

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta informatiky a statistiky

Diplomová práce

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta informatiky a statistiky

**Unie studentů VŠE ze systémového
pohledu**

Vypracoval: Bc. Jakub Kočí

Vedoucí práce: Mgr. Ing. Tomáš Sigmund, Ph.D.

Rok vypracování: 2015

Čestné prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracoval samostatně. Veškeré použité podklady, ze kterých jsem čerpal informace, jsou uvedeny v seznamu použité literatury a citovány v textu podle normy ČSN ISO 690.

V..... dne

Podpis:

Poděkování:

Rád bych na tomto místě poděkoval panu Mgr. Ing. Tomáši Sigmundovi, Ph.D. za vedení mé diplomové práce. Vaše rady a zpětná vazba byly pro tuto práci zásadní. Rád bych také poděkoval paní PhDr. Věře Radvákové, Ph.D., bez jejíž rad k formální stránce dokumentu by tato práce nemohla vzniknout. Rád bych také poděkoval svým přátelům a známým ze Studentské unie UK, Studentské unie ČVUT, Studentské unie UTB, Stavovské unie studentů Ostrava, Masarykovy studentské unie, Studentské unie TUL a v neposlední řadě z Unie studentů VŠE, za nekonečné množství trpělivosti při odpovídání na mé otázky. Rád bych poděkoval všem studentům a absolventům, s nimiž jsem měl tu radost obsah práce diskutovat. Rád bych také poděkoval svým nejlepším přátelům za kritiku a korekturu mé práce. Jako poslední bych rád poděkoval Akademickému centru studentských aktivit. Bez POSEDu by nikdy nevznikla tato práce, nikdy by nevznikla Unie studentů VŠE a můj život by zdaleka nebyl tak zajímavý, jak je.

Abstrakt:

Diplomová práce analyzuje přípravu a vznik Unie studentů VŠE pomocí Metodologie měkkých systémů. Pro tento cíl práce zpracovává teorii studentských organizací a studentských unií v České republice včetně srovnávací analýzy pravidel pro studentské spolky na vybraných vysokých školách v Česku a v zahraničí. Výsledkem analýzy je poznání, že vybrané zahraniční univerzity pracují se svými spolky systematictěji než vybrané české univerzity. Výzkumná část práce realizuje dvě části Metodologie měkkých systémů: Analýzu dvě (společenskou) a Analýzu tři (politickou). Výsledkem výzkumu jsou definované role, hodnoty, normy a rozložení moci v prostředí studentských spolků na VŠE. Praktická část obsahuje dva kompletní učící se cykly Metodologie měkkých systémů včetně kořenových definic, CATWOE a modelů smysluplných aktivit. Na základě průběhu těchto učících se cyklů jsou pak zhodnoceny limity, které má užití Metodologie měkkých systémů pro založení studentské unie na vysoké škole v České republice.

Abstract:

The aim of this diploma thesis is the preparation and foundation of the Students' Union of the University of Economics in Prague, which is done by Soft systems methodology. In order to achieve this aim, the thesis elaborates a theory of student organizations and student unions in the Czech Republic. It also compares a set of rules governing student organizations at chosen Czech universities with chosen foreign universities. The result of this comparison is that chosen foreign universities have more systematic policies towards their student organizations. The research part of this thesis contains Analysis two (social) and Analysis three (political) from the Soft systems methodology. The results of the research contains defined set of roles, norms, values and a distribution of power in the environment of student organizations at University of Economics. Practical part of the thesis brings two complete learning cycles of the Soft systems methodology including root definitions, CATWOE and models of purposeful activity. Based on these two learning cycles, the thesis defines the general limits of Soft system methodology for the foundation of student union at Czech universities.

Obsah

Úvod.....	1
Důvod vzniku diplomové práce.....	1
1. Zkoumaná problematika.....	3
1.1 Cíl práce.....	3
1.1 Struktura diplomové práce.....	4
1.2 Checklandova Metodologie měkkých systémů	4
1.3 Použití zdrojů.....	10
2. Studentské organizace na vysokých školách v České republice – teorie.....	13
2.1 Definice studentské organizace pro potřeby této práce.....	13
2.2 Typy vysokoškolských studentských organizací	14
2.3 Typy vysokoškolských studentských unií	17
2.4 Konfrontace pravidel pro studentské organizace na vybraných univerzitách v České republice a v zahraničí.....	20
2.5 Historický kontext studentských organizací v České republice a Československu	35
2.6 Financování studentských organizací	42
2.7 Studenti zapojeni ve vysokoškolských studentských organizacích.....	43
3. Výzkumná část	46
3.1 Metoda pozorování	47
3.2 Metoda řízených rozhovorů	51
4. Použití Metodologie měkkých systémů.....	62
4.1 Výchozí situace vnímaná jako problematická	63
4.2 Učící se cyklus číslo jedna.....	63
4.3 Situace vnímána jako problematická po prvním učícím se cyklu	75
4.4 Učící se cyklus číslo dvě.....	75
4.5 Situace po skončení druhého učícího se cyklu a kritická reflexe procesu.....	92
4.6 Limity použití Metodologie měkkých systémů	93

Závěr.....	97
Seznam použitých zdrojů.....	99
Literatura	99
Prameny.....	100
Seznam obrázků, tabulek a grafů.....	107
Seznam použitých zkratk	108
Přílohy	111
Příloha 1: Dotazník pro metodu řízených rozhovorů (respondent číslo jedna)	111
Příloha 2: Dotazník pro metodu řízených rozhovorů (respondent číslo pět)	112

Úvod

Tato diplomová práce se zabývá vznikem Unie studentů VŠE ze systémového pohledu.

Příprava a vznik Unie studentů VŠE byl složitý proces v nejasně definovaném prostředí, s mnoha zainteresovanými stranami, a s mnoha rozdílnými pohledy na celou situaci. Tato diplomová práce tento proces zpětně analyzuje pomocí **Metodologie měkkých systémů**, jejímž autorem je Peter Checkland. Metodologie měkkých systémů (dále jen MMS) se může zdát pro tuto analýzu ideální, nicméně diplomová práce **ukazuje i limity, které Checklandův přístup má.**

Studentské organizace jsou nedělitelnou součástí akademické obce. Jsou součástí univerzitního života, přináší do něj dynamiku, a v širokém slova smyslu zlepšují kvalitu vysokých škol. Tvoří nenápadnou, ale významnou součást občanské společnosti. **Studentským organizacím se na vysokých školách v České republice věnuje jen minimum pozornosti.** A to jak pozornosti veřejné, tak pozornosti odborné. **Právě proto je v této práci vybráno prostředí studentských organizací jako oblast aplikace MMS.**

Důvod vzniku diplomové práce

Autor této práce se dlouhodobě angažoval ve studentských organizacích na VŠE. **Autorova aktivita** ve studentských organizacích také **přímo vedla k založení Unie studentů VŠE, o jejíž přípravě a vzniku tato diplomová práce pojednává. Autor byl členem přípravného výboru Unie a po jejím založení se stal jejím aktivním členem.** Během samotného procesu přípravy a založení Unie autor využíval svých znalostí ze studia Informačního managementu.

Hlavní autorovou ambicí bylo napsání „živé“ diplomové práce, která bude čtena dalšími lidmi se zájmem o systémové vědy. Toho chtěl autor dosáhnout pomocí „záznamu“ systémového pohledu na vznik Unie studentů VŠE a zpracování nezbytné terminologie nutné k přesnému vyjadřování v oblasti studentských organizací. Autor by si zároveň přál, aby akademická obec v České republice přistupovala k oblasti studentských organizací s vyšším porozuměním. Aplikace systémových přístupů nebo některých jeho prvků se autorovi jeví jako ideální cesta, jak oblast studentských organizací v ČR dále zlepšovat a profesionalizovat. Autorovi práce je známo, že na dalších českých vysokých školách je připravován vznik studentských unií. Autorovou osobní motivací je, aby tato práce a její závěry sloužily jako odborný zdroj k tomuto tématu.

Vysoká škola ekonomická v Praze má v době psaní práce **nejvíce rozvinuté prostředí studentských organizací ze všech vysokých škol v ČR.** I samotný popis tohoto prostředí může být užitečný pro čtenáře z VŠE nebo z jiných vysokých škol. Čtenáři z řad studentů mohou v této

práci najít inspiraci pro zlepšení fungování své studentské unie, dále model toho, jak založení studentské unie může vypadat, a spojení systémových věd s tímto tématem.

Zájemci o systémové vědy a nejnovější verzi MMS práce přináší její reálnou aplikaci v mimořádně nepřehledném prostředí a ukázky limitů, které MMS má.

Práce může zároveň sloužit jako užitečný vhled do problematiky studentských organizací a studentských unií. Tento vhled je užitečný pro všechny čtenáře angažované v této oblasti. A to ať se jedná o studenty, pracovníky univerzity nebo zástupce firemního, neziskového či státního sektoru.

1. Zkoumaná problematika

Tato kapitola přibližuje zkoumanou problematiku včetně cíle práce, struktury práce, použité Checklandovy Metodologie měkkých systémů a použitých zdrojů.

1.1 Cíl práce

Cílem této práce je ***zanalyzovat přípravu a vznik Unie studentů VŠE pomocí Metodologie měkkých systémů.***

Práce má zároveň tři vedlejší cíle:

- Tím prvním je ***odpovědět na otázku, jaké limity má použití Metodologie měkkých systémů pro založení studentské unie na vysoké škole.***
- Druhým vedlejším cílem této práce je ***stručně teoreticky pokrýt rozdělení vysokoškolských studentských organizací a unií v České republice.***
- Třetím vedlejším cílem této práce je ***stručně shrnout největší rozdíly v pravidlech pro prostředí vysokoškolských studentských organizací mezi českými VŠ a zahraničními VŠ s delší demokratickou tradicí studentských organizací.***

Přestože vedlejší cíle práce (konkrétně druhý a třetí) se mohou zdát zdánlivě mimo zaměření práce, ve skutečnosti jsou nezbytnými pro splnění cíle práce, tedy analýzu přípravy a vzniku Unie studentů VŠE pomocí Metodologie měkkých systémů. Druhý vedlejší cíl práce je nutný pro vyjasnění terminologie a definici všech nezbytných pojmů. Vzhledem k tomu, že v ČR neexistuje ustálená terminologie v oblasti studentských organizací, považoval autor za nezbytné tuto terminologii definovat, aby diplomová práce byla čitelná, pochopitelná a s ustáleným názvoslovím. Třetí vedlejší cíl práce je nezbytný pro přivedení širšího kontextu k tématu aplikace MMS. Pravidla jednotlivých vysokých škol, definujících systém fungování studentských organizací, jsou v ČR často nefunkční a nastavena s nepochopením tématice. Shrnutí největších rozdílů v pravidlech pro studentské organizace v ČR a v zahraničí ukazuje potenciál, jaký české vysoké školy mají, pokud rozumně nastaví systém pro studentské organizace.

V této diplomové práci byly použity tyto vědecké metody:

- Metoda konfrontace.
- Metoda pozorování.
- Metoda řízených rozhovorů.

1.1 Struktura diplomové práce

Práce je rozdělena na čtyři logické části, které odpovídají číslování kapitol:

- **V první části** (v této kapitole) se nachází přehled zkoumané problematiky.
- **Druhá část** práce v krátkosti popisuje prostředí studentských organizací a unií v České republice a přináší tak nezbytný kontext pro třetí a čtvrtou část práce. V této části práce je použita metoda konfrontace. Konfrontovány jsou podmínky fungování studentských organizací na konkrétních VŠ v ČR a v zahraničí.
- **Třetí část** práce je výzkumná. Zabývá se studentskými organizacemi a jejich fungováním na Vysoké škole ekonomické v Praze pomocí metody pozorování a metody řízených rozhovorů.
- **Čtvrtá část** práce se zabývá přípravou a vznikem Unie studentů VŠE, kterou zpětně modeluje pomocí Checklandovy Metodologie měkkých systémů.

Tato diplomová práce není pouhým kompilátem dostupných zdrojů. Konkrétně druhá část diplomové práce, popisující prostředí studentských organizací a unií v ČR, je v době vzniku práce jediným materiálem svého druhu.

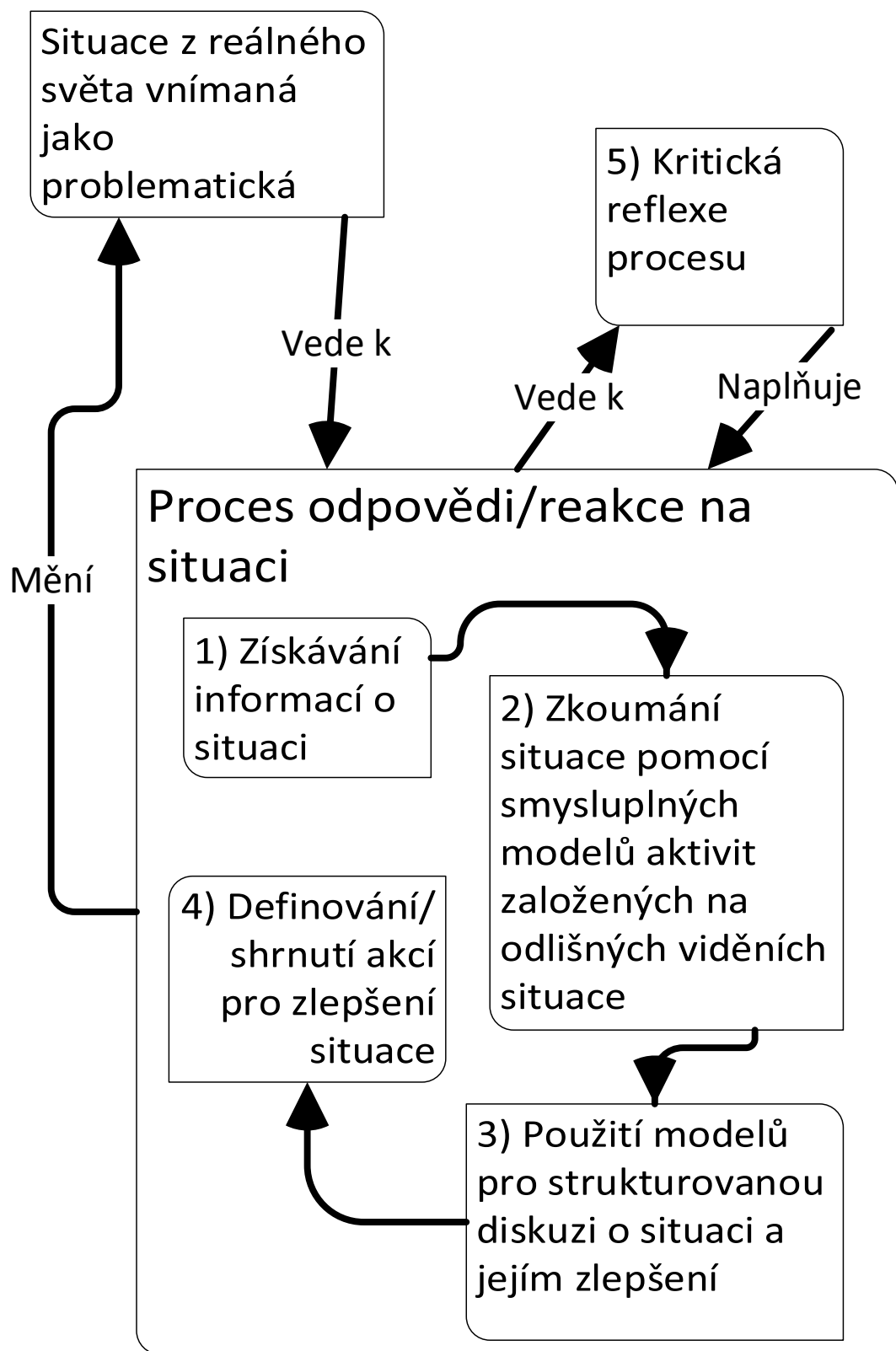
1.2 Checklandova Metodologie měkkých systémů

Pro modelování přípravy a vzniku Unie studentů VŠE byla zvolena Metodologie měkkých systémů (dále jen MMS) jejímž autorem je Peter Checkland. Autor práce se rozhodl vycházet z nejnovější primární literatury, tedy z knihy *Learning for Action: A Short Definitive Account of Soft System Methodology and its use for Practitioners, Teachers and Students* (Checkland, Poulter, 2006). Samotnou MMS autor práce zvolil, protože ji během studia již dvakrát použil v rámci předmětů *Teorie a praxe informačních systémů* a *Úvod do teorie systémů*. Zároveň při samotném procesu přípravy a vzniku Unie studentů VŠE autor užíval vědomostí, které získal jak v těchto dvou předmětech, tak během celého studia oboru Informační management.

Když autor této práce v minulých letech použil MMS, tak vycházel pouze ze sekundárních zdrojů, například z knihy *System Thinking: Creative Holism for Managers* (Jackson, 2003). Zde je třeba upozornit, že **nejnovější podání Metodologie měkkých systémů z roku 2006 je mírně odlišné od formy, která je zaznamenána ve většině literatury** včetně knihy *System Thinking: Creative Holism for Managers*. Asi největší odlišnost spočívá v opuštění „sedmi krokového modelu učícího se cyklu“ (Jackson, 2003, s. 186-187). A následné nahrazení tohoto modelu obecnějším učícím se cyklem se sedmi principy a pěti akcemi (Checkland, Poulter, 2006, s. 60-63).

1.2.1 Struktura Metodologie měkkých systémů – nejnovější verze

Podle nejnovější literatury vypadá „učící se cyklus MMS“ takto:



Obrázek 1: Učící se cyklus MMS – nejnovější verze z roku 2006. Zdroj: autor.

Struktura učícího se cyklu MMS z Obrázku 1 je pak rozepsána do jednotlivých kroků. Tyto kroky jsou v učícím se cyklu MMS takovéto:

- Popsání situace, která vnímaná jako problematická.
 - (1) Získávání informací o situaci.
 - Rich picture.
 - Analýza jedna.
 - Analýza dvě (společenská).
 - Analýza tři (politická).
 - (2) Zkoumání situace pomocí smysluplných modelů aktivit založených na odlišných viděních situace (pro všechny zainteresované strany).
 - PQR.
 - Kořenové definice.
 - Kořenové definice rozdělené na primární úkol (primary task) a úkol vztahující se k problému (issue based).
 - CATWOE.
 - Kritéria E1, E2, E3.
 - Definice kritérií účinnosti (*efficacy*), efektivnosti (*efficiency*) a efektivity (*effectiveness*).
 - Vytvoření samotných modelů smysluplných aktivit.
 - (3) Použití modelů pro strukturovanou diskuzi o situaci a jejím zlepšení.
 - (4) Definování akcí pro dosažení zlepšení.
- Změny, které do situace vnesla poslední iterace cyklu včetně (5) Kritické reflexe procesu.

Výše popsané body tvoří cyklus. Poslední bod „Změny, které do situace vnesla poslední iterace cyklu včetně (5) Kritické reflexe procesu“ pak učící se cyklus MMS vrací na začátek, tzn. na „Popsání situace, která vnímaná jako problematická“.

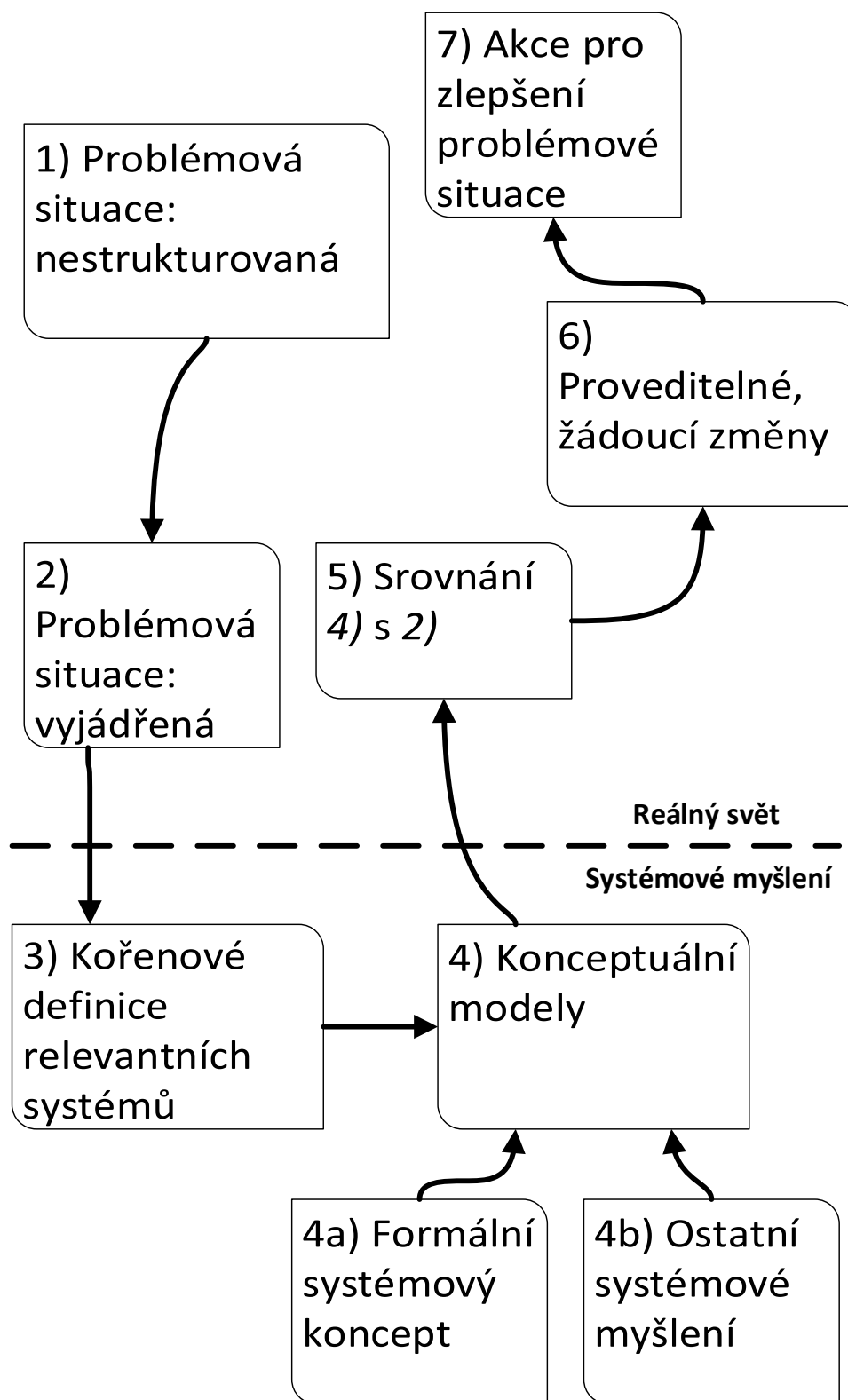
Pro CATWOE je možné volitelně definovat kritéria pro **účinnost** (v originále *efficacy*, dále jen *E1*), **efektivnost** (v originále *efficiency*, dále jen *E2*) a **efektivitu** (v originále *effectiveness*, dále jen *E3*).

Konkrétní popis jednotlivých kroků je nad rámec této diplomové práce. Při aplikaci MMS (ve čtvrté kapitole) je každý krok v krátkosti uveden. Zájemce o hlubší porozumění nalezne stručné a pochopitelné vysvětlení v knize *Learning for Action* na stranách 1 až 63 (Checkland, Poulter, 2006, s. 1-63).

1.2.2 Struktura Metodologie měkkých systémů – tradiční verze

V této kapitole se podíváme na starší („tradiční“) sedmi krokovou verzi Metodologie měkkých systémů, která je uvedena ve většině starší primární i sekundární literatury.

„Tradiční verzi“ Metodologie měkkých systémů vzatu z knihy *Systems Thinking, Systems Practice* (Checkland, 1995, s. 163) vidíme na následujícím obrázku:



Obrázek 2: Učící se cyklus MMS – tradiční verze. Zdroj: autor.

1.2.3 Stručné srovnání obou verzí Metodologie měkkých systémů

Pokud bychom měli v krátkosti srovnat obě verze MMS, které od sebe dělí téměř 30 let vývoje, dojdeme k následujícím závěrům:

- Starší verze MMS je úzce spjatá se systémovými vědami a jejich terminologií.
- Nejnovější verze MMS již není formálně spjata se systémovými vědami a díky tomu je přístupná mnohem širšímu okruhu aplikantů.
- Tradiční verze MMS má rozdělení na části v „reálném světě“ a na části v „systémovém myšlení“. Nejnovější verze MMS toto rozdělení opouští a pracuje s paradigmatickým, že v měkkých systémech nevíme nic o „reálném světě“, ale naopak vidíme z reálného světa jen subjektivní útržky, které pak můžeme modelovat a srovnávat mezi sebou, abychom došli ke krokům pro zlepšení situace, která je vnímána jako problematická.

Z pohledu autora jsou obě verze relativně náročné na „vstupní náklady“ pro zájemce. Obě verze MMS totiž vyžadují relativně časově náročné studium, při kterých si budoucí aplikant buduje svou schopnost pohledu na svět, která je nutná pro aplikaci MMS.

Pro aplikaci se autorovi jeví jako lepší nejnovější verze, která, přestože není na první pohled tak intuitivní jako tradiční verze, je v konečném důsledku snazší pro pochopení a aplikaci.

1.2.4 Forma aplikace Metodologie měkkých systémů v této práci

Samotná **forma aplikace MMS v této práci patří k méně obvyklým, protože je použita na zpětné analyzování (modelování) situace**. Toto použití je korektní, jak můžeme vidět například v druhé případové studii v knize *Learning for Action* (Checkland, Poulter, 2006, s. 83-89). Zpětné modelování je v této práci použito ze zjevného důvodu: Unie studentů VŠE již vznikla a funguje. MMS za běžných okolností slouží jako pracovní rámec pro nalezení přijatelného řešení v situaci, která je považována za problematickou. MMS tedy aplikanta metody vede, jak pracovat od počátku do konce, při hledání přijatelného řešení během samotného procesu. V případě této diplomové práce se však ukazuje všestranná použitelnost MMS a možnost použít ji i na zpětné modelování situace. **Aplikace MMS v této práci projde celkem dvakrát celý učící se cyklus MMS.**

1.2.5 Kritika Metodologie měkkých systémů relevantní pro tuto práci

Pokud bychom měli shrnout kritiku Metodologie měkkých systémů, která je relevantní pro tuto práci, je třeba zmínit jeden aspekt MMS. Tímto aspektem je zaměření MMS na diskuzi a společně schválený postup (v nejlepších případech konsenzus) zainteresovaných stran. Tento problematický aspekt se vyjeví v okamžiku, kdy:

- některá ze zainteresovaných stran má tak fundamentálně odlišné vnímání situace, že diskuze z principu nemůže dosáhnout společné domluvy,
- nebo pokud se jedna ze zainteresovaných stran úplně odmítne diskuzí účastnit nebo je v nich vyloučena (Jackson, 2003, s. 204-205).

Tento problematický aspekt MMS se objevil během modelované situace v kapitole 4.

1.3 Použití zdrojů

Použitá literatura a analýza odborné literatury nejsou jen tradičními zdroji.

Pro Metodologii měkkých systémů byly použity dva primární zdroje, jejichž autorem je přímo Peter Checkland. Autor této práce vycházel hlavně z nejnovější knihy *Learning for Action* (Checkland, Poulter, 2006), kterou doplnil o výrazně starší verzi *Systems Thinking, Systems Practice* (Checkland, 1995). Díky srovnání nejnovější a více než 20 let staré verze MMS bylo možné upozornit na rozdíly v aplikaci MMS a změny, kterými MMS prošla. Kritiku a externí pohled na MMS čerpal autor v knize *System Thinking: Creative Holism for Managers* (Jackson, 2003).

Specifické použití zdrojů vyžadovala kapitola dvě. V českém prostředí existuje pouze jedna primární literatura, která se zabývá vysokoškolskými studentskými organizacemi, a tou je sborník od Akademického centra studentských aktivit (dále jen ACSA), který vyšel k příležitosti konference v roce 2005 (*Pojďme žít a fungovat!*, aneb, Objevování studentských organizací v ČR, 2006).

Vzhledem k neexistenci odborných zdrojů celostně pokrývajících **téma kapitol 2.1, 2.2 a 2.3**, vycházel autor primárně z materiálů na webových stránkách ACSA (ACSA, 2014) a ze své čtyřleté praxe ve studentských organizacích. Autor práce se angažoval nejen jako aktivní člen studentských organizací, ale i jako organizátor, účastník a přednášející řady akcí na téma studentských organizací, jejich fungování a vzájemné spolupráce (Holanová, 2012; Podpora pro studentské organizace – Výstupy z POSEDu 2011, 2011). Autor prošel i řadu akademických prací zabývajících se tématem studentských organizací. Jako nejzajímavější se autorovi jevila bakalářská práce Ondřeje Hašky (Haška, 2012). Relativně zajímavá byla i (spíše teoretická) diplomová práce Zuzany Jandáskové (Jandásková, 2014). Většina ostatních závěrečných prací v databázi Theses.cz používá studentské organizace jen jako oblast aplikace například pro marketing, personalistiku nebo manažerské řízení.

V **kapitole 2.4** autor použil metodu konfrontace. Pro zahraniční vysoké školy autor vycházel pouze z veřejně dostupných zdrojů. Pro české prostředí autor vycházel z veřejných zdrojů, vlastních zkušeností a řady rozhovorů s aktivními studenty, které vedl v posledních čtyřech letech. Pro lepší pochopení kontextu na Univerzitě Karlově a Masarykově univerzitě pak autor psal řadu otázek zaměstnancům a lidem v současnosti (akademický rok 2014/2015) aktivních ve studentských organizacích na těchto univerzitách.

Historický kontext prostředí studentských organizací z **kapitoly 2.5** bylo na obecné úrovni náročně pokryt.

Období před rokem 1989 je relativně kvalitně pokryté odbornou literaturou. Jako nejkvalitnější a nejobsáhlejší se jeví kniha *Studenti a komunistická moc v českých zemích 1968-1989* (Otáhal, 2003). Fungování SSM dobře pokrývají paměti spisovatele Jaroslava Čejky vydané anonymně pod názvem *Aparát: Soumrak polobohů* (Čejka, 1991).

Specifickým obdobím byla změna režimu během listopadu a prosince 1989. Autor práce se rozhodl popis tohoto období zkrátit na minimum, protože revoluční režim studentských organizací byl specifický a neopakovatelný, a tudíž irelevantní pro tuto práci.

Pro tuto práci jsou však relevantní děje ve studentském prostředí po roce 1989, konkrétně v roce 1990, kdy docházelo k různým pokusům o založení národní studentské unie. Téma přerodu revolučních studentských organizací v běžné organizace v roce 1990 zpracovává nejlépe příspěvek Deanne Wooley ve sborníku *Kapitoly z dějin české demokracie po roce 1989* (Wooley, 2008). V roce 1990 také došlo k přijetí nového vysokoškolského zákona č. 172/1990 Sb., který zásadně ovlivnil podobu vysokých škol v novém režimu. Vývojem tohoto zákona včetně pozadí přípravy zákona ve studentském hnutí a v akademickém prostředí zpracovává mimořádně zajímavá bakalářská práce Lukáše Kuchty (Kuchta, 2014). U obou výše zmíněných zdrojů však jejich autoři naráželi na nezpracování tohoto tématu v odborné literatuře a nutnost vycházet z nezpracovaných archivních materiálů. **Z toho důvodu autor práce navštívil Ústav pro soudobé dějiny AV ČR, respektive jeho archiv.** Bohužel v archivu byly převážně materiály k samotné revoluci v roce 1989 a k prvním několika měsícům roku 1990. Z toho důvodu **autor navštívil také Archiv Univerzity Karlovy**, kde našel všechna čísla časopisu Zrcadlo (Zrcadlo: Nezávislý časopis studentů Čech a Moravy, 1990), který vydávala tehdejší Stavovská unie studentů a ve kterém je částečně pokryto i dění ve studentském hnutí. Bohužel informace nebyly dostatečné, a **tak se autor práce spojil s bývalými studentskými aktivisty Martinem Mejstříkem, Janem Vidímem a Monikou MacDonagh-Pajerovou.** Na základě všech dohledaných informací se autor nakonec

rozhodl toto období pokrýt v diplomové práci jen stručně a jen těmi informacemi, které se v dostupných zdrojích opakovaly.

Jako velmi problematické se ukázalo pokrytí historie a kontextu studentských organizací a unií **v 90. letech**. Vzhledem k tomu, že se jedná o novodobou historii, která ještě není předmětem zkoumání, vycházel autor hlavně z webových stránek jednotlivých studentských organizací či unií, ze stránek SK RVŠ (Historie SK RVŠ, 2015) a z neformálních rozhovorů se studenty, kteří se ve studentských organizacích starají o jejich historii nebo o ní alespoň mají přehled. Jako hlavní problém se při pokrývání historie 90. let ukázala téměř nulová digitalizace existujících materiálů.

K pokrytí nejnovější historie od roku 2000 do současnosti autor využil webové stránky organizací a univerzit, databázi AnopressIT, bakalářské a diplomové práce, **vlastní znalosti a neformální rozhovory se členy a pamětníky studentských organizací uskutečněné mezi roky 2011-2015.**

V kapitole **2.6** vycházel autor primárně ze své znalosti prostředí SO v ČR.

V kapitole **2.7** o zapojení VŠ studentů do studentských organizací autor práce vycházel z jednoho primárního zdroje od ACSA zkoumajícího psychologický profil studentů zapojených do studentských organizací. Informace ohledně situace v zahraničí čerpal z dostupných veřejných zdrojů.

2. Studentské organizace na vysokých školách v České republice – teorie

Tato kapitola má za cíl přiblížit čtenáři nezbytný kontext pro pochopení aktivit studentských organizací na vysokých školách v ČR a tím i celé práce. Bez tohoto kontextu by nebylo možné aplikovat Metodologii měkkých systémů, protože by chybělo teoretické a pojmové vymezení celého tématu. Pojmy a kontext z této kapitoly jsou potřebné tyto části MMS:

- Situace z reálného světa vnímaná jako problematická.
- Proces odpovědi/reakce na situaci.

