



VYSOKÁ ŠKOLA HOTELOVÁ V PRAZE 8, SPOL. S. R. O.
SVÍDNICKÁ 506, 181 00 PRAHA 8

DLOUHODOBÝ ZÁMĚR VZDĚLÁVACÍ A VĚDECKÉ, VÝZKUMNÉ, VÝVOJOVÉ A INOVAČNÍ ČINNOSTI

VYSOKÉ ŠKOLY HOTELOVÉ V PRAZE



NA OBDOBÍ 2011 – 2015

Obsah

Preambule	3
Poslání VŠH	3
Vize směřování VŠH	3
1. Výchozí analýza VŠH	4
Silné stránky	4
Slabé stránky	6
Příležitosti	7
Hrozby	9
2. Východiska dlouhodobého záměru VŠH	10
Institucionální vývoj	10
Vývoj vzdělanostních potřeb trhu práce	11
3. Priority dlouhodobého záměru	12
A) Kvalita a relevance	12
B) Otevřenost	13
Internacionalizace	13
Spolupráce s praxí	13
Celoživotní vzdělávání	13
Dostupnost vysokoškolského vzdělávání	14
Propagace a marketing	14
C) Efektivita a financování	14
4. Konkrétní cíle a nástroje	15
A) Priorita „Kvalita a relevance“	15
Vnitřní zajišťování kvality	15
Národní kvalifikační rámec	16
B) Priorita „Otevřenost“	17
Internacionalizace	17
Spolupráce s praxí	17
Celoživotní vzdělávání	17
Dostupnost vysokoškolského vzdělávání	18
Poradenství na vysokých školách	18
Propagace a marketing	18
C) Priorita „Efektivita a financování“	18
Závěr	19

Preambule

Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r.o. (VŠH) byla založena ihned poté, co nový zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách vstoupil v platnost. Zakladatelé školy tak reagovali na skutečnost, že – na rozdíl od prakticky všech vyspělých států – v České republice neexistovala instituce terciárního vzdělávání pro obor *gastronomie, hotelnictví a turismus*.¹ Na obchodní fakultě Vysoké školy ekonomické v Praze sice již od roku 1960 fungovala katedra cestovního ruchu a veřejného stravování, ta však až do 90. let minulého století v podstatě připravovala úředníky pro státní aparát a tehdejší instituce cestovního ruchu.

VŠH se od svého založení zaměřila na moderní výukové trendy, které zejména v evropském hotelnictví představovala nizozemská Hotelschool The Hague, považovaná spolu se švýcarskou EHL Lausanne a School of Hotel Administration americké Cornell University za vrcholné vzdělávací instituce v oboru v celosvětovém rámci.

Zakladatelé VŠH se od počátku rozhodli navázat na nejlepší zahraniční zkušenosti. Zakoupení licence výukového programu Hotelschool The Hague jim umožnilo od prvního akademického roku v letech 1999/2000 nabídnout výukový program oboru Hotelnictví, který byl svou skladbou srovnatelný s nejlepšími školami v zahraničí. Uplynulých 10 let potvrdilo správnost tohoto kroku, a třebaže ke studijnímu oboru Hotelnictví postupně přibýly další akreditované studijní obory, včetně navazujícího magisterského oboru Management hotelnictví a lázeňství, studijní obor Hotelnictví zůstává „vlajkovou lodí“ školy, ve veřejnosti vytváří a upevňuje její dobrou pověst.

Vedení VŠH si je vědomo odpovědnosti za další rozvoj školy a výchovu odborníků pro obor *gastronomie, hotelnictví a turismus*. Proto přistupuje k dalšímu rozvoji školy s následujícím posláním a vizí (Mission and Vision):

Poslání VŠH

Posláním VŠH je vzdělávat a připravovat pro obor *gastronomie, hotelnictví a turismu* pracovníky, kteří budou na vysoké odborné i morální úrovni schopni zastávat manažerské funkce nebo pracovat jako podnikatelé v oboru. Škola jim po dobu studia poskytne nejnovější teoretické i praktické poznatky oboru a nabídkou kurzů celoživotního vzdělávání jim umožní další zdokonalování i po absolutoriu školy.

Vize směřování VŠH

VŠH se zařadí do roku 2020 mezi vedoucí instituce vysokoškolského vzdělávání v oboru služeb, zaměřených na *gastronomii, hotelnictví a turismus* v oblasti střední a východní Evropy. Bude poskytovat vzdělání, srovnatelné s nejlepšími zahraničními školami v oboru, vzdělání prakticky zaměřené, ale zároveň podložené výzkumem tak, aby kompetence a znalosti absolventů VŠH byly na evropském pracovním trhu plně uplatnitelné.

S touto představou o poslání a vizi přistoupilo vedení školy ke zpracování Dlouhodobého záměru VŠH na léta 2011 – 2015. Výhodiskem přitom byla analýza SWOT silných a slabých stránek VŠH, příležitostí a hrozeb, zpracovaná a projednaná vedením VŠH v květnu 2010.

¹ Například v sousedním Rakousku nabízí vysokoškolské vzdělání v oboru *gastronomie, hotelnictví a turismu* 6 univerzit a 6 dalších vysokých škol (Fachhochschulen).

1. Výchozí analýza VŠH

Silné stránky:

- Zavedená soukromá škola s dobrou reputací – Od skromného zahájení výuky v akademickém roce 1999/2000 v jediném bakalářském programu (Hotelnictví) se 76 studenty se počty studentů VŠH v posledních letech pohybují kolem 2 500, z toho většina v prezenční formě studia. Počet akreditovaných studijních oborů vzrostl na 5 bakalářských a 4 navazující magisterské studijní obory, až na výjimku (bakalářský studijní obor Management volného času je akreditován pouze pro prezenční studium) v prezenční i kombinované formě studia. Za prvních deset let existence školu úspěšně ukončilo více než 3000 absolventů.
- Jasně definované studijní obory – VŠH se od počátku prezentovala jako škola, připravující odborníky pro řízení a provoz organizací zaměřených na sféru služeb. Pro tento účel byly postupně akreditovány studijní obory, připravující odborníky pro různé druhy služeb, přičemž některé studijní obory byly v době zavedení v rámci České republiky průkopnické, například pojetí oboru Hotelnictví nebo Management destinace cestovního ruchu.
- Dostatečně velká studentská obec s převahou prezenčního studia – pro utváření charakteru školy je nezbytný dostatečný počet studentů prezenčního studia, neboť jejich každodenní přítomnost dává škole její nezaměnitelnou atmosféru. Zájem o studijní obory VŠH pomohl poměrně rychle v průběhu prvních let naplnit kapacitu školy, takže v posledních letech je počet studentů stabilizován na úrovni okolo 2 500 studentů celkem, z toho zhruba 2/3 tvoří studenti prezenčního studia. Tento počet považuje vedení školy za optimální a neplánuje další aktivity, vedoucí k navýšení tohoto stavu.
- Kvalitní pedagogický sbor s dobrou kvalifikační strukturou a vyváženým věkovým průměrem – důraz na převážně prezenční studium vedl již od počátku k požadavku na získávání interních pedagogů, kteří by se mohli plně věnovat výuce a studentům. Na školu nastoupila řada zkušených pedagogů včetně profesorů a docentů; jejich řady jsou postupně doplňovány mladými perspektivními pedagogy, z nichž někteří jsou již absolventy VŠH. Většina nových pedagogů (v současnosti 10) si zvyšuje kvalifikaci dalším studiem v doktorských programech, několik pedagogů se připravuje na habilitační řízení. VŠH nebyla a není poznamenána fenoménem „létajících profesorů“, všechny předměty obecného základu a většinu odborných předmětů vyučují vlastní pedagogové na plný úvazek a externí učitelé jsou angažováni pouze na výuku úzce specializovaných předmětů, pro které je vzhledem k počtu odučených hodin neekonomické zaměstnávat interního učitele.
- Kvalitní zázemí pro výuku - učebny a odborná pracoviště školy jsou velmi dobře vybaveny a odpovídají požadavkům na moderní formy výuky. Všechny učebny umožňují multimediální výuku, přednáškové auly a učebny mají stupňovité uspořádání, umožňující dobrý výhled a poslech z každého místa. Veškeré prostory školy jsou prostřednictvím wifi napojeny na internet. Demonstrační a laboratorní kuchyně školy patří v oboru ke špičkovým a odborné návštěvy se netají uznáním.

