJ	Obchodní korespondence v NJ	zkouška	2

### 2. semestr LS 2012/2013 - PEF

Kód	Název předmětu	Ukončení	Kredity
<b>Skupina předmětů povinných</b>			
FT	Finanční trhy	zkouška	6
IE1	Informatika pro ekonomy I	zápočet	3
MT2	Matematika II	zkouška	6
MI1	Mikroekonomie I	zkouška	6
PNF	Podnikové finance	zkouška	5
VA2	Výpočetní technika a algoritmizace II	zkouška	4
ZVS	Základy práva I	zápočet	4

### 3. semestr ZS 2013/2014 - PEF

Kód	Název předmětu	Ukončení	Kredity
<b>Skupina předmětů povinných</b>			
FU1	Finanční účetnictví I	zkouška	5
IE2	Informatika pro ekonomy II	zkouška	5
MAN	Management	zkouška	5
MAR	Marketing I	zkouška	5
ST1	Statistika	zkouška	6
ZSE	Základy světové a evropské integrace	zkouška	5

Kód	Název předmětu	Ukončení	Kredity
<b>Skupina předmětů povinně volitelných (min. 2 kr.)</b>			
SVA1	Světový jazyk - Angličtina 1	zápočet	2
SVF1	Světový jazyk - Francouzština 1	zápočet	2
SVI1	Světový jazyk - Italtina 1	zápočet	2
SVN1	Světový jazyk - Němčina 1	zápočet	2
SVR1	Světový jazyk - Ruština 1	zápočet	2
SVS1	Světový jazyk - Španělština 1	zápočet	2

#### 4. semestr LS 2013/2014 - PEF

Kód	Název předmětu	Ukončení	Kredity
<b>Skupina předmětů povinných</b>			
EKM1	Ekonometrie I	zkouška	5
MPS	Manažerská psychologie	zkouška	4
PP	Pracovní právo	zkouška	5
KP	Právo EU	zkouška	6

Kód	Název předmětu	Ukončení	Kredity
<b>Skupina předmětů povinně volitelných (min. 2 kr.)</b>			
SVA2	Světový jazyk - Angličtina 2	zkouška	2
SVF2	Světový jazyk - Francouzština 2	zkouška	2
SVI2	Světový jazyk - Italská 2	zkouška	2
SVN2	Světový jazyk - Němčina 2	zkouška	2
SVR2	Světový jazyk - Ruština 2	zkouška	2
SVS2	Světový jazyk - Španělština 2	zkouška	2

#### 5. semestr ZS 2014/2015 - PEF

Kód	Název předmětu	Ukončení	Kredity
<b>Skupina předmětů povinných</b>			
BS	Bakalářský seminář	zápočet	2
PRX	Odborná praxe	zápočet	6
VS	Veřejná správa	zkouška	5

Kód	Název předmětu	Ukončení	Kredity
<b>Skupina předmětů povinně volitelných (min. 2 kr.)</b>			
OSDUT	Odborný seminář - Daně a účetnictví	zápočet	2
OSEK	Odborný seminář - Ekonomie	zápočet	2
OSEFP	Odborný seminář - Ekonomika a finance podniku	zápočet	2
OSF	Odborný seminář - Finance	zápočet	2
OSIS	Odborný seminář - Informační systémy	zápočet	2
OSKM	Odborný seminář - Kvantitativní metody v ekonomii	zápočet	2
OSM	Odborný seminář - Marketing	zápočet	2
OSOB	Odborný seminář - Obchod	zápočet	2
OSSP	Odborný seminář - Sociální psychologie	zápočet	2

#### 6. semestr LS 2014/2015 - PEF

Kód	Název předmětu	Ukončení	Kredity
<b>Skupina předmětů povinných</b>			
BP	Bakalářská práce	zápočet	8
PER	Personalistika	zkouška	5
SBZ	Státní bakalářská zkouška	státní bakalářská zkouška	0
SP	Systém sociálního zabezpečení	zkouška	4

## Skupiny předmětů pro celý plán

Povinně volitelné (do součtu alespoň 180 kreditů za celé studium)

Kód	Název předmětu	Ukončení	Kredity
	<b>Skupina předmětů volitelných</b>		
MSP	Malé a střední podnikání	zkouška	4
MAS	Marketing služeb	zkouška	4
MKV	Marketingová komunikace	zkouška	5
OBC	Občanské a rodinné právo	zkouška	4
PRP	Obchodní právo	zkouška	4
PVN	Právní vztahy k nemovitostem	zkouška	4
REK	Reformy české a světové ekonomiky	zkouška	4
UPZ1	Uznáný odborný předmět ze zahraničního pobytu 1	zápočet	999
UPZ2	Uznáný odborný předmět ze zahraničního pobytu 2	zápočet	999
UPZ3	Uznáný odborný předmět ze zahraničního pobytu 3	zápočet	999
UPZ4	Uznáný odborný předmět ze zahraničního pobytu 4	zápočet	999
UPZ5	Uznáný odborný předmět ze zahraničního pobytu 5	zápočet	999