Tato kapitola je v době psaní práce jediným existujícím materiálem souhrnně pojímajícím prostředí vysokoškolských studentských organizací a unií v ČR.

Pro usnadnění orientace v termínech jsou v celé této diplomové práci používány termíny „studentská organizace“, „studentský spolek“ a „studentský klub“ jako synonyma. Množné číslo „studentské organizace“ je pak v některých případech nahrazováno zkratkou „SO“.

Termín „studentská unie“ je specifickým případem studentské organizace, který je dále rozebraný v kapitole 2.3. V některých případech je výraz studentská unie nahrazována zkratkou „SU“.

2.1 Definice studentské organizace pro potřeby této práce

V této podkapitole se pokusíme definovat, co je to studentská organizace. Hned na počátku je třeba říci, že žádná **jednotná definice studentské organizace neexistuje**. Protože v této diplomové práci je s pojmem „studentská organizace“ pracováno téměř na každé straně, považuje autor definici pojmu „studentská organizace“ za nezbytnou.

Na českých VŠ také není ustálena ani přibližná podoba nějakého standardu, který by studentské organizace měly splňovat, což je popsáno v kapitole 2.4.5. Na zahraničních univerzitách v anglicky mluvícím světě je naopak systém vysokoškolských studentských organizací jasně ošetřen pravidly. Ta mimo jiné definují, co studentská organizace musí splňovat, aby byla studentská organizace na konkrétní VŠ uznávána, jak je vysvětleno v kapitole 2.4.6.

Pro potřeby této práce budeme vysokoškolskou studentskou organizaci definovat takto:

- **Vysokoškolská studentská organizace je dobrovolnická organizace, jejíž aktivity jsou z velké části realizovány VŠ studenty, a která je řízena VŠ studenty. Tato organizace je navíc ve formálním nebo neformálním vztahu s konkrétní univerzitou.**

Zde je třeba podotknout, že pro definici studentské organizace jsme si pomohli termínem „dobrovolník“ a „dobrovolnická organizace“, což jsou samy o sobě termíny, jejichž definice je také obtížná. Z toho důvodu zde vyjdeme z jednoduché definice od Jiřího Tošera a Olgy Sozanské *„dobrovolník je člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch ostatních lidí či společnosti“* (Tošner, Sozanská, 2006, 35).

2.2 Typy vysokoškolských studentských organizací

V České republice nyní existují různé typy studentských organizací. V této podkapitole budeme vycházet z rozdělení studentských organizací prezentovaném Petrem Bílkem na setkání studentských organizací POSED 2014, které organizovalo Akademické centrum studentských aktivit (dále jen ACSA).

Petr Bílek volně dělí studentské organizace na neformální spolky, větší studentské organizace, národní studentské organizace (ve smyslu celorepublikově působící), pobočky mezinárodních organizací a na státem zřizované SO (Bílek, Thibaud, ACSA, 2014).

Pro účely této práce není Bílkovo rozdělení dostatečné a **budeme používat vlastní rozšířené dělení SO na:**

- neformální spolky (SO bez právní subjektivity),
- studentské organizace s právní subjektivitou,
- SO působící ve více městech,
- mezinárodní SO,
- komerční SO,
- univerzitou zřizované SO,
- státem zřizované SO.

Výše uvedené vlastní dělení rozděluje studentské organizace z hlediska jejich organizačního fungování, respektive organizační struktury. Toto rozdělení včetně popisu jednotlivých typů je v době psaní práce unikátní. Autorovi se podařilo nalézt pouze diplomovou práci Zuzany Jandáskové (Jandásková, 2014, s. 104-105) a bakalářskou práci Ondřeje Hašky (Haška, 2012, s. 18-21), které se tématem zabývají. Jandásková navrhuje dělení spolků z hledisek formální existence, poslání organizace, přístupu k členství, aktivit členů a cílové skupiny. Tato dělení však

popisuje jen několika slovy a dále je nerozvíjí. Haška ve své bakalářské práci dělí SO podle oblasti činností a dělí je na Oborové/odborně zaměřené studentské organizace, Studentská média, Organizace zabývající se péčí o „výměnné“ studenty, Zájmové organizace, Organizace akademické samosprávy. Haška ke všem typům uvádí příklady z českého prostředí a relativně podrobně tyto typy popisuje. **Názor autora této práce je však takový, že jen a pouze dělením SO dle jejich organizačního fungování, respektive organizační struktury, může být dosaženo pokrytí všech nuancí českého prostředí studentských organizací.** Ostatní typy dělení dle názoru autora nedovedou dostatečně rozlišit rozdíly mezi studentskými organizacemi.

V českém prostředí se také studentské organizace někdy dělí na celoškolské, fakultní a kolejní. Toto dělení reflektuje možnosti různých orgánů univerzity řídit svoje prostředí. Dle názoru autora je takovéto dělení nevhodné, protože do prostředí SO vnáší umělé bariéry, což je dáno určitou závazností tohoto dělení v praxi (například fakultní organizace je svázána s fakultou a jen obtížně může vyvíjet činnost na jiné fakultě).

2.2.1 Neformální spolky

Neformální spolky jsou nejjednodušší možná studentská organizace působící na VŠ. Neformální spolek nemá právní subjektivitu, ale může mít uzavřenu nějakou formu smlouvy s univerzitou (většinou mezi zástupcem spolku a univerzitou). Pokud má neformální spolek nějaké finanční transakce, tak jsou řešeny buď v rámci fyzických osob, nebo v rámci účetnictví univerzity (pokud se jedná například o grant).

Neformální studentské spolky nejčastěji působí v rámci jedné fakulty nebo jedné VŠ.

Příkladem může být například Klub Koučinku působící na VŠE v Praze (Klub Koučinku, 2014).

2.2.2 Studentské organizace s právní subjektivitou

Větší studentské organizace mají právní subjektivitu, nejčastěji ve formě občanského sdružení nebo v rámci právní formy „spolek“ platné od 1. 1. 2014 v novém Občanské zákoníku.

Studentské organizace s právní subjektivitou mohou působit v rámci fakulty, celé univerzity nebo i více univerzit v rámci jednoho města (např. v rámci Prahy). Do této kategorie autor práce řadí i studentské unie působící na jednotlivých univerzitách (více v kapitole 2.3).

Příkladem lokálně působící studentské organizace s právní subjektivitou může být například UK media (UK media: mediální skupina studentů Univerzity Karlovy, 2014) vydávající několik studentských médií na Univerzitě Karlově v Praze.

2.2.3 Studentské organizace působící ve více městech

Ve více městech působící SO jsou v základu stejné jako *Studentské organizace s právní subjektivitou* z předcházející podkapitoly. K tomu navíc přidávají to, že působí ve více městech v ČR v rámci více poboček. Mohou mít také „centrální pobočku“, tzn. národní vedení nadřazené jednotlivým pobočkám.

Tento typ studentské organizace je v ČR relativně ojedinělý. Naznačuje totiž, že se jedná o ryze českou vysokoškolskou studentskou organizaci vzniklou po roce 1989. Autorovi této práce se podařilo objevit pouze dva příklady tohoto typu SO a těmi jsou Česká asociace studentů psychologie a Klub investorů (Česká asociace studentů psychologie, 2015; Klub investorů, 2015).

2.2.4 Mezinárodní studentské organizace

Mezinárodní SO jsou součástí ve více zemích působící studentské organizace. Stejně jako ve více městech působící SO z podkapitoly 2.3.3. mohou mít mezinárodní SO v ČR více poboček a mohou mít i národní vedení. Vždy však spadají do organizační struktury mezinárodní SO, což znamená, že organizace má navíc regionální, evropské nebo celosvětové vedení.

Mezinárodní studentské organizace jsou v ČR ty nejrozšířenější. Mezinárodní SO mají v některých případech (Erasmus Student Network, AIESEC) více než deset poboček v ČR.

Příklady nejvíce rozšířených mezinárodních studentských organizací v ČR jsou AEGEE, AIESEC, BEST, ELSA, Erasmus Student Network (známá také pod zkratkami ESN, ISC, ESC, IC nebo Buddy System), IAESTE, IFMSA.

2.2.5 Komerční studentské organizace

Za komerční studentské organizace budeme považovat ty firmy, sdružení a spolky, jejichž podnikání se přímo soustředí na vysokoškolské studenty a u kterých většinu jejich zaměstnanců tvoří studenti a případní vlastníci jsou také VŠ studenty. V dalším textu se jim již nebudeme věnovat, protože nesplňují definici studentské organizace pro tuto práci z kapitoly 2.1.

Příkladem mohou být s.r.o. nebo občanská sdružení, které pořádají například koncerty a diskotéky pro VŠ studenty.

2.2.6 Univerzitou zřizované studentské organizace

Univerzity mohou v rámci svých interních předpisů zřizovat studentské organizace. Nejčastějším případem tohoto typu SO je **kolejní rada**, tedy volený kolektivní orgán, který má zastupovat zájmy studentů na konkrétní koleji nebo kolejích. Kolejní rady jsou součástí samosprávy

univerzity, ale splňují naši definici studentské organizace a na studentské prostředí mají určitý vliv, proto je zde uvádíme jako samostatný typ SO.

2.2.7 Státem zřizované studentské organizace

V ČR existují **2 typy studentské organizace zřizované státem**. Konkrétně se jedná o **studentské komory akademických senátů** zřízené dle vysokoškolského zákona č. 111/1998 Sb. Zákon v § 8 říká, že 1/3 až 1/2 fakultního i celoškolského senátu musí být tvořena studenty. Podle Bílka má studentská komora akademického senátu jako primární činnost hájit zájmy studentů a podílet se na rozhodování na fakultě a univerzitě. Sekundárně může studentská komora AS dělat další činnosti, například pořádat studentské akce (Bílek, Thibaud, ACSA, 2014).

Druhým typem státem zřizované studentské organizace je Studentská komora Rady vysokých škol (dále jen SK RVŠ), která je jediná svého druhu. SK RVŠ je zřízena dle zákona č. 111/1998 Sb., konkrétně dle velmi obecného odstavce a) v § 92, který stanovuje „*orgán složený z členů akademických obcí vysokých škol delegovaných jejich zastupitelskými akademickými orgány*“. Pro naplnění zákona vznikla Rada vysokých škol (dále jen RVŠ), jejíž součástí je právě SK RVŠ. SK RVŠ je „*nejvyšší studentská reprezentace ze zákona*“ (Bílek, Thibaud, ACSA, 2014).

2.3 Typy vysokoškolských studentských unií

Studentská unie je speciálním případem studentské organizace. Podle našeho typového rozdělení z kapitoly 2.2 se (ve většině případů) jedná o studentskou organizaci s právní subjektivitou z kapitoly 2.2.2. **Specifikem studentské unie je, že v základu je jejím účelem vždy nějakým způsobem zastupovat nebo reprezentovat určitou skupinu studentů nebo studenty jako celek.** Roman Kozel ve svém konferenčním příspěvku na téma „*Proč podporovat studentské organizace*“ vysvětluje vztah mezi studentskou komorou akademického senátu a studentskou unií tak, že: „*Studentská komora se zabývá problematikou, kterou ji ukládá zákon, resp. jednací řád. Kromě činnosti kontrolní se nejvíce zaměřuje na řešení problémů svých voličů během studia. Studentské unie se věnují více volnočasovým aktivitám, a proto často koncentrují a řídí studentské zájmové skupiny.*“ (Kozel, 2005).

V České republice **existují nebo existovaly celkem 4 typy studentských unií.**

2.3.1 Oborová nebo fakultní studentská unie

Tento typ studentské unie sdružuje pouze studenty jednoho oboru nebo jedné fakulty. Oborová nebo fakultní unie nejčastěji prosazuje změny a zlepšení jménem studentů vůči vedení katedry, fakulty nebo univerzity. Zároveň může pořádat kulturní či jiné akce. Tento druh unie je ze své

podstaty omezen na určitou část akademické obce konkrétní univerzity a rozsah aktivit zajišťovaných unií bývá omezený.

Příkladem takovéto unie může být například Studentská unie Fakulty informatiky Masarykovy univerzity (SU FI MUNI: Studentská unie Fakulty informatiky Masarykovy univerzity v Brně, 2014).

2.3.2 Celouniverzitní studentská unie založená na fyzickém členství

Tento typ SU již funguje na celé univerzitě. Hájí zájmy studentů celé univerzity a pořádá celouniverzitně významné akce, jako jsou například plesy, vítání prvků, majálesy, koncerty a jiné. Specifikem tohoto druhu studentské unie je to, že **jejími členy mohou být pouze studenti dané univerzity**. V některých případech mohou být členy unie i absolventi nebo studenti jiných vysokých škol. Pomíjíme zde existenci symbolických čestných členství, která mají na činnost unie zanedbatelný vliv.

Nejznámějšími zástupci tohoto druhu studentské unie v ČR jsou **Studentská unie Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně** (dále jen SU UTB) a **Stavovská unie studentů Ostrava** (dále jen SUS Ostrava). SUS Ostrava je navíc unikátní i v rámci tohoto typu studentské unie, protože působí na obou dvou veřejných vysokých školách v Ostravě, což je atypičnost, která vznikla v roce 2009 na pozadí připravované fúze obou ostravských univerzit, ke které nakonec nedošlo (SUS Ostrava, 2014).

Tento druh SU bývá dominantní studentskou organizací na univerzitě. Vyskytuje se nejčastěji na univerzitách, kde není velké množství aktivních studentských organizací anebo toto množství bylo nízké v době vzniku SU.

2.3.3 Celouniverzitní studentská unie s členskými organizacemi a fyzickým členstvím

Třetím typem je SU, která **může mít kromě fyzického členství i členské organizace**. V základu je tento typ unie stejný, jako typ předcházející v kapitole 2.3.2, ale přidává možnost členství celým studentským organizacím, ať už s právní subjektivitou nebo bez ní.

Tento druh SU je častější na univerzitách s větším počtem studentských organizací a proto má jako jeden ze svých orgánů Sněm (nebo Parlament nebo jiný název tohoto vnitřního orgánu SU), ve kterém jsou právě delegáti za členské studentské organizace. Existence členských organizací s hlasovacím právem uvnitř SU z principu zesložituje prostředí, ve kterém SU musí fungovat, je to však nezbytné pro udržení legitimacy SU vůči studentským organizacím. SO se členstvím

v studentské unii z principu částečně vzdávají své samostatné pozice vůči vedení univerzity. Vedení univerzity totiž vždy chce komunikovat spíše s jedním studentským subjektem než s desítkami jednotlivých studentských organizací.

Nejznámějšími zástupci tohoto typu SU jsou **Studentská unie ČVUT** a **Studentská unie UK**. Mezi tento typ patří i nově vzniklá **Masarykova studentská unie** a také **Unie studentů Vysoké školy ekonomické v Praze**, o jejímž vzniku pojednává tato práce.

2.3.4 Národní vysokoškolská studentská unie zastřešující studenty

V některých evropských zemích funguje národní studentská unie, což je studentská organizace, která zastřešuje členské studentské organizace z celé země, což ji dává určitou legitimitu vystupovat jménem vysokoškolských studentů a hájit jejich zájmy. V Československu existoval tento typ unie jen krátce po roce 1989, ale už půl roku od Sametové revoluce ztratil na významu i vlivu (více v kapitole 2.4.2).

Opětovný pokus o založení národní studentské unie byl v Česku v roce 2009, ale nepovedl se a v současnosti (v roce 2015) má tento projekt jen marginální vliv na studentské dění (více v kapitole 2.4.2).

V současné době tedy v ČR neexistuje národní studentská organizace zastřešující studenty a/nebo studentské organizace. Jediným reprezentantem VŠ studentů na národní úrovni tedy zůstává pouze státem zřizovaná Studentská komora Rady vysokých škol (viz kapitola 2.2.6.).

2.4 Konfrontace pravidel pro studentské organizace na vybraných univerzitách v České republice a v zahraničí

V předcházejících dvou kapitolách jsme popsali všechny typy studentských organizací a studentských unií působících na území ČR. K těmto typům nyní dosadíme další část kontextu nezbytného pro aplikování Metodologie měkkých systémů ve čtvrté části práce. Konkrétně se v této kapitole budeme zabývat **pravidly a předpisy pro SO, které silně určují chování celého systému studentských organizací** na konkrétní VŠ.

Na problematiku pravidel a předpisů pro SO podíváme z pohledu:

- **vnitřních předpisů vysokých škol v České republice se silnou spolkovou činností**
- **a z hlediska zahraničních vysokých škol, které mají delší demokratickou tradici, a díky tomu i silnější spolkovou scénu.**

Na těchto dvou pohledech provedeme **metodu konfrontace**.

Smyslem této konfrontace je ukázat, jaký potenciál mohou mít české univerzity při správném nastavení systému pro studentské organizace. To znamená, kam se může prostředí studentských organizací na českých VŠ dále rozvíjet.

2.4.1 Metoda konfrontace

Tato konfrontace zkoumala pravidla a předpisy na třech vybraných vysokých školách z České republiky a na třech vybraných VŠ ze zahraničí. Tato pravidla následně konfrontuje s hypotézou.

Pravidla na vybraných českých VŠ autor zkoumal z veřejně dostupných zdrojů, z řady neformálních rozhovorů, z e-mailové a z osobní komunikace s odpovědnými lidmi na konkrétních VŠ.

Pravidla na zahraničních VŠ autor získával pouze z veřejně dostupných zdrojů.

ČESKÉ VYSOKÉ ŠKOLY

Pro potřeby této konfrontace byly vybrány 3 české VŠ s největším počtem studentských organizací uvedených na webových stránkách:

- Vysoká škola ekonomická v Praze s 59 studentskými organizacemi (Studentské aktivity, 2014).
- Masarykova univerzita s 62 studentskými organizacemi (Studentské spolky a aktivity, 2014).

- Univerzita Karlova v Praze s 68 studentskými organizacemi (Fakultní spolky, 2014).

ZAHRANIČNÍ VYSOKÉ ŠKOLY

Pro potřeby této konfrontace byly vybrány 3 zahraniční VŠ. Z jazykových důvodů byly vybrány univerzity v anglicky mluvících zemích. Univerzity byly vybrány podle následujícího klíče:

- Soukromá univerzita v USA patřící do Ivy League (Yale University).
- Státní univerzita v USA (Florida State University).
- Jedna z nejlepších evropských univerzit (University of Oxford).

Yale University autor této práce vybral, protože bohatý spolkový život na Yale je obecně známý. **Florida State University** autor vybral, protože z prostředí této univerzity četl román *Fratire* (Bryce, 2008) částečně se odehrávající v tamější scéně studentských organizací. Díky tomu autor věděl, že na této univerzitě je rozvinutý spolkový život. **University of Oxford** autor této práce vybral jako zástupce nejlepších anglicky mluvících univerzit v Evropě a protože spolkový život na Oxfordu je obecně známý.

2.4.2 Cíl

Cílem je popsat pravidla pro studentské organizace na vybraných českých VŠ a na vybraných zahraničních VŠ a následně tato pravidla konfrontovat a zhodnotit.

2.4.3 Hypotéza

Hypotéza je postavena takto:

- Prostedí studentských organizací na vybraných zahraničních vysokých školách je výrazně rozvinutější než to na vybraných českých VŠ. Tato rozvinutost se projevuje ve třech faktorech:
 - v existenci jasných pravidel a povinností pro studentské organizace,
 - v relativně vyšším počtu existujících SO na vybraných zahraničních VŠ,
 - v jasné a explicitní podpoře činnosti SO ze strany univerzity.

2.4.4 Reflexe možných zkreslení

Autor pro konfrontaci vybral 3 zahraniční univerzity, o kterých věděl, že mají rozvinuté prostředí studentských organizací. Autor vybral pouze univerzity z USA a z Velké Británie.

2.4.5 Studentské organizace z pohledu vnitřních předpisů českých univerzit

V této části konfrontace se podíváme blíže na existující pravidla na třech českých VŠ s největším počtem studentských organizací.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

Studentské organizace na VŠE jsou zahrnuty přímo do *Dlouhodobého záměru VŠE na období 2011-2015*. Konkrétně se v dlouhodobém záměru (dále jen DZ) můžeme dočíst, že jedním ze strategických záměrů je „*Trvale zvyšovat kvalitu akademického prostředí včetně podpory studentských spolků a organizací.*“. V sekci *Nástroje* se pak říká, že tento záměr by pak měl být uskutečněn takto: „*Poskytovat při splnění určených podmínek zázemí studentským spolkům a organizacím, udržovat komunikaci mezi vedením VŠE a studentskými organizacemi. Finanční podporu nadále poskytovat formou grantové soutěže.*“ (DZ VŠE na období 2011 – 2015, 2010).

V pěti aktualizacích DZ VŠE na období 2011-2015 jsou pak studentské organizace zmíněny v aktualizaci pro rok 2011, kde strategický záměr zůstává stejný, ale v sekci *Nástroje* jsou již mnohem konkrétnější kroky:

- „*Provést inventuru stávajících smluv o součinnosti a o poskytnutí prostor se studentskými organizacemi působícími na VŠE, obnovit smlouvy s organizacemi nefunkčními a průběžně uzavírat roční smlouvy s případně nově vzniklými organizacemi.*“
- „*Využít pro podporu studentských organizací grant rektora VŠE a České spořitelny, vytvořit oficiální databázi studentských organizací.*“

(Aktualizace DZ VŠE na rok 2011, 2010)

V aktualizacích DZ VŠE pro roky 2012, 2013 a 2014 není jakákoli zmínka o SO.

Až v aktualizaci DZ VŠE pro rok 2015 se objevuje „*Podporovat činnost studentských organizací přispívajících k naplňování cílů VŠE*“ (Aktualizace DZ VŠE na rok 2015, 2014). V příloze této aktualizace se objevuje i zmínka o projektu *Zapiš se do dějin* od Unie studentů VŠE, který probíhá ve spolupráci s Centrem pro dějiny VŠE (Příloha: Institucionální plán VŠE na rok 2015, 2014).

Na VŠE je zřízena pozice Studentského tajemníka, který organizačně spadá přímo pod rektorát. Studentský tajemník je pracovníkem univerzity na částečný úvazek, který má na starosti celou problematiku studentských organizací na VŠE. Zpravidla se jedná o studenta doktorského studia. **Na VŠE existují pravidla pro studentské organizace.** Například při založení nové studentské

organizace se v oficiálním zpravodaji VŠE dozvíme například, že: „Založení studentské organizace je na Vysoké škole ekonomické v Praze velmi jednoduché – stačí prostřednictvím studentské tajemnice rektora předložit záměr činnosti a seznam alespoň pěti členů, kteří jsou zároveň studenty VŠE. Podporovány jsou všechny odborné, sportovní a kulturní spolky, které tento svůj záměr předloží. Součástí podpory studentských organizací je bezplatné zapůjčení místností pro uspořádání pravidelných setkání, besed, přednášek i konferencí.“ (Zpravodaj VŠE, 2012). Záměr o činnosti mohou být i stanovy organizace (Vostatek, 2009).

Na VŠE chybí přesná definice studentské organizace. Univerzita vychází ze svého dokumentu *Principy podpory studentských aktivit* (Vysoká škola ekonomická v Praze, 2013), který říká tři důležité věci pro účely této konfrontace:

- **Za první:** „Škola by měla umožnit svým studentům, aby na její akademické půdě mohli uskutečňovat své společenské aktivity, tj. činnost spolků, sdružení či zájmových skupin – měla by jim dát alespoň v určitém čase k dispozici místnost pro provozování takových aktivit.“
- **Za druhé:** „Možnost využívat místnost musí být formálně ošetřena, to znamená, že musí být uzavřena smlouva. Pokud taková společenská aktivita není řízena právnickou osobou, pak se smlouva uzavře s fyzickou osobou, která se prohlásí za jednatele této aktivity (nepožaduje se žádná formální podoba prohlášení).“
- **Za třetí:** „Povoleny budou takové společenské aktivity, které neporušují zákon ani vnitřní předpisy školy a které neškodí zájmům státu ani školy. Konečné rozhodnutí provádí pověřený prorektor ve spolupráci se studentským tajemníkem rektora.“

Na VŠE působí studentské organizace skoro všech typů z kapitoly 2.2 (Vysoká škola ekonomická v Praze, 2014). Skoro všechny také využívají možností zapůjčení místností, a proto by měly mít uzavřenu smlouvu s VŠE. Aktualizace a obnovení této smlouvy je pak jedinou povinností, kterou musí studentské organizace vůči vedení univerzity absolvovat. Smlouva mezi VŠE a konkrétní studentskou organizací je uzavírána na 1 rok.

Studentské organizace mohou také žádat VŠE o finance. A to konkrétně žádat o *Grant rektora VŠE a České spořitelny*, který je určený přímo na podporu zájmových studentských aktivit, nebo o grant u studentského tajemníka (Vostatek, 2009). V Grantu rektora VŠE a České spořitelny bylo pro rok 2014 rozděleno celkem 400 000 Kč (Zápis ze schůzky výběrové komise ke Grantu rektora VŠE a České spořitelny na podporu zájmových studentských aktivit na rok 2014, 2014).

Po nástupu nového studentského tajemníka v roce 2014 univerzita postupuje ve snaze vytvořit ucelenější pravidla pro SO. VŠE zvažuje integrování některých administrativních činností SO do informačních systémů školy (Holanová, 2014).

VŠE poskytuje několika studentským organizacím bezplatně zapůjčené kanceláře v budově školy. VŠE také v roce 2014 ve spolupráci s Unií studentů VŠE otevřela společnou místnost pro studentské organizace, která dává fyzické zázemí i těm organizacím, které vlastní kancelář nemají (včetně zamykatelných skříněk).

VŠE je jediná ze tří porovnávaných českých univerzit, která nabízí seznam studentských organizací dostupný přímo z hlavní stránky univerzity.

MASARYKOVA UNIVERZITA

Masarykova univerzita (dále jen MU) nemá nijak formálně upravena pravidla pro fungování studentských organizací.

Dokument MU *Dlouhodobý záměr do roku 2015* zmiňuje SO pouze v sekci *Stavební infrastruktura a korporátní služby* v části *10.3 ROZVOJ SLUŽEB PRO STUDENTY A ZAMĚSTNANCE*. Konkrétně je tato zmínka jen velmi stručná: „Masarykova univerzita zaměří svou strategii na ... podporu studentských spolků a aktivit“. Jako Nástroj je pak uvedeno „zpracování koncepce podpory studentských organizací a aktivit“ (Masarykova univerzita: dlouhodobý záměr 2011-2015, 2010). Tato koncepce se však nedá dohledat a dle autorova názoru buď neexistuje, nebo není nikde formalizovaná.

V aktualizaci DZ pro rok 2011 najdeme, že „Masarykova univerzita se v roce 2011 zaměří na ... návrh rámce a možných forem podpory studentských spolků a aktivit“ (Masarykova univerzita: Aktualizace dlouhodobého záměru Masarykovy univerzity na rok 2011, 2010).

V aktualizacích DZ pro roky 2012, 2013, 2014 a 2015 již žádná zmínka o SO není.

Na univerzitě působí Masarykova studentská unie (MUNIE), která vznikla v létě 2012 (Řeháková, 2012). MUNIE zastřešuje část studentských spolků. Veškeré nově vzniklé studentské aktivity se řeší na individuální bázi s vedením univerzity a s poradním hlasem MUNIE. Neformálním pravidlem je, že nová organizace musí být alespoň z části tvořena studenty MU.

MU nemá žádného pracovníka přímo pověřeného agendou studentských organizací. SO spadají do kompetence prorektora pro vzdělávací činnost a dále pod Odbor vnějších vztahů a marketingu. Neexistence osoby přímo odpovědné za oblast studentských organizací má za

důsledek všeobecně malou úroveň znalostí vedení Masarykovy univerzity o studentských organizacích působících na MU, neexistenci jakýchkoli dat a zároveň také nesystematickou práci se spolky ze strany MU.

Na Masarykově univerzitě již dva roky existuje tzv. *rektorský stipendijní program*, který slouží na podporu studentských aktivit s celouniverzitním rozměrem. Zástupce MUNIE zaslal autorovi práce 22. ledna 2015 e-mail, ve kterém autorovi sdělil, že v roce 2014 bylo z tohoto grantu vyplaceno celkem 384 531 Kč. Spolky také mohou žádat o granty na úrovni jednotlivých fakult.

Studentské organizace na MU mají možnost získat vlastní kanceláře v budovách univerzity. Konkrétní realizace však závisí na vztazích konkrétní organizace a vedení univerzity, popřípadě vedení konkrétní fakulty. Některé spolky platí symbolické nájemné, jiné mají prostory zdarma. Na univerzitě se nachází tři tzv. *spolkovny*, což jsou místnosti, které mohou využívat studentské organizace pro své potřeby a kde se nacházejí zamykatelné skříňky pro potřeby SO.

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Univerzita Karlova v Praze (dále jen UK) je v podobné situaci jako brněnská MU. Na univerzitě neexistovala žádná pravidla pro studentské spolky. Nově vznikající studentské organizace se vždy řešily individuálně. Individuálně se řešily i veškeré aktivity SO na UK. Změnu do tohoto stavu přineslo opatření rektora UK číslo 13 v roce 2015 (Opatření rektora č. 13/2015, 2015). Nejzásadnější změnou pravidel bylo vytvoření centrálního registru studentských organizací na UK spravovaného centrálně vedením UK. Zápis v tomto registru je pak pro spolky na UK podmínkou žádosti o celouniverzitní granty. Další významnou změnou se pak stala možnost žádat o grant pro studentkou akci, která je cílena pouze na jednu nebo několik fakult UK. Předcházející verze pravidel dovozovala takovéto granty pouze pro akce celouniverzitního významu. Přestože opatření rektora UK z února 2015 je pozitivním krokem, jedná se o ad hoc opatření, které nevychází z žádné dlouhodobější strategie univerzity. Univerzita Karlova dlouhodobě neřeší své SO systematicky.

Rozhodnutí vedení UK a vedení fakult směrem ke studentským spolkům jsou dělána ad hoc. Na úrovni rektorátu je vyčleněn pouze jeden pracovník, do jehož pracovních povinností patří mimo jiné i studentské organizace.

V *Dlouhodobém záměru Univerzity Karlovy v Praze pro 2011-2015* lze najít jen jedinou zmínku o SO a to v sekci Studium v části shrnující současný stav: „V roce 2008 byly vytvořeny podmínky pro podporu celouniverzitní studentské spolkové činnosti, včetně zázemí např. v podobě Studentského klubu v Celetné ul. 20.“ (Dlouhodobý záměr UK 2011-2015, 2011).

V aktualizaci DZ pro rok 2013 najdeme v sekci Vnější vztahy a komunikace v části Nástroje tuto zmínku: „*stabilizovat a rozšířit spolupráci se Studentskou unií UK (např. i při organizaci Rektorského dne) a obecně zvýšit podíl studentů při realizaci prezentačních akcí UK*“ (Aktualizace DZ pro rok 2013, 2013).

V aktualizaci DZ pro roky 2012 a 2014 nenajdeme žádnou zmínku o SO.

Na UK působí od roku 2008 Studentská unie UK (dále jen SU UK), která zastřešuje studentské aktivity na UK (Studentská unie UK, 2014). Pozice SU UK je na univerzitě slabá, převážně kvůli špatně nastaveným vnitřním stanovám Unie, které způsobují neakceschopnost a byrokratičnost celé Unie (stav k akademickému roku 2014/2015).

Některé SO na UK mají vlastní kanceláře v budovách univerzity (ve smyslu budov všech organizačních celků UK). Pokud se kancelář nachází v budovách, které spravuje univerzita, tak zde je možnost zvýhodněného pronájmu dle opatření rektora č. 13/2015 (Opatření rektora č. 13/2015, 2015). V budovách, které mají ve správě fakulty, jsou podmínky různé. Obecně je však pronájem kanceláří pro studentské organizace ve fakultních budovách buď zvýhodněný, nebo zadarmo.

Opatření rektora UK z února 2015 také změnilo pravidla pro pravidelnou finanční podporu studentských organizací. Nejzásadnější změnou je odstavec 2 v článku 2: „*Pravidelnou finanční podporu studentskému spolku lze poskytnout do výše 100 000 Kč. Jde-li o studentský spolek s počtem členů s více než 250 členy, může mu být pravidelná finanční podpora poskytnuta až do výše 180 000 Kč.*“ (Opatření rektora č. 13/2015, 2015). Studentské organizace také mohou žádat o fakultu. Členství v organizaci není nijak definováno (Pravidla podpory zájmové činnosti studentů, 2007).

2.4.6 Studentské organizace z pohledu vnitřních předpisů zahraničních univerzit

V této části konfrontace se podíváme blíže na pravidla tří vybraných zahraniční VŠ.

YALE UNIVERSITY

Yale University se dlouhodobě umísťuje kolem desátého místa v pořadí nejlepších univerzit světa, například v Šanghajském žebříčku ARWU je Yale už deset let 11. nejlepší světovou univerzitou (Academic Ranking of World Universities - 2014: Yale University, 2014; Academic Ranking of World Universities, 2014). Pro zjednodušení se podíváme pouze na menší část celé Yale University, kterou je Yale College. Yale College nabízí pouze *undergraduate* programy, tzn.

pouze bakalářské studium. Pokud se podíváme na univerzitní web, zjistíme, že v akademickém roce 2014/2015 bylo na Yale College **registrováno 274 studentských organizací** a měla přibližně **5 200 studentů** (Student organizations: Official List of Registered Undergraduate Organizations, 2014; Yale University: The Undergraduate Curriculum, 2014).

Pokud budeme vycházet z oficiálního rozcestníku pro studentské organizace (Student Organizations, 2014), tak celá oblast studentských organizací je procesně ošetřena. Univerzita zároveň vybízí studenty, aby se do SO zapojili.