- Důraz na internacionalizaci, zapojení do mezinárodních programů – vedení školy prosazuje studentskou i pedagogickou mobilitu v rámci programu ERASMUS. Co do počtu vysílaných a přijímaných studentů patří VŠH druhé místo mezi všemi soukromými vysokými školami. Vzhledem k internacionální povaze oborů služeb se na VŠH od počátku hlásí i zahraniční studenti, zejména ze Slovenska, Ruské federace a ostatních států bývalého Sovětského svazu. Až do akademického roku 2009/2010 bylo možno studovat pouze v českém jazyce a zahraniční studenti (kromě Slováků) museli skládat přijímací zkoušky ze znalosti češtiny. Od akademického roku 2010/2011 nabízí VŠH studijní obor Hotelnictví také v anglickém jazyce a první ohlasy a počty přihlášených studentů jsou velmi povzbuzující. Tento obor měla VŠH akreditovaný v angličtině již dříve, ale teprve nyní dozrály podmínky pro jeho otevření. VŠH se tím přiřazuje k renomovaným zahraničním hotelovým školám, které rovněž nabízejí výuku v angličtině. Některé, jako například již zmiňovaná Hotelschool The Hague, přešly již pouze na výuku v angličtině, neboť tento jazyk je pro obor služeb, zejména v hotelnictví a v cestovním ruchu obecně, naprosto nezbytný. Vedení školy rovněž aktivně vyhledává možnosti kvalitní zahraniční spolupráce s obdobně zaměřenými školami v rámci odborných asociací. Na poslední výroční konferenci Mezinárodní asociace pro vzdělávání a výchovu v hotelnictví a turismu AMFORHT (World Association for Hospitality and Tourism Education and Training) byl viceprezidentem asociace a členem nejužšího vedení zvolen představitel VŠH. VŠH je též od roku 2006 členem mezinárodní asociace ATLAS (Association for Tourism and Leisure Education), která se věnuje rozvoji vzdělávacích aktivit v oblasti cestovního ruchu a volného času.
- Výzkumné centrum VŠH – bylo založené již v roce 2005, v letech 2006-2008 byl řešen výzkumný projekt WA-037-05-Z06 „Návrh systematického výzkumu cestovního ruchu v České republice se zvláštním zřetelem na kraje“. V současnosti Výzkumné centrum zpracovává výzkumný projekt WD-37-07-2 „Výzkum domácího a příjezdového zahraničního cestovního ruchu ve vztahu ke zmírnění společensko-ekonomických disparit“, s termínem dokončení v roce 2011. Pracoviště zároveň průběžně usiluje o nové granty. Jeho činnost se stále zintenzivňuje, včetně personálního posilování a zapojování pedagogů a studentů školy do vědecké a výzkumné činnosti.
- Publikační činnost – od svého založení rozvíjí VŠH cílevědomě vlastní publikační činnost. Součástí školy je nakladatelství VŠH, které vydává vlastní vysokoškolské učebnice, sborníky z konferencí, kolokvií a seminářů a další studijní materiály. Publikační činnost je řízena ediční komisí a je pravidelně předmětem jednání kolegia rektora. V období 2006-2010 bylo takto vydáno více než 30 titulů vysokoškolských studijních materiálů.
- Administrativa a nepedagogická oddělení školy - jsou plně funkční a přispívají k dobré organizaci práce a poskytování služeb studentům. V létě 2010 byl vyměněn informační systém školy, což by mělo znamenat další zkvalitnění a vyšší uživatelský komfort pro studenty, pedagogy i ostatní zaměstnance VŠH.

Slabé stránky:

- Možnosti zvyšování kvalifikace pedagogů v oboru - nesnadnost až nemožnost zvyšování kvalifikace doktorským studiem v oboru, neboť dosud neexistuje oborová komise pro doktorské studium programu *gastronomie, hotelnictví a turismus* a jejímu ustavení brání nedostatek profesorů a docentů, kteří by komisi měli tvořit. Pedagogové VŠH proto absolvují doktorské studium v příbuzných oborech, případně v zahraničí. Ze stejných důvodů mají pedagogové VŠH s tituly Ph.D. a habilitovaní docenti problém s habilitací či profesorským řízením, neboť v oboru tato možnost zatím neexistuje; připravovaný nový zákon o VŠ by snad mohl tuto anomálii řešit.
- Jazykové znalosti - část pedagogů není po stránce znalosti cizích jazyků vybavena tak, aby se mohli zúčastnit zahraniční mobility, přestože jejich odborné znalosti jsou na odpovídající úrovni. Této skutečnosti je věnována zvýšená pozornost, škola nabízí interní kurzy angličtiny pro pedagogy i administrativní personál. Jedním z důležitých požadavků při přijímání nových pedagogů je jejich jazyková kompetence.
- Zapojení do vědecké a výzkumné činnosti – část pedagogů dosud nespojila své pedagogické působení na VŠH s vědou, výzkumem a publikační činností. Vedení se rozhodlo tuto situaci změnit a na katedrách již probíhají interní odborná kolokvia, jejichž výstupem bude sborník nejlepších příspěvků. Rovněž personální posílení Výzkumného centra umožní větší interakci s pedagogy; v neposlední řadě bude účast na vědecké a výzkumné činnosti pro pedagogy součástí jejich osobního hodnocení a finanční motivace.
- Pozitivní motivace pedagogů a zaměstnanců školy – stávající systém odměňování je nastaven tak, že pouze odměňuje výuku navíc, ale nepreferuje ty, kteří pracují nad rámec povinností ve vědě a výzkumu oproti těm, kteří sice úkoly plní, ale vlastní iniciativu neprojevují. Chybějící motivační prvek (nemusí být nutně pouze finančního rázu) je v řadě případů silně pocíťován a správné nastavení systému by nepochybně přispělo k vyšší produktivitě, širšímu zapojení do vědecko-výzkumné činnosti a prohloubení pocitu uspokojení z práce.
- Zázemí pro pedagogy – oproti veřejným vysokým školám, ale i ve srovnání s řadou soukromých VŠ, má VŠH pro své pedagogy poněkud horší zázemí. V kancelářích je obvykle více učitelů pohromadě, což činí problémy při kontaktech se studenty i při vlastní práci. Rovněž pro administrativní práce, zejména v případě vedoucích kateder, chybí podpora sekretariátu.
- Úroveň zájemců o studium – ke studiu na VŠH se často hlásí zájemci s vyhraněným zájmem o obor, ale s menšími studijními předpoklady. Výsledkem je poměrně vysoký podíl studentů, kteří studium nedokončí (zhruba 20 %), zejména v kombinované formě studia. Protože kreditní systém studia umožňuje studentům odkládat zkoušky až na nejzazší termín, což pro řadu z nich znamenalo nahromadění zkoušek v závěru studia s následnými problémy, přistoupilo vedení školy v akademickém roce 2009/2010 k zavedení systému tzv. klíčových zkoušek, které podmiňují postup mezi jednotlivými ročníky studia. Tím se studium výrazně zklidnilo, odpadly zkouškové krize před koncem akademického roku a klíčové zkoušky přinutily studenty k pravidelné přípravě, kterou někteří podceňovali. Problémem zůstává i nízký zájem některých studentů o získání potřebných znalostí a kompetencí, zejména v bakalářském stupni. Jejich snahou je pouze „projít“ a věnovat

škole jen nejnútnejší minimum času a úsilí. V některých případech je to dáno i tím, že při studiu pracují a nutnost výdělku a požadavky zaměstnavatele se těžko slučují s nároky výuky a nezbytností pravidelného studia.

- Marketingové aktivity školy – ve srovnání s ostatními školami se inzerce VŠH vyskytuje v médiích jen velmi sporadicky. Je to dáno do určité míry tím, že náplň studia je jasně vyhraněna a plošná inzerce by patrně zvýšila počet skutečných zájemců jen nepatrně při podstatně vyšších finančních nákladech. Na druhé straně by „viditelnější“ marketingové aktivity nepochybně zvýšily obecné povědomí o existenci a zaměření školy.

Příležitosti:

- Rozvoj celoživotního vzdělávání (CŽV) – ve chvíli, kdy je prakticky dobudován studijní program a akreditovány obory, o jejichž výuku škola usilovala, je dalším logickým krokem zvýšení zájmu o CŽV, kde je možno uplatnit dosavadní zkušenosti a nabídnout odborné i laické veřejnosti kurzy, založené na potřebných znalostech a kompetencích, kterými škola disponuje. První krok byl již učiněn v personální oblasti přijetím odborníka na danou problematiku a jeho jmenováním prorektorem pro CŽV a organizaci. Dalšími kroky bude zveřejnění kalendáře nabídky kurzů CŽV a jejich organizační zajištění. Určitý problém, spojený s umístěním školy v okrajové lokalitě Prahy, by bylo možno překonat konáním kurzů CŽV v centru, například ve spojení s některým ze spolupracujících hotelů. V každém případě by se nabídka kurzů CŽV měla stát nedílnou součástí činnosti VŠH a jedním z projevů její společenské odpovědnosti.
- Rozvoj detašovaných pracovišť VŠH (poboček) – VŠH má až dosud pouze jednu pobočku a to v Havířově. Tato pobočka byla založena na základě požadavku a ve spolupráci s VOŠ Havířov, aby v severomoravském regionu existovala možnost získat vysokoškolské vzdělání v oboru *gastronomie, hotelnictví a turismu*. Pobočka Havířov postupuje podle stejných učebních plánů jako pražské pracoviště a výuky se pravidelně účastní pražští pedagogové. V současné době je ve fázi přípravy pobočka ve slovenském Lučenci, neboť vysokoškolská výuka studijního oboru Hotelnictví dosud formálně není v nabídce tamějších vysokých škol a pobočka VŠH by tak nabídkou kombinovaného bakalářského studia Hotelnictví vhodně uspokojila poptávku. Také tato pobočka bude otevřena ve spolupráci s místní střední a vyšší odbornou hotelovou školou a za podmínek kompatibilních s výukou v Praze, včetně účasti pražských pedagogů.
- Internacionalizace školy – v souladu s požadavky boloňského procesu se i VŠH otevírá více světu a usiluje o větší internacionalizaci. Kromě již zmiňovaného zapojení do programu ERASMUS usiluje vedení VŠH o navázání smluvních vztahů s řadou renomovaných zahraničních škol obdobného odborného zaměření. Kontakty s předními zahraničními školami umožní poznávat a uplatňovat ve výuce nejnovější trendy v oboru; smlouvy o duálním diplomu a výměnné pobyty studentů i pedagogů jsou kromě získávání znalostí a zkušeností ze zahraničí také významným motivačním prvkem. V této souvislosti se jeví již připravený program výuky bakalářského oboru Hotelnictví v angličtině jako dobrý vklad do dalších jednání o spolupráci se zahraničními školami, neboť setrvání u nabídky studia pouze v češtině by nepochybně vyvolalo mnohem menší zahraniční odezvu.