Pro studentské organizace existuje množství pravidel stanovených univerzitou. Yale College zároveň nabízí širokou paletu nástrojů, které mohou SO využít. Konkrétně veškeré studentské organizace se musí pravidelně registrovat vždy na začátku akademického roku. Většina aktivit SO má přesně definovaná pravidla. SO mohou také žádat o různé typy grantů. Na Yale College existuje studentský výbor s názvem *Undergraduate Organizations Committee* (dále jen UOC), který je hlavním zdrojem financování studentských organizací, konkrétně na bázi ročního grantu. UOC dále dohlíží na administrativu spojenou s registracemi spolků a s mimořádnými granty například pro velké studentské eventy.

Určitou část studentských organizací na Yale College tvoří takzvaná bratrstva (*fraternities*) a sesterstva (*sororities*). Tento typ studentských organizací se nazývá Řeckové (*Greeks*). Na univerzitě tvoří řecké spolky specifickou podmnožinu celého prostředí studentských organizací. Řecké studentské organizace mají v názvu vždy dvě až tři řecká písmena. V USA jsou řecké spolky do určité míry kontroverzní kvůli sociálně patologickým jevům, které jsou s nimi spojovány, a také kvůli velkému vlivu, který mají na vedení jednotlivých univerzit (Flanagan, 2014). V České republice se tento typ studentských organizací nevyskytuje, proto ani není definován v kapitole 2.2. Svým fungováním se řecké spolky nejvíce podobají *mezinárodním SO* (viz kapitola 2.2.4).

FLORIDA STATE UNIVERSITY

Florida State University (dále jen FSU) patří se svými 40 000 studenty (About Florida State University, 2014) k velkým státním univerzitám v USA. Na FSU působí více než 600 studentských organizací (Student Activities: Organizations and Involvement, 2014).

Prostředí studentských organizací je řízeno v symbióze s univerzitou, s místní studentskou unií jménem Oglesby Union a s Centrem studentských aktivit (Student Activity Centre, dále jen SAC). SAC je instituce v rámci univerzity, která má vlastní prostory, a jejím posláním je zlepšovat studentům FSU celkový zážitek ze studia a sloužit jim zároveň jako průvodce v možnostech volnočasových aktivit (Student Activities: Our Mission, 2014).

Pro studentské organizace na FSU existuje příručka (Oglesby Union, 2015; Student Activities: Student Organization Handbook; 2014), **kteřá pro studentské organizace shrnuje všechna pravidla a důležité informace.** Tato příručka zároveň obsahuje veškeré základní know-how potřebné pro založení SO a udržování SO v chodu. Čtenáři také nabízí předpřipravené návody řešení standardních situací, jako je například pořádání eventu nebo fundraising, včetně žádání o grant pro SO. Příručku připravuje Oglesby Union a SAC.

Pravidla pro studentské organizace stojí na konceptu “uznané studentské organizace” (*recognized student organization*, **dále jen RSO**). RSO se stane ten spolek, který projde každý rok procesem (znovu)registrace. RSO mají vůči univerzitě tyto nejdůležitější povinnosti:

- Vedení RSO se skládá z alespoň dvou studentů.
- RSO musí mít alespoň 10 členů (studentů) včetně minimálně 2 studentů ve vedení.
- Povinné pozice ve vedení RSO jsou prezident a pokladník.
- **Prezident nebo jiný zástupce vedení RSO musí při obnovení registrace každý rok povinně projít online workshopem** (jinými slovy online testem), který testuje jejich znalost pravidel pro RSO. Tento online workshop musí splnit s alespoň 80% úspěšností.
- Ve vedení RSO jsou studenti, kteří musí splňovat tato kritéria.
 - Povinné pozice jsou prezident a pokladník.
 - Všichni členové vedení musí mít prospěch do určitého průměru.
 - Všichni členové vedení musí mít zapsaný alespoň určitý minimální počet kreditů.
 - Členové vedení nesmí mít nedoplatky v platbách za studium.
- RSO musí zaslat aktuální verzi svých stanov.
- Stanovy RSO musí obsahovat univerzitou definované povinné části.
- RSO musí mít povinně svého „poradce“, což je zaměstnanec univerzity nebo fakulty na plný úvazek. Tento poradce by měl navštěvovat setkání RSO a působit v ní jako jakýsi kouč, který má RSO a její členy pomáhat rozvíjet.

(Oglesby Union, 2015; Student Activities: Student Organization Handbook; 2014)

Pokud se studentská organizace zaregistruje a stane se z ní RSO, získá výhody, jako jsou užší spolupráce se školou a SAC, možnost v omezené míře zadarmo tisknout, možnost být vybrána v soutěži „RSO roku“ atd.

Stejně jako na Yale tvoří část studentských organizací bratrstva a sesterstva (řecké spolky).

UNIVERSITY OF OXFORD

Oxford se dlouhodobě umísťuje jako jedna ze dvou nejlepších evropských univerzit a jedna z desítky nejlepších univerzit světa. V Šanghajském žebříčku ARWU se v roce 2014 umístila na 9. až 10. místě (Academic Ranking of World Universities - 2014: Shanghai Ranking - 2014, 2014).

Při zkoumání rozcestníku pro studentské organizace zjistíme, že na Oxfordu působí přes 200 studentských organizací (Clubs and Societies, 2014). Oxford rozlišuje studentské organizace na sportovní, kterých má 85, a na *societies*, kterých má v akademickém roce 2014/2015 celkem 166 (Sports Clubs A to Z: : Oxford University Sport, 2015; Student societies list, 2014). Specifikem univerzity je také 50 let stará studentská unie.

Na Oxfordu je vyčleněno celé oddělení (*Club Committee* neboli *Klubový výbor*), které má SO na starosti. *Klubový výbor* má jednoho zaměstnance na částečný úvazek a další studenty v něm pracující (pozn.: *Klubový výbor* řeší pouze nespportovní SO).

Na Oxfordu se prostředí studentských organizací řídí velmi podrobnými pravidly. Na webu s informacemi o studentských organizacích (Clubs and Societies, 2014), webu *Klubového výboru* (Clubs Committee, 2014) a jejich podstránkách lze najít veřejně vše, co SO a studenti potřebují vědět.

Z hlediska běžného fungování SO je důležitým pravidlem obnovení registrace studentské organizace do 2. týdnu semestru. SO zároveň musí udržovat aktuální seznam svých členů a musí určit své členy, kteří za fungování své SO ponesou **finanční odpovědnost**.

Z hlediska založení nové studentské organizace si Oxfordská univerzita nastavuje podrobná pravidla, která musí nová SO splnit a zároveň si vyhrazuje práva do fungování SO zasahovat. Univerzita nabízí novým SO i základní šablonu stanov, které jsou doporučeny k použití. Další z podmínek je, že v novém studentském klubu musí být „seniorní člen“, což je student doktorského studia, vyučující nebo jiný z definovaných skupin zaměstnanců univerzity. Mimo standardní registrace a smlouvy s univerzitou je navíc uzavírána další smlouva s těmi kluby, které chtějí mít v názvu jméno univerzity.

Celkově Oxford nabízí studentům vyspělé prostředí studentských organizací, které je řízeno v symbióze s univerzitou, Klubovým výborem a se studentskou unií.

2.4.7 Interpretace výsledků

Při interpretaci výsledků konfrontace je třeba vzít v potaz několik kulturních rozdílů mezi českým prostředím a vybranými zeměmi (USA a Velká Británie). Asi nejzásadnějším kulturním rozdílem je, že studenti na vybraných zahraničních VŠ při studiu nepracují buď vůbec, nebo jen v omezené

míře. Dalším významným kulturním rozdílem je, že SO na vybraných zahraničních VŠ mají dlouhodobou kontinuitu. Na českých VŠ byla kontinuita studentských organizací přerušena několikrát jen v posledních padesáti letech. Dalším faktorem je, že porovnávané zahraniční univerzity mají svůj kampus a jsou relativně na jednom místě. Z porovnávaných českých VŠ toto splňuje pouze VŠE a částečně MU. UK je fyzicky rozptýlena po celé Praze a po několika dalších městech.

Vnitřní předpisy a pravidla tří vysokých škol s nejvyšším počtem studentských organizací v ČR naznačují, že problematice SO věnují univerzity jen malou pozornost.

Výjimku představuje **Vysoká škola ekonomická**, u které je možno pozorovat nastavení základních pravidel a formalizaci celého prostředí pro SO, ke kterému došlo přibližně v posledních pěti letech. VŠE navíc v tomto trendu dále pokračuje. Pravidla pro SO na VŠE jsou na české poměry jasně zpracována. Založení a provozování studentské organizace na VŠE je relativně snazší oproti ostatním porovnávaným českým VŠ. V českém kontextu je na VŠE unikátní pozice rektorátem zřízeného studentského tajemníka. Přestože je tato pozice zřízena jen na částečný úvazek, pro fungování SO na VŠE je zásadní (viz kapitola 3). VŠE také těží ze svého areálu na pražském Žižkově, kde je umístěno pět ze šesti fakult univerzity a kde se odehrává většina výuky. Tato fyzická koncentrace studentů v kombinaci s relativně anonymním prostředím VŠE prospívá vzniku studentských organizací. Zmínit je třeba i pozitivní vliv Grantu rektora VŠE a České spořitelny, na který mohou SO aplikovat formou soutěže.

Univerzita Karlova teprve v roce 2013 pověřila jednoho pracovníka rektorátu, aby jednou z mnoha částí jeho agendy byly i studentské organizace. UK se potýká s velkou fragmentací univerzity (fyzickou i organizační), což se odráží v neschopnosti či neochotě univerzity řešit prostředí studentských organizací systematicky. Prostředí SO na UK měl také významně podpořit vznik **Studentské unie UK** v roce 2008, která se objevila i v aktualizaci DZ pro rok 2013. Studentská unie UK je však díky byrokratickým stanovám nepříliš akceschopná a po odchodu zakladatelské generace studentů ztratila část nabitého vlivu. Vliv SU UK na dění na UK je v době psaní práce malý. **Univerzita Karlova může v některých aspektech sloužit jako odstrašující příklad špatného vedení prostředí studentských organizací.** Asi nejvýznamnějším příkladem může být povolení existence **Studentské asociace Univerzity Karlovy** (dále jen **SAUK**) v létě 2014. SAUK byla studentská iniciativa, která vznikla odštěpením od Studentské unie Univerzity Karlovy po volbách nového vedení v roce 2014. Studenti ze SAUK tuto iniciativu plánovali jako standardní celouniverzitní studentskou unii s členskými organizacemi a fyzickým členstvím (viz kapitola 2.3.3), a k vytvoření SAUK dostali studenti povolení od vedení univerzity. Jinými slovy,

vedení Univerzity Karlovy povolilo existenci dvou celouniverzitních studentských unií, což je z principu nesmyslné. Vydání takového rozhodnutí vypovídá dle názoru autora o velkém nepochopení fungování studentských organizací.

Nesystematické řešení prostředí SO a malá pozornost vedení univerzity k tomuto tématu je pak jedním z důvodů velmi malé angažovanosti studentů ve studentských aktivitách na Univerzitě Karlově. Tento fakt vyjde najevo při konfrontaci UK s podobně velkou Florida State University.

Název univerzity	Univerzita Karlova	Florida State University
Počet studentů	51 438	40 255
Počet studentských organizací	cca 70	cca 600
Zapojenost studentů do studentských organizací	0,1 % *	20,3 % *

Tabulka 1: Zapojenost studentů na Univerzitě Karlově a na Florida State University.

V Tabulce 1 uvedená desetina procenta studentů UK zapojených do SO je odhadem autora, **kolik procent studentů UK splňuje definici aktivního člena studentské organizace (viz kapitola 2.7).** Zapojenost studentů na FSU je oficiální číslo (viz kapitola 2.7.1), u kterého však není jasné, zda je možné na něj aplikovat definici aktivního člena studentské organizace. Smyslem tabulky je ukázat ohromnou disproporci v zapojenosti studentů do SO na těchto dvou univerzitách (Univerzita Karlova v Praze: Čísla, fakta, statistiky, 2013; Florida State University: About Our Students, 2015).

Masarykova univerzita je v podobné situaci jako Univerzita Karlova. Prostředí studentských organizací není nijak formálně ošetřeno, organizacím se věnuje několik pracovníků rektorátu, kteří však studentské organizace mají jen jako jednu z mnoha pracovních agend. Vedení MU má výhodu v nově vzniklé studentské unii, se kterou aktivně spolupracuje.

U porovnávání českých VŠ zpravidla neexistuje aktuální, veřejně dostupný seznam nebo počet studentských organizací působících na konkrétní VŠ. Počty SO uvedené na začátku této kapitoly (VŠE 59, MU 62, UK 68) nejsou přesné, protože seznamy, ze kterých autor práce vycházel, nikdo systematicky neaktualizuje (s výjimkou čísla pro Masarykovu univerzitu). Masarykova univerzita a Univerzita Karlova mají jen málo dat o svých SO, ze kterých by mohly vycházet při strategickém rozhodování. VŠE naopak v kontextu SO snese částečné srovnání s porovnávanými zahraničními univerzitami. Posledním problémem srovnávaných českých VŠ je

ten fakt, že pokud už mají nějaká data o svých studentských organizacích, ve většině případů je nezveřejňují. To je rozdíl oproti srovnávaným zahraničním univerzitám, které svá data prezentují.

Při porovnávání pravidel pro SO na vybraných zahraničních vysokých školách došlo k potvrzení hypotézy:

- *Prostředí studentských organizací na vybraných zahraničních vysokých školách je výrazně rozvinutější než to na vybraných českých VŠ. Tato rozvinutost se projevuje ve třech faktorech:*
 - *v existenci jasných pravidel a povinností pro studentské organizace,*
 - *v relativně vyšším počtu existujících SO na vybraných zahraničních VŠ,*
 - *v jasné a explicitní podpoře činnosti SO ze strany univerzity.*

Hypotéza je potvrzena.

Jako zajímavé se jeví i srovnání VŠE s UK a MU. V případě VŠE by se při srovnání s UK a MU dala použít velmi podobná hypotéza a došlo by také k jejímu naplnění. Konkrétně VŠE má oproti UK a MU:

- jasná pravidla a povinnosti pro SO a
- relativně vyšší počet SO na počet studentů.

Všechny tři porovnávané české VŠ však selhávají v jasné a explicitní podpoře studentských organizací ze strany univerzity. Na rozdíl od zahraničních VŠ se na webových stránkách českých VŠ nedočtete, že SO jsou pro vedení univerzity (například rektora, prorektora atd.) důležité a že vedení univerzity vyzývá studenty, aby se do mimoškolních aktivit zapojili.

Pokud bychom měli shrnout **funkční řešení (tzv. *best practices*) na porovnávaných zahraničních univerzitách**, tedy jakým způsobem tyto univerzity spravují své prostředí studentských organizací, mohli bychom vybrat tyto body:

- SO na zahraničních VŠ podléhají každoroční registraci. VŠ má díky tomu aktuální databázi spolků včetně kontaktů na studenty ve vedení SO.
- Díky existenci této centrální databáze SO může zahraniční VŠ systematicky pracovat se studentskými organizacemi.
- Prostředí pro SO je řízeno centrálně pro celou univerzitu. Neexistuje fragmentace pravidel mezi jednotlivými fakultami.
- Zahraniční VŠ umožňují fungování SO bez právní subjektivity (viz kapitola 2.2.1).

- Zahraniční VŠ mají pro práci se SO vyčleněného alespoň jednoho pracovníka a placené asistenty z řad studentů.
- Zahraniční VŠ poskytují pravidla pro SO v přehledné, dostupné a čitelné formě. Tato pravidla jsou veřejně dostupná. Nejčastěji formou webových stránek nebo elektronického dokumentu (příručky). Tento dokument obsahuje popis všech základních procesů, které může SO na VŠ dělat (pořádání eventů, půjčení místnosti, žádost o grant, propagace aj.).
- Zahraniční VŠ mají jasně definovaná pravidla pro použití názvu univerzity v názvu spolku.
- Vedení zahraničních VŠ dává na webových stránkách VŠ najevo, že SO podporuje. Nejčastěji z důvodů rozvoje leadershipu studentů, jejich odborných dovedností, jejich občanské angažovanosti aj.
- Zahraniční VŠ mají jasná pravidla pro čerpání grantů určených pro SO. Tyto granty jsou univerzitami jasně označeny a propagovány.

Z pohledu českých VŠ je také zajímavé, že na zahraničních VŠ mohou působit politické studentské organizace, tzn. příznivci konkrétní politické strany z řad studentů univerzity. Jako negativum prostředí studentských organizací na vysokých školách v USA mohou být vnímány řecké spolky, jejichž negativa shrnula ve svém článku Caitlin Flanagan (Flanagan, 2014). Autor této práce však považuje možnost přenosu řeckých spolků do prostředí vysokých škol v ČR jako velmi nepravděpodobnou.

Pokud srovnáme počet studentů univerzity připadajících na jednu studentskou organizaci, můžeme získat číslo, které nám naznačí aktivitu studentů ve studentských spolcích na konkrétní univerzitě:

Název univerzity	Masarykova univerzita	Univerzita Karlova	Vysoká škola ekonomická	Florida State University	University of Oxford	Yale College
Počet studentů	33 458	51 438	18 584	40 255	22 348	5 200
Počet studentských organizací (přibližně)	60	70	60	600	250	270
Počet studentů připadajících na jednu studentskou organizaci	557,6	734,8	309,7	67,1	89,3	19,3

Tabulka 2: Počet studentů připadajících na jednu studentskou organizaci na porovnávaných vysokých školách.

Tabulka 2 čerpá z těchto zdrojů:

- MU: (Podrobné statistické údaje: Masarykova univerzita, 2015; Studentské spolky a aktivity, 2014).
- UK: (Univerzita Karlova v Praze: Čísla, fakta, statistiky, 2013; Fakultní spolky, 2014).
- VŠE: (Výroční zpráva o činnosti Vysoké školy ekonomické v Praze za rok 2013, 2014; Studentské aktivity, 2014).
- FSU: (Florida State University: About Our Students, 2015; Student Activities: Organizations and Involvement, 2014).
- Oxford: (Student numbers: University of Oxford, 2014; Student societies list, 2014).
- Yale: (Yale University: The Undergraduate Curriculum, 2014; Student organizations: Official List of Registered Undergraduate Organizations, 2014).

V Tabulce 2 můžeme vidět, že z porovnávaných zahraničních univerzit na Yale College připadá pouhých 19 studentů na jednu studentskou organizaci. To je očekávatelné, protože College je pouze *undergraduate* částí Yale University.

Zajímavějším se ukazuje srovnání dvou univerzit s nejpodobnějším počtem studentů: MU a FSU a také Oxford s VŠE. Při podobném počtu studentů je počet studentských organizací na Florida State University desetinásobný oproti Masarykově univerzitě. University of Oxford má více než čtyřikrát více SO než VŠE.

Konfrontaci pravidel v této kapitole můžeme shrnout tak, že české univerzity mají enormní prostor pro růst a rozvíjení prostředí svých studentských organizací. Tento rozvoj naráží na:

- malý zájem vedení českých univerzit o studentské organizace,
- nedostatek znalostí potřebných pro pochopení fungování studentských organizací ze strany vedení českých univerzit a
- z něj vyplývající nedokonale nastavená vnitřní pravidla pro studentské organizace.

Významný rozvoj studentské angažovanosti by dle názoru autora přinesla implementace na předcházející straně zmíněných *best practices*. Vzhledem k růstu počtu studentských spolků na sledovaných českých univerzitách v posledních několika letech včetně vzniku studentských unií na MU a VŠE autor předpovídá, že sledované české univerzity budou v příštích letech pravidla pro své SO dále upravovat a přizpůsobovat potřebám reality.

2.5 Historický kontext studentských organizací v České republice a Československu

2.5.1 Studentské organizace v Československu před rokem 1989

Pro účely této práce se zaměříme pouze na dobu 70. a 80. let v Československu s důrazem na funkci **Socialistického svazu mládeže (SSM)**. Vysokoškolské studentské organizace jsou v tomto období pevně spjaté právě se SSM.

SSM byla organizace, která ve sledovaném období zastřešovala nebo realizovala volnočasové aktivity mladých lidí v tehdejším Československu. SSM působila na středních školách, vysokých školách a na řadě dalších míst s mladými lidmi (podniky, obce, armáda a jiné), pro tuto práci nepodstatnými.

Pokud budeme vycházet ze stanov SSM (SSM, 1987), tak členy SSM se mohli stát lidé mezi 14 a 30 lety a činnost SSM byla svázána s ideologií KSČ. SSM měl doslova vycházet z programu a z cílů KSČ a rozvojem všestranných dovedností pro ně získávat mladou generaci (SSM, 1987). Jedním z cílů SSM byla výchova nových pohlavárů pro KSČ. Ve stanovách SSM je přímo řečeno, že SSM doporučuje své nejlepší členy pro členství v KSČ a že přijetí člena SSM do KSČ je nejvyšším oceněním jeho činnosti.

Spisovatel Jaroslav Čejka popsal společenské vnímání SSM v 80. letech takto: „*Tahle notoricky známá zkratka se stala v průběhu osmdesátých let v očích generace narozené koncem šedesátých a sedmdesátých let jedním ze symbolů režimu postaveného na sovětských tancích z roku 1968. Setkal jsem se několikrát s tím, že účastníci různých besed a diskuzních večerů reagovali na zmínku o SSM buď pohrdavým smíchem, nebo potupným mlčením. Téměř nikdo už nechce věřit tomu, že Socialistický svaz mládeže byl kdysi pro mladé lidi přijatelnou, neřku-li lákavou organizací.*“ (Čejka, 1991, 7-8). Stejný autor pak píše o SSM v 70. letech takto: „...*v naprosté beznaději začátku sedmdesátých let znamenal Socialistický svaz mládeže pro mnoho mladých lidí domnělý záblesk světýlka v temnotách. Málokdo si dnes už pamatuje, že Socialistický svaz mládeže vznikl jako šířeji a mnohem pragmatičtěji pojatá mládežnická organizace*“ ... „*V době, kdy byla svoboda spolčovací a shromažďovací zcela potlačena, poskytovaly základní organizace SSM možnost sdružovat se na půdě závodů, škol a obcí a při minimální „úlitbě bohům“, jakou představovala občasná účast na členské schůzi či svazáckém vzdělávání, zakládat vlastní kluby a klubovny, organizovat sportovní, kulturní a společenské akce* ... „ (Čejka, 1991, 7-8).

Za nepopulární pověstí SSM stálo také jeho „povinně nepovinné“ členství. Členové SSM získávali díky členství řadu pragmatických výhod v dobách studia i v letech po něm. Z toho důvodu bylo členství v SSM významným prvkem pro budování kariéry. Milan Otáhal napsal o členství v SSM v druhé půlce 80. let, že „... bylo víceméně povinné, přihlíželo se totiž k němu při přijímání na vysoké školy, ale většina studentů je považovala za zcela formální.“ (Otáhal, 2003, 59).

Specifickou roli pak SSM hrálo pro formování studentského hnutí ke konci 80. let. Podle Otáhala (Otáhal, 2003, 162-163) se ve studentské hnutí zformovaly dva směry. Jeden směr („aktivisté“) využíval pro boj s režimem struktury SSM. Druhý směr („nezávislý“) odmítal spolupracovat s oficiálními strukturami, jako bylo SSM, a zakládal nezávislé iniciativy. Pro aktivistický směr bylo příznačné, že byl částečně chráněn před zásahem režimu právě tím, že fungoval v jeho strukturách. Oba dva tyto směry hrály roli během Sametové revoluce.

Po pádu režimu v roce 1989 existence SSM pozbyla smyslu a organizace zanikla.

2.5.2 Studentské organizace v Československu a v České republice po roce 1989

Po revoluci v roce 1989 identifikuje autor práce v prostředí studentských organizací **čtyři trendy**:

- Prvním z nich je transformace studentského revolučního hnutí a vznik běžných studentských aktivit.
- Druhým je významné snížení relativního počtu vysokoškolských studentů zapojených do studentských organizací.
- Třetím trendem je začátek a uvolnění fungování mezinárodních studentských organizací.
- Čtvrtým trendem je zesílení činností studentských organizací po roce 2000.

Přibližně od poloviny roku 1990 dochází k významnému poklesu množství odborných i neodborných zdrojů věnujících se nebo jen zmiňujících studentské organizace. Čtenář pak může při četbě dostupných zdrojů získat dojem, že po Sametové revoluci „dějiny skončily“. Důvodem pro tento stav je, že existující materiály z této doby jsou zatím ještě nezpracované v archívech. Tento stav trvá až přibližně do roku 2000, kdy díky rozvoji internetu, digitalizaci závěrečných vysokoškolských prací a zvětšujícího se počtu organizací došlo k nárůstu počtu zdrojů, které se nějakým způsobem zabývají vysokoškolskými SO. **Celá kapitola 2.5.2 obsahuje možnost zkreslení ze strany autora.**

TRANSFORMACE STUDENTSKÉHO REVOLUČNÍHO HNUTÍ A VZNIK BĚŽNÝCH STUDENTSKÝCH ORGANIZACÍ (CELÁ 90. LÉTA)

Transformace revolučního studentského hnutí do běžných studentských aktivit byla v roce 1990 velmi divoká. Ve stručnosti je možné napsat, že v roce 1990 došlo ve vzniku **Studentské stavovské unie** (SSU), která se velmi rychle transformovala na **Stavovskou unii studentů** (SUS).

Bývalý studentský aktivista a bývalý poslanec **Jan Vidím** napsal autorovi práce v e-mailu z 27. 2. 2015 toto: „SUS (tedy Stavovská unie studentů) vznikla na počátku roku 1990 jako protiváha tehdy ještě stále existujícího Socialistického svazu mládeže. Předsedou byl zvolen Martin Mejstřík. V únoru 1990 byl Mejstřík z vedení SUS odvolán (důvodem byla nikým neschválená Mejstříkova cesta do Spojených států za peníze SUS), předsedou jsem byl zvolen já. V září 1990 jsem z vedení odstoupil (v červnu 1990 jsem byl zvolen do Federálního shromáždění ČSFR a považoval jsem za nemožné vykonávat tyto funkce současně), SUS poté vedl Daniel Lattner z University Palackého v Olomouci.“

Ve stejné době byl založen i **Českomoravský vysokoškolský studentský parlament**. Jan Vidím napsal autorovi práce ve stejném e-mailu z 27. 2. 2015 toto: „Českomoravský vysokoškolský studentský parlament vznikl v prosinci 1989 transformací Českomoravského vysokoškolského stávkového výboru, který řídil aktivity vysokoškoláků během protirežimní stávk. Bylo to nepolitické, zastupitelské shromáždění všech studentů vysokých škol České republiky s dvoukomorovým uspořádáním, v čele se spoluprezidenty Pánkem a Mejstříkem. Šimon Pánek v průběhu ledna 1990 odstoupil (chtěl se plně věnovat svým aktivitám, které později vyústily ve vznik Člověka v tísní), Mejstřík byl v únoru 1990 odvolán. Tehdy jsem se také prezidentem ČMVSP stal já, viceprezidentem pak Marek Benda. Z pozice prezidenta jsem odstoupil v září 1990, ČMVSP po mně vedl výše uvedený Daniel Lattner z Olomouce.“

Po svobodných volbách v roce 1990 se od SUS distancovala část revolučních aktivistů (například Martin Mejstřík) a část pozdějších představitelů SUS odešla do politiky (například Jan Vidím a Marek Benda) nebo do neziskového sektoru (Šimon Pánek). Po odchodu této generace měla SUS již mnohem menší vliv. (Wooley, 2008).

Bývalý studentský aktivista a bývalý senátor **Martin Mejstřík** napsal autorovi práce v e-mailu z 9. 12. 2014 o sporech v SUS toto: „... historie SUS byla v první polovině roku 1990 hodně pohnutá, byla zmítána osobními spory a ambicemi lidmi v jejím vedení, nebo lépe, lidmi, kteří se do vedení drali.“

Josef Průša, bývalý rektor Západočeské univerzity v Plzni, popsal ve svém konferenčním příspěvku **polistopadový vývoj ve studentských organizacích** takto: „Polistopadový vývoj aktivní účasti studentů v řízení univerzit na mnoha vysokých školách připomínal houpačku. Poté, co

absolvovali vůdčí osobnosti sametové revoluce a odešli z vysokých škol do praxe, nastávala někdy personální nouze.“ ... „Aktivity studentů se zaměřily do profesně orientovaných, často mezinárodních organizací jako jsou AEGEE, IAESTE a další. Vznikaly i Stavovské unie studentů, často jako obchodní organizace typu společností s ručením omezeným, jejichž náplní je napomáhat studentům hledat ubytování, brigády, a napomáhají i organizování jejich volného času.“ (Průša, 2006).

Během devadesátých let došlo dle názoru autora ještě ke třem zásadním událostem, které stojí v této práci za zmíněním:

- Tou první bylo **přijetí vysokoškolského zákona č. 172/1990 Sb.**, který dal vzniknout současné podobě vysokého školství včetně akademických senátů a tím pádem i studentským komorám akademických senátů. Dále dal také vzniknout Radě vysokých škol.
- Druhou událostí byl postupný **proces vzniku a určování fungování Studentské komory Rady vysokých škol**, ke kterému docházelo od roku 1993. Ale tento proces začal již v roce 1990 a jako partner se jej účastnila tehdy ještě existující Stavovská unie studentů. (Historie SK RVŠ, 2015)
- V druhé půlce 90. let dochází v akademické obci ke třetí události, která je zde hodna zmínění, a tou je vznik **Studentské unie ČVUT** v roce 1998 (Historie: Studentská unie ČVUT, 2014). SU ČVUT je dodnes fungující a velmi unikátní studentskou unií, protože do sebe integruje studentské samosprávy na kolejích ČVUT a zároveň má kompletně na starosti celou počítačovou síť na kolejích ČVUT.

SNÍŽENÍ RELATIVNÍHO POČTU VŠ STUDENTŮ ZAPOJENÝCH DO STUDENTSKÝCH ORGANIZACÍ

V listopadu 1989 byl počet členů SSM 1,3 milionu. Do tohoto čísla není započítáno dalších 1,4 milionu dětí, které byly členy Pionýrské organizace Socialistického svazu mládeže, která pod SSM spadala (Zpráva o výsledky kontroly nemovitého, movitého a finančního majetku politických stran, politických hnutí a občanských sdružení, 1990). **O celkovém počtu studentů zapojených ve studentských organizacích po roce 1989 neexistují žádná data.** Po ukončení činnosti revolučních organizací začaly vysokoškolské studentské organizace svobodně fungovat. Počty jejich členů byly však významně nižší ze dvou důvodů. Tím prvním bylo zrušení SSM, ve kterém většina studentů považovala své členství za zcela formální (Otáhal, 2003, 59). Tím druhým byla dle názoru autora určitá všespolečenská nechuť se organizovaně sdružovat, která trvala většinu devadesátých let, a která souvisela s nízkým stupněm rozvoje občanské společnosti.

Přestože počet VŠ studentů ve spolcích byl po roce 1990 jen na zlomku počtu před rokem 1989, nic to nemění na tom, že na vysokých školách svobodně vznikaly, fungovaly a zanikaly různé studentské spolky, protože již neexistovaly restrikce, které by tuto činnost zakazovaly.

ZAČÁTEK A UVOLNĚNÍ FUNGOVÁNÍ MEZINÁRODNÍCH STUDENTSKÝCH ORGANIZACÍ

Přestože některé mezinárodní studentské organizace (viz kapitola 2.2.4) byly založeny po skončení 2. světové války s Československem jako se zakládajícím státem (např. AIESEC a IAESTE), často musela být činnost těchto mezinárodních SO na našem území ukončena po roce 1948. Některé z nich se ovšem podařilo v Československu obnovit v době určitého „uvolnění poměrů“ mezi lety 1965 – 1968 (opět AIESEC a IAESTE). Tyto organizace byly však pod silným dohledem režimu, obzvláště po roce 1968 (Historie IAESTE, 2014; AIESEC History: AIESEC Universitas Indonesia, 2014).

Během deseti let mezi roky 1990 a 2000 došlo k jejich rozmachu v celé České republice, který pokračuje až do dnešních dnů. Po roce 2000 rozvoj a šíření mezinárodních SO splývá s posledním trendem, kterým je *zesílení činností organizací po roce 2000*. **Mezinárodní studentské organizace měly v 90. letech silnou konkurenční výhodu díky know-how ze zahraničí.** Pobočky mezinárodních SO totiž přebíraly někdy až dlouhá desetiletí vylepšované vnitřní procesy a organizační strukturu těchto organizací. Díky tomu měly větší šanci vyhnout se problémům a chybám při tvoření organizací od úplného počátku. Pro studenty byly také atraktivní svým mezinárodním přesahem.

ZESÍLENÍ ČINNOSTÍ STUDENTSKÝCH SPOLKŮ PO ROCE 2000

Po roce 2000 dochází k postupnému zvětšování působení studentských organizací jak do počtu, tak do objemu aktivit, které tyto organizace realizují. **Autor této práce vidí tři příčiny tohoto trendu.** Zároveň je třeba upozornit, že tyto trendy rozhodně nezasahují všechny české vysoké školy stejnou mírou a jsou dle autorova názoru nejvíce pozorovatelné na pražských univerzitách, jako je Univerzita Karlova, Vysoká škola ekonomická v Praze, částečně České vysoké učení technické v Praze a také na brněnské Masarykově Univerzitě nebo zlínské Univerzitě Tomáše Bati. Zároveň **tato část diplomové práce v sobě nese riziko zkreslení**, protože vychází primárně z autorova vidění situace na základě jeho čtyřleté praxe působení ve studentských organizacích:

- **První příčinou je program Erasmus** a s ním spojená větší mobilita studentů VŠ, jazyková vybavenost studentů VŠ a konfrontace studentů VŠ s tím, jak věci fungují jinde (často lépe). Ilustrací tohoto trendu může být velmi úspěšný vstup mezinárodní studentské

organizace **Erasmus Student Network** (dále jen ESN) do ČR. ESN (známé také pod zkratkami ISC, ESC, IC nebo Buddy System) je **nejrozšířenější studentská organizace v ČR**, která má v době psaní práce 16 poboček v deseti městech (Sections: ESN Czech Republic, 2015).

- **Druhou příčinou je krize**, která zasáhla celý západní svět v letech 2007 a 2008. Tato krize zasáhla i české vysokoškoláky a jejich vnímání studia. V „předkrizových letech“ byli mladí lidé pod vlivem informací, že stačí vystudovat jakoukoli VŠ, mít jakýkoli titul a tím dosáhnou jisté a finančně nadprůměrně hodnocené práce. **Během „krizových“ let se tento názor začal otáčet k tomu, že po vystudování vysoké školy je třeba mít hlavně praxi, něco reálně umět, mít kontakty a prokazatelné reference.** Tento posun ve vnímání VŠ studia pomohl dle názoru autora k většímu rozšíření hlavně profesně orientovaných studentských organizací.
- **Třetí příčinou je zesilování občanské společnosti v ČR a nástup studentské generace narozené po roce 1989.** Dle názoru autora ještě během 90. let byla česká občanská společnost slabá a sdružování se ve spolcích mohlo mít pořád ještě negativní nálepkou „svazáctví“ z dob fungování SSM. V nultých letech se tato negativní nálepka již tolik v mladé generaci neprojevovala. Po začátku krize se dle názoru autora naopak některým studentům začalo jevit jako přirozené, že zlepší svou univerzitu nebo pocítovaný problém právě svou aktivitou ať už ve studentských organizacích nebo například ve start-upech.

Po roce 2000 došlo ve světě studentských organizací na českých VŠ k několika významným událostem. K těm nejvýznamnějším patří založení **Akademického Centra Studentských Aktivit** v roce 2002 (Info: Akademické centrum studentských aktivit, 2015), které realizovalo řadu akcí zaměřených na rozvoj akademické obce v ČR. A to včetně akcí zaměřených na rozvoj studentských organizací a podporu akademických senátorů. Pro potřeby této práce je třeba zmínit konferenci v roce 2005 pořádanou na VUT v Brně a zaměřenou přímo na problematiku studentských organizací, ze které vyšel sborník (Pojďme žít a fungovat!, aneb, Objevování studentských organizací v ČR, 2006), který je zatím jedinou primární literaturou zaměřenou přímo na problematiku studentských organizací v českém jazyce.

Dalšími významnými událostmi bylo **založení Studentské unie Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně** (SU UTB) v roce 2005 (O nás: Studentská unie UTB, 2015) a **založení Studentské unie UK** v roce 2008 (Historie: Studentská unie UK, 2015), která působí na Univerzitě Karlově.

K roku 2009 se váže **vznik České studentské unie** (dále ČeSU). ČeSU byla pokusem o vznik zastřešující studentské unie na národní úrovni (viz kapitola 2.3.4) a paradoxně se potýkala s úplně jinými problémy než iniciativa Stavovské unie studentů v roce 1990. Zakladatelé ČeSU z řad studentů se totiž rozhodli vyřešit problematiku legitimacy, organizační struktury a demokratičnosti unie velmi nezvyklým způsobem. Rozhodli se, že ČeSU vznikne pouze jako „zaštiťující značka“, a nebude mít žádnou právní formu. Autoři projektu ČeSU si pravděpodobně nebyli vědomi toho, jak problematická takto zvolená forma existence je. Díky neexistenci právní formy měla ČeSU před okolním světem nejasné vedení, nejasné pravomoci, nejasné fungování a z toho vyplývající obtížně obhajitelnou legitimitu používat název „Česká studentská unie“.

Po vzniku ČeSU sice „organizace“ získala kolem 70 členských studentských organizací z celé ČR, ale dostala se do konfliktu se SK RVŠ a dalšími organizacemi (Informace a vyjádření Studentské komory Rady vysokých škol k současným aktivitám České studentské unie, 2009). Jádrem tohoto sporu spočívalo v tom, že ČeSU se začala reprezentovat jako *organizace zastupující české studenty a studentská síť pořádající akce s dopadem na stovky tisíc českých vysokoškoláků*, na což v prvním případě neměla mandát a v druhém případě se jednalo o lež. Když se zástupci ČeSU začali objevovat v médiích a vystupovat z této pozice, vyvolalo to ještě silnější odpor v akademickém prostředí (Pávek, 2012). Ke gradaci sporu přispělo také vystupování zakladatelů a formálních a neformálních vůdců ČeSU, jehož symbolem se stalo mazání kritických názorů na facebookových stránkách ČeSU a napadání kritiků projektu na sociálních sítích.

Přestože ČeSU neměla právní formu, zakladatelé ČeSU vytvořili občanské sdružení (Asociace studentů a absolventů, dále jen ASA ČR), které stálo jako právnická osoba v pozadí všech aktivit ČeSU, a přes které šly finanční transakce z komerčních produktů, které ČeSU začala poskytovat. Nejasnost propojení ČeSU a ASA ČR v kombinaci s netransparentností, faktická neexistencí ČeSU jako právnické osoby vedla k tomu, že projekt ztrácel podporu. Zlomem vyjadřujícím úpadek projektu se stalo vystoupení Stavovské unie studentů Ostrava z ČeSU v roce 2013, které znamenalo odchod poslední významné studentské organizace (resp. unie) z této neformální sítě (Prohlášení o vystoupení Stavovské unie studentů Ostrava z České studentské unie, 2013).

ČeSU se jako značka patřící ASA ČR dlouhodobě profilovala jako komerční studentská organizace (viz kapitola 2.2.5) poskytující firmám možnost propagace na studenty.

V roce 2014 došlo k založení ČeSU jako odborové organizace, vedené studenty, a k určitému odpojení od komerčních aktivit ASA ČR. „Nová ČeSU“ založená jako odborová organizace se však

od své minulosti nijak nedistancovala a naopak podala řadu trestních oznámení na studenty, kteří dlouhodobě upozorňovali na nestandardní praktiky ČeSU (včetně autora této práce).

Vzhledem ke špatné pověsti ČeSU v akademickém prostředí autor předpokládá, že projekt ČeSU již zůstane v marginalitě a na scénu vysokoškolských studentských organizací a unií již nebude mít významnější vliv. Je také pravděpodobné, že ani v dalších letech po vydání této práce nevznikne národní studentská unie (viz kapitola 2.3.4.).

Posledními významnými událostmi se po roce 2000 staly protesty proti ministru Jiřímu Dobešovi, který řídil Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT), které proběhly v roce 2012 pod názvem **Týden neklidu** (Týden neklidu, 2012). Během protestů se ukázalo, že fungující struktura studentských organizací, unií a senátů má reálnou sílu mobilizovat vysokoškolské studenty, pokud je k tomu dostatečně silný důvod.

Specifickým procesem byl **rozvoj studentských organizací na VŠE po roce 2010**, o kterém pojednává kapitola 3.1.

Posledními zaznamenanými hodnými událostmi v prostředí studentských organizací jsou **vznik Studentské unie Technické univerzity v Liberci** v roce 2011, **vznik Masarykovy studentské unie** v roce 2013 a **vznik Unie studentů VŠE** v roce 2014 (Řeháková, 2012; UNIE STUDENTŮ VŠE, 2014).

2.6 Financování studentských organizací

V této kapitole v největší stručnosti pokryjeme 4 nejběžnější typy financování studentských organizací v ČR:

- **Granty od univerzity nebo fakulty.** Tyto granty jsou základním kamenem fungování zvláště malých studentských organizací. Granty jsou často poskytovány na konkrétní projekty, v menších finančních částkách i na fungování organizace.
- **Členské příspěvky** slouží řadě SO jako základní nástroj pro získání financí do rozpočtu.
- **Vlastní produkty studentských organizací.** Nejčastěji se jedná o spolupráci s komerčním sektorem ve formě partnerství, sponzoringu nebo prodeje služby ze strany SO. Z tohoto typu aktivit jsou nejvíce financovány mezinárodní studentské organizace a odborné SO.
- **Veřejné granty.** Méně častá možnost, kdy SO aplikuje na veřejný grant, o který mohou žádat neziskové organizace.

2.7 Studenti zapojeni ve vysokoškolských studentských organizacích

V této kapitole se podíváme na poslední dimenzi vysokoškolských SO, která je relevantní pro Metodologii měkkých systémů. Podíváme se na samotné vysokoškolské studenty do těchto organizací zapojených. Stejně jako u předchozích témat i zde se autor potýkal s minimem existujících zdrojů pokrývajících toto téma.

2.7.1 Procento vysokoškolských studentů zapojených do studentských organizací

Některé zahraniční vysoké školy si vedou statistiky nebo alespoň průběžné údaje o počtu zapojených studentů do studentských organizací. Například v kapitole 2.4.6 zmiňovaná Florida State University měla podle dat z roku 2013 do studentských organizací zapojených 18 % studentů a 22 % studentek *undergrad* programů. Po započtení nerovnoměrného rozložení pohlaví na této univerzitě dojdeme k výsledku, že 20,2 % studentů *undergrad* programů na FSU je zapojeno do studentských organizací (Florida State University: Student Life. U.S. NEWS & WORLD REPORT, 2014). Přesnější definice této zapojenosti však chybí.

Širší obrázek o zapojení studentů do mimoškolních aktivit na zahraničních VŠ přináší výzkum *National Survey of Student Engagement* (dále jen NSSE), který pokrývá vysoké školy v USA a v Kanadě (NSSE Home, 2014). Konkrétně na datech z roku 2012 můžeme vidět, že **alespoň 60 % studentů prvních ročníků VŠ věnuje alespoň jednu hodinu týdně univerzitním mimoškolním aktivitám**, jako jsou studentské organizace, studentská vláda (obdoba akademického senátu), školní sportovní týmy, publikační činnost a další organizace (tzn. 40 % se těmito aktivitám nevěnuje vůbec). **U studentů mimo první ročník je zapojení do těchto činností ve výši 51 %**. To znamená, že 49 % starších studentů nevěnuje těmto činnostem ani jednu hodinu týdně (NSSE Home, 2014). Je třeba dodat, že dle názoru autora jsou tato čísla vysoká díky zahrnutí sportovních aktivit pro studenty včetně sportovních týmů do této kategorie.

V České republice neexistují žádná data o množství zapojených VŠ studentů do studentských organizací.

Problematikou alespoň základního sběru dat o SO se zabývá projekt *Zapiš se do dějin* od Unie studentů VŠE (Zapiš se do dějin: Unie studentů VŠE, 2015), který byl spuštěn v roce 2015 pro část SO na Vysoké škole ekonomické v Praze a který byl vytvořen autorem práce. První výstupy

však budou dostupné až po odevzdání této diplomové práce. Tyto výstupy budou mít jak kvalitativní, tak kvantitativní charakter.

V projektu *Zapiš se do dějin* autor této práce definoval *aktivního člena studentské organizace*, což je podle názoru autora jediný způsob, jak kvantitativně porovnávat velikost studentských organizací.

Definice aktivního člena studentské organizace: „Aktivním členem je člověk, který se soustavně podílí na chodu a přípravě činností organizace. Aktivním členem může být například člen vedení, člen projektového týmu, organizátor eventu atd. Aktivním členem není účastník akcí nebo člen organizace, který jen „konzumuje“ program.“ (Zdroj: autor)

Při znalosti počtu takto definovaných aktivních členů v konkrétní studentské organizaci se nám ukáže reálná velikost této studentské organizace. Počet aktivních členů nám pak dává i určitou představu o rozsahu aktivit takové studentské organizace. Při znalosti počtu aktivních členů je možné prohlédnout hru s čísly, kdy některé organizace uvádějí, že mají tisíce členů, ale ve skutečnosti mají aktivních členů jen několik.

Autor této práce provedl odhad, že na žádné z českých VŠ není zastoupení aktivních členů studentských organizací vyšší než 2 % (dle definice aktivního člena SO výše a při vypuštění studentských akademických senátorů a kolejních rad). Nejvyšší počet aktivních členů SO se dle autorova odhadu na Vysoké škole ekonomické v Praze, kde je dle autorova odhadu aktivních členů SO dle definice výše mezi jedním až jedním a půl procentem. Tzn. na VŠE je dle autorova odhadu přibližně 180 až 280 aktivních členů studentských organizací. Na Univerzitě Karlově a autor odhaduje počet aktivních studentů dle definice výše a se zanedbáním studentských senátorů a kolejních rad na nízké jednotky desetiny procenta. Autorův odhad počtu aktivních studentů ve SO (dle definice výše) na Masarykově univerzitě v Brně autor práce odhaduje (opět bez akademických senátorů a kolejních rad) na cca 0,5 % studentů.

Na všech třech výše zmíněných vysokých školách pak aktivity studentských organizací nějakým způsobem alespoň v malé míře zasahují, dle autorova názoru, vyšší desítky procent studentů univerzity. Toto číslo je vysoké díky tomu, že studentské organizace často organizují řadu veřejných společenských akcí včetně majálesů, které mají hojnou účast.

2.7.2 Profil studentů zapojených do studentských organizací

V ČR existuje pouze jeden výzkum, který zkoumal psychologický profil studentů zapojených do SO a porovnával ho se studenty, kteří ve SO zapojeni nejsou (Práce ve studentské organizaci a osobnostní charakteristiky studentů, ACSA, 2014).

Pokud bychom měli výsledky výzkumu v krátkosti shrnout, tak studenti zapojení ve studentských organizacích jsou oproti běžným studentům extrovertnější, dominantnější, více se zajímají o druhé lidi, více prosazující svůj názor a snadněji přebírající odpovědnost. Důležitý je jejich pozitivní přístup k práci. Jsou také výrazně energičtí, aktivní a iniciativní. Zároveň jsou otevření změnám, jsou stabilní a nenechají se snadno frustrovat. Mezi negativní aspekty studentů zapojených ve SO patří jejich tendence ovlivňovat druhé, potřeba prosazovat své názory a potřeba projevit moc. Jejich pozitivní přístup k práci také může vést k neklidu a až k workoholismu (Nováková, ACSA, 2007, 11).

Poslední výraznou dimenzí profilu studentů zapojených do SO je jejich **sociální kapitál**. Sociální kapitál je podle Sociologického slovníku: „*suma aktuálních i potencionálních zdrojů, které může určitá osoba využívat díky tomu, že se zná s druhými lidmi. Je to bohatství styků a známostí, které mohou být užitečné.*“ (Velký sociologický slovník, 1996, 475). Studenti angažující se ve studentských organizacích si budují širokou síť kamarádů a známých. Toto budování kontaktů tvoří silné i slabé vazby, které pak studentům pomáhají nejen během studia, ale i po jeho ukončení. Asi nejtypičtějším příkladem využívání této sítě může být získání práce na neveřejném pracovním trhu. Obecně tedy můžeme říci, že studenti, kteří se během vysokoškolského studia angažovali ve SO, mají pravděpodobněji větší sociální kapitál, než studenti, kteří se v těchto organizacích neangažovali.

3. Výzkumná část

Ve výzkumné části této diplomové práce jsou užity dvě metody pro získání kvalitativních dat o prostředí studentských organizací na VŠE:

- Metoda pozorování.
- Metoda řízených rozhovorů.

Zjištěná kvalitativní data jsou dále užita pro aplikaci MMS ve čtvrté části práce. **Kvalitativní metody byly zvoleny, protože pro MMS jsou takováto data z principu užitečnější.**

Metoda pozorování zde slouží pro jako základ pro první část učícího se cyklu MMS (*Získávání informací o situaci*) a pro druhou část učícího se cyklu MMS (*Vytváření smysluplných modelů aktivit*).

Metoda řízených rozhovorů přináší kvalitativní data primárně pro Analýzu dvě (*společenskou*) a Analýzu tři (*politickou*) v první části učícího se cyklu MMS (*Získávání informací o situaci*).

Kvantitativní metody nebyly pro výzkum zvoleny ze dvou důvodů. Prvním důvodem je, že v současné době neexistují data o SO na VŠE, na kterých by mohl být prováděn výzkum. Druhým důvodem je, že autor práce je zároveň autorem a realizátorem projektu *Zapiš se do dějin* (více v kapitole 2.7.1), který v druhé půlce roku 2015 přinese některá základní kvantitativní data, jako je například počet aktivních studentů ve členských organizacích Unie studentů VŠE. Tento projekt bohužel nebylo možné zahrnout do této diplomové práce, protože jeho zásadní část proběhne až po odevzdání práce.

3.1 Metoda pozorování

3.1.1 Metodika výzkumu

Metoda pozorování užitá v této práci je metodou pozorování s účastí pozorujícího. Autor výzkumu (a diplomové práce) využívá svých zkušeností z prostředí studentských organizací na VŠE.

Autor této práce se začal navštěvovat akce studentských organizací na VŠE v roce 2009, konkrétně veřejné přednášky se známými osobnostmi a večerní Nation2Nation party. V roce 2010 autor pokračoval v navštěvování hostovaných přednášek osobností byznysu a politiky, které organizovala řada studentských organizací.

V srpnu 2010 se autor zapojil do Buddy programu studentské organizace Erasmus Student Network a během následujících dvou měsíců se staral o zahraničního studenta.

V květnu 2011 se autor stal aktivním členem studentské organizace AIESEC Praha, kde do září 2011 působil na pozici obchodního zástupce a spoluorganizátora vzdělávacího projektu. Od září 2011 do března 2012 autor působil jako člen týmu zaměřeného na marketing a PR. Mezi březnem 2012 a červnem 2012 autor v AIESEC Praha vedl vlastní tým zaměřený na PR. Od června do konce října 2012 autor působil v AIESEC na pozici neformálního poradce pro marketing a PR. Autor byl členem dvou organizačních týmů třídní konference AIESEC Praha (během května 2012 a října 2012). Jako člen AIESEC autor organizoval veletrh *mobility*, který se uskutečnil 9. května 2012 na VŠE. Na tomto veletrhu spolupracoval se studentskými organizacemi ESN, AEGEE a Individuals a také s Odborem zahraničních styků VŠE. K začátku listopadu 2012 autor ukončil své působení v AIESEC, kde je ale stále aktivním alumni, který občasné poskytuje školení a konzultace aktivním členům a zároveň navštěvuje akce pro bývalé členy AIESEC.

V dubnu 2012 autor založil na sociální síti Facebook skupinu *Vedení studentských organizací na VŠE*, která od té doby sloužila jako jeden z hlavních kanálů pro komunikaci mezi studentskými organizacemi na Vysoké škole ekonomické v Praze. Založení této skupiny bylo přímým důsledkem prvního setkání vedení studentských organizací na VŠE, které autor této práce zorganizoval pod záštitou studentské organizace AIESEC a kterého se zúčastnili zástupci osmnácti spolků. Toto první setkání proběhlo 25. 4. 2012. Autor práce těchto setkání organizoval nebo spoluorganizoval ještě několik.

V listopadu 2013 se autor stal členem studentské organizace Club 307, kde prošel vzdělávacím programem, který skončil v červnu 2014.

Během října 2013 se autor stal součástí přípravného týmu nové studentské unie na VŠE, která pak v dubnu 2014 vznikla pod názvem Unie studentů VŠE. Autor byl jedním z jejich zakládacích členů. V době psaní práce (jaro 2015) je autor stále členem Unie studentů VŠE, kde má na starosti rozvíjení projektu *Zapiš se do dějin*, který se zabývá archivací historie studentských spolků na VŠE.

Autor práce měl možnost poznat (ve větší či menší míře) fungování více než 20 studentských organizací působících na VŠE. Autor měl možnost poznat i řadu studentských organizací působících na jiných vysokých školách.

3.1.2 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu bylo identifikovat faktory ovlivňující prostředí studentských organizací na VŠE. Tyto faktory pak použít v Metodologii měkkých systémů. Konkrétně v první části učícího se cyklu MMS (*Získávání informací o situaci*) a pro druhou část učícího se cyklu MMS (*Vytváření smysluplných modelů aktivit*)

3.1.3 Závěry

Autor během svého studia na VŠE pozoroval řadu jevů v prostředí studentských organizací. Tyto jevy pozoroval:

- jako student navštěvující akce a projekty připravované studentskými organizacemi,
- jako aktivní člen tří studentských organizací,
- jako student cílevědomě zlepšující prostředí studentských organizací na VŠE.

Prvním jevem, který autor pozoroval, je vznik kultury večerních přednášek. Vznik této kultury autor pozoroval v roce 2010. *Večerní přednášky*, tzn. přednášky zvaných osobností, které nejsou součástí výuky, existovaly na VŠE i před rokem 2010. Teprve v tomto roce však došlo k jejich masovějšímu rozmachu. Zatímco před rokem 2010 je organizovaly hlavně studentské organizace EKONOM, Klub mladých manažerů a některé katedry, v roce 2010 došlo ke skokovému navýšení jejich počtu, hlavně zásluhou Cashflow klubu VŠE, nově vzniklého Business IT Clubu a Institutu rozvoje podnikání při Fakultě podnikohospodářské VŠE (IDE VŠE). K těmto pravidelným organizátorům přednášek se občas objevily jednorázové velmi kvalitní akce, například konference *Youth to Leadership* od AIESEC. **Autor přičítá vznik této kultury večerních přednášek určitému hladu po pozitivních vzorech**, který dle autorova pozorování studenti VŠE, včetně jej samotného, v této době začali pociťovat. V roce 2010 mezi určitou množinou studentů VŠE velmi silně rezonovaly televizní pořady jako *Den D* nebo *Ano, šéfe!*, které v této době do určité míry

hýbaly celou společností. Podle autorova pozorování se také kolem roku 2010, minimálně pro určitou část studentů VŠE, stalo běžné číst knihy zaměřené na osobní rozvoj. Kombinace těchto faktorů dle autorova subjektivního pozorování vedla ke vzniku kultury večerních přednášek na VŠE. Tento trend byl posílen i tím, že tyto večerní přednášky se těšily enormnímu zájmu studentů a bylo běžné, že řada návštěvníků při přednáškách stála nebo seděla na zemi. Zde došlo dle autorova pozorování ke zlomu, kdy si některé z existujících SO uvědomily, že pořádání večerních přednášek je snadná cesta k propagaci organizace a k náboru nových členů. Zároveň řada studentů si uvědomila, že organizovat tento typ přednášek by je bavilo, a docházelo k zakládání dalších SO, které měly pořádání těchto přednášek jako jeden z hlavních předmětů činnosti. Během let 2011, 2012 tento trend mohutně pokračoval. Došlo k založení řady nových SO, často specializovaných na konkrétní obor nebo téma. Jedním z nejúspěšnějších příkladů může být začátek fungování Clubu 307 na jaře 2012, který se zaměřuje na obor management consultingu. Během roku 2013 došlo dle názoru autora v oblasti večerních přednášek k určité konsolidaci, která pokračuje i v době psaní práce (rok 2015). Tato konsolidace spočívala v tom, že řada organizací si uvědomila, že přednášek na VŠE je tolik (někdy i přes 10 týdně), že je třeba tyto akce připravovat a hlavně propagovat mnohem pečlivěji. Z toho důvodu některé organizace přednášky omezily nebo jejich pořádání ukončily. I přes tuto konsolidaci je kultura večerních přednášek na VŠE velmi silná a během semestru se zpravidla odehrává někdy i několik těchto přednášek denně.

Druhým jevem, který autor pozoroval, byla potřeba komunikace mezi spolky. Tento jev si autor uvědomil, když v zimním semestru 2011/2012 pracoval na navazování vztahů mezi AIESEC Praha a dalšími SO na VŠE. Problematika komunikace v prostředí SO na VŠE spočívala v tom, že se lidé z vedení různých SO neznali (ve většině případů). Udržování pravidelné komunikace mezi spolky bylo z principu složité, protože spolků byly desítky a řada z nich měla a má funkční období svých vedoucích představitelů omezeno na jeden rok. Tuto kombinatoriku vztahů bylo třeba nějakým způsobem „formalizovat“, což se autorovi částečně povedlo díky organizaci setkání SO a vytvoření FB skupiny pro vedoucí představitele SO na VŠE. Díky existenci platformy pro komunikaci, kterou byla tato jednoduchá FB skupina, se v prostředí SO na VŠE objevila skupina **Aktivistů**. Aktivisté byli podmnoužinou vedoucích představitelů na SO na VŠE, kteří měli zájem společně řešit prostředí spolků na VŠE, sdílet know-how, spolupracovat na projektech nebo jen poznávat ostatní studenty s podobnými zájmy. Aktivisté se také ukázali jako studentská skupina s největším neformálním vlivem na fungování prostředí SO na VŠE.

Třetím jevem, který autor pozoroval, byla složitost prostředí pro studentské organizace. Mezi členy SO se někdy neformálně říkalo, že k základnímu pochopení prostředí SO na VŠE je třeba alespoň rok. To někdy vyvolávalo nevoli od některých malých SO k velkým SO. Malé SO byly dle jejich vidění situace v nefér pozici, protože i přes opakované žádosti od VŠE nedostaly prostor například pro vlastní nástěnku (a pokud dostaly prostor, škola jim oznámila, že je třeba si koupit nehořlavou nástěnku za 10 000 Kč ze svého rozpočtu, což většina z nich odmítla) nebo kancelář pro svůj spolek.

Čtvrtým a posledním jevem byl nedostatek zájmu o studentskou unii. Přestože neoficiální pokusy o založení studentské unie probíhaly někdy v letech 2008-2010, nakonec nedospěly k žádnému výsledku. Autorovi výzkumu řekl jeden z účastníků těchto jednání jako důvod neúspěchu, že „*Všichni chtěli být prezidenti*“. Mezi lety 2010-2013 se prostředí SO na VŠE výrazně rozvíjelo, ale díky komunikační platformě převládal mezi Aktivisty názor, že studentská unie na VŠE není třeba. Tento názor dlouhodobě zastával i autor.

Pokud se na tyto jevy a celé prostředí SO na VŠE budeme dívat z hlediska *Analýzy dvě* a *Analýzy tři* v MMS, tak dle autora pozorování můžeme Formální role, Neformální role, Hodnoty, Normy a Rozložení moci definovat přibližně takto:

- **Formální role** ve zkoumaném prostředí zastává studentský tajemník zastupující vedení VŠE. Do prostředí vstupují ve formálních rolích i kvestor, rektor, někteří prorektoré a PR oddělení VŠE. Formální roli mají členové vedení studentských organizací, kteří vystupují jako zástupci spolku vůči VŠE. Nově je formální rolí i Předseda Unie studentů VŠE. **Neformální roli** mají studenti ve vedení studentských organizací. Neformální roli disponují i studenti, kteří (již) nejsou ve vedení studentské organizace, ale mají přátelské vztahy s řadou studentů ve studentských organizacích, popřípadě s jejich vedoucími. Nejsilnější neformální roli mají ti se zájmem o ostatní SO a s dobrými interpersonálními dovednostmi.
- **Hodnoty** v prostředí studentských organizací na VŠE jsou proaktivita, kompetentnost, přátelskost, spolupráce, ambice, důraz na praxi, otevřenost a určitý idealismus.
- **Normy** v prostředí studentských organizací na VŠE představují hlavně přátelské nebo neutrální chování studentských organizací vůči sobě samotným. V pořádku je zdravá konkurence mezi organizacemi. Na pomlouvání jiné (potencionálně konkurenční) studentské organizace, obzvláště před studenty nebo zájemci o členství, se pohlíží negativně. Negativně se pohlíží i na nepřátelské chování mezi organizacemi.

- **Rozložení moci** kopíruje formální a neformální role. Objektivní moc mají lidé ve formálních rolích. Lidé v neformálních rolích mají moc závislou na konkrétním kontextu a jejich zájmu.

3.2 Metoda řízených rozhovorů

3.2.1 Metodika výzkumu

Výzkum byl realizován formou osobních rozhovorů, kdy respondenti odpovídali na osm otevřených otázek. Rozhovor s respondentem trval v průměru mezi deseti až patnácti minutami. Autor práce zapisoval odpovědi respondentů do připraveného formuláře. Všechny rozhovory byly realizovány v období od 19. prosince 2014 a do 7. ledna 2015. Vyplněné formuláře pro dva respondenty (včetně otázek) jsou k nahlédnutí v Přílohách na konci práce.

Výzkumu se zúčastnilo 16 respondentů.

Respondenti z řad studentů a absolventů (celkem 14 osob) byli autorem vybráni podle následujících kritérií:

- Dlouhodobě se angažují nebo angažovali v prostředí studentských organizací (alespoň 2 roky a v období po roce 2009).
- Byli členy alespoň 2 studentských organizací NEBO zastávali vedoucí funkci v nějaké studentské organizaci.

Zbývající **dva respondenti byli bývalý a současný studentský tajemník**, tedy zaměstnanci VŠE a studenti doktorského studia.

3.2.2 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu pomocí metody řízených rozhovorů **je získat především kvalitativní data pro Analýzu dvě** (v kapitole 4.2.3) **a Analýzu tři** (v kapitole 4.2.4), které jsou součástí první části učícího se cyklu Metodologie měkkých systémů. Obsahem Analýzy dvě (společenské) jsou tyto 3 faktory zkoumaného prostředí:

- **Formální a Neformální role,**
- **Hodnoty,**
- **Normy.**

Obsahem Analýzy tři (politické) je pak **Rozložení moci** ve zkoumaném prostředí.

Dílčím cílem je získání dalších kvantitativních data, které mohou být nápomocné pro *Získávání informací o situaci* (v kapitolách 4.2 a 4.4).

3.2.3 Hypotéza

Hypotéza v tomto případě vychází z metody pozorování v kapitole 3.1. Hypotéza tedy přirozeně kopíruje pozorování a názor autora. Ve vyhodnocení výzkumu pak bude zjišťováno, zda se budou odpovědi respondentů shodovat s názorem autora na Role, Hodnoty, Normy a Rozložení moci v prostředí studentských organizací na VŠE.

Hypotéza:

- **Formální role** ve zkoumaném prostředí zastává studentský tajemník zastupující vedení VŠE. Do prostředí vstupují ve formálních rolích i kvestor, rektor, někteří proreктоři a PR oddělení VŠE. Formální roli mají členové vedení studentských organizací, kteří vystupují jako zástupci spolku vůči VŠE. Nově je formální rolí i Předseda Unie studentů VŠE. **Neformální roli** mají studenti ve vedení studentských organizací. Neformální roli disponují i studenti, kteří (již) nejsou ve vedení studentské organizace, ale mají přátelské vztahy s řadou studentů ve studentských organizacích, popřípadě s jejich vedoucími. Nejsilnější neformální roli mají ti se zájmem o ostatní SO a s dobrými interpersonálními dovednostmi.
- **Hodnoty** v prostředí studentských organizací na VŠE jsou proaktivita, kompetentnost, přátelskost, spolupráce, ambice, důraz na praxi, otevřenost a určitý idealismus.
- **Normy** v prostředí studentských organizací na VŠE představují hlavně přátelské nebo neutrální chování studentských organizací vůči sobě samotným. V pořádku je i zdravá konkurence mezi organizacemi. Na pomlouvání jiné (potencionálně konkurenční) studentské organizace, obzvláště před studenty nebo zájemci o členství, se pohlíží negativně. Negativně se pohlíží i na nepřátelské chování mezi organizacemi.
- **Rozložení moci** kopíruje formální a neformální role. Objektivní moc mají lidé ve formálních rolích. Lidé v neformálních rolích mají moc závislou na konkrétním kontextu a jejich zájmu.

3.2.4 Reflexe možných zkreslení

- Výsledky kvalitativního výzkumu interpretuje autor práce, který se ve zkoumané problematice (prostředí SO na VŠE) dlouhodobě angažoval. Autor práce má vybudovanou subjektivní představu o popisovaném prostředí, tzn. jeho Normách, Rolích, Hodnotách a Rozložení moci.

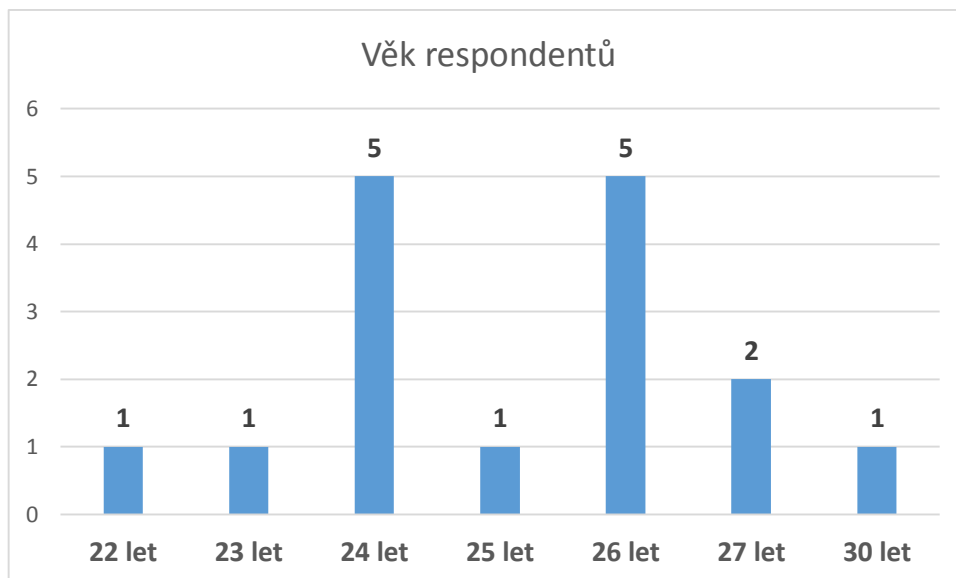
- Všichni respondenti autora práce znají. Někteří s ním udržují přátelské vztahy, jiní se z autorem znají „od vidění“.
- Autor práce během svého několikaletého působení přímo ovlivňoval prostředí, které je předmětem výzkumu.
- Výběr respondentů byl na autorově zvážení. Autor vybíral respondenty podle kritérií určených v kapitole 3.2.1. Výběr potencionálních respondentů splňujících určená kritéria byl relativně omezený. Autor se snažil ve výběru respondentů pokrýt co největší šíři studentských organizací.
- Autor pomocí kritérií z kapitoly 3.2.1 eliminoval z potenciálních respondentů běžné členy SO na VŠE a zároveň i běžné studenty VŠE.