- Spolupráce s absolventy – zmíněných současných více než 3 000 absolventů VŠH tvoří solidní výchozí základnu. Již existující Klub absolventů a přátel VŠH, jehož předseda je automaticky členem Akademické rady VŠH a má tak přístup ke všem důležitým koncepčním materiálům a záměrům vedení školy, by měl být prostředníkem ve vztazích mezi absolventy a školou. Některé společné akce již proběhly, například úspěšné setkání absolventů k 10. výročí založení VŠH v říjnu 2009, vzájemné kontakty je však nutno zintenzivnit a zavést do nich pravidelnost. Ve spolupráci s absolventy, jejichž počet narůstá řádově o zhruba 500 každým rokem, je nutno vidět jednu z důležitých možností rozvoje spolupráce s praxí a zvyšování povědomí odborné i laické veřejnosti o VŠH, jejím poslání a nabídce kvalitního vzdělávání v oboru *gastronomie, hotelnictví a turismu*.
- Zapojení VŠH do mezinárodních asociací – v roce 2006 se v Praze konala konference mezinárodní asociace AMFORHT, kterou organizovala VŠH. Úspěch této konference vedl ke zvolení zástupce VŠH do funkce viceprezidenta asociace. Na letošní konferenci AMFORHT byl navíc zástupce VŠH zvolen i do nejužšího vedení AMFORHT a pozice školy se tím dále upevnila. Je to velmi dobrý výchozí bod pro další rozvoj pozice VŠH ve vztazích s významnými zahraničními školami. V případě asociace ATLAS se nabízí možnost zapojit se do výzkumu v oblasti cestovního ruchu a volnočasových aktivit.
- Vědecká a výzkumná činnost v oboru *gastronomie, hotelnictví a turismu* – přestože přístup soukromých VŠ ke grantům a prostředkům pro vědu a výzkum je v porovnání s veřejnými VŠ obtížnější a naráží kromě administrativních překážek i na nedostatek historie vědecko-výzkumné činnosti, podařilo se Výzkumnému centru VŠH opakovaně zvítězit ve výběrovém řízení na řešení výzkumných úkolů ministerstva pro místní rozvoj. Po ukončení činnosti Výzkumného ústavu cestovního ruchu před zhruba 20 lety není v současnosti v České republice nezávislé výzkumné pracoviště, které by se touto problematikou zabývalo. Cestovní ruch je přitom významným odvětvím ekonomiky a nedostatek strategie a koncepčního řízení tohoto oboru je často kritizovanou skutečností. Při správně nastavené koncepci a dobře zvolené strategii by se Výzkumné centrum VŠH mohlo stát výzkumným a dokumentačním centrem oboru, na jehož chodu by se mohli významně podílet kromě interních výzkumných pracovníků svými pracemi i studenti, zejména navazujícího magisterského studia.

Jedním z pozitivních kroků v oblasti výzkumu bylo založení Společnosti vědeckých expertů cestovního ruchu (SVECR), které iniciovali a významně se na něm podíleli odborníci z VŠH. Jde o snahu propojit výzkumné snahy a odborné poznatky expertů, kteří pracují v různých, většinou akademických institucích, rozšířit poznání a posunout oblast výzkumu v oblasti cestovního ruchu na vyšší kvalitativní bázi.

- Propojení se silným zahraničním partnerem – tato příležitost je zatím čistě teoretická, nicméně ji nelze vyloučit. Ve světě dochází k propojování do řetězců v řadě odvětví včetně hotelnictví a vysoké odborné školství není výjimkou. Pokud by se objevil silný zahraniční partner, který by projevil zájem o další rozvoj VŠH v souladu s jejím dlouhodobým záměrem, jistě by bylo možné o takovém propojení zahájit diskusi. Výrazně by se tím posílila internacionalizace školy a její odborný potenciál, umocněný odbornými možnostmi a finanční silou případného zahraničního partnera.

Hrozby:

- Reforma vysokého školství – pokud by připravovaná reforma vysokého školství znamenala rozčlenění na praktické, výukové a výzkumné vysoké školy a VŠH by byla zařazena do kategorie škol, zaměřených pouze prakticky, se zaměřením pouze na výuku v bakalářském stupni, znamenalo by to zásadní změnu strategie a nutnost přehodnocení rozvojových záměrů školy. Se samotnou výukou by jistě problém nebyl, ale motivace a ambice pedagogů a dlouhodobě budovaná prestiž školy by utrpěly značnou újmu. Jedinou obranou proti takovému nežádoucímu scénáři je neustálý růst kvality výuky, růst kvalifikace pedagogů, kvalitní vědecká a výzkumná činnost pedagogů školy a uplatnitelnost výsledků této činnosti v praxi, včetně jejich publikování a rozšiřování mezi odbornou i laickou veřejnost.
- Neúspěšný výzkum – vědecká a výzkumná činnost je pro budoucí rozvoj VŠH nezastupitelná a neúspěch při řešení výzkumných úkolů nebo neschopnost získat výzkumné granty a projekty by vážně ohrozily samotnou existenci školy jako progresivní a kvalitní instituce, která nabízí specifické a originální znalosti a kompetence jinde obtížně získatelné. Současné období hospodářské recese vede k výraznému celospolečenskému omezování prostředků, určených na vědu a výzkum, proto je nezbytné hledat nové zdroje, včetně zapojení vlastních prostředků školy a prostředků podnikatelské sféry.
- Převzetí školy konkurentem – strategie nového vlastníka může být odlišná od strategie prosazované současným vlastníkem; v takovém případě by musela být stávající strategie přehodnocena, zejména v případě, kdy by nový vlastník neměl zájem na dalším kvalitativním rozvoji školy a sledoval by pouze kvantitativní růst počtu studentů a absolventů.
- Oslabení zájmu o studium – vzhledem k demografickému výhledu počtu absolventů středních škol a nabídce míst na existujících vysokých školách nelze vyloučit, že v příštích letech poklesne počet zájemců o studium na VŠH. Na druhé straně odvětví služeb, zejména *gastronomie, hotelnictví a turismus* patří celosvětově k nejdůležitějším zaměstnavatelům a jeho podíl na celkové zaměstnanosti (spolu s navazujícími pracovními místy) spíše poroste. VŠH by proto nemusela pocítit demografický pokles ve stejné intenzitě, jaká se očekává ve vysokém školství obecně. Dalším faktorem, působícím proti poklesu počtu zájemců o studium by mohl být příliv zahraničních studentů, ať již v plánované pobočce školy na Slovensku nebo v rámci studia Hotelnictví v angličtině.
- Založení konkurenční školy – pokud by finančně silná zahraniční nebo tuzemská skupina byla ochotna investovat nemalé prostředky potřebné k založení školy jako je VŠH, se všemi odbornými učebnami a nezbytným vybavením a svůj krok patřičně marketingově podložila, mohlo by to komplikovat budoucí rozvoj VŠH. Na druhé straně konkurence je výzva a příležitost k vyššímu nasazení a následnému růstu kvality. Kvalita a image školy nakonec budou (za jinak srovnatelných okolností, například výše školného) tím rozhodujícím faktorem, který by měl případného zájemce o studium přimět učinit správné rozhodnutí.

2. Východiska dlouhodobého záměru VŠH

Vedení školy navazovalo při přípravě DZ na předchozí DZ VŠH 2006-2010, přičemž důraz kladlo na materiály, poskytnuté MŠMT, takže sledovalo při formulování priorit stejná čtyři východiska, která byla v těchto materiálech zdůrazněna. Počty studentů v příštích letech i demografický vývoj pro příští desetiletí jsou notoricky známými exogenními faktory a bylo by zbytečné je při formování priorit DZ opakovaně uvádět a rozebírat, budou brány jako dané veličiny. Naopak institucionální vývoj a vývoj vzdělanostních potřeb trhu práce jsou oblasti, jimiž se VŠH jako škola, jejíž absolventi patří do specificky zaměřeného a specializovaného okruhu pracovníků, musí zabývat.