3.2.5 Zpracování a výklad dat

Respondenti odpovídali na těchto osm otázek:

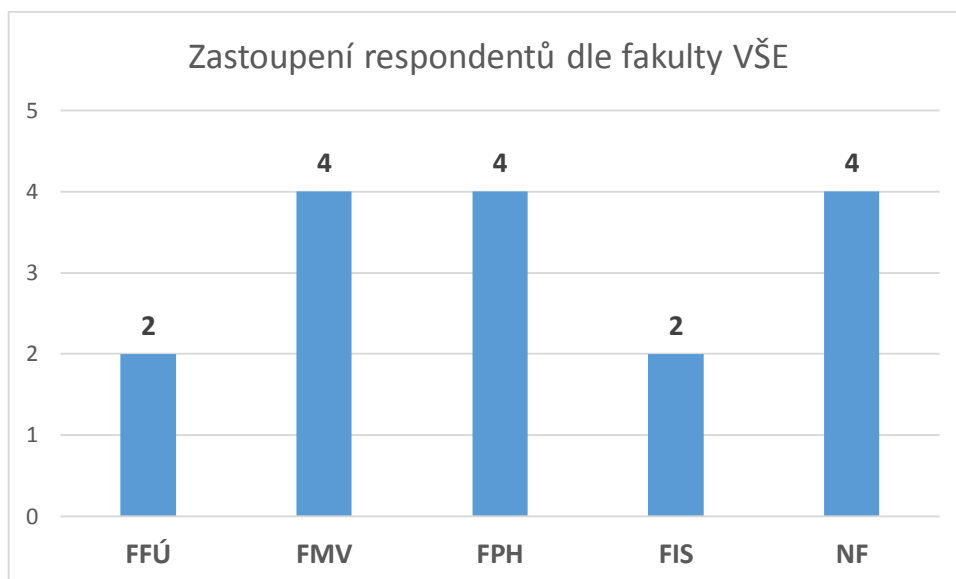
- (1) VĚK; POHLAVÍ; FAKULTA; OBOR; STUDENT nebo ABSOLVENT; STUDENTSKÉ ORGANIZACE, ve kterých se chronologicky angažoval.
- (2) Proč jsou podle tebe studenti VŠE zapojení do studentských organizací?
- (3) Co mají podle tebe lidé zapojení ve studentských organizacích na VŠE společného?
- (4) Co má podle tebe na studentské organizace na VŠE největší vliv? (A proč?)
- (5) Kdo má podle tebe na studentské organizace na VŠE největší vliv? (A proč?)
- (6) Kdybys měl(a) vybrat tři slova charakteristická pro vztahy studentských organizací na VŠE mezi sebou, jaká by to byla?
- (7) Jaké jsou podle tebe příčiny konfliktů mezi studentskými organizacemi na VŠE?
- (8) Konkuruje si podle tebe studentské organizace na VŠE?

Odpovědi na první otázku můžeme shrnout takto: Ze šestnácti respondentů bylo v průzkumu **8 žen a 8 mužů**. Nejčastější věk respondentů byl 24 a 26 let (viz Graf 1).



Graf 1: Věk respondentů:

Zastoupení respondentů dle fakult je v Grafu 2. Zde je dle autorova názoru mírně překvapivé vyšší zastoupení Národohospodářské fakulty, protože dle autorova pozorování jsou ve studentských organizacích na VŠE nejvíce zastoupeni studenti Fakulty mezinárodních vztahů a Fakulty podnikohospodářské.



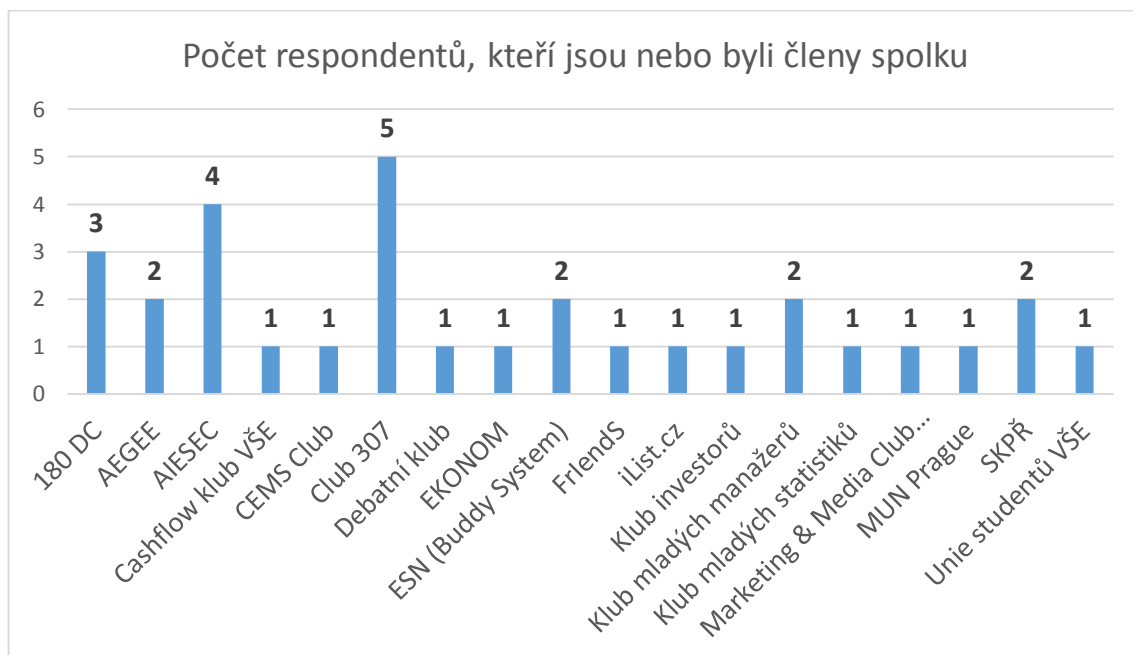
Graf 2: Zastoupení respondentů dle fakulty.

Současný stav respondentů je v tabulce 3. Lehce přes polovinu respondentů tvořili běžní studenti denního studia.

Stav respondenta	Počet respondentů
Student	9
Absolvent	3
Doktorand	1
Doktorand a zaměstnanec VŠE	1
Studium nedokončeno	1
Zaměstnanec VŠE	1

Tabulka 3: Současný stav respondentů.

Jako zajímavé se ukázalo rozložení studentských organizací, ve kterých respondenti jsou nebo byli členy. Ze čtrnácti respondentů (zde zanedbáváme dva studentské tajemníky) byli 4 respondenti členy pouze jedné studentské organizace. Naopak jeden respondent byl během studia členem pěti SO. **Respondenti byli v průměru zapojeni do 2,21 studentských organizací.** Celkem se výběrem respondentů podařilo pokrýt 18 studentských organizací na VŠE. Podrobné rozložení je v Grafu 3.



Graf 3: Počet respondentů, kteří jsou nebo byli členy spolku.

Za zmínku stojí vyšší podíl organizací AIESEC a Club 307. AIESEC byl pro řadu respondentů vstupní organizací. Je to z toho důvodu, že AIESEC Praha je na VŠE největším spolkem a každý semestr nabírá nižší desítky nových členů, převážně z prvního ročníku. Organizace je však velmi časově náročná a její bývalí členové se pak po odchodu často angažují v dalších SO, které však nejsou již tak časově náročné. Club 307 je naopak organizací výstupní. V Clubu 307 se angažují nejčastěji studenti před koncem studia, protože klub připravuje své členy na přijímací řízení do

poradenských firem. Z toho důvodu se v Clubu 307 angažuje řada studentů se zkušenostmi ze studentských organizací. Autor však nemůže vyloučit ani alternativní vysvětlení vyššího zastoupení respondentů z těchto dvou spolků. Tímto alternativním vysvětlením může být, že autor byl členem těchto dvou organizací a proto znal více potencionálních respondentů, kteří prošli těmito organizacemi. K tomuto zkreslení mohlo dojít, přestože se mu autor aktivně snažil vyhnout a vybíral respondenty z co nejširší množiny.

Odpovědi na druhou otázku („Proč jsou podle tebe studenti VŠE zapojení do studentských organizací?“) **můžeme shrnout takto:** Nejčastěji uváděný okruh důvodů byly **důvody společenské**. Studenti chtějí ve SO získat přátele, být součástí komunity a poznávat nové lidi. Je třeba zmínit, že respondenti uváděli slova jako je *networking* nebo *získání kontaktů*, z čehož vyplývá, že řada studentů si chce členstvím ve SO cílevědomě zvyšovat svůj **sociální kapitál**. Přibližně třetina respondentů také uvedla, že prostředí Vysoké školy ekonomické je velmi anonymní a že zapojení se do studentské organizace je cestou, jak této anonymitě čelit. Druhým nejčastějším okruhem byly **odpovědi vázané na budoucí profesní kariéru**. Studenti chtějí ve SO získávat reálné pracovní zkušenosti, chtějí zkoušet a používat v praxi své znalosti, chtějí se zlepšit ve svých oborech. Někteří respondenti pak konkrétně uváděli výhody zkušeností ze SO při přijímacích řízeních a zmiňovali konkurenční výhodu, kterou jim tento „řádek v životopise“ přinesl nebo přinese. Třetím nejčastěji zmiňovaným okruhem důvodů, proč jsou studenti VŠE ve SO, byl **aktivismus a ambice členů studentských organizací dělat něco navíc, být proaktivní a něčeho (v životě) dosáhnout**. V dalších odpovědích respondenti uváděli jako důvody volný čas a že studium a titul nestačí ke kariéře a k úspěchu. Dále uváděli mezinárodní prostředí, zlepšení sociálních dovedností či zájem o nějakou konkrétní oblast.

Odpovědi na třetí otázku („Co mají podle tebe lidé zapojení ve studentských organizacích na VŠE společného?“) **měly jeden společný bod**. Všichni respondenti v nějaké formě odpověděli, že **studenti zapojení do SO jsou proaktivní, aktivní či aktivnější než běžní studenti**. Dva respondenti k tomu podotkli, že vzhledem k rozmanitosti SO na VŠE je to jediná společná vlastnost studentů zapojených ve SO. Mezi další často zmiňované vlastnosti patřily ambice, cílevědomost, rozvinuté interpersonální dovednosti (tzn. studenti ze SO jsou dle respondentů lepší v jednání s lidmi), otevřenost, zvědavost, touha dělat něco smysluplného a zájem dělat něco pro druhé. Respondenti uvedli v menším počtu řadu dalších vlastností, kde za zmínku například stojí asertivita studentů v SO. Pokud se podíváme blíže na asertivitu a zároveň celé vyhodnocení otázky číslo 3, zjistíme, že **výsledky tohoto výzkumu nejsou v rozporu se závěry výzkumu ACSA z roku 2007 uvedeného v kapitole 2.7.2**. Konkrétně zmiňovaná asertivita je dle názoru autora

tím prvkem dominance, ve kterém jsou dle výzkumu ACSA studenti působící ve SO nadprůměrní. Dle názoru autora je asertivita/dominance málokdy zmíněna z toho důvodu, že respondenti, tedy studenti zastávající vedoucí pozice ve SO, hodnotili v tomto případě i sami sebe, zatím co ve výzkumu ACSA se jednalo o vyhodnocení psychotestů. Za zmínku také stojí, že jeden z respondentů, který tento aspekt zmínil, byla bývalá studentská tajemnice, která s vedoucími představiteli SO jednala v rámci svých pracovních povinností. Můžeme tedy spekulovat, že někteří vedoucí představitelé SO, potažmo členové SO, si nemusí plně uvědomovat, že na ostatní lidi mohou působit (příliš) dominantním a asertivním způsobem. Posledním důležitým bodem je dle názoru autora věc zmíněná pouze jedním respondentem. Touto věcí je **finanční zajištění studentů** působících ve studentských organizacích na VŠE, hlavně v těch mezinárodních. Dle názoru autora se jedná o významný faktor, který je společný určité podmnožině studentů působících ve studentských organizacích na VŠE. Díky finančnímu zajištění (nejčastěji od rodiny) se tato část studentů VŠE může naplno věnovat svým dobrovolnickým aktivitám ve studentských organizacích. Opakem této podmnožiny jsou pak studenti, kteří při zapojení do studentské organizace zvládají zároveň pracovat či podnikat (v některých případech oboje zároveň).

Odpovědi na čtvrtou a pátou otázku („Co má podle tebe na studentské organizace na VŠE největší vliv? (A proč?)“; „Kdo má podle tebe na studentské organizace na VŠE největší vliv? (A proč?)“) **budeme interpretovat společně, protože respondenti tyto otázky příliš nerozlišovali. Nejčastější odpovědi na obě otázky bylo vedení VŠE.** Respektive vedení VŠE a jeho pravomoc určovat podmínky fungování a propagace SO na VŠE včetně zapůjčování místností. Pokud respondenti *vedení VŠE* dále rozvíjeli, tak nejčastěji jmenovali funkci a osobu studentského tajemníka, který vedení VŠE před SO zastupuje. Po studentském tajemníkovi byl nejčastěji jmenován rektor, prorektor a kvestor. Pouze ve dvou případech byli zmíněni i děkani a proděkani fakult. **Druhou nejčastější odpovědí byli studenti**, ať už studenti VŠE jako celek, tak studenti zapojení do SO. Respondenti odpověď rozvíjeli i do důležitosti zájmu studentů o SO a význam kvalitního týmu v organizaci pro její existenci. **Třetím nejčastějším faktorem jsou podle respondentů firmy a partneři SO**, kteří mimo jiné přinášejí finance. Jeden respondent uvedl, že partnerské firmy mohou být i důvodem, proč někteří studenti do konkrétní SO vstupují. **Čtvrtým faktorem jsou finance samotné**, tzn. rozpočty, příjmy a výdaje, které SO na VŠE mají. Zde respondenti zmínili důležitost grantu Rektora VŠE a České spořitelny dostupného pro SO, ale zároveň zmínili jeho nedostatečnost. Dalšími faktory byly například vysoký počet SO na VŠE a z něj vyplývající konkurence, pravomoci PR oddělení ovlivňovat viditelnost organizací na VŠE,

osobnosti ve vedení SO, účtárnu VŠE a vyučující. **Žádný z respondentů nejmenoval akademický senát nebo akademické senátory.**

Odpovědi na šestou otázku („Kdybys měl(a) vybrat tři slova charakteristická pro vztahy studentských organizací na VŠE mezi sebou, jaká by to byla?“) **můžeme opět shrnout do nejčastějších okruhů.** Šestnáct respondentů charakterizovalo vztahy SO na VŠE mezi sebou celkem dvaapadesát slovy. Nejčastějším slovem byla **spolupráce** (10 krát). Druhým byla **konkurence** (5 krát) a třetím nejčastějším slovem byla **rivalita** (4 krát). Z odpovědí respondentů zde poprvé vyplynula určitá rozpolcenost vztahů studentských organizací mezi sebou. Organizace zároveň spolupracují, ale zároveň si konkurují. Tento paradox se objevoval během celého výzkumu (více ve vyhodnocení otázky číslo osm). Další klíčová slova, které respondenti uvedli pro charakteristiku vztahů mezi SO na VŠE byly: *Sdílení, Otevřenost, Ad hoc, Ambicióznost, Ambivalentnost, Asertivita, Dobré vztahy, Chladnost, Inspirace, Komunita, Kooperace, Motivace, Neinformovanost, Nekomunikace, Nekonfliktnost, Neoficiálnost, Neochota si pomáhat, Nespolupráce, Nezáměr, Neznají se (mezi sebou), Osobní vztahy, Podpora (navzájem), Pozitivnost, Proaktivita, Přátelskost, Tah na branku, Unie studentů VŠE, Variabilita, Vstřícnost, Vzájemný profit.* Někteří respondenti poskytli ke klíčovým slovům i vysvětlení, například jeden z respondentů poskytl 3 klíčová slova pro období před dvěma lety (tzn. přibližně akademický rok 2012/2013) a další 3 klíčová slova pro současnost. Tento respondent se snažil demonstrovat posun k lepšímu ve vztazích mezi studentskými organizacemi (dříve: *chladné, konkurenční, sdílení*; nyní: *spolupráce, sdílení, Unie studentů VŠE*). Další respondent jmenoval přímo Unii studentů VŠE jako důvod zlepšení vztahů mezi organizacemi. Autor výzkumu osobně zná většinu respondentů, a proto zaznamenal i určitá zkreslení v odpovědích konkrétních respondentů. Například respondent s introvertní osobností, kterého autor zná 3 roky, použil k popsání vztahů mezi SO na VŠE tato slova: *Neznají se (mezi sebou), Neochota si pomáhat a Rivalita.* Tento respondent však paradoxně v posledních dvou letech odmítal pozvánky na oficiální i neoficiální setkání studentských organizací a ani se neúčastnil diskuzí ve společné FB skupině. Autor výzkumu při odpovědích na tuto také otázku pozoroval, že někteří respondenti se ji snažili zodpovědět v co nejvíce obecné rovině. Jiní však odpovídali, dle autorova názoru, pouze na základě svých subjektivních zkušeností beze snahy o zobecnění.

Odpovědi na sedmou otázku („Jaké jsou podle tebe příčiny konfliktů mezi studentskými organizacemi na VŠE?“) **by se daly rozdělit do dvou okruhů:**

- **Konkurence v rámci večerních přednášek pořádaných studentskými spolky.**
- **Vše ostatní mimo večerní přednášky.**

V rámci večerních přednášek dominovaly odpovědi zmiňující „boj o omezené zdroje“. Těmito omezenými zdroji byly myšleny prostory, časy, propagační kanály a publikum těchto večerních přednášek. Večerní přednášky se nejčastěji odehrávají od pondělí do čtvrtka v 19:45 (méně často v 18:00) a často jich probíhá několik ve stejnou dobu (viz kapitola 3.1). Respondenti zmiňovali i podobná témata večerních přednášek (primárně úspěšní podnikatelé, manažeři nebo jinak úspěšní a zajímaví lidé) a silnou konkurenci na bezplatných marketingových kanálech, které SO využívají. Konkrétně na nástěnkách v prostorách VŠE, na plazmách a dataprojektorech v prostorách VŠE, na Facebooku a v e-mailových kampaních. Jeden respondent podotkl, že zatímco na jiných vysokých školách stačí přednášku jen trochu propagovat a lidé přijdou, protože se na škole „nic neděje“, na VŠE je třeba dělat téměř profesionální marketing, aby lidé přišli právě na tu vaši přednášku. **Dalšími zdroji konfliktů mezi studentskými organizacemi na VŠE jsou podle respondentů: tematicky se překrývající SO, osobnosti ve vedení SO, stejné cílové skupiny studentů pro nábor nových členů nebo pro účastníky večerních přednášek, boj o firemní partnery, zájmy 3. stran, nepochopení fungování SO na VŠE, nepochopení pravidlům VŠE pro SO, vzájemná neinformovanost a neochota dělat cizím spolkům PR.** Jeden respondent se u této otázky ujišťoval, zda je dotazník anonymní. Po kladné odpovědi uvedl, že spory jsou často způsobeny osobnostmi ve vedení organizací a dodal konkrétní příklad prezidenta spolku, který je neoblíbený, konfliktní a díky tomu zhoršující vztahy svého spolku s ostatními SO. Respondent ze studentského časopisu a portálu iList.cz zase uvedl, že pokud studentské noviny automaticky nepropagují projekty a akce SO, bere se to někdy jako nepřátelství. Dodal také, že příčinou sporů bývá nedostatek kritického myšlení. Jiný respondent zmínil, že dlouhodobě pozoroval, že příčinou sporů byla arogance a vyvyšování svého spolku nad ostatní. Další respondent zmínil, že spory mezi SO vznikají z nedorozumění a domněnek. Jeden respondent zmínil jako příčinu sporů to, že bývalá studentská tajemnice byla, dle jeho názoru, subjektivní a například získání nestandardních zápujček prostor na VŠE záleželo více na dobrých vztazích s tajemnicí, než na objektivní kvalitě projektu. Respondenti se však shodovali, že v prostředí studentských organizací na VŠE nejsou žádné významné spory, výjimku představoval spor kolem dnes již zrušené Studentské unie VŠE, proti které se postavila řada SO na VŠE (viz kapitola 4).

Osmá otázka („Konkurují si podle tebe studentské organizace na VŠE?“) přirozeně rozvíjela odpovědi k předcházející otázce. Patnáct ze šestnácti respondentů výzkumu odpovědělo, že SO si konkurují. Šestnáctý respondent uvedl, že si myslí, že konkurence není, ale že si tím není jistý. Pokud respondenti uváděli **konkrétní příklady** do určité míry si konkurujících organizací, uváděli

- Club 307 a 180 Degrees Consulting (uváděno nejčastěji),

- marketingové kluby na VŠE,
- AIESEC a ESN (Buddy System),
- AIESEC a AEGEE,
- Model United Nations a Junior Diplomat Initiative,
- a dva golfové kluby na VŠE.

Pět ze šestnácti respondentů přímo řeklo, že zdravá konkurence mezi kluby je správná. Stejně množství respondentů zmínilo, že každý klub dělá něco jiného, respektive kluby, které se svým fungováním překrývají, se tak překrývají pouze zdánlivě a ve skutečnosti jsou dobře mezi sebou diferencované (typicky Club 307 a 180 Degrees Consulting). Dodávali však, že je obtížné studentům vysvětlovat rozdíly u tematicky podobných klubů.

Respondenti při odpovídání na otázku zmínili řadu dalších témat, která s otázkami více či méně souvisela. Ukázal se například určitý rozdíl ve vnímání narůstajícího počtu spolků. Jeden respondent přímo řekl, že narůstající počet spolků je negativním jevem a spolků by mělo být méně a měly by být větší a profesionálnější. Jiní respondenti naopak narůstající počet spolků vnímali pozitivně. Jeden respondent také uvedl jím vnímané rozdíly v „generacích“ studentů. Některé ročníky studentů VŠE mají podle něj větší zájem o SO než jiné. Jiný respondent zase zmínil, že o samotné prostředí studentských organizací na VŠE se zajímá jen menšina těchto organizací (tím mimo jiné nepřímo definoval skupinu **Aktivistů**, se kterými autor v této práci pracuje). Zbytek (převážně malých) SO z „mlčící většiny“ nemá zájem jakkoli interagovat nebo spolupracovat s jinými organizacemi. Jiný respondent zase uvedl velký vliv rozhodnutí ze strany vedení VŠE na fungování spolků. Jako příklad uvedl nečekaný zákaz prezentací studentských organizací na info schůzkách pro nastupující studenty prvních ročníků, který některým organizacím způsobil dočasné problémy s nábořem nových členů a který přišel jen několik dní před těmito schůzkami.

3.2.6 Konfrontace výsledků

Pro závěrečné vyhodnocení hypotézu rozložíme na její jednotlivé logické části. Na tomto místě zároveň třeba znovu připomenut, že **výzkum i jeho vyhodnocení v sobě nese riziko zkreslení.**

HYPOTÉZA

- **Formální role** ve zkoumaném prostředí zastává studentský tajemník zastupující vedení VŠE. Do prostředí vstupují ve formálních rolích i kvestor, rektor, někteří prorektoři a PR oddělení VŠE. Formální roli mají členové vedení studentských organizací, kteří vystupují

jako zástupci spolku vůči VŠE. Nově je formální rolí i Předseda Unie studentů VŠE. **Neformální roli** mají studenti ve vedení studentských organizací. Neformální rolí disponují i studenti, kteří (již) nejsou ve vedení studentské organizace, ale mají přátelské vztahy s řadou studentů ve studentských organizacích, popřípadě s jejich vedoucími. Nejsilnější neformální roli mají ti se zájmem o ostatní SO a s dobrými interpersonálními dovednostmi.

- **Hodnoty** v prostředí studentských organizací na VŠE jsou proaktivita, kompetentnost, přátelskost, spolupráce, ambice, důraz na praxi, otevřenost a určitý idealismus.
- **Normy** v prostředí studentských organizací na VŠE představují hlavně přátelské nebo neutrální chování studentských organizací vůči sobě samotným. V pořádku je i zdravá konkurence mezi organizacemi. Na pomlouvání jiné (potencionálně konkurenční) studentské organizace, obzvláště před studenty nebo zájemci o členství, se pohlíží negativně. Negativně se pohlíží i na nepřátelské chování mezi organizacemi.
- **Rozložení moci** kopíruje formální a neformální role. Objektivní moc mají lidé ve formálních rolích. Lidé v neformálních rolích mají moc závislou na konkrétním kontextu a jejich zájmu.

KONFRONTACE HYPOTÉZY

Autor považuje část hypotézy o formálních rolích za potvrzenou.

Část hypotézy ohledně neformálních rolí se nepovedlo potvrdit ani vyvrátit. Důvodem byly pravděpodobně nevhodně vybrané otázky, respektive v případě neformálních rolí by byla vhodná doplňující otázka přímo na neformální role.

Autor považuje část hypotézy o Hodnotách za potvrzenou.

Autor považuje část hypotézy o Normách za potvrzenou.

Autor považuje část hypotézy o Rozložení moci za potvrzenou.

4. Použití Metodologie měkkých systémů

Čtvrtá část této diplomové práce přechází k samotnému použití Metodologie měkkých systémů pro zpětné modelování procesu přípravy a vzniku Unie studentů VŠE. V závěru kapitoly také jsou probrány limity MMS pro tento typ použití.

Na tomto místě je třeba znovu upozornit, že **pomocí Metodologie měkkých systémů se nemodeluje realita, ale představy zainteresovaných stran o (společenské) realitě**. Tento přístup je klíčový pro pochopení MMS. Právě principiální neexistence jediné pravdy, která by říkala, jak měkký systém objektivně funguje, je klíčovým přístupem v MMS. V měkkém systému nejsme schopni objektivně říci, jak věci doopravdy jsou, ale můžeme se na ně dívat jen pomocí subjektivních pohledů různých (skupin) lidí, kteří jsou součástí měkkého systému.

Modely vytvářené v učicích se cyklech MMS nejsou modely reality, ale jsou nástroji pro strukturované myšlení o situaci, která je vnímána jako problematická.

V této kapitole projdeme celkem dvakrát učicí se cyklus MMS. Dvakrát z toho důvodu, abychom reflektovali vývoj celého prostředí (systému). Ten se dá rozdělit na 2 hlavní časové úseky. **Jednotlivé časové úseky jsou volně ohraničené událostmi relevantními vzniku Unie studentů VŠE**. Tyto dva časové úseky jsou:

- Období jaro až podzim 2013.
- Období po setkání vedení studentských organizací 24. 10. 2014.

Děj na pozadí těchto dvou časových úseků by se dal při maximální stručnosti shrnout takto:

- V prvním období na VŠE vznikla organizace jménem Studentská unie VŠE, která byla obcí studentských organizací považována za problematickou.
- V druhém období došlo k rozhodnutí tento projekt ukončit a nahradit jej projektem nové studentské unie, která bude vhodná a přijatelná pro prostředí VŠE.

Během dvou učicích se cyklů MMS jsou modelovány pohledy celkem tří stran: skupiny Aktivisté, SU VŠE a vedení VŠE.

V úvodu použití MMS je třeba také uvést, že autor práce není v kontaktu s jednou zainteresovanou stranou, konkrétně se zrušenou Studentskou unií VŠE (SU VŠE) a na ní napojeným subjektem, který je dále v práci označován jako ČeSU/ASA ČR (viz kapitola 2.5.2). Autor pro modelování pohledu této strany v dalším textu používá:

- veřejná prohlášení ze strany SU VŠE a ČeSU/ASA ČR,

- neveřejnou komunikaci od SU VŠE a ČeSU/ASA ČR směrem ke studentským organizacím na VŠE,
- autorovu dlouhodobou osobní zkušenost s aktivitami ČeSU/ASA ČR a
- zprostředkované zkušenosti dalších osob se SU VŠE a ČeSU/ASA ČR.

V druhém učícím se cyklu autor modeluje pohled vedení VŠE. Pro modelování pohledu vedení VŠE autor práce vycházel z osobních nebo zprostředkovaných rozhovorů mezi zástupci přípravného týmu Unie studentů VŠE a vedením VŠE. Autor dále vycházel ze svého pozorování.

Pro modelování pohledu skupiny Aktivisté autor vycházel z vlastních zkušeností, protože do této skupiny patřil.

4.1 Výchozí situace vnímaná jako problematická

Výchozí situace vnímaná jako problematická by se dala ve stručnosti shrnout takto: *„Na VŠE vznikl projekt studentské unie, který je považovaný za nevyhovující a problematický. Problematickost vzniklého projektu spočívá v těchto třech bodech:*

- *Za prvé: Projekt začal veřejně komunikovat stylem, jakoby akce a projekty pořádané studentskými organizacemi na VŠE byly akcemi této studentské unie.*
- *Za druhé: Projekt obešel existující strukturu studentských organizací na VŠE a vznikl nezávisle na ní.*
- *Za třetí: Projekt je personálně i majetkově propojen s ČeSU/ASA ČR. Tím vzniklo podezření, že se jedná spíše o komerční aktivitu než o upřímně zamýšlený studentský projekt.*

4.2 Učící se cyklus číslo jedna

V tomto prvním učícím se cyklu pokryjeme období od jara do podzimu 2013, během kterého začala fungovat problematická Studentská unie VŠE. Tento učící se cyklus přímo vychází z problematické situace definované v kapitole 4.1.

Struktura učícího se cyklu jedna:

- Získávání informací o situaci (4.2.1).
 - Rich picture (4.2.2).
 - Analýza jedna (4.2.3).
 - Analýza dvě (4.2.4).
 - Analýza tři (4.2.5).

- Zkoumání situace pomocí smysluplných modelů aktivit založených na odlišných viděních situace. Pro všechny zainteresované strany (4.2.6).
 - PQR (4.2.7).
 - Kořenové definice (4.2.8).
 - CATWOE (4.2.9).
 - Kritéria E_1 , E_2 , E_3 (4.2.10).
 - Samotný model smysluplných aktivit (4.2.11).
- Použití modelů pro strukturovanou diskuzi o situaci a jejím zlepšení (4.2.12).
- Definování akcí pro dosažení zlepšení (4.2.13).

Struktura učícího cyklu jedna vychází z obecné struktury učícího se cyklu MMS z Obrázku 1.

První učící se cyklus je jednoduchý, protože pokrývá (zatím) relativně jednoduchou situaci. V souladu s doporučeními Petra Checklanda je možné použít jen ty části učícího se cyklu, které pro danou situaci dávají smysl. Struktura učícího se cyklu MMS totiž není závazný návod, ale je možné některé rozvíjející části vypustit, pokud to v dané aplikaci dává smysl. V prvním učícím se cyklu využijeme všechny části.

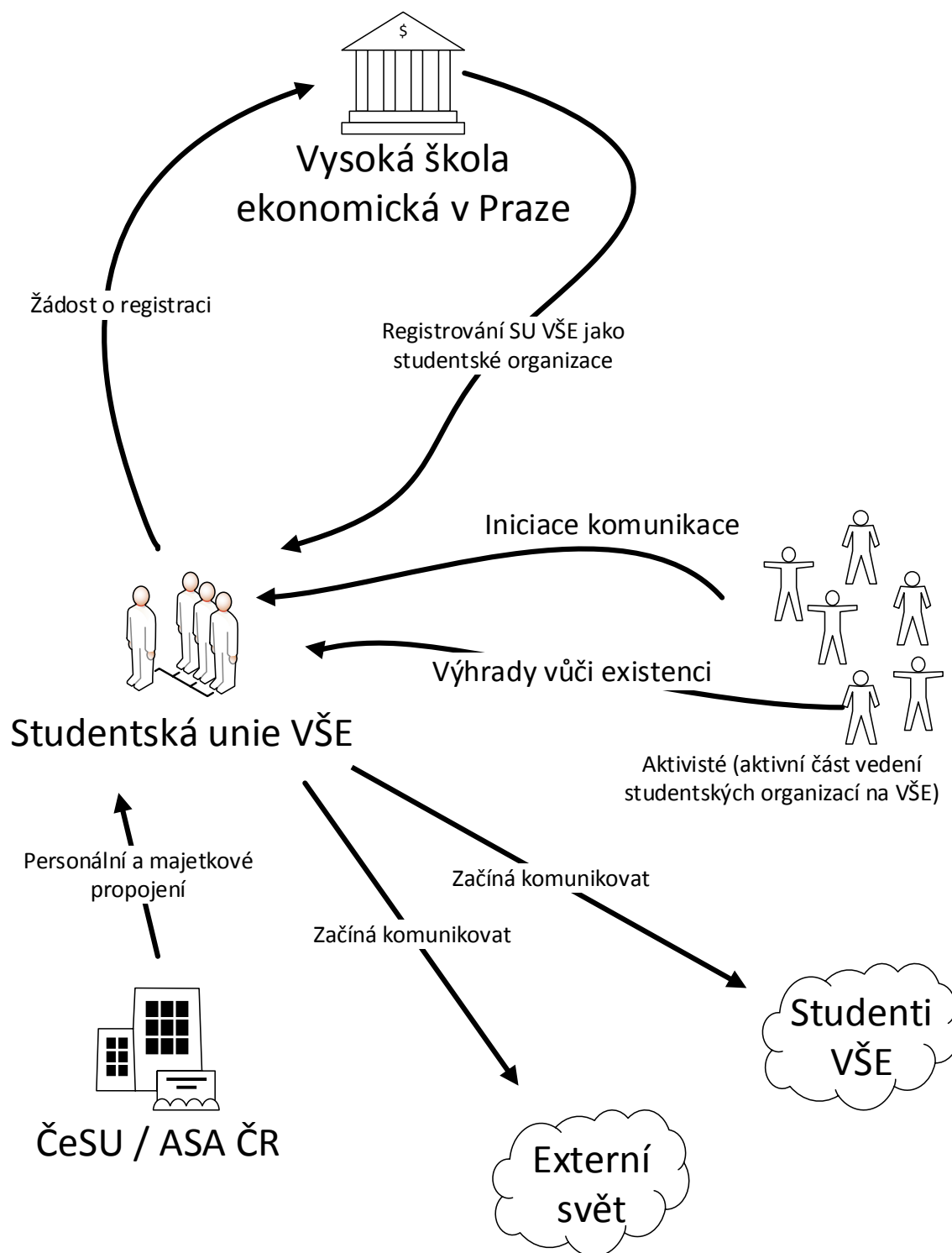
4.2.1 Získávání informací o situaci

V první fázi učícího se cyklu MMS získáváme informace o situaci. To činíme pomocí Rich picture, Analýzy jedna, Analýzy dvě a Analýzy tři. Tyto čtyři části by měly aplikantovy MMS přinést komplexní obrázek o situaci, která je vnímána jako problematická. *Získávání informací o situaci* je částí 1) v nákresu MMS na Obrázku 1.