Institucionální vývoj

Přes dynamický rozvoj počtu vysokých škol, zejména soukromých, VŠH dosud nemá na českém vzdělávacím trhu, pokud jde o studium oboru Hotelnictví, vážnějšího konkurenta. Několik převážně soukromých vysokých škol, nabízejících vzdělání v oboru Hotelnictví, má řádově nižší počty studentů, jindy obor Hotelnictví představuje jen jakýsi doplněk jiného studijního programu. Naopak obor cestovní ruch se rozvinul přímo raketovým tempem, bakalářský titul v tomto oboru je možno získat již na 21 vysokých školách a další žádosti o akreditaci se stále objevují. Na VŠH se výuka cestovního ruchu (studijní obor Management destinace cestovního ruchu) od programů jiných vysokých škol odlišuje především svým pojetím. Management destinace je zcela novým prvkem v pojetí výuky cestovního ruchu, který navazuje na nejnovější světové trendy. Na VŠH zavedla tuto výuku skupina předních expertů v oboru, kteří na škole pedagogicky působí a díky výzkumu, který na škole probíhá, se poznatky neustále udržují na špičkové úrovni. Nedávná akreditace magisterského oboru se stejným názvem tento náskok VŠH ještě dále prohloubila.

Protože obor Hotelnictví je na VŠH stěžejní a vstup dalších škol do této oblasti je do značné míry limitován poměrně značnými finančními požadavky na vybavení odborných pracoven (pokud má být studium plnohodnotné), počet škol nabízejících tento studijní obor se pravděpodobně v nejbližší době nezmění. To dává VŠH jistou konkurenční výhodu, pokud jde o studijní obor Hotelnictví, neboť vážní zájemci o tento obor se s největší pravděpodobností přihlásí na VŠH (v případě magisterského studia dokonce nemají jinou alternativu). Druhý početně nejvíce obsazený studijní obor, Management destinace cestovního ruchu, má přes silnou konkurenci řady dalších škol výrazný kvalitativní náskok, který by měl zajistit jeho další rozvoj.

Velkou pozornost věnuje ministerstvo školství detašovaným pracovištím vysokých škol (pobočkám). Mnoho veřejných i soukromých vysokých škol má poboček celou řadu, VŠH zvažuje otevření teprve druhé pobočky (po pobočce VŠH v Havířově) ve slovenském Lučenci. Pro obě lokality je důležité, že disponují zázemím odborných učeben (díky spolupráci s vyššími odbornými hotelovými školami) a na výuce se podílejí pedagogové VŠH.

Předpokládaný institucionální vývoj hotelového školství pro nejbližší léta tedy neznamená pro VŠH výrazné nebezpečí zostření konkurence (zahraniční expanzi ovšem nelze zcela vyloučit). Naopak, VŠH si promyšleně a uvážlivě vybírá pro zřizování poboček lokality, kde je přístup k vysokoškolskému vzdělávání v oboru Hotelnictví obtížnější a přitom zde existuje dostatečný počet zájemců o studium. V příštích letech však vedení VŠH nepředpokládá další zvyšování počtu poboček, neboť udržení kvality výuky na pobočkách vyžaduje značné nasazení pražských pedagogů, zajišťujících výuku v klíčových předmětech.

Vývoj vzdělanostních potřeb trhu práce

Přímo v oboru *gastronomie, hotelnictví a turismu* pracuje v České republice podle různých odhadů okolo 125 000 pracovníků (jedno z největších odvětví ekonomiky), s navazujícími obory ještě mnohem více. Samotný absolutní počet však není relevantní, protože ve službách (více než v jiných oborech) pracuje poměrně značné množství málo, případně vůbec nekvalifikovaného personálu. Pro velkou část pracovních příležitostí v oboru (obslužný a pomocný personál) je dostačující střední odborné nebo základní vzdělání. V minulosti to znamenalo, že do manažerských funkcí v oboru se dostávali buď vyučení zaměstnanci, kteří si doplnili vzdělání na vysokých školách obvykle ekonomického nebo právního směru, nebo absolventi jiných vysokých škol, kteří však neměli základní vzdělání v oboru, případně vynikající praktici bez formálního vysokoškolského vzdělání.

Teprve se založením VŠH byla poprvé nabídnuta příležitost zájemcům o studium v oboru *gastronomie, hotelnictví a turismu* získat bakalářské a následně i magisterské vzdělání s odpovídajícími znalostmi a kompetencemi pro řízení podniků v oboru, včetně možnosti uskutečnění vlastního podnikatelského záměru. Dynamika rozvoje, dokumentovaná počty nově otevřených hotelů, zejména v Praze a některých dalších turisticky významných lokalitách, se sice po roce 2008 zbrzdila v důsledku poklesu celkové ekonomické aktivity, ale obor stále není dostatečně nasycen kvalitními odborníky. Budoucnost absolventů VŠH je proto ve srovnání s absolventy tradičních manažerských směrů prakticky všech vysokých škol poměrně příznivá. Navíc, vzhledem k internacionálnímu charakteru oboru, jsou pro absolventy otevřeny hranice a řada z nich již nyní pracuje v zahraničí. Tato praxe z nich pak po případném návratu činí velmi zajímavé kandidáty na trhu manažerských příležitostí; alternativně se mohou rozhodnout pro realizaci vlastních podnikatelských záměrů, jejichž uskutečnění je v oboru *gastronomie, hotelnictví a turismu* (i s přihlédnutím k nemalému riziku) relativně snazší než ve většině ostatních oborů.

Vývoj vzdělanostních potřeb trhu práce bude podle informací, které má vedení školy k dispozici, v příštích letech pro absolventy VŠH poměrně příznivý. Stejně jako dosud by měli nacházet dostatečnou nabídku, umožňující jejich zapojení do práce a další kvalifikační růst. Svědčí o tom zpětná vazba, kterou od absolventů škola získává, a která bude i do budoucna jednou z nejdůležitějších informací, jimiž se bude vedení školy řídit při rozpracování záměrů rozvoje pro příští období.

3. Priority dlouhodobého záměru

MŠMT stanovilo tři prioritní oblasti, které budou v příštích letech určující pro další rozvoj evropského a tedy i českého vysokého školství. Následující kapitola se bude těmto prioritám věnovat obecně z pohledu dalšího rozvoje VŠH.

A) Kvalita a relevance

V souladu s požadavky Boloňského procesu se kvalita stává základním pilířem dalšího rozvoje vysokého školství a vzdělávání vůbec. Význam kvality vzdělávání je zdůrazněn již ve formulaci ústředního cíle DZ MŠMT – „od kvantity ke kvalitě“. Vedení VŠH se s tímto cílem plně ztotožňuje a ve svém DZ jednoznačně preferuje zvyšování kvality jako základního cíle rozvoje školy.

Pro oblast výuky považuje vedení VŠH za rozhodující

1. zdůrazňovat a důsledně vyžadovat odpovědnost vedení i všech pedagogů a zaměstnanců školy za kvalitní obsah výuky a její organizaci,
2. neustále doplňovat stávající obsah výuky o nejnovější poznatky z praxe a výsledky vlastního i převzatého výzkumu,
3. v interakci s praxí ověřovat relevanci výuky a získávat zpětnou vazbu,
4. získané informace operativně přenášet zpět do výuky a uplatňovat je ve všech oblastech činnosti školy (včetně CŽV).

Při vyhodnocování kvality se vedení zaměří na Standardy a směrnice pro zajišťování kvality v Evropském prostoru vysokoškolského vzdělávání (EHEA), přijaté již v roce 2005 na konferenci v Bergenu. Ty obsahují jak popis cílového stavu (Standards), tak cesty, kterými se tohoto stavu dobrat (Guidelines). Tyto dokumenty tvoří základní rámec, v němž se bude vedení školy pohybovat, aby dosáhlo co nejvyšší kvality výuky.

Kvalita a relevance jsou dvěma stranami téže mince. Výuka nemůže být kvalitní, pokud není relevantní a absolvent se tak svými znalostmi a kompetencemi ve škole získanými nemůže na trhu práce prosadit. Jedním z důležitých ukazatelů relevance a tudíž i kvality výuky je proto procento absolventů, kteří se na trhu práce nemohou uplatnit.

Důležitou součástí zvyšování a měření kvality se po implementaci stane Národní kvalifikační rámec terciárního vzdělávání, který je v současné době připravován. V něm budou stanoveny profily studijních programů a oborů a jejich převedení do podoby očekávaných kompetencí, s ověřitelným výsledkem.

B) Otevřenost

Internacionalizace

Nedílnou součástí otevřenosti vysokých škol je jejich otevřenost vůči zahraničí. Vysoká škola hotelová patří již od svého založení ke školám, které usilují o maximální otevřenost vůči mezinárodnímu prostředí. Je to dáno mimo jiné i povahou oboru, kdy *turismus* je svou podstatou z velké části internacionální a *hotelnictví* a *gastronomie* jsou jeho nedílnou součástí a díky mezinárodním řetězcům a frančízám do značné míry rovněž mezinárodní.

VŠH patřila k prvním vysokým školám v republice, které zavedly kreditový systém studia ECTS a systém vydávání dodatků k diplomu (Diploma Supplement). Od Evropské komise škola získala Erasmus University Charter (s platností do roku 2013), což umožňuje studentům i pracovníkům školy vyjíždět na výměnné studijní pobyty na univerzity, s nimiž VŠH uzavřela smlouvy o mobilitě. Těchto univerzit je zatím 16 v 11 zemích a záměrem vedení VŠH je smluvně pokrýt většinu evropských zemí a rozšířit tak nabídku studijních pobytů v zahraničí. Dosavadní zkušenost studentů i pedagogů školy s těmito pobyty je velice dobrá a jejich rozšíření zvýší možnosti komparace kvality výuky na VŠH se zahraničními školami.

Jednou z možností využití internacionálních programů na podporu kvality výuky a kvalifikační rozvoj je spolupráce v oblasti doktorského studia. Některé zahraniční univerzity nabízejí doktorské programy v oboru *gastronomie*, *hotelnictví* a *turismu* a pro VŠH, které dosavadní národní legislativa a její požadavky neumožňují akreditaci vlastního doktorského studia, by spolupráce v doktorském studiu s renomovanou zahraniční univerzitou mohla být východiskem z této situace.

Spolupráce s praxí

VŠH úzce spolupracuje s odbornými asociacemi zaměstnavatelů, zejména Asociací hotelů a restaurací ČR, jejímž je dlouholetým členem, hotelovými řetězci a dalšími institucemi, jejichž názory a poznatky z praxe jsou pro rozvoj akademických programů školy velmi důležité. V Akademické radě VŠH, jejímž schvalovacím procesem procházejí všechny podstatné strategické a rozvojové materiály školy, zasedá celá řada renomovaných odborníků z praxe, kteří tak mají bezprostřední možnost uplatnit své připomínky v diskusi k obsahu těchto materiálů. Významní odborníci z praxe také pravidelně přednášejí a diskutují se studenty v rámci výuky předmětu Manažerské zkušenosti, který je nedílnou součástí osnov závěrečného semestru bakalářského studia oboru.

Celoživotní vzdělávání

VŠH se cílevědomě připravuje na zapojení kurzů CŽV do pravidelné nabídky vzdělávacích programů školy. Na VŠH působí celá řada pedagogů, jejichž znalosti jsou pro odbornou i laickou veřejnost žádoucí a při vytvoření vhodné marketingové strategie směrem k cílovým skupinám se kurzy CŽV mohou stát významnou součástí otevřenosti školy vůči veřejnosti, včetně dalšího posílení image školy.

Při nastavení transparentního mechanismu uznávání výsledků studia v rámci CŽV a provázání s kreditovým systémem může být CŽV dalším zdrojem nabídky výuky pro zájemce, kteří dosud nejsou rozhodnuti, zda chtějí studovat nebo mají zájem získat jen znalosti a kompetence v ohraničeném rámci.

Dostupnost vysokoškolského vzdělávání

Z doporučení MŠMT pro vysoké školy ohledně snižování bariér v přístupu ke vzdělávání a v průběhu studia je pro VŠH relevantní zejména spolupráce se středními odbornými školami a gymnázii. Představitelé těchto škol jsou zváni na návštěvy VŠH, kde mimo jiné vyslechnou informace o nejnovějším vývoji a novinkách v profilujících oborech školy, včetně představení odborné literatury, kterou škola vydává. Dosavadní zkušenosti s těmito setkáními jsou velmi pozitivní a je to jeden z efektivních způsobů, jak seznámit studenty středních škol a jejich učitele s možnostmi studia, které VŠH nabízí.

Propagace a marketing

Na VŠH se jednotný vizuální styl, který by umožnil lepší identifikaci a prezentaci školy navenek, vytváří již od samotného vzniku školy. Propagační materiály školy, její internetové stránky a publikace se průběžně upravují tak, aby odrážely školní identitu a kulturu, při respektování požadavků na moderní nástroje propagace a marketingu.

C) Efektivita a financování

Třetí z priorit DZ MŠMT je efektivita a financování vysokého školství. Tato kapitola je určena především veřejným a státním vysokým školám, protože soukromé vysoké školy nejsou do systému financování VŠ (s výjimkou ubytovacích a sociálních stipendií) vůbec zařazeny.

Je jistou anomálií, že soukromé VŠ, které prokazatelně plní společenskou objednávku a v naprosté většině úspěšně umísťují své absolventy na trhu práce, nedostávají ani příspěvek za absolventa, ačkoliv šetří nemalé prostředky tím, že zájemcům umožňují získat vysokoškolské vzdělání bez jakýchkoli nároků na finanční prostředky státu.