4.2.2 Rich picture

Rich picture je nákres ilustrující celou problematickou situaci. V MMS je obrázek považován za nejlepší formát pro vysvětlení kontextu a vztahů v problematické situaci. Rich picture nemá žádnou předepsanou formu. Jeho cílem je maximální přehlednost a srozumitelnost.

Rich picture ilustrující situaci na VŠE v prvním učícím se cyklu MMS:



Obrázek 3: Rich picture - výchozí situace vnímána jako problematická. Zdroj: autor.

4.2.3 Analýza jedna

Analýza jedna slouží pro určení rolí ve zkoumané situaci. MMS určuje tři základní role:

- **Klient.** Jedná se o osobu nebo skupinu osob, která je zodpovědná za začátek vyšetřování zkoumané situace (ve smyslu jejich poptávky).
- **Praktikant** (v originále *practitioner*). Jedná se o osobu nebo skupinu osob, která je zodpovědná za zkoumání problematické situace a použití MMS.
- **Zainterесované osoby** (v originále *issue owners*). Jedná se o osoby nebo skupiny osob, které se zajímají o problematickou situaci anebo budou zasaženy výstupem (řešením) problematické situace.

(Checkland, Poulter, 2006, s. 28-29)

Role klienta je v této situaci jednoznačná. Na VŠE existuje v době problematické situace facebooková skupina *Vedení studentských organizací na VŠE*, která slouží pro diskuzi na témata významná pro vedoucí představitele SO na VŠE. V této facebookové skupině se utvořila podskupina necelých dvaceti lidí z cca deseti SO, kteří byli v době analýzy v této skupině nejaktivnější. Tato podskupina, nazvěme ji **Aktivisté**, byla zodpovědná za iniciaci aktivit v problematické situaci popsané v kapitole 4.1. Jejich iniciativa je vidět i na obrázku (*Rich picture*) v kapitole 4.2.2.

Role praktikanta tak jednoznačná není. Aplikace MMS v této práci je zpětnou aplikací, tzn. při samotném průběhu událostí nebyl žádný praktikant. **Praktikantem MMS v této diplomové práci je její autor.**

Zainterесované osoby jsou v této fázi problematické situace pouze **Aktivisté** a **nově vzniklá Studentská unie VŠE** (dále v textu někdy zkracováno na SU VŠE).

4.2.4 Analýza dvě (společenská)

Analýza dvě (společenská) **slouží k odhalení kultury prostředí**, ve kterém je zkoumaná problematická situace. Tuto kulturu objevuje pomocí tří propojených dimenzí: **Role** (formální a neformální), **Normy** a **Hodnoty**. Checkland nenabízí žádný konkrétní postup, jak tuto analýzu provést. Proto se autor práce rozhodl tuto analýzu provést pomocí:

- **metody pozorování**, která je v kapitole 3.1 a
- **metody řízených rozhovorů**, která je v kapitole 3.2.

Výsledky obou metod nám dostačují k popsání Rolí, Norem a Hodnot (viz kapitola 3).

4.2.5 Analýza tří (politická)

Analýza tří (politická) **slouží k odhalení Rozložení moci ve zkoumané problematické situaci a k odhalení procesů, které vedou k jejímu udržování.** Peter Checkland přirovnává moc ke **komoditám**. Praktikant MMS by se pak měl ptát, které „komodity“ v daném prostředí tvoří moc.

Zkoumání Rozložení moci je nepřímou součástí výzkumné části práce v kapitole 3, kde je uvedeno, že moc ve zkoumaném prostředí kopíruje formální a neformální role. Avšak bez bližšího ujasnění, co konkrétně je „mocí“ v dané situaci.

Dle autora se **za komoditu moci dá v této situaci považovat:**

- znalost prostředí SO na VŠE,
- síť kontaktů mezi formálními a neformálními vedoucími SO na VŠE,
- energie se angažovat ve věcech prostředí SO na VŠE.

4.2.6 Zkoumání situace pomocí smysluplných modelů aktivit založených na odlišných viděních situace

Nyní přejdeme k části **Zkoumání situace pomocí smysluplných modelů aktivit založených na odlišných viděních situace** (pro všechny zainteresované strany). Prvním krokem je formule **PQR**. Tedy formule „Udělej P, pomocí Q, za účelem dosažení R“ (kapitola 4.2.7). Následně vytvoření **kořenových definic** (kapitola 4.2.8) za pomoci určení prvků **CATWOE** a formule **PQR** (kapitoly 4.2.9 a 4.2.7). Volitelně je možné vytvořit **kořenové definice** obsahující **Hlavní úkol** anebo **Vedlejší úkol závislý na situaci**. Dále je třeba definovat kritéria pro **účinnost** (v originále *efficacy*, dále jen E_1), **efektivnost** (v originále *efficiency*, dále jen E_2) a **efektivitu** (v originále *effectiveness*, dále jen E_3). Kritéria E_1 , E_2 , E_3 jsou určena v kapitole 4.2.10.

Checkland kritéria E_1 , E_2 , E_3 definuje takto:

- Kritérium účinnosti (E_1 , *efficacy*) nám říká, zda transformační proces T funguje ve smyslu produkování zamýšleného výstupu.
- Kritérium efektivnosti (E_2 , *efficiency*) nám říká, zda je transformace dosahováno s minimálním využitím zdrojů.
- Kritérium efektivity (E_3 , *effectiveness*) nám říká, zda transformační proces pomáhá k dosažení nějakého vyššího nebo dlouhodobého cíle.

(Checkland, Poulter, 2006, s. 42)

Po určení těchto prvků dojde na samotné vytvoření **modelů smysluplných aktivit**. *Zkoumání situace pomocí smysluplných modelů aktivit založených na odlišných viděních situace je částí 2)* v nákresu MMS na Obrázku 1.

V prvním učícím se cyklu budeme vnímanou situaci modelovat pouze z pohledu dvou aktérů a to z pohledu SU VŠE a z pohledu Aktivistů. Pohled vedení VŠE není pro první učící se cyklus důležitý, a proto je vypuštěn. Celá role vedení VŠE v prvním učícím se cyklu spočívala pouze v rutinním povolení fungování nové studentské organizace, v tomto případě Studentské unie VŠE.

4.2.7 PQR

PQR pro SU VŠE

- Pokračuj v aktivitách SU pomocí organizace eventů na VŠE pro dosažení známosti a ustavení pozice studentské unie na VŠE.

PQR pro Aktivisty

- Nastol dialog mezi Aktivisty a SU VŠE pomocí pozvání zástupců SU do facebookové skupiny a dále pozvání na případné setkání vedení SO na VŠE. To udělej pro dosažení řešení v současnosti nevyhovující situace.

4.2.8 Kořenové definice

Kořenová definice rozvíjí pohled zainteresované strany, respektive její PQR. Kořenová definice by měla říci,

- co systém dělá,
- jak je to děláno,
- proč je tak činěno.

Kořenová definice pro SU VŠE

- Studentská unie VŠE plánuje propojovat aktivní studenty, pořádat odborné přednášky, kulturní a sportovní akce a pomáhat studentům připravit se pro jejich budoucí kariéru. Tyto činnosti budou synergicky rozvíjet další aktivity ČeSU/ASA ČR.
- Toho chce SU VŠE dosáhnout pomocí vybudování si jména v akademické obci VŠE a před firmami, které cílí svůj nábor anebo produkty na studenty VŠE.

- Záměrem je vybudovat a udržet alespoň částečně fungující studentskou organizaci, jejíž schopnosti, prostředky a atraktivní jméno budou napojeny do portfolia produktů ČeSU/ASA ČR.

Kořenová definice pro Aktivisty

- Skupina vedoucích představitelů některých SO na VŠE (dále Aktivisté) chce vyřešit nevyhovující stav v prostředí SO na VŠE, který nastal se vznikem SU VŠE.
- Toho chtějí Aktivisté dosáhnout pomocí nastolení dialogu se zástupci SU VŠE. Dialog může probíhat elektronickou i osobní formou.
- Záměrem je vyvolání diskuze o samotné studentské unii na VŠE, její případné akceptace ze strany studentských organizací, a odpojení SU VŠE od ČeSU/ASA ČR.

4.2.9 CATWOE

Šestice prvků tvořících zkratku CATWOE nám pomáhá definovat důležité prvky zkoumaného „měkkého systému“ tak, jak jej vidí zainteresovaná strana:

- Prvek **Customers** nám definuje, které skupiny budou profitovat anebo budou naopak oběťmi transformačního procesu (Transformation – **T**).
- Prvek **Actors** nám definuje ty skupiny, které dělají aktivity pro uskutečnění transformačního procesu (Transformation – **T**).
- Prvek **Transformation** nám definuje transformační proces **T**, který je uskutečňován aktéry (Actors - **A**) při jejich vidění světa (Worldview – **W**).
- Prvek **Worldview** nám definuje paradigma pohledu na svět/situaci aktérů (Actors – **A**).
- Prvek **Owners** nám definuje ty skupiny, které mají moc zastavit transformační proces **T**.
- Prvek **Environment** (Environmental constraints) nám definuje ty faktory prostředí, které se při transformačním procesu **T** berou jako dané.

CATWOE z pohledu SU VŠE

Customers (SU VŠE): Zákazníky SU VŠE jsou studenti VŠE, členové SU VŠE a lidé spojení s ČeSU/ASA ČR.

Actors (SU VŠE): Aktéry jsou v tomto případě členové SU VŠE a lidé spojení s ČeSU/ASA ČR.

Transformation (SU VŠE): Rozvoj studentského života na VŠE skrz pořádání eventů ve spojení s podnikatelskými aktivitami ČeSU/ASA ČR a rozvojem samotné SU VŠE.

Worldview (SU VŠE): Na VŠE chyběla studentská unie. Dřívější pokusy o založení studentské unie dopadly neúspěchem, čímž se prokázalo, že unie musí být založena rovnou a bez dlouhých a neproduktivních jednání mezi studentskými organizacemi. Nová unie bude rozvíjet studentské prostředí na VŠE pomocí propojování aktivních studentů a pořádání odborných, kulturních a sportovních akcí.

Owners (SU VŠE): Vlastníky procesu jsou v tomto případě vedení VŠE, Studentská unie VŠE a ČeSU/ASA ČR.

Environment (SU VŠE): Na VŠE bylo možné podle platných pravidel pro spolky založit studentskou organizaci s názvem Studentská unie VŠE. Univerzita tento spolek schválila.

CATWOE z pohledu skupiny Aktivisté

Customers (Aktivisté): Zákazníky jsou studenti VŠE, studenti zapojení do studentských organizací na VŠE, vedení univerzity, ostatní studentské organizace, SU VŠE a ČeSU/ASA ČR.

Actors (Aktivisté): V tomto případě jsou to pouze studenti ze skupiny aktivisté.

Transformation (Aktivisté): Vyřešení problematické situace vzniklé založením SU VŠE.

Worldview (Aktivisté): „Skupina aktivistů se na založení Studentské unie VŠE dívá s podezřením kvůli jejímu propojení s ČeSU/ASA ČR. Nicméně rozumí argumentům pro přímé založení studentské unie na základě informací o dřívějších neúspěšných pokusech. Nic to však nemění na tom, že pokud má na VŠE fungovat studentská unie, tak její propojení s ČeSU/ASA ČR je zásadním problémem. Jedná se o bezprecedentní situaci v prostředí studentských organizací na VŠE, která bude muset být vyřešena ke spokojenosti všech zainteresovaných stran.“

Owners (Aktivisté): Vlastníky procesu jsou v tomto případě vedení VŠE, skupina aktivisté, Studentská unie VŠE a ČeSU/ASA ČR.

Environment (Aktivisté): Platná pravidla pro spolky umožňující založit studentskou organizaci s názvem Studentská unie VŠE. Schválení formální registrace spolku univerzitou. Normy a Hodnoty v prostředí studentských organizací na VŠE (viz kapitola 3 a 4.2.3).

4.2.10 Kritéria E1, E2, E3

Kritéria E₁, E₂, E₃ (SU VŠE)

Určit kritéria E₁, E₂, E₃ pro SU VŠE je obtížné, protože se nejedná o informaci, která by byla autorovi známa. Z nepřímých indicií autor usuzuje, že kritéria pro SU VŠE by mohla vypadat následovně.

- **Kritérium účinnosti (E₁) pro SU VŠE:** Tímto kritériem by mohlo být, zda SU VŠE pořádá určitý minimální počet eventů na VŠE s účastí určitého minimálního počtu studentů.
- **Kritérium efektivnosti (E₂) pro SU VŠE:** Zde autor předpokládá, že efektivnost je měřena standartním způsobem, jako u všech studentských organizací, tedy náročností na finance a lidské zdroje.
- **Kritérium efektivity (E₃) pro SU VŠE:** U tohoto kritéria autor předpokládá, že by jím mohlo být vybudování životaschopné studentské organizace (unie) na VŠE, která bude integrální částí aktivit ČeSU/ASA ČR. Studentská unie VŠE patří pod křídla ČeSU/ASA ČR.

Kritéria E₁, E₂, E₃ (Aktivisté)

- **Kritérium účinnosti (E₁) pro Aktivisty:** Vyvolání diskuze se zástupci SU VŠE vedoucí k vyřešení problematické situace.
- **Kritérium efektivnosti (E₂) pro Aktivisty:** *Toto kritérium není relevantní pro tento konkrétní model.*
- **Kritérium efektivity (E₃) pro Aktivisty:** Efektivitou je v tomto případě zachování Hodnot a Norem prostředí SO na VŠE (viz kapitola 3).

4.2.11 Modely smysluplných aktivit

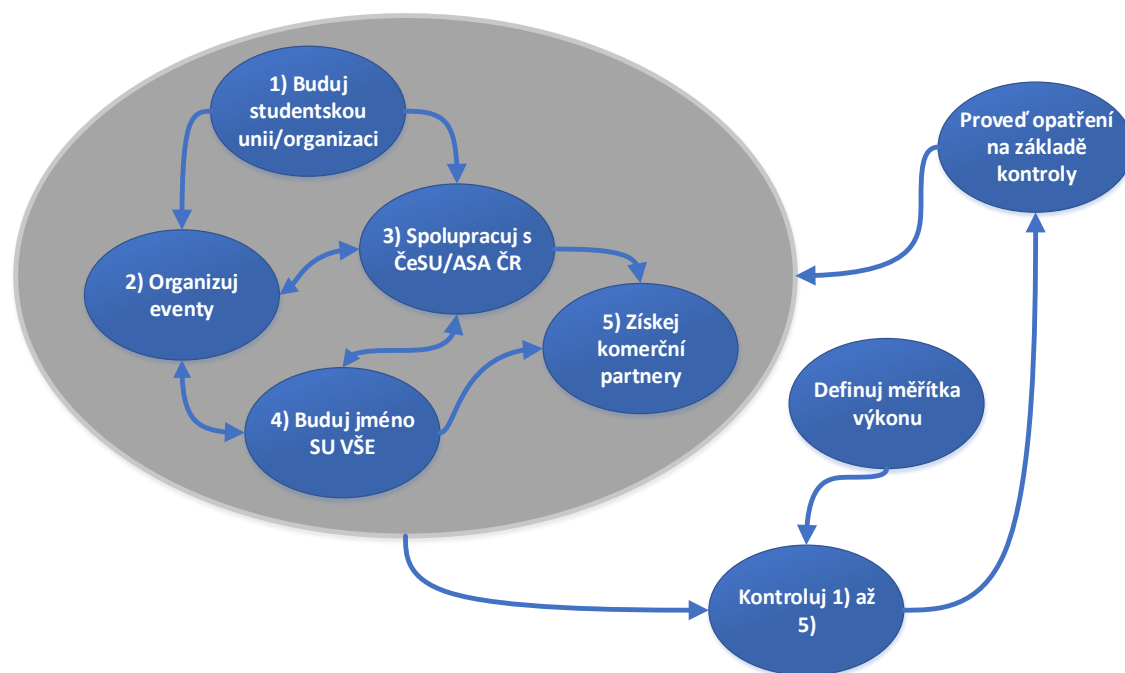
V této části **zkonstruujeme modely smysluplných aktivit.**

Model smysluplných aktivit představuje nástroj vytvořený na základě celého předchozího postupu (PQR, kořenová definice, CATWOE, E₁, E₂, E₃). **Model smysluplných aktivit slouží pro zachycení aktivit v měkkém systému včetně jejich návazností očima jedné zainteresované strany.**

Následná diskuze mezi zainteresovanými stranami za pomoci jejich modelů, které budou z principu odlišné, tvoří přidanou hodnotu MMS. Tento střet pohledů a následná diskuze nad odlišnostmi pohledů ve fázi (*Použití modelů pro strukturovanou diskusi o situaci a jejím zlepšení*) pak přechází do závěrečné části MMS, kterou je *Definování akcí pro dosažení zlepšení*.

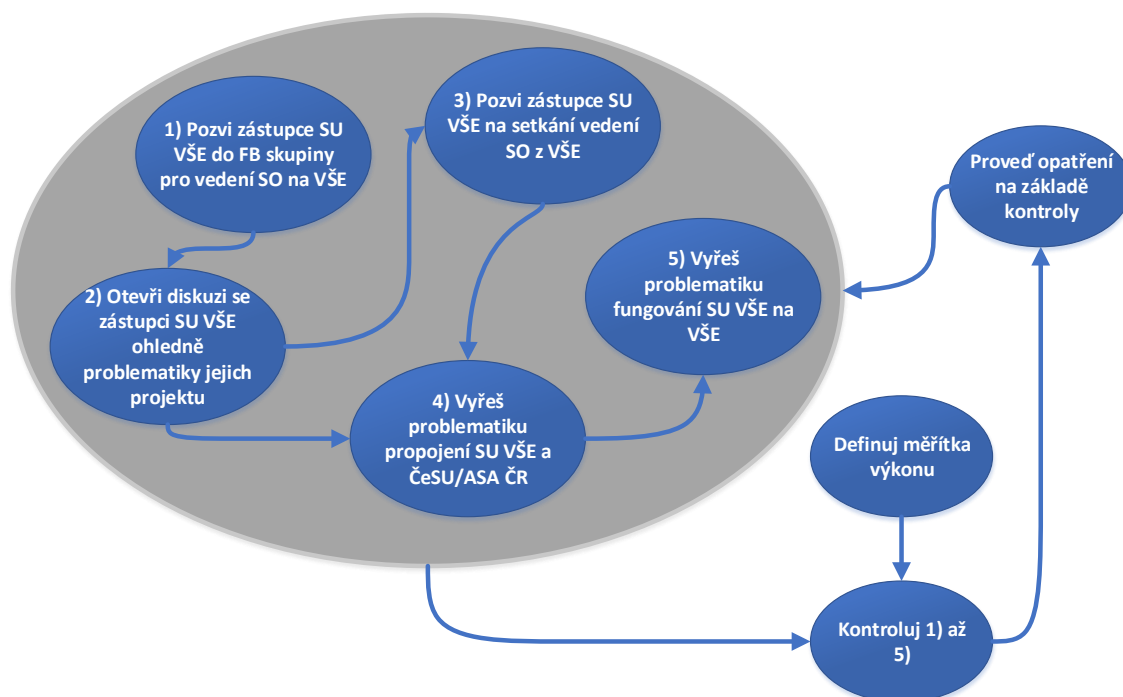
Modely smysluplných aktivit by měly obsahovat mezi pěti až devíti prvky (pravidlo 7 ± 2). Těmito prvky jsou jednotlivé aktivity. Aktivity jsou pospojované pomocí logických návazností. Modely obsahují i kontrolní mechanismus (zpravidla ve formě *kontroluj, proved' opatření na základě kontroly a definici měřítek výkonu*). Kontrolní mechanismus kontroluje kritéria definovaná v E_1 , E_2 , E_3 . V tomto odstavci zmíněná pravidla je možné porušit, pokud je k tomu důvod.

Model smysluplných aktivit pro SU VŠE



Obrázek 4: Model smysluplných aktivit pro SU VŠE. Zdroj: autor

Model smysluplných aktivit pro skupinu Aktivisté



Obrázek 5: Model smysluplných aktivit pro skupinu Aktivisté. Zdroj: autor

4.2.12 Použití modelů pro strukturovanou diskuzi o situaci a jejím zlepšení

Peter Checkland k této fázi říká, že je jedno, jak přesně jsou modely smysluplných aktivit použity pro diskuzi, pokud je dodržen její základní cíl, kterým je „*nalézt takovou verzi situace z reálného světa a takové cesty k jejímu zlepšení, se kterými se odlišní lidé s odlišnými worldviews nakonec mohou smířit*“ (Checkland, Poulter, 2006, 54).

Problém popisované situace je ten, že diskuze nad vnímanou problematickou situací byla se zástupcem SU VŠE otevřena pouze ve facebookové skupině a tato diskuze nesplnila očekávání do ní vkládaná. Na setkání vedení studentských organizací z VŠE, kam byl zástupce SU VŠE pozván, nikdo za tuto stranu nedorazil. Na tuto diskuzi ohledně dalšího postupu dorazili jen studenti ze skupiny Aktivisté a někteří další vedoucí představitelé studentských organizací na VŠE, kteří nepatřili do skupiny Aktivisté.

Zde se ukazuje první problém při užití MMS. V modelovaném měkkém systému máme 2 navzájem jen obtížně kompatibilní worldviews. Jedna skupina (SU VŠE) nebere zřetel na vidění situace druhou skupinou (Aktivisty) a nereflektuje jejich připomínky a jimi očekávané řešení situace.

4.2.13 Definování akcí pro dosažení zlepšení

Vzhledem k tomu, že diskuze o dalším postupu se nezúčastnila SU VŠE jako zainteresovaná strana, tak nemohlo dojít k diskuzi odlišných názorů na problematickou situaci. Došlo pouze k diskuzi uvnitř skupiny Aktivistů a dalších vedoucích představitelů SO na VŠE, jak celou situaci řešit. Neúčast SU VŠE na setkání v kombinaci s mediální kampaní, kterou SU VŠE spustila ve studentských médiích o začátku svého fungování (zimní semestr 2013/2014), byla vnímána jako definitivní potvrzení toho, že SU VŠE nebude na výhrady studentských organizací reagovat a tím pádem ani nic měnit na svém fungování.

Ze setkání vedení studentských organizací byly přijaty tyto závěry:

1. Přítomní se nejdříve shodli na tom, že nesouhlasí se současným projektem ČeSU/ASA ČR na půdě VŠE se jménem "Studentská unie VŠE" (SU VŠE).
2. Přítomní se dále shodli na tom, že existence studentské unie na VŠE dává za určitých podmínek smysl.
3. Smysl z předcházejícího bodu byl definován tak, že teoretická unie by měla být zaměřena dovnitř školy a podporovat studenty a studentské projekty. Neměla by v prvních letech svého fungování sloužit jako prostředek pro získání financí od komerčního sektoru. Měla by sloužit jako platforma pro spolky, univerzitu a studenty, kde se možné vést dialog a domlouvat věci společně. Inspiraci je třeba hledat ve fungování SU UK, SU ČVUT nebo SU UTB (Zdroj: autor).

Konkrétní řešení problematiky SU VŠE bylo zvoleno takto:

1. Vedení studentských organizací na VŠE bude požadovat odebrání názvu Studentské unie VŠE stejnojmennému subjektu.
2. Bude demonstrován společný nesouhlas SO z VŠE s tímto projektem.
3. Bude nabídnut alternativní projekt. (Zdroj: autor)

Následně byla dohodnuta konkrétní forma výzvy ze strany SO na vedení VŠE a to ve formě společného prohlášení studentských organizací, které bude předáno vedení VŠE.

Z pohledu autora byla překvapivým závěrem schůzky shoda o založení společného projektu studentské unie na VŠE pod záštitou studentských organizací. Motivací pro tento krok bylo přesvědčení větší části Aktivistů, že pokud je v akademickém prostředí (nebo obecně) požadováno „rušení“ něčeho, je třeba nabídnout alternativu.

4.3 Situace vnímána jako problematická po prvním učícím se cyklu

Situace vnímaná jako problematická by se po prvním učícím cyklu dala shrnout takto:

- Z pohledu Aktivistů: *„Na VŠE vznikl projekt studentské unie, který je považovaný za nevyhovující a problematický. Na základě diskuze bylo rozhodnuto o:*
 - *hromadné žádosti (prohlášení) směřované na vedení VŠE ohledně odebrání jména „Studentská unie VŠE“ stejnojmenné studentské organizaci působící na půdě VŠE,*
 - *a o následném vytvoření vlastního projektu, který bude důvěryhodný a reflektující zájmy akademické obce VŠE.*
- Z pohledu SU VŠE: *„Náš projekt vyvolal nevoli studentských organizací, nicméně budeme pokračovat v činnosti.“*
- Z pohledu vedení VŠE: *„Situaci necháme přirozeně vyvinout a nebudeme do ní zasahovat.“*

Za zmínku zde stojí zdánlivě pasivní postoj vedení VŠE, který je však logický, protože během prvního cyklu MMS žádná ze zainteresovaných stran situaci s vedením VŠE neřešila.

4.4 Učící se cyklus číslo dvě

Druhý učící se cyklus navazuje na první učící se cyklus. První učící se cyklus definoval v kapitole 4.2.13 akce (kroky) pro změnu *situace, která je vnímána jako problematická*. Děj v druhém učícím se cyklu obsahoval tři zainteresované strany: Aktivisty, vedení VŠE a SU VŠE.

Pokud bychom měli krátce shrnout děj v druhém učícím se cyklu, tak:

- Z pohledu Aktivistů šlo o založení nové studentské unie a snahu o ukončení projektu SU VŠE, který nebyl považován za důvěryhodný, pod dosavadním názvem.
- Z pohledu vedení VŠE šlo o co nejneutrálnější a nejspravedlivější přístup k řešení zcela nového typu situace na akademické půdě.
- Z pohledu SU VŠE šlo o obranu proti agendě Aktivistů a okamžitý protiútok.

V Rich picture v kapitole 4.4.2 jsou ještě nakresleny dvě další strany:

- Studenti kritizující ČESU/ASA ČR na národní úrovni.
- Firma Studenta Media s.r.o.

Tyto dvě strany jsou v Rich picture nakresleny, protože dle *worldview* SU VŠE se přímo účastnily problematické situace. Právě odlišnost *worldview* Studentské unie VŠE a ostatních stran v kapitole 4.4.7 je mimořádně důležitá pro pochopení děje v druhém učicím se cyklu.

Struktura učicího se cyklu číslo dvě:

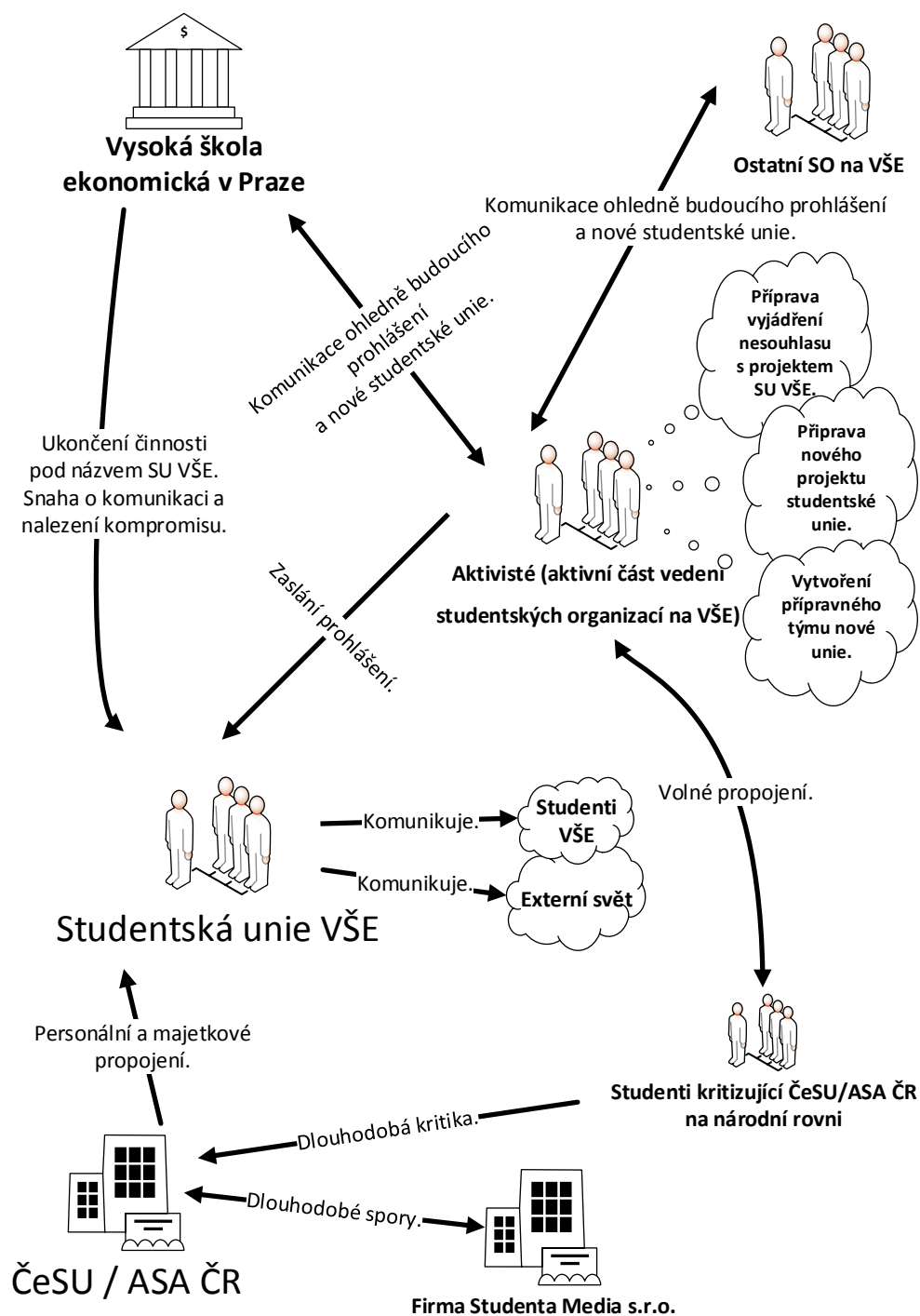
- Získávání informací o situaci (4.4.1).
 - Rich picture (4.4.2).
 - Změny v analýzách jedna, dvě a tři (4.4.3).
- Zkoumání situace pomocí smysluplných modelů aktivit založených na odlišných viděních situace. Pro všechny zainteresované strany (4.4.4).
 - PQR (4.4.5).
 - Kořenové definice (4.4.6).
 - Primární úkol (Primary task).
 - Úkol vztahující se k problému (Issue based).
 - CATWOE (4.4.7).
 - Kritéria E_1 , E_2 , E_3 (4.4.8).
 - Samotný model smysluplných aktivit (4.4.9).
- Použití modelu pro strukturovanou diskuzi o situaci a jejím zlepšení (4.4.10).
- Definování akcí pro dosažení zlepšení (4.4.11).

4.4.1 Získávání informací o situaci

V druhém cyklu MMS zkrátíme celou část *Získávání informací o situaci*. Pro učicí se cyklus potřebujeme pouze Rich picture a krátkou zmínku o Analýze jedna, dvě a tři. Ve všech třech analýzách došlo jen k malým změnám a tak jsou tyto tři analýzy sloučeny do kapitoly 4.4.3.

4.4.2 Rich picture

Rich picture pro učící se cyklus číslo dvě je komplexnější než u předcházející iterace:



Obrázek 6: Rich picture pro druhý učící se cyklus. Zdroj: autor.

4.4.3 Změny v analýzách jedna, dvě a tři

Tato kapitola shrnuje změny v analýzách jedna, dvě a tři.

V druhém učícím se cyklu MMS nedošlo k žádným změnám v analýze jedna a analýze dvě (společenské) oproti cyklu prvnímu. **Mnoho se změnilo u analýzy tři (politické).**

Při analýze tři (politické) zkoumající Rozložení moci navážeme na kapitolu 3 a kapitolu 4.2.5, kde byla „komodita“ moci ve sledovaném měkkém systému, tedy v prostředí SO na VŠE, definována následovně:

- Znalost prostředí SO na VŠE.
- Síť kontaktů mezi formálními a neformálními vedoucími SO na VŠE.
- Energie se angažovat ve věcech prostředí SO na VŠE.

Zde již můžeme vidět velké rozdíly v Rozložení moci mezi skupinou Aktivisté a SU VŠE:

- Aktivisté po konci prvního učícího se cyklu MMS splňovali všechny tři aspekty moci.
- SU VŠE nesplňovala ani jeden ze jmenovaných aspektů.

Na základě analýzy tři tedy můžeme říci, že „komodita“ moci byla v druhém učícím se cyklu MMS v rukou skupiny Aktivisté, což jí dávalo výhodu oproti SU VŠE.

4.4.4 Zkoumání situace pomocí smysluplných modelů aktivit založených na odlišných viděních situace

V druhém učícím se cyklu MMS budeme situaci modelovat z pohledu tří aktérů. Těmito aktéry jsou Aktivisté, SU VŠE a vedení VŠE.

Všechny části druhého učícího se cyklu MMS budou prezentovány v pořadí:

1. Aktivisté.
2. Vedení VŠE.
3. SU VŠE.

Toto pořadí odpovídá časové posloupnosti, kdy Aktivisté nejdříve vyjádřili svou nespokojenost s projektem SU VŠE směrem k vedení VŠE. Vedení VŠE tento podnět přijalo. Poté Aktivisté s dalšími studentskými organizacemi vydali společné prohlášení studentských organizací. A až v tento moment se do děje zapojila SU VŠE, která byla vyzvána k diskuzi vedením VŠE.

4.4.5 PQR

PQR pro Aktivisty: Založme novou studentskou unii na VŠE, pomocí sestaveného přípravného týmu, pro vyřešení problémové situace na VŠE a kultivaci prostředí (studentských organizací) na VŠE.

PQR pro vedení VŠE: Přijmi podnět od studentských organizací, zpracuj jej a vydej rozhodnutí ohledně Studentské unie VŠE.

PQR pro SU VŠE: Pokračuj v aktivitách SU pomocí organizace eventů na VŠE pro dosažení známosti a ustavení pozice studentské unie na VŠE.

4.4.6 Kořenové definice

Kořená definice rozvíjí pohled zainteresované strany, respektive její PQR. V této části učícího se cyklu využijeme pro **rozšířené kořenové definice** o rozdělení na **primární úkol** (*primary task*) a **úkol vztahující se k problému** (*issue based*):

- *Primární úkol* je pak kořenová definice, která definuje „hlavní transformační proces“.
- *Úkol vztahující se k problému* je pak kořenová definice, která rozvíjí proces, který není hlavním transformačním procesem, ale vzhledem ke své důležitosti si zaslouží vlastní kořenovou definici.

Kořenová definice pro Aktivisty – PRIMÁRNÍ ÚKOL

Zakládá se nová studentská unie na VŠE s pomocí hromadného konsenzu studentských organizací na VŠE, s podporou vedení VŠE a díky práci přípravného týmu nové unie. Toto je činěno pro zlepšení prostředí na VŠE pro studenty a studentské organizace.

Kořenová definice pro Aktivisty – ÚKOL VZTAHUJÍCÍ SE K PROBLÉMU

Vyjednává se s vedením VŠE odebrání názvu „Studentská unie VŠE“ stejnojmenné organizaci pomocí hromadné žádosti studentských organizací. Toto je činěno pro vyřešení problematické situace na VŠE pomocí založení nové, konsenzuální, studentské unie.

Kořenová definice pro vedení VŠE

- Přijmi podnět od studentských organizací ohledně odebrání názvu Studentská unie VŠE stejnojmenné studentské organizaci a ohledně zakládání nové studentské unie.
- Obě věci posuzuj s neutrálním postojem, na základě diskuze s oběma stranami. Vydej ve věci rozhodnutí.
- Rozhodnutí učiň spravedlivě a s cílem rozvoje (všech) studentských organizací na VŠE.

Kořenová definice pro SU VŠE

- Studentská unie VŠE plánuje propojovat aktivní studenty, pořádat odborné přednášky, kulturní a sportovní akce a pomáhat studentům připravit se pro jejich budoucí kariéru. Tyto činnosti budou synergicky rozvíjet další aktivity ČeSU/ASA ČR.
- Toho chce SU VŠE dosáhnout pomocí vybudování si jména v akademické obci VŠE a před firmami, které cílí svůj nábor anebo produkty na studenty VŠE.
- Záměrem je vybudovat a udržet alespoň částečně fungující studentskou organizaci, jejíž schopnosti, prostředky a atraktivní jméno budou napojeny do portfolia produktů ČeSU/ASA ČR.

4.4.7 CATWOE

CATWOE je v druhém učitelském se cyklu mimořádně důležité, protože začíná ukazovat výrazně odlišné *worldview* SU VŠE od skupin Aktivisté a vedení VŠE.

CATWOE z pohledu skupiny Aktivisté

Customers (Aktivisté): Zákazníky jsou studenti VŠE, studenti zapojení do studentských organizací na VŠE, vedení VŠE, ostatní studentské organizace, SU VŠE a ČeSU/ASA ČR.

Actors (Aktivisté): Studenti ze skupiny Aktivisté, další vedoucí představitelé SO na VŠE, přípravný tým nové unie, vedení univerzity.

Transformation (Aktivisté):

- První proces (Primary task): Vyřešení problematické situace na VŠE pomocí založení nové studentské unie s širokou podporou SO na VŠE a vedení VŠE.
- Druhý proces (Issue based): Odebrání možnosti používat název Studentská unie VŠE stejnojmennému subjektu.

Worldview (Aktivisté):

- Skupina Aktivistů se na založení Studentské unie VŠE dívá s podezřením kvůli jejímu propojení s ČeSU/ASA ČR.
- Skupina Aktivistů vnímá ČeSU/ASA ČR jako kontroverzní subjekt fungující v českém akademickém prostředí.
- Samotný název *Studentská unie VŠE* je dle názoru Aktivistů zavádějící, protože se obsahem činnosti jedná o běžnou studentskou organizaci a nikoli studentskou unii.

- Vzhledem k nezájmu SU VŠE situaci řešit se zástupci SO na VŠE rozhodují vzít věci do vlastních rukou a požádat vedení VŠE o zákaz používání jména Studentská unie VŠE stejnojmennému subjektu. Zástupci SO se rozhodli, že významným argumentem pro tento požadavek bude vytvoření vlastního projektu studentské unie, který bude mít podporu studentských organizací na VŠE.

Na tomto místě stojí za poznámku **worldview Aktivistů**, že SU VŠE není studentskou unií, ale „jen“ studentskou organizací. Toto vidění světa vychází ze zkušenosti této skupiny v českém prostředí studentských organizací. V českém prostředí SO je totiž studentská unie viděna jako určitý zástupce studentů, viz kapitola 2.3: *„Specifikem studentské unie je, že v základu je jejím účelem vždy nějakým způsobem zastupovat nebo reprezentovat určitou skupinu studentů nebo studenty jako celek“*. Z pohledu skupiny Aktivistů toto SU VŠE absolutně nesplňovala, ale komunikovala způsobem, který říkal, že tomu tak je.

I pokud by se tento stav změnil a SU VŠE začala vyvíjet činnost blízkou běžné studentské unii, z pohledu Aktivistů by se stejně nejednalo o přijatelný stav. SU VŠE totiž byla založena jako *Celouniverzitní studentská unie založená na fyzickém členství (viz kapitola 2.3.2)*, čímž kompletně pomíjela kontext, v jakém tento typ unie v ČR funguje. Tedy že: *„Tento druh SU bývá dominantní studentskou organizací na univerzitě. Vyskytuje se nejčastěji na univerzitách, kde není velké množství aktivních studentských organizací anebo toto množství bylo nízké v době vzniku SU.“ (kapitola 2.3.2).*

Aktivisté se shodovali, že pokud na VŠE má fungovat studentská unie, musí být typu *Celouniverzitní studentská unie s členskými organizacemi a fyzickým členstvím (viz kapitola 2.3.3).*

Owners (Aktivisté): Vlastníky procesu jsou v tomto případě vedení VŠE, skupina Aktivisté a vedení dalších SO na VŠE.

Environment (Aktivisté):

- Na VŠE bylo možné podle platných pravidel pro spolky založit studentskou organizaci s názvem Studentská unie VŠE. Univerzita tento spolek schválila. Jedná se však o bezprecedentní situaci, která vyvolala reakci ostatních studentských organizací.
- SU VŠE nehodlá problematickou situaci řešit.
- Spojení SU VŠE s ČeSU/ASA ČR.
- Normy a Hodnoty v prostředí studentských organizací na VŠE (viz kapitola 3 a 4.2.3).

CATWOE z pohledu vedení VŠE

Customers (vedení VŠE): Zákazníky jsou studentské organizace na VŠE, přípravný tým nové unie (tzn. zástupci skupiny Aktivisté), SU VŠE a ČeSU/ASA ČR.

Actors (vedení VŠE): Přípravný tým nové unie (tzn. zástupci skupiny Aktivisté), SU VŠE a samotné vedení VŠE.

Trasformation (vedení VŠE): Vydání rozhodnutí na základě podnětu od studentských organizací ve věci Studentské unie na VŠE a ve věci nově zamýšlené studentské unie na VŠE.

Worldview (vedení VŠE):

- Vedení VŠE bude diskutovat s oběma stranami sporu, než vydá rozhodnutí.
- Postoj vedení VŠE je neutrální a stejný k oběma stranám sporu.
- Vedení VŠE bere vážně prohlášení/podnět od studentských organizací na VŠE. Obzvláště v kontextu, že SO na VŠE obvykle nespolupracují a na společném prohlášení se jich domluvilo celkem 23.
- Vedení VŠE již před přijetím podnětu od SO zaregistrovalo, že Studentská unie VŠE neoprávněně používá upravené logo školy.
- Vedení VŠE vzalo na vědomí, že Studentská unie VŠE zaregistrovala své sídlo v budově koleje Jarov II. patřící VŠE, aniž by k tomu měla povolení.
- Vedení VŠE si je vědomo propojení Studentské unie VŠE s ČeSU/ASA ČR.

Owners (vedení VŠE): Vlastníky procesu je vedení VŠE. Do určité míry je možné za vlastníky procesu považovat i SU VŠE a Aktivisty.

Environment (vedení VŠE):

- Dřívější zaregistrování Studentské unie VŠE jako studentské organizace na VŠE.
- Bezprecedentnost situace.
- Porušení pravidel pro použití loga VŠE.
- Neoprávněná umístění sídla SU VŠE na kolej Jarov II.
- Propojení SU VŠE s ČeSU/ASA ČR.

CATWOE z pohledu skupiny SU VŠE

CATWOE pro SU VŠE budeme modelovat od momentu, kdy Aktivisté zveřejnili svoje prohlášení vyzývající vedení VŠE k odebrání názvu „Studentská unie VŠE“ stejnojmenné organizaci.

Customers (SU VŠE): Zákazníky jsou studentské organizace na VŠE, SU VŠE, ČeSU/ASA ČR, Studenta Media, studenti VŠE.

Actors (SU VŠE): SU VŠE a ČeSU/ASA ČR.

Transformation (SU VŠE): Rozvoj studentského života na VŠE skrz pořádání eventů ve spojení s podnikatelskými aktivitami ČeSU/ASA ČR a rozvojem samotné SU VŠE. Obrana SU VŠE proti pokusům o její poškození.

Worldview (SU VŠE):

- Snaha o odebrání názvu „Studentská unie VŠE“ je dalším pokusem Studenta Media poškodit aktivity ČeSU/ASA ČR. Studenta Media dlouhodobě škodí aktivitám ČeSU/ASA ČR.
- Aktivity Studenta Media jsou spojeny s facebookovou stránkou kritizující aktivity ČeSU/ASA ČR.
- Prohlášení studentských organizací je mimo jiné spojeno s osobou Jakuba Kočího, který přispívá na facebookovou stránku kritizující aktivity ČeSU/ASA ČR. Z této spojitosti vyvozujeme, že prohlášení studentských organizací na VŠE je součástí kampaně Studenta Media s cílem poškodit projekty ČeSU/ASA ČR.
- Snaha o odebrání názvu je konkurenčním bojem studentských organizací na VŠE.
 - Tento konkurenční boj má zabránit SU VŠE v přístupu k finančním prostředkům z Grantu rektora VŠE a České spořitelny.
- SU VŠE neudělala nic špatného, naprosto odmítá prohlášení studentských organizací a bude se bránit právními prostředky.

Owners (SU VŠE): vedení VŠE, SU VŠE, ČeSU/ASA ČR, Studenta Media.

Environment (SU VŠE): pravidla pro spolky na VŠE, právní rámec České republiky.

Poznámka k worldview SU VŠE: V pohledu SU VŠE se objevuje určitá logická nekonzistence ve zdůvodnění motivace Aktivistů, respektive studentských organizací. Tato nekonzistence se projevovala mezi oficiální a neoficiální komunikací ze strany lidí spojených se Studentskou unií VŠE a s ČeSU/ASA ČR:

- V oficiální komunikaci SU VŠE a ČeSU/ASA ČR komunikovali, že SU VŠE je obětí konkurenčního boje studentských organizací na VŠE.
- V neoficiální komunikaci lidé spojení s ČeSU/ASA ČR napadali studenty (včetně autora této práce) na sociálních sítích pomocí nově vytvořených účtů či formou anonymních

komentářů. Předmětem této anonymizované komunikace bylo obviňování Aktivistů ze spolupráce s firmou Studenta Media.

Zde je důležité pochopit kontext vývoje ČeSU/ASA ČR, který je popsán v kapitole 2.5.2. Ke kapitole 2.5.2 je na místě dodat, že na konci roku 2013 byla ČeSU/ASA ČR v silné defenzivě po dvou událostech:

- Kontroverze kolem projektu Miss Studentka, která se dostala i do masových médií (Houda, 2013).
- Odchod Stavovské unie studentů Ostrava z ČeSU (Prohlášení o vystoupení Stavovské unie studentů Ostrava z České studentské unie, 2013).

ČeSU/ASA ČR byla navíc v několikaletém sporu s firmou Studenta Media, kterou obviňovala ze všech problémů, které ČeSU/ASA ČR měla. Jedním z těchto problémů byla i existence facebookové stránky Česká studentská unie BEZ CENZURY, která sdružovala kritiky ČeSU z celé ČR, převážně z řad studentů a čerstvých absolventů. Jedním z kritiků byl i autor této práce. ČeSU/ASA ČR považovala kritiku za součást aktivit Studenta Media s.r.o., přestože tomu tak nebylo.

4.4.8 Kritéria E1, E2, E3

Kritéria E₁, E₂, E₃ (Aktivisté)

- **Kritérium účinnosti (E₁) pro Aktivisty:** Tato kritéria jsou v druhém učitelském se cyklu dvě. Jedná se o:
 1. Ukončení činnosti Studentské unie VŠE pod názvem „Studentská unie VŠE“. (Zda se tento záměr povede nebo nepovede.)
 2. Založení nové studentské unie na základě konsenzu studentských organizací na VŠE a s podporou vedení VŠE. (Zda se tento záměr povede nebo nepovede.)
- **Kritérium efektivnosti (E₂) pro Aktivisty:** Toto kritérium je obtížně definovatelné. Nejpresnějším vyjádřením kritéria efektivnosti je, že se oba záměry Aktivistů vydaří s minimálním časovým úsilím zainteresovaných Aktivistů a SO.
- **Kritérium efektivnosti (E₃) pro Aktivisty:** Efektivitou je v tomto případě zachování Hodnot a Norem prostředí SO na VŠE (viz kapitola 3).

Kritéria E₁, E₂, E₃ (vedení VŠE)

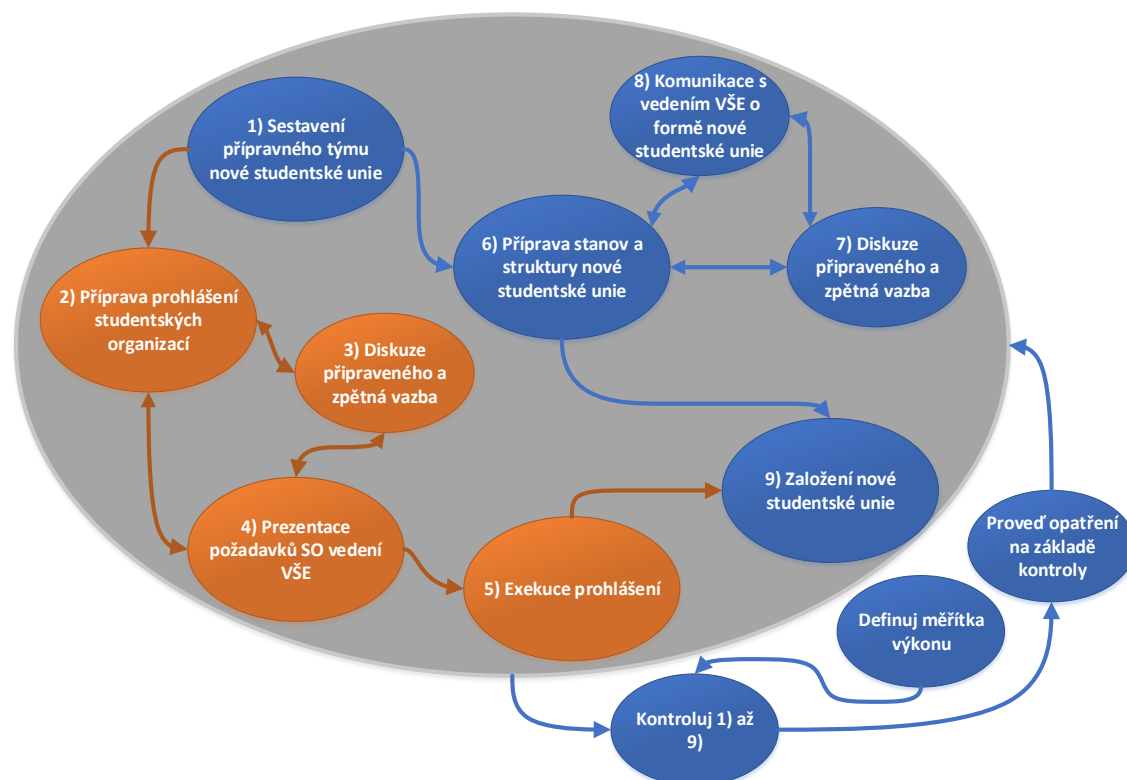
- **Kritérium účinnosti (E₁) pro vedení VŠE:** Vydání rozhodnutí ve věci Studentské unii VŠE a nové studentské unie na VŠE.

- **Kritérium efektivnosti (E_2) pro vedení VŠE:** *Toto kritérium není relevantní pro tento konkrétní model.*
- **Kritérium efektivity (E_3) pro vedení VŠE:** Efektivitou je v tomto případě rozhodnutí vedoucí k rozvoji prostředí studentských organizací na VŠE a udržování pravidel pro ně.

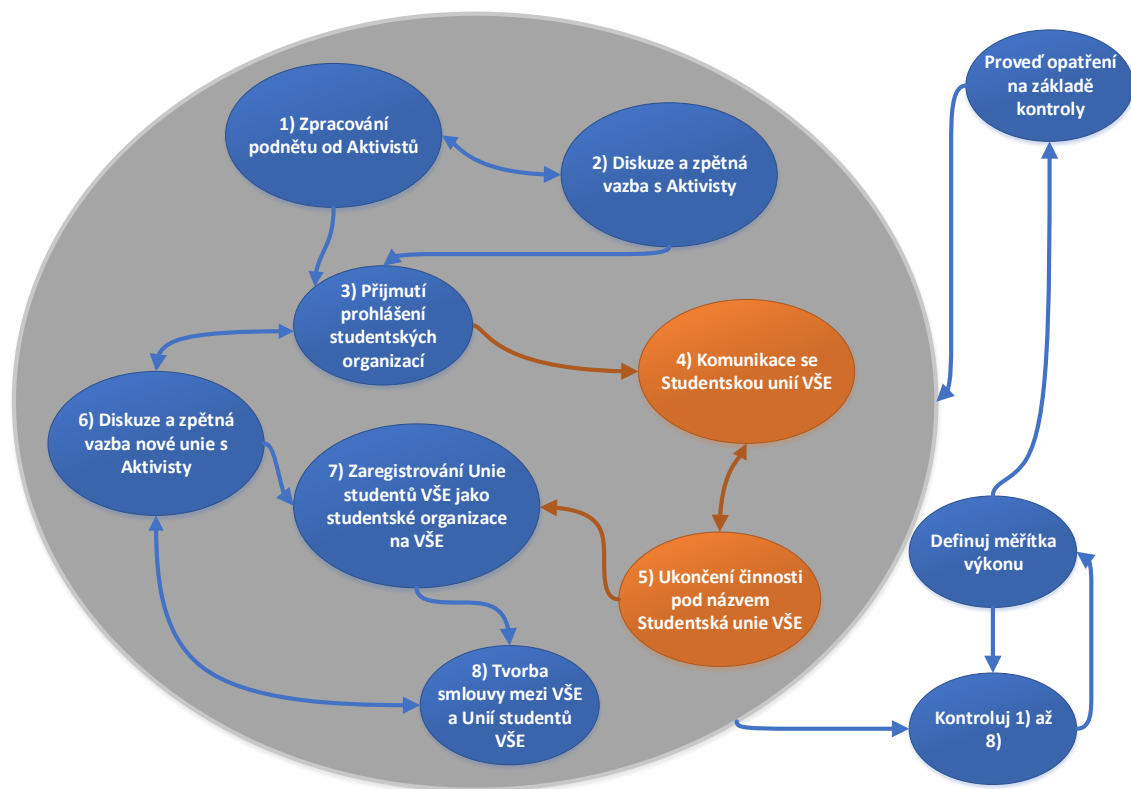
Kritéria E_1 , E_2 , E_3 (SU VŠE)

- **Kritérium účinnosti (E_1) pro SU VŠE:** Tímto kritériem by mohlo být, zda SU VŠE pořádá určitý minimální počet eventů na VŠE s účastí určitého minimálního počtu studentů. Zároveň je tímto kritériem obrana projektu SU VŠE a udržení jeho fungování.
- **Kritérium efektivnosti (E_2) pro SU VŠE:** *Toto kritérium není relevantní pro tento konkrétní model.*
- **Kritérium efektivity (E_3) pro SU VŠE:** U tohoto kritéria autor předpokládá, že by jím mohlo být vybudování životaschopné studentské organizace (unie) na VŠE, která bude integrální částí aktivit ČesU/ASA ČR.

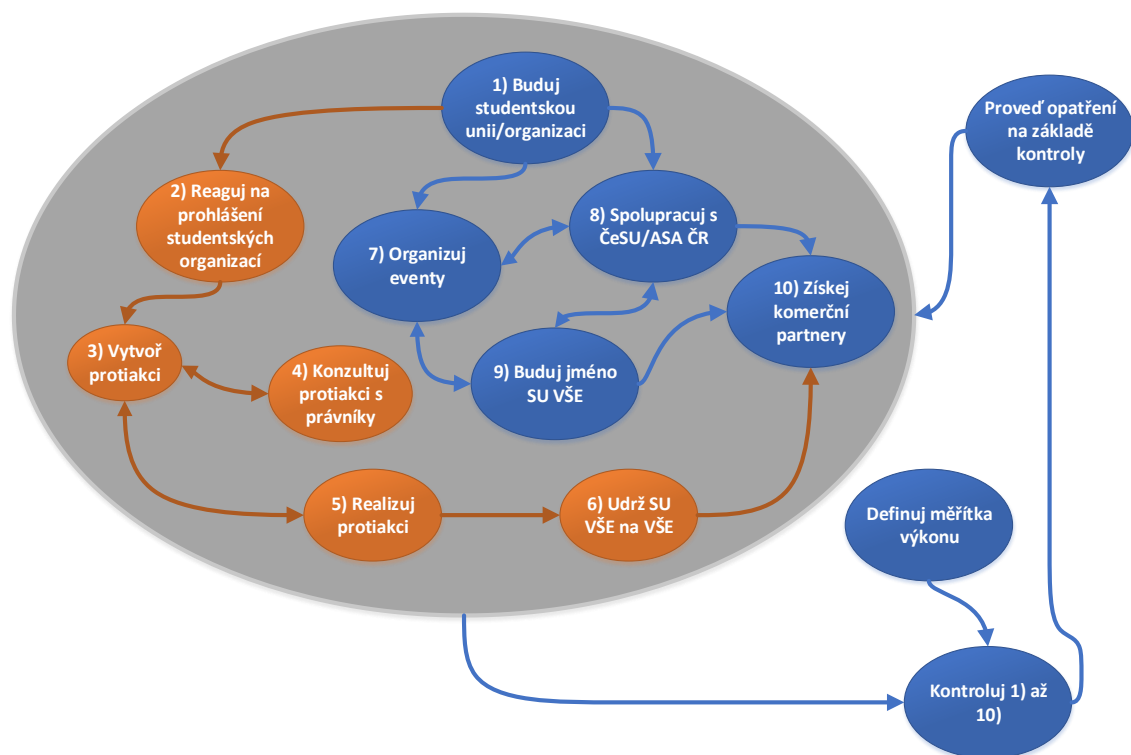
4.4.9 Modely smysluplných aktivit



Obrázek 7: Model smysluplných aktivit pro skupinu Aktivisté v druhé učícím se cyklu MMS. Zdroj: autor.



Obrázek 8: Model smysluplných aktivit pro vedení VŠE v druhém učícím se cyklu MMS. Zdroj: autor.



Obrázek 9: Model smysluplných aktivit pro SU VŠE v druhém učícím se cyklu MMS. Zdroj: autor.

4.4.10 Použití modelů pro strukturovanou diskuzi o situaci a jejím zlepšení

U modelů z předcházející kapitoly je nyní vidět jednoznačný trend. Zatímco modely pro vedení VŠE a Aktivisty se navzájem doplňují, respektive jsou navzájem kompatibilní, model pro SU VŠE není kompatibilní vůbec.

Diskuze tedy probíhaly jen mezi:

- Aktivisty a vedením VŠE.
- Vedením VŠE a SU VŠE.

Všechny tři strany se bohužel nesešly u jednoho stolu.

Tento trend nekompatibility pohledů byl ještě viditelnější při komunikaci zainteresovaných stran. Následující body tvoří časovou osu komunikace a reflektují subjektivní vnímáním jednotlivých stran:

- Skupina Aktivistů poprvé jednala s vedením VŠE 19. listopadu 2013. Aktivisté prezentovali vedení VŠE své výhrady vůči projektu SU VŠE. Informovali vedení VŠE a připravovaném společném prohlášení a o jeho doručení přibližně za 2 týdny (zdržení bylo způsobeno časem na sesbírání všech podpisů).
- Skupina Aktivistů předala vedení VŠE kopii prohlášení studentských organizací dne 9. 12. 2013. Ve stejný den byla kopie prohlášení zaslána e-mailem i SU VŠE.
- Vedení VŠE se prostřednictvím osoby studentského tajemníka v následujících dnech spojilo se zástupcem SU VŠE a sdělilo mu, že není vhodné, aby se jejich spolek jmenoval „Studentská unie VŠE“. Vedení VŠE je tímto oficiálně požádalo o změnu názvu a zástupce SU VŠE s tou změnou souhlasil. Termín změny názvu měl být ten nejbližší možný.
- Článek o sporu a vzniku připravované nové unie vyšel 19. 12. 2013 na serveru economix.cz (Vostrý, 2013).
- Studentská unie VŠE zareagovala pro ostatní zainteresované strany překvapivým způsobem. SU VŠE zaslala den před Štědrým dnem části SO podepsaným pod společným prohlášením následující e-mail: „*Vážení vedoucí představitelé studentských organizací, prohlášení podepsané představiteli vašeho studentského spolku (viz příloha) jsme předali právním zástupcům a situaci budeme řešit s příslušnými orgány.*“ (E-mail zasláný SU VŠE studentským organizacím dne 23. 12. 2013).
- Tato reakce byla nejen Aktivisty, ale i dalšími studentskými spolky na VŠE, považována za výhrůžku s cílem „otrávit studentům Vánoce“. Výhrůžka „právními následky“ byla pro

Aktivisty překvapivá. Skupina Aktivistů předpokládala, že se SU VŠE přejmenuje, respektive vypustí z názvu slovo „unie“, a bude nerušeně pokračovat dále v činnosti. Výhrůžka den před Vánoci byla zainteresovanými studentskými organizacemi považována jako nevkusné a neadekvátní chování.

- Toto chování bylo navíc v rozporu s Hodnotami a Normami prostředí studentských organizací na VŠE (viz Kapitola 3).
- Šestáho ledna 2014 oznámilo vedení VŠE zástupci SU VŠE, že SU VŠE byla ukončena činnost pod dosavadním názvem.

Aktivisté tímto považovali věc za uzavřenou.

Aktivisté od toho momentu pracovali na přípravě nové studentské unie, která dostala název **Unie studentů VŠE (dále US VŠE)**. Tento proces je v modelu pro Aktivisty označen body 6) až 9) v Obrázku 8. **Aktivisté, respektive přípravný tým nové unie, intenzivně komunikovali s vedením VŠE a studentskými organizacemi a pravidelně je informovali o svých záměrech a postupu práce.** Přípravný tým byl v kontaktu i s některými studentskými uniemi v ČR, od kterých čerpal část know-how.

Bylo rozhodnuto, že nová Unie studentů VŠE bude typu *Celouniverzitní studentská unie s členskými organizacemi a fyzickým členstvím* (viz kapitola 2.3.3). Zrušená SU VŠE byla typem *Celouniverzitní studentská unie založená na fyzickém členství* (viz kapitola 2.3.2). Nová Unie studentů VŠE vycházela ze stanov Studentské unie UK, které upravila pro své potřeby. Komunikace zainteresovaných stran pokračovala následovně:

- V lednu 2014 došlo k personální změně v osobě studentského tajemníka a vedení VŠE bylo v provizorní režimu kvůli opakovaným volbám nového rektora VŠE. Aktivisté, respektive přípravný tým nové unie, navázali komunikaci s novým studentským tajemníkem.
- Třetího března 2014 se uskutečnilo dlouho dopředu ohlašované setkání vedení studentských organizací na VŠE, na které přípravný tým prezentoval hotovou verzi stanov a organizační struktury Unie studentů VŠE. Tato verze byla otevřena diskuzi a připomínkám. Připomínky od SO byly přijaty a zapracovány do Stanov nové US VŠE.
- Aktivisté jménem autora práce vydali v březnovém čísle časopisu iList komentář ke svému vidění sporu kolem studentské unie (Kočí, 2014).

- Během prvního týdne v dubnu 2014 se zaslala SU VŠE prostřednictvím právnické kanceláře výzva k omluvě. Tato výzva k omluvě měla být směřována od studentských organizací podepsaných pod společným prohlášením a v kopii zaslána i vedení VŠE.
 - Součástí kontaktu byla i kopie trestního oznámení, které SU VŠE ve věci podala.
- **Studentské organizace na VŠE v tento moment přestaly brát SU VŠE jako „projekt spojený s ČeSU/ASA ČR“** (viz *worldview* a *Rich picture* v kapitolách 4.2.2, 4.2.9, 4.4.2 4.4.7), **ale začali jej brát jako samotnou ČeSU/ASA ČR.** Jazyk trestního oznámení a způsob argumentace byl totiž identický s jinými trestními oznámeními (a dalšími texty), které ČeSU/ASA ČR v minulých měsících a letech zveřejňovala na svých webových stránkách.
 - Celý tento právní nátlak byl Aktivisty považován za absurdní, nesmyslně agresivní a zcela nestudentský.
 - Skupina Aktivisté brala tento krok ze strany SU VŠE jako potvrzení svého podezření, že SU VŠE není studentským projektem, ale podnikatelským záměrem ČeSU/ASA ČR.
 - Nejen Aktivisté, ale všechny studentské organizace zasažené právním nátlakem od ČeSU/ASA ČR, byli od tohoto momentu v mnohem intenzivnější komunikaci mezi sebou.
- Studenti ve studentských organizacích mají relativně vyšší sociální kapitál než běžní studenti (viz kapitola 2.7.2), proto SO na VŠE obratem získaly několik bezplatných a na sobě nezávislých právních konzultací, které jednoznačně řekly, že trestní oznámení je použito pouze jako nástroj nátlaku. To znamená, že šance, že by se trestní oznámení dostalo do trestního řízení, byla minimální.
- Aktivisté, respektive přípravný tým nové unie, začali situaci řešit s vedením VŠE.
- Nové vedení VŠE přistupovalo zdrženlivě k oběma stranám sporu, tzn. k Aktivistům i SU VŠE.
- **Vedení VŠE požádalo Aktivisty, aby se zdrželo jakékoli komunikace se SU VŠE, potažmo ČeSU/ASA ČR.**
- Vedení VŠE pozvalo zástupce SU VŠE na schůzku k řešení situace. Zástupci SU VŠE tuto schůzku několik týdnů oddalovali. Autorovi práce není znám výstup z této schůzky, ale předpokládá, že nedošlo k žádnému významnějšímu posunu.
- Zatímco nové vedení VŠE bylo nespokojené s přístupem k řešení sporu ze strany SU VŠE, Aktivisté s vedením VŠE běžně jednali o připravovaném projektu nové Unie studentů VŠE.

- SU VŠE a ČeSU/ASA ČR byly s vývojem situace nespokojené a na kompletní vedení VŠE a vedení fakult VŠE rozeslaly rozsáhlý dopis, ve kterém sdělovaly své stanovisko k situaci. Autor práce se od jednoho zaměstnance VŠE dozvěděl, že vedení VŠE tento dopis považovalo za „nevkusný“.

Od tohoto momentu se vnímání problematické situace ze strany SU VŠE definitivně odpoutalo od vidění ze strany vedení VŠE a Aktivistů:

- Právní nátlak od ČeSU/ASA ČR významně spojil jím zasažené studentské organizace dohromady. Dal podnět k intenzivnější komunikaci v rámci studentských organizací na VŠE, protože vytvořil *opravdu společnou záležitost týkající se „všech“*. Reálně tak měl přesně opačný efekt, než lidé v ČeSU/ASA ČR pravděpodobně zamýšleli.
- Skupina Aktivisté, respektive přípravný tým, jednala s novým vedením VŠE o projektu Unie studentů VŠE, jeho harmonogramu a záměru. Vedení VŠE tento záměr podpořilo.
- Skupina Aktivisté, respektive přípravný tým, založila Unii studentů VŠE jako studentskou organizaci na VŠE.