Vysoká škola hotelová je společností s ručením omezeným a jako podnikatelský subjekt je zainteresovaná na vytváření zisku. Jeho značná část je však investována zpětně do vybavení školy a vytváření pracovních a studijních podmínek, které školu pozitivně reprezentují navenek i dovnitř školy a spoluvytvářejí specifickou kulturu instituce.

Jediným příjmem VŠH kromě darů a příspěvků spolupracujících firem z Klubu partnerů VŠH je školné. VŠH je mezi soukromými školami určitou výjimkou, neboť školné se za celou dobu její existence ani u jednoho z nabízených studijních oborů nezměnilo. Je to výraz solidnosti a respektu vůči zájemcům o studium a zdá se, že i veřejnost tento fakt vnímá velmi pozitivně.

Hospodaření VŠH prochází každoročně úspěšným auditem a finanční situace školy je dlouhodobě velmi dobrá. Vedení školy nepředpokládá ani pro příští období žádné negativní změny tohoto trendu.

4. Konkrétní cíle a nástroje

Na základě výše uvedené analýzy silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb a s přihlédnutím k východiskům DZ, obecně uvedeným v materiálech MŠMT přistoupilo vedení VŠH ke stanovení konkrétních cílů a nástrojů pro jejich implementaci v rámci DZ VŠH na období 2011/2015.

A) Priorita „Kvalita a relevance“

Ústředním mottem je prosazování kvality ve všech oblastech činnosti školy. Zajištění kvality není izolovanou činností školy, musí navazovat na zájmy veřejnosti a jednotlivých aktérů (stakeholders), v případě VŠH tedy zejména na požadavky pracovního trhu v odvětví *gastronomie, hotelnictví a turismu*. Hodnocení kvality přitom musí být transparentní a prokazatelné a vycházet z organizační struktury a navazujících procesů.

Vnitřní zajišťování kvality

Vnější zajišťování kvality vysoké školy je obvykle záležitostí pověřeného orgánu, v případě terciárního vzdělávání jde o Akreditační komisi. Soustředíme se proto na vnitřní zajišťování kvality, kam patří především:

- Formálně popsaná, přijatá a zveřejněná politika školy v oblasti zajišťování kvality. Tento dokument je již připravován a bude implementován v nejbližším období. Dosavadní způsoby zajišťování kvality a jejího vyhodnocování se od uvedeného cíle liší především svou neformalizovanou podobou.
- Schvalování, sledování a pravidelné vyhodnocování studijních programů a oborů. Tento požadavek je průběžně plněn, navíc je periodicky podrobován hodnocení v Akreditační komisi. Nově chceme založit zajišťování kvality oborů prostřednictvím publikovaných a jasně definovaných výstupů z učení (learning outcomes) a jejich podpoře příslušnou skladbou učebních osnov. Výstupy z učení mají ideálně navazovat na metody výuky a způsob testování. U zkoušky by měl student znát kritéria, podle kterých bude hodnocen. V případě VŠH jde v podstatě o dopracování stávajících metodických listů, které studenti obdrží při zahájení výuky, a které většinu požadavků Standardů a směrnic boloňského procesu již nyní plní. Nedílnou součástí hodnocení programů by měla být zpětná vazba od studentů, zaměstnavatelů a dalších relevantních zainteresovaných institucí (stakeholders).
- Významnou součástí kvality jsou studijní opory, původní i převzaté. Na VŠH byla vydána ucelená řada skript, které pokrývají prakticky všechny předměty. Dalším krokem by měly být základní učebnice - monografie pro každý obor, uplatnitelné nejen pro studenty VŠH, ale také pro zájemce z řad odborné i laické veřejnosti. V těchto učebnicích by se měly odrazit zkušenosti pedagogů VŠH z výuky, z výzkumu a odborných kolokvií a z praxe.
- Významnou roli musí sehrát pravidelné hodnocení kvality výuky studenty. Jejich hodnocení musí podle formálně stanovených kritérií ověřovat, zda jsou výstupy z učení správně nastaveny. Hodnocení kvality školy studenty již probíhá, kromě institucionálního hodnocení se týká i hodnocení výuky v jednotlivých předmětech.

- Nedílnou součástí vnitřního zajišťování kvality je systém evaluace pedagogů. V předchozích letech byla evaluace pedagogů zajišťována v průběhu certifikace školy v rámci norem ISO. Tento přístup byl v roce 2010 nahrazen hodnotícími pohovory, jejichž součástí je důraz na učitelské kompetence, zvyšování kvalifikace, publikační činnost a zapojení do výzkumu. Na základě výstupů hodnotících pohovorů jsou stanovovány pravidelně kontrolované konkrétní úkoly. Vedení školy zvažuje rovněž implementaci některého ze zavedených systémů hodnocení kvality, např. CAF.
- Jedním z požadavků vnitřního zajišťování kvality je požadavek sebepoznávání školy (institutional self-knowledge). Znamená to systematické shromažďování, analyzování a zveřejňování (relevantních) informací o škole, včetně například profilu studentské populace, míry úspěšnosti studentů při průchodu studiem, zaměstnanost absolventů, hodnocení studijních programů nebo přehled dostupných studijních opor. Patří sem rovněž slavnostní ceremonie (imatrikulace, promoce, školní insignie a způsob jejich používání), které reprezentují školu na veřejnosti.

Tato součást vnitřního zajišťování kvality byla dosud naplňována pouze pragmaticky a nesystematicky a bude jedním z konkrétních bodů DZ, na jehož plnění se vedení školy zaměří.

- Přístupnost informací je rovněž bodem, který zatím není pravidelnou součástí vnitřního zajištění kvality. V budoucnu chce škola pravidelně zveřejňovat aktuální, objektivní a snadno dostupné kvantitativní i kvalitativní informace o studijních programech a dosahovaných výsledcích.

Národní kvalifikační rámec

Předpokládáme, že v průběhu roku obdržíme z MŠMT oficiální verzi Národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání, který by se po implementaci měl stát jedním z důležitých dokumentů, zajišťujících kvalitu studijních programů.

B) Priorita „Otevřenost“

Internacionalizace

Této prioritě byla vedením školy vždy věnována zvýšená pozornost. V době, kdy soukromé vysoké školy bojovaly o své uznání, byly zahraniční vazby školy jedním z dokladů jejich kvalit. Zájem studentů VŠH o výjezdy na zahraniční vysoké školy v rámci programu ERASMUS a nově i na praxe, rovněž podporované z prostředků Evropské unie svědčí o tom, že sázka na internacionalizaci byla správnou volbou.

Pro další zvýšení efektivnosti bude vedení zvažovat organizační změny. Vytvoření zahraničního oddělení a jeho personální vybavení by umožnilo rozšířit nabídku studijních pobytů a praxí a nepochybně by přispělo k dalšímu rozvoji spolupráce se zahraničím. Bude rovněž aktualizován stipendijní řád programu ERASMUS s jasně definovanými a transparentními kritérii. Rozvoj mezinárodních vztahů VŠH bude i nadále jednou z priorit, zejména pak doplnění sítě spolupracujících zahraničních univerzit o přední instituce svých zemí. Rovněž v zahraničních stycích musí platit, že kvalita je důležitější než kvantita.

Se zavedením programu výuky oboru Hotelnictví v angličtině se otevírá cesta k nabídce společných programů s vybranými zahraničními školami (double degree, joint degree), případně zapojení VŠH do programů spolupráce EU s ostatními zeměmi (EU-USA, EU-Kanada, EU-Austrálie, EU-Korea). Vytvoření odpovídajícího administrativního zázemí by v takovém případě bylo zcela nezbytné.

Kromě výměny studentů je velmi důležitá také mobilita pedagogů. Vedle výuky bude snahou vedení školy prosazovat společné výzkumné projekty a publikační činnost. Vědecké recenzované časopisy školy Czech Hospitality and Tourism Papers a internetový Media4U jsou pro takový záměr velmi vhodné a někteří zahraniční partneři školy již projevíli zájem v nich publikovat.

Spolupráce s praxí

V této oblasti lze uvažovat především o jejím systémovém propojení a formálním začlenění do činnosti školy, neboť tato spolupráce velmi úspěšně probíhá již řadu let. Je však nezbytné ji také dostatečně zviditelnit, neboť veřejnost i nadřazené orgány v některých případech nemají o těchto aktivitách školy dostatečné informace.

Odborníci z praxe jsou stálou součástí výuky některých úzce specializovaných předmětů, jsou zváni na besedy se studenty a rovněž vedení školy udržuje kontakty s praxí jak prostřednictvím Klubu partnerů VŠH, tak při jednáních Akademické rady a při řadě dalších formálních i neformálních setkáních.

Celoživotní vzdělávání

Vedení školy vnímá začlenění CŽV do programů školy jako jednu z výzev příštího období. Jsme si vědomi toho, že CŽV je ideálním doplňkem studijních programů, kdy správné systémové propojení standardních programů školy s kurzy CŽV může přinést významné synergické efekty. Kromě finančních efektů to jsou především zkušenosti a poznatky uplatnitelné ve standardní výuce, ale také ve výzkumu a publikační činnosti. Zpětná vazba z kurzů CŽV může být významným obohacením standardní výuky.

Dopracovat a formalizovat bude nutné prostupnost standardních výukových programů a kurzů CŽV tak, aby v jasně definovaných případech při obsahové rovnosti mohl být kurz CŽV

využit v rámci standardní výuky, včetně odpovídajícího kreditového ohodnocení. Tato možnost bude patrně jedním z přínosů Národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání.

Pro kurzy CŽV bude nezbytné uzpůsobit studijní opory a multimediální pomůcky, které jsou již připraveny pro kombinované studium. I v této oblasti bude možno využít synergického efektu obou systémů vzdělávání, standardního a celoživotního.

Pro efektivní zapojení CŽV do programů školy bude nutné do marketingové strategie VŠH začlenit cílené oslovení potenciálních zájmových skupin, včetně absolventů školy. Pro zvýšení efektivity CŽV by bylo rovněž vhodné zvažovat administrativní podporu tohoto procesu, včetně zřízení samostatného oddělení CŽV.

Dostupnost vysokoškolského vzdělávání

Z doporučení, uváděných v materiálech MŠMT je pro VŠH relevantní zejména spolupráce se středními školami. Vzhledem k specifickým zdravotním požadavkům oboru Hotelnictví nejsou některá doporučení ohledně vytváření podmínek pro handicapované studenty pro VŠH vhodná.

Poradenství na vysokých školách

VŠH již řadu let nabízí studentům díky aktivitě a osobní angažovanosti pedagogů neformální psychologické poradenství. Kromě toho je řada pedagogů studenty oslovována ad hoc, v rámci konzultačních hodin i mimo ně. Vedení bude pozorně sledovat, zda pro formalizaci tohoto poradenství dozrají podmínky; dosavadní způsob nezačleněný do formálního systému se zatím zdá vyhovující.

Propagace a marketing

Dosavadní marketingové aktivity školy (viz analýza SWOT) byly z řady důvodů velmi omezené. Vedení připravilo novou aktivní marketingovou koncepci, která byla pro akademický rok 2010-2011 již schválena vedením školy a měla by znamenat cílené zaměření na vybrané skupiny, představující rozhodující segment zájemců o všechny formy vzdělávání na VŠH.

C) Priorita „Efektivita a financování“

Efektivita činnosti je pro soukromou firmu podmínka „sine qua non“. Snížení efektivity se projeví s pouze minimálním časovým odkladem a delší výrazný pokles může znamenat i likvidaci podnikání. Proto je této záležitosti věnována se strany majitelů i vedení školy mimořádná pozornost.

Rozhodujícím zdrojem financování soukromé vysoké školy je vybírané školné. Již dříve bylo zmíněno, že školné na VŠH se od zahájení studia v jednotlivých studijních oborech nezměnilo. Pro anglický program bakalářského oboru Hotelnictví bylo navýšeno požadované školné o necelých 20 %, což odráží objektivně vyšší náklady na provoz tohoto programu, od odměn pedagogům až po náklady na překlady prakticky všech dokumentů, které škola studentům předkládá, studijní pomůcky v angličtině a administrativní zajištění programu.

Závěr

Dlouhodobý záměr Vysoké školy hotelové pokrývá následující období do roku 2015. Je velmi pravděpodobné, že v tomto období budou přijaty další významné dokumenty, které bude nutné integrovat do záměrů školy. Již dnes je zřejmé, že Národní kvalifikační rámec terciárního vzdělávání se výrazně projeví ve výstupech studijních programů a jeho implementací do programů školy, a proto bude nezbytné DZ doplnit, případně pozměnit. Stejně tak se dá očekávat, že pravidelná setkávání expertů v rámci Boloňského procesu obohatí stávající dokumenty o nová pravidla a doporučení. Řada z nich bude mít patrně dlouhodobější dopad, což si pravděpodobně vyžádá příslušnou úpravu DZ.

Dílní úpravy pak budou nepochybně zahrnuty do každoroční aktualizace DZ, která je předkládána MŠMT. Tyto roční aktualizace se tak stanou důležitým nástrojem školy při úpravě cílů DZ podle nově vzniklých požadavků nebo skutečností.

DZ VŠH bude na příští období základním strategickým dokumentem a jako takový byl projednán a schválen 23. 8. 2010 vedením školy, 30. 8. 2010 kolegiem rektora a následně 16. 9. 2010 i Akademickou radou VŠH.