Diskuze mezi zainteresovanými stranami tedy nebyla úspěšná. O důvodech tohoto neúspěchu pojednává kapitola 4.6.

4.4.11 Definování akcí pro dosažení zlepšení

Jednotlivé akce pro dosažení zlepšení rozdělíme na skupinu Aktivistů, vedení VŠE a SU VŠE.

Akce pro dosažení zlepšení (Aktivisté)

Přípravný tým nové Unie studentů VŠE:

- založí Unii studentů VŠE jako spolek na VŠE;
- bude řešit právní záležitosti kolem sporu se SU VŠE/ČeSU/ASA ČR;
 - udělá přípravu pro případnou žalobu ze strany SU VŠE, respektive ČeSU/ASA ČR;
 - připraví dokumenty pro případné trestní řízení na základě trestního oznámení SU VŠE, respektive ČeSU/ASA ČR;
- založí Unii studentů VŠE jako právnickou osobu se schválenými stanovami a strukturou;
- připraví první zasedání Sněmu Unie studentů VŠE;
- připraví a realizuje volbu Předsedy Unie studentů VŠE na prvním zasedání Sněmu;
- dohlédne na dokončení smlouvy mezi Vysokou školou ekonomickou v Praze a Unií studentů VŠE.

Akce pro dosažení zlepšení (vedení VŠE)

- Ukončit spor kolem zrušené Studentské unie VŠE se zástupci této strany.
- Sledovat projekt nové Unie studentů VŠE a dávat k němu připomínky.
- Uzavřít smlouvu mezi Unií studentů VŠE a Vysokou školou ekonomickou v Praze.
- Upravit pravidla pro studentské organizace na VŠE.
- Upravit pravidla pro používání registrované zkratky „VŠE“.

Akce pro dosažení zlepšení (SU VŠE)

- Informovat o křivdě, kterou vedení VŠE provedlo na Studentské unii VŠE.
- Informovat o konkurenčním boji, kterým studentské organizace na VŠE zničily Studentskou unii VŠE a založily Unii studentů VŠE.
- K tomuto informování použít časopis a portál EkonTech.cz, který vlastní ASA ČR.

4.5 Situace po skončení druhého učicího se cyklu a kritická reflexe procesu

Použití modelů pro strukturovanou diskuzi o situaci a jejím zlepšení se v kapitole 4.4.10 osvědčilo Aktivistům a vedení VŠE, jejichž pohledy se přibližovaly díky kontinuálnímu dialogu. Svojí roli hrál i nátlak zrušené Studentské unie VŠE, která z pohledu vedení VŠE ignorovala pokusy situaci konstruktivně řešit.

Studentská unie VŠE se po prohlášení studentských organizací nezačala zajímat o odlišný pohled Aktivistů a ani se nesnažila jejich pohled pochopit. Naopak se rozhodla jít do konfrontace a tuto konfrontaci dále eskalovat. Mimo právního nátlaku byl na webu www.ekontech.cz patřícímu ASA ČR nejdříve vydán rozhovor s předsedou České studentské unie (Vorlová, 2014) a o šest dní později článek s názvem „*Problémy studentských organizací na VŠE v Praze. „Nový subjekt“ chce vzniknout na krvi existující Studentské unie VŠE*“ (Vorlová, 2014). Oba články shrnovaly *worldview* SU VŠE. Tento *worldview* byl již neslučitelný s *worldview* skupiny Aktivisté a samotného vedení VŠE.

Aktivistům zveřejnění obou článků přišlo absurdní, protože šéfredaktorka EkonTech.cz byla předsedkyní Studentské unie VŠE a zároveň bývalou předsedkyní České studentské unie. Na tento střet zájmů však články neupozorňovaly.

Autor zamýšlel do této práce rozpracovat i třetí učící se cyklus MMS, ale nakonec se jej rozhodl vypustit, protože by již nepřinášel žádnou hodnotu. Pokud bychom měli shrnout vnímání *situace, která byla považována za problematickou*, po druhém učícím se cyklu, tak můžeme dojít k tomuto závěru:

- Z pohledu skupiny Aktivisté a nově vzniklé Unie studentů VŠE došlo k vyřešení situace, která byla považována za problematickou.
- Z pohledu vedení VŠE došlo k relativnímu vyřešení situace, která byla považována za problematickou.
- Z pohledu ČeSU/ASA ČR naopak došlo ke vzniku situace, která byla vnímána jako problematická.

Dva učící se cykly MMS rozpracované v této diplomové práci nám mohou pomoci pochopit komplikovanou a nepřehlednou situaci kolem vzniku Unie studentů VŠE.

4.6 Limity použití Metodologie měkkých systémů

Při aplikaci Metodologie měkkých systémů se autor v této práci potýkal s limity, které MMS má. Kritika MMS zmíněná v kapitole 1.2.5 upozorňuje na specifický typ případů, kdy MMS selhává. Touto principiální slabostí MMS je její zaměření na diskuzi a společně schválený postup (v nejlepších případech konsenzus) zainteresovaných stran. Tato slabost se vyjeví v okamžiku, kdy:

- některá ze zainteresovaných stran má tak fundamentálně odlišné vnímání situace, že diskuze z principu nemůže dosáhnout společné domluvy,
- nebo pokud se jedna ze zainteresovaných stran úplně odmítne diskuzi účastnit nebo je v nich vyloučena (Jackson, 2003, s. 204-205).

Oba výše zmiňované případy nastaly v námi modelované situaci:

- SU VŠE se nejdříve odmítla účastnit diskuze.
- SU VŠE se rozhodla pro agresi místo diskuze v návaznosti na reakci Aktivistů v prvním učícím se cyklu.
- Vnímání situace očima SU VŠE bylo (nebo se stalo) v druhém učícím se cyklu fundamentálně odlišné od vnímání situace očima Aktivistů a později i vedení Vysoké školy ekonomické.

Zde se ukazuje klíčové paradigma Metodologie měkkých systémů:

- **Metodologie měkkých systémů pracuje s paradigmatem, že lidé se v principu chtějí domluvit. Případná nedorozumění a spory jsou, dle tohoto paradigmatu, pouze výsledkem absence diskuze a absence pochopení pohledu druhé strany.**

Tento pozitivní náhled na svět je z pohledu autora v mnoha případech užitečný. Selhává však v případech, kdy se zainteresované strany odmítají domluvit.

Limitem MMS je také její robustnost. Peter Checkland a John Poulter se v poslední verzi MMS snažili o co nejpřístupnější podání MMS (Checkland, Poulter, 2006). Z pohledu autora to nic nemění na faktu, že potencionální Praktikant MMS bude muset investovat alespoň několik dní studia pro základní pochopení principů MMS.

Z pohledu autora je také MMS **náročná na koordinaci všech zainteresovaných stran** při budování modelů smysluplných aktivit a pro následnou strukturovanou diskuzi. Dle názoru autora je tak Metodologie měkkých systémů vhodná hlavně pro prostředí, kde někdo s formální autoritou může všechny zainteresované strany přivést k jednomu stolu. Touto osobou s formální

autoritou by měl být v ideálním případě Klient a Praktikant MMS (viz kapitola 4.2.3). MMS se tak přirozeně hodí do velkých firem (korporací), státní správy a do určité míry také do neziskového sektoru.

Autor práce je přesvědčen, že MMS přináší hodnotu Klientovi a Praktikantovi i v případě, že aplikace narazí na limity popsané v této kapitole. Jak se ukázalo v kapitolách 4.1 až 4.5, i zpětné modelování situace může pomoci s vysvětlením či pochopením dějů, které se ve sledovaném systému odehrály.

4.6.1 Limity použití Metodologie měkkých systémů pro založení studentské unie na vysoké škole

V této kapitole autor práce shrnuje svůj názor na použití MMS pro založení studentské unie na vysoké škole v České republice.

Metodologie měkkých systémů se v obecné míře může jevit jako ideální nástroj, kterým je možné pojmut celý proces založení studentské unie na vysoké škole. Při zahrnutí kontextu studentských organizací zpracovaného v druhé kapitole, a limitů MMS v kapitole 4.6, se však ukazuje, že **MMS má značné limity pro tento konkrétní případ užití:**

1. Vznik studentské unie je procesem organickým, není možné jej nikým nařídit.
2. Vznik studentské unie není formalizovaným procesem.
3. Vznik studentské unie je vždy spojen s malou skupinou „aktivistů“, která se snaží přesvědčit o svém záměru ostatní strany v nestrukturovaném akademickém prostředí.
4. Tato skupina „aktivistů“ zakládající studentskou unii nikdy nemá takové mocenské postavení, aby mohla realizovat celou Metodologii měkkých systémů. A to včetně tvoření *modelů smysluplných aktivit* s každou zainteresovanou skupinou zvlášť a s následnými konfrontacemi těchto modelů pomocí *strukturované diskuze situací a jejím zlepšení*.

Výše zmíněné limity MMS jsou obecné. Případné použití MMS pro založení vysokoškolské SU se však bude potýkat i s ryze praktickými problémy. Tím největším problémem je malá rozšířenost a znalost MMS v českém akademickém prostředí. Výuka MMS je v Česku spojena hlavně s Fakultou informatiky a statistiky Vysoké školy ekonomické v Praze. Na dotaz "*metodologie měkkých systémů*" nám databáze Theses.cz vrátí 55 výsledků. Celkem 49 z těchto 55 závěrečných prací je z Vysoké školy ekonomické v Praze (Theses.cz, 2015).

Nízké povědomí o Metodologii měkkých systémů mimo Vysokou školu ekonomickou přináší tyto **ryze praktické problémy s pravděpodobností:**

- $P(a)$: Jako první a ryze praktický problém se při založení SU pomocí MMS ukazuje pravděpodobnost, zda v kolektivu kolem připravované SU bude někdo, kdo MMS zná.
- $P(b)$: Jako druhý problém se ukazuje pravděpodobnost toho, zda někdo se znalostí MMS bude mít takové interpersonální dovednosti, aby dovedl ostatní přesvědčit o jejím použití.

Výsledná pravděpodobnost, že v případě založení nové SU na vysoké škole bude vůbec dostupná znalost o MMS, je pak násobkem $P(a)$ s $P(b)$. Autor odhaduje, že výsledná pravděpodobnost se blíží nule. Tento odhad provádí na základě vlastní zkušenosti. V přípravném týmu Unie studentů VŠE byli 3 studenti FIS VŠE a jen jeden z nich (autor této práce) se inspiroval postupy MMS během samotné přípravy a založení nové Unie studentů VŠE.

4.6.2 Nejlépe využitelné části Metodologie měkkých systémů pro založení studentské unie

V předcházející kapitole byly uvedeny limity použití MMS pro založení studentské unie na vysoké škole. V této kapitole budou naopak zvýrazněny ty části MMS, které je možno pro tento účel využít samostatně. Autor práce se domnívá na základě svých 4 letých zkušeností v prostředí SO a na základě použití MMS v kapitolách 4.1 až 4.5, že je možné samostatně použít tyto části MMS:

- Analýza dvě (společenská).
- Analýza tři (politická).
- Práce s *worldview* jednotlivých skupin.
- CATWOE.

Analýza dvě (společenská) zkoumá Role, Hodnoty a Normy ve zkoumaném systému. Tento průzkum je mimořádně důležitý pro každého potencionálního zakladatele studentské unie. Potencionální zakladatel studentské unie by měl být schopen velmi dobře zodpovědět otázku, kdo v akademickém prostředí dané vysoké školy má jaké Role v kontextu prostředí studentských organizací. Vždy to bude vedení univerzity, vždy to budou ostatní studentské organizace. Dále to mohou být akademické senáty, vedení jednotlivých fakult, různá univerzitní pracoviště a další. Zakladatel by měl mít velmi dobrý přehled o těchto formálních i neformálních rolích. Měl by mít také dobrý cit pro Hodnoty a Normy v prostředí, popřípadě pro rozdíly v Hodnotách a Normách mezi jednotlivými zainteresovanými skupinami.

Analýza tří (politická) zkoumá Rozložení moci ve zkoumaném systému. Potencionální zakladatel studentské unie by měl mít dobrý přehled o Rozložení moci v prostředí vysoké školy, respektive v prostředí studentských organizací. Zde je třeba zdůraznit, že zakladatel by měl chápat, co je v daném prostředí moc (viz komodita moci v kapitole 4.2.5) a jak se projevuje.

Práce s *worldview* jednotlivých skupin. Potencionální zakladatel SU velmi vnímavý k *worldview* ostatních skupin. Jak bylo řečeno v kapitole 2, české prostředí studentských organizací velmi trpí neexistencí ustálené terminologie a odborných zdrojů pokrývajících toto téma. Vedení vysokých škol v ČR mají obvykle jen malou znalost fungování studentských organizací. Malou znalost (obecného) fungování studentských organizací mají i akademičtí senátoři a překvapivě i většina řadových členů studentských organizací. Potencionální zakladatel studentské unie si musí být tohoto faktu vědom. V rámci jednání s dalšími skupinami by měl být potencionální zakladatel unie schopný argumentovat pomocí fungujících případů z ostatních vysokých škol v ČR a případně v zahraničí (viz kapitola 2.4).

CATWOE by měl být potencionální zakladatel SU schopný používat pro lepší pochopení pohledu zainteresovaných stran. Zároveň by díky němu měl být schopen částečně předpovídat kroky ostatních zainteresovaných stran.

Závěr

Tato diplomová práce si kladla za cíl zanalyzovat přípravu a vznik Unie studentů VŠE pomocí **Metodologie měkkých systémů**.

Autor cíl práce naplnil pomocí dvou učících se cyklů Metodologie měkkých systémů, ve kterých tento nestrukturovaný proces namodeloval. V obou učících se cyklech bylo obzvláště zajímavé sledovat zachycení procesu organického vzniku Unie studentů VŠE. Tento proces byl nastartován sporem v prostředí studentských organizací na VŠE, který však i přes svou gradaci spojil významnou část SO dohromady a dal tak vzniknout novému studentskému projektu.

Pro naplnění hlavního cíle musel autor práce naplnit **tři vedlejší cíle**.

Autor jako první vedlejší cíl ve stručnosti pokryl teorií studentských organizací a unií v České republice. Vyřešil tak problém s neexistujícím oborovým názvoslovím, bez kterého by nebylo možné modelovat učící se cykly MMS. Bez zahrnutí terminologie a kontextu studentských organizací a unií by pro čtenáře bylo jen velmi obtížně pochopitelné jádro sporu na VŠE, který vedl ke vzniku Unie studentů VŠE.

Pro naplnění druhého vedlejšího cíle autor vycházel z předpokladu, že pro modelování prostředí vysokoškolských studentských organizací je zapotřebí vždy chápat kontext pravidel pro spolky na konkrétní univerzitě. Tato pravidla totiž zásadním způsobem ovlivňují počty a aktivity spolků, včetně počtu ve spolcích angažovaných studentů. Z toho důvodu autor provedl srovnávací analýzu mezi třemi českými VŠ a třemi zahraničními VŠ. Z této analýzy vyplynulo, že zahraniční VŠ pracují se svými spolky výrazně systematičtěji než české VŠ. Na základě této analýzy autor definoval v zahraničí osvědčená řešení (*best practises*).

Na druhou kapitolu je autor práce obzvláště pyšný, protože v době jejího vzniku se jedná o zcela unikátní materiál. Autor doufá, že se v této práci definovaná terminologie stane standardem pro spolky a pro vedení českých univerzit. Autor také věří, že jím provedená srovnávací analýza se stane podkladem pro diskuze na řadě vysokých škol v Česku.

Ve výzkumné části práce autor získal kvalitativní data nutná pro Metodologii měkkých systémů. Konkrétně provedl Analýzu dvě (společenskou) a Analýzu tři (politickou) prostředí studentských organizací na VŠE. V metodě pozorování autor vycházel ze svých čtyřletých zkušeností z prostředí studentských organizací na VŠE. **Výstupem metody pozorování byly autorem definované Role (formální a neformální), Hodnoty, Normy a Rozložení moci v prostředí studentských organizací na VŠE.** Výstup z metody pozorování byl použit jako hypotéza

v metodě řízených rozhovorů. Na základě rozhovorů se šestnácti respondenty autor potvrdil svou hypotézu o Formálních rolích, Hodnotách, Normách a Rozložení moci. Část hypotézy o Neformálních rolích nebyla potvrzena ani vyvrácena.

Třetím a posledním vedlejším cílem práce bylo odpovědět na otázku, jaké limity má použití Metodologie měkkých systémů pro založení studentské unie na vysoké škole v ČR. Pro naplnění tohoto cíle musel autor nejdříve definovat limity samotné MMS, o kterých věděl jak z odborné kritiky MMS, tak z vlastního modelování ve čtvrté části práce. Těmito obecnými limity bylo principiální zaměření MMS na diskuzi zainteresovaných stran, která v některých případech není možná, anebo do ní vstupují v zásadě neslučitelné názory. Dalším limitem MMS je její relativní robustnost a náročnost na koordinaci zainteresovaných stran.

Limity použití MMS pro založení studentské unie se týkaly organického procesu při vzniku unie. Tento proces lze jen velmi obtížně formalizovat a zastřešit jakýmkoli pracovním rámcem včetně MMS. Mezi další limity patřilo malé povědomí o této metodologii na vysokých školách v ČR.

Tímto byl naplněn hlavní cíl práce včetně tří vedlejších cílů práce.

Pokud by autor práci psal znovu, pravděpodobně by hlouběji studoval Metodologii měkkých systémů ještě před začátkem psaní práce. Autor byl při výběru tématu práce přesvědčený, že MMS na obecné úrovni rozumí. Opak byl však pravdou. MMS je velmi robustní myšlenkovou konstrukcí a její zvládnutí vyžaduje čas a praxi se sestavováním modelů, respektive s tvořením učících se cyklů.

V úplném závěru práce by autor rád vyjádřil svůj názor, že nárůst dobrovolného sdružování se do zájmových spolků, včetně zakládání studentských unií, je trendem jednoznačně pozitivním. Tento trend totiž vypovídá o sílící občanské společnosti v České republice.

Seznam použitých zdrojů

Literatura

- [1] **CHECKLAND**, Peter. Systems Thinking, Systems Practice. 1.vyd. New York: John Wiley and Sons, **1995**, 330 s. ISBN 04-712-7911-0.
- [2] **CHECKLAND**, Peter a John **POULTER**. Learning for action: a short definitive account of soft systems methodology and its use for practitioner, teachers, and students. Hoboken, NJ: Wiley, c2006, p. cm. ISBN 04-700-2554-9.
- [3] **JACKSON**, Michael C. Systems thinking: creative holism for managers. Hoboken, N.J.: John Wiley, **c2003**, xxiii, 352 p. ISBN 04-708-4522-8.
- [4] **OTÁHAL**, Milan. Studenti a komunistická moc v českých zemích 1968-1989. 1. vyd. Praha: Dokořán, **2003**. ISBN 8086569527.
- [5] **Pojďme žít a fungovat!, aneb, Objevování studentských organizací v ČR: sborník vydaný u příležitosti konference Současná úloha a postavení studentů na vysokých školách 2005, pořádané Akademickým centrem studentských aktivit : Brno, 1.-2. prosince 2005, Centrum VUT v Brně.** 1. vyd. V Brně: Vysoké učení technické, **2006**, 172 s. ISBN 80-214-3303-5.
- [6] **PRŮŠA**, Josef. STUDENTI A JEJICH ORGANIZACE. In: *Pojďme žít a fungovat!, aneb, Objevování studentských organizací v ČR: sborník vydaný u příležitosti konference Současná úloha a postavení studentů na vysokých školách 2005, pořádané Akademickým centrem studentských aktivit : Brno, 1.-2. prosince 2005, Centrum VUT v Brně.* 1. vyd. V Brně: Vysoké učení technické, **2006**, s. 32. ISBN 80-214-3303-5.
- [7] **TOŠNER**, Jiří a Olga **SOZANSKÁ**. Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích. Vyd. 2. Praha: Portál, **2006**, 149 s. ISBN 8073671786.
- [8] **Velký sociologický slovník: I. svazek. A-O.** 1. vyd. Praha: Univerzita Karlova, **1996**, s. 475. ISBN 80-7184-164-1.
- [9] **WOOLEY**, Deanne. „Generace 17. Listopadu“: Jak se v roce 1990 vytvářelo demokratické studentské hnutí. In: **GJURIČOVÁ**, Adéla a Michal **KOPEČEK**. *Kapitoly z dějin české demokracie po roce 1989.* Vyd. 1. Praha: Paseka, **2008**, s. 52-69. ISBN 8071858765.

Prameny

- [10] **About Florida State University.** Florida State University [online]. **2014** [cit. 2014-11-24]. Dostupné z: <http://www.fsu.edu/about/>
- [11] **Academic Ranking of World Universities - 2014: Shanghai Ranking - 2014.** 2014 World University Rankings: Academic Ranking of World Universities [online]. **2014** [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: <http://www.shanghairanking.com/ARWU2014.html>
- [12] **Academic Ranking of World Universities - 2014: Yale University.** 2014 World University Rankings: Academic Ranking of World Universities [online]. **2014** [cit. 2015-01-17]. Dostupné z: <http://www.shanghairanking.com/World-University-Rankings/Yale-University.html>
- [13] **ACSA.** Akademické centrum studentských aktivit [online]. **2014** [cit. 2014-12-26]. Dostupné z: <http://www.acsa.cz/studenti/>
- [14] **AIESEC History: AIESEC Universitas Indonesia.** AIESEC Universitas Indonesia [online]. **2014** [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://aiesecui.org/aiesec-history/>
- [15] **Aktualizace DZ pro rok 2013.** Aktualizace dlouhodobého záměru Univerzity Karlovy pro rok 2013 [online]. **2013** [cit. 2015-01-17]. Dostupné z: <http://www.cuni.cz/UK-4514.html>
- [16] **Aktualizace DZ VŠE na rok 2011.** VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. Vysoká škola ekonomická v Praze [online]. **2010** [cit. 2014-12-31]. Dostupné z: <http://strategie.vse.cz/dlouhodoby-zamer/aktualizace-dlouhodobeho-zameru-vse-na-rok-2011/>
- [17] **Aktualizace DZ VŠE na rok 2015.** VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. Vysoká škola ekonomická v Praze [online]. **2014** [cit. 2014-12-31]. Dostupné z: <http://strategie.vse.cz/dlouhodoby-zamer/aktualizace-dz-vse-na-rok-2015/>
- [18] **BÍLEK, Petr a Daniel THIBAUD. AKADEMICKÉ CENTRUM STUDENTSKÝCH AKTIVIT.** Propojení studentské reprezentace a studentských organizací. **2014.** Dostupné z: <http://www.acsa.cz/files/web/soubory/posed/2014/Typy%20SO.pdf>
- [19] **BRYCE, Darren.** Fratire. USA: Intension Publishing, **2008.** ISBN 978-0-9831632-4-4.
- [20] **Clubs and societies.** University of Oxford [online]. **2014** [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: <http://www.ox.ac.uk/students/life/clubs>
- [21] **Clubs Committee** [online]. **2014** [cit. 2014-11-23]. Dostupné z: <http://www.admin.ox.ac.uk/clubs/>

- [22] ČEJKA, Jaroslav. Aparát: soumrak polobohů. 1. vyd. Praha: Fajma, **1991**, s. **7-8**. ISBN **80-85374-01-3**.
- [23] ČESKÁ ASOCIACE STUDENTŮ PSYCHOLOGIE. Česká asociace studentů psychologie [online]. **2015** [cit. 2015-01-17]. Dostupné z: <http://www.caspos.cz/>
- [24] Dlouhodobý záměr UK 2011-2015. Dlouhodobý záměr Univerzity Karlovy v Praze 2011-2015. [online]. **2011** [cit. 2015-01-17]. Dostupné z: <http://www.cuni.cz/UK-4512.html>
- [25] DZ VŠE na období 2011 – 2015. VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. Vysoká škola ekonomická v Praze [online]. **2010** [cit. 2014-12-31]. Dostupné z: <http://strategie.vse.cz/dlouhodoby-zamer/dlouhodoby-zamer-vse-na-obdobi-2011-2015/>
- [26] Fakultní spolky. Univerzita Karlova v Praze [online]. **2014** [cit. 2014-11-12]. Dostupné z: <http://www.cuni.cz/UK-4028.html>
- [27] FLANAGAN, Caitlin. The Dark Power of Fraternities. The Atlantic [online]. **2014** [cit. 2015-01-03]. Dostupné z: <http://www.theatlantic.com/features/archive/2014/02/the-dark-power-of-fraternities/357580/>
- [28] Florida State University: About Our Students. Florida State University [online]. **2015** [cit. 2015-01-18]. Dostupné z: <http://www.fsu.edu/students/>
- [29] Florida State University: Student Life. U.S. NEWS & WORLD REPORT. U.S. News & World Report [online]. **2014** [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://colleges.usnews.rankingsandreviews.com/best-colleges/fsu-1489/student-life>
- [30] HAŠKA, Ondřej. Fungování studentských organizací v terciárním vzdělávání. Ostrava, **2012**. Dostupné z: <http://www.theses.cz/id/jjqohv/>. Bakalářská práce. Ostravská univerzita v Ostravě. Vedoucí práce PhDr. Petr Saforek.
- [31] Historie IAESTE. IAESTE Česká republika [online]. **2014** [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: http://www.iaeste.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=4&Itemid=193
- [32] HISTORIE SK RVŠ. Studentská komora Rady vysokých škol [online]. **2015** [cit. 2015-01-17]. Dostupné z: <http://www.skrvs.cz/o-sk-rvs/historie-sk-rvs/>
- [33] Historie: Studentská unie UK [online]. **2014** [cit. 2014-11-14]. Dostupné z: <http://suuk.cz/o-studentske-unii/historie>
- [34] Historie: Studentská unie ČVUT. Studentská unie ČVUT [online]. **2014** [cit. 2014-12-03]. Dostupné z: <http://www.su.cvut.cz/cs/historie>
- [35] HOLANOVÁ, Tereza. Přednášky na VŠE by se neměly krýt, plánují studentské organizace. IList.cz [online]. **14. 5. 2012** [cit. 2014-12-26]. Dostupné z:

<http://www.ilist.cz/clanky/prednasky-odborniku-by-se-nemely-kryt-planuji-studentske-organizace>

- [36] **HOLANOVÁ**, Tereza. IList.cz: Konec mýtu o individualistech. Nikde jinde nenajdete tolik studentských spolků. Praha: Studentský list o.s., **2014**, roč. 2014, duben. ISSN 1213-8576.
- [37] **HOUDA**, Přemysl. Soutěž krásy, nebo kšeft se studentkami?. Česká pozice [online]. **20. 11. 2013** [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: http://ceskapozice.lidovky.cz/soutez-krasy-nebo-kseft-se-studentkami-d9u-/tema.aspx?c=A131114_143834_pozice_137482
- [38] **Info: Akademické centrum studentských aktivit**. Akademické centrum studentských aktivit [online]. **2015** [cit. 2015-01-20]. Dostupné z: <http://www.acsa.cz/studenti/o-acsa/info/>
- [39] **Informace a vyjádření Studentské komory Rady vysokých škol k současným aktivitám České studentské unie**. In: Informace a vyjádření Studentské komory Rady vysokých škol k současným aktivitám České studentské unie [online]. **5. 11. 2009** [cit. 2015-01-20]. Dostupné z: http://www.radavs.cz/prilohy/3s11_091105_Informace_a_vyjadreni_CeSU.pdf
- [40] **JANDÁSKOVÁ**, Zuzana. Studentská organizace při Katedře výtvarné výchovy Pdf UP – struktura, činnost, komunikace. Olomouc, **2014**. Dostupné z: <http://theses.cz/id/I0nzo6>. Diplomová práce. Univerzita Palackého v Olomouci.
- [41] **KLUB INVESTORŮ**. Klub investorů [online]. **2015** [cit. 2015-01-17]. Dostupné z: <http://www.klubinvestoru.com/cs/>
- [42] **Klub Koučinku** [online]. **2014** [cit. 2014-11-27]. Dostupné z: <http://www.klubkoucinku.cz/>
- [43] **KOČÍ**, Jakub. Díky falešné studentské unii teď vzniká skutečná. IList.cz [online]. **24. 3. 2014** [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.ilist.cz/clanky/diky-falesne-studentske-unii-ted-vznika-skutecna>
- [44] **KUCHTA**, Lukáš. Vznik vysokoškolského zákona č. 172/1990 Sb. Brno, **2014**. Dostupné z: <https://theses.cz/id/5nlcrt>. Bakalářská práce. Masarykova univerzita.
- [45] **Masarykova univerzita: Aktualizace dlouhodobého záměru Masarykovy univerzity na rok 2011**. In: Masarykova univerzita [online]. **2010** [cit. 2014-12-31]. Dostupné z: http://www.muni.cz/media/docs/921/Aktualizace_DZ_2011.pdf
- [46] **Masarykova univerzita: dlouhodobý záměr 2011-2015** [online]. 1. vyd. Editor Soňa Nantlová. Brno: Masarykova univerzita, **2010**, 73 s. [cit. 2014-12-31]. ISBN 978-802-1052-802. Dostupné z: http://www.muni.cz/media/docs/916/MU_DZ_2015.pdf

- [47] **NERODILOVÁ**, Petra. K založení organizace stačí pět podpisů. IList.cz [online]. 19. 11. 2011 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.ilist.cz/clanky/k-zalozeni-organizace-staci-pet-podpisu>
- [48] **NOVÁKOVÁ**, Zuzana. **ACSA**. PRÁCE VE STUDENTSKÉ ORGANIZACI A OSOBNOSTNÍ CHARAKTERISTIKY STUDENTŮ. 2007.
- [49] **NSSE Home** [online]. 2014 [cit. 2014-12-15]. Dostupné z: <http://nsse.iub.edu/>
- [50] **O nás: Studentská unie UTB**. Studentská unie UTB [online]. 2015 [cit. 2015-01-20]. Dostupné z: <http://su.utb.cz/o-nas/>
- [51] **O Stavovské unii studentů**. Stavovská unie studentů Ostrava [online]. 2014 [cit. 2014-11-27]. Dostupné z: <http://www.susostrava.eu/o-stavovske-unii-studentu/>
- [52] **OGLESBY UNION**. Recognized Student Organization Handbook. 2015, 59 s. Dostupné z: http://union.fsu.edu/sac/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/RSO_Handbook_15-16.pdf
- [53] **Opatření rektora č. 13/2015**. Univerzita Karlova v Praze [online]. 22. 2. 2015 [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://www.cuni.cz/UK-6714.html>
- [54] **PÁVEK**, Petr. Dlouhodobý mediální parazitismus České studentské unie. Deník referendum [online]. 24. 5. 2012 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://denikreferendum.cz/clanek/13237-dlouhodoby-medialni-parazitismus-ceske-studentske-unie>
- [55] **PODPORA PRO STUDENTSKÉ ORGANIZACE - VÝSTUPY Z POSEDU 2011**. ACSA. ACSA [online]. 2011 [cit. 2014-12-26]. Dostupné z: <http://www.acsa.cz/studenti/hodi-se-vam/vystupy-z-posedu/2011/>
- [56] **Podrobné statistické údaje: Masarykova univerzita**. Masarykova univerzita [online]. 2015 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <https://www.muni.cz/general/statistics?lang=cs>
- [57] **PRÁCE VE STUDENTSKÉ ORGANIZACI A OSOBNOSTNÍ CHARAKTERISTIKY STUDENTŮ**. AKADEMICKÉ CENTRUM STUDENTSKÝCH AKTIVIT [online]. 2014 [cit. 2014-12-14]. Dostupné z: <http://www.acsa.cz/studenti/o-acsa/realizovali-jsme/vyzkumy/osobni-charakteristiky-studentu/>
- [58] **Pravidla podpory zájmové činnosti studentů**. Univerzita Karlova v Praze [online]. 2007 [cit. 2015-01-19]. Dostupné z: <http://cuni.cz/UK-4592.html>
- [59] **Prohlášení o vystoupení Stavovské unie studentů Ostrava z České studentské unie**. In: Prohlášení o vystoupení Stavovské unie studentů Ostrava z České studentské unie [online]. 31. 10. 2013 [cit. 2015-01-20]. Dostupné z:

<http://www.pravdaocesu.cz/docs/cat4/prohlaseni-o-vystoupeni-stavovske-unie-studentu-ostrava-z-CeSU.jpg>

- [60] **Příloha: Institucionální plán VŠE na rok 2015.** In: Vysoká škola ekonomická v Praze [online]. **2014** [cit. 2014-12-31]. Dostupné z: http://strategie.vse.cz/wp-content/uploads/2014/10/RP2015_final.pdf
- [61] **ŘEHÁKOVÁ, Eva.** Nová studentská unie už získala stovky členů. In: Zpravodajský portál Masarykovy univerzity [online]. **30. 10. 2012** [cit. 2014-11-13]. Dostupné z: <http://www.online.muni.cz/student/3209-nova-studentska-unie-uz-ziskala-stovky-clenu>
- [62] **Sections: ESN Czech Republic.** ESN Czech Republic [online]. **2015** [cit. 2015-03-14]. Dostupné z: <http://www.esn-cz.cz/sections>
- [63] **Sports Clubs A to Z: Oxford University Sport.** Oxford University Sport [online]. **2015** [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.sport.ox.ac.uk/student-sport/sports-clubs/>
- [64] **SSM. STANOVY SOCIALISTICKÉHO SVAZU MLÁDEŽE. 1987.** Dostupné z: http://www.totalita.cz/txt/txt_ssm_stanovy.pdf
- [65] **Student Activities: Organizations and Involvement.** Oglesby Union [online]. **2014** [cit. 2014-11-24]. Dostupné z: <http://union.fsu.edu/sac/involvement/>
- [66] **Student Activities: Our Mission.** Oglesby Union [online]. **2014** [cit. 2014-11-24]. Dostupné z: <http://union.fsu.edu/sac/our-mission/>
- [67] **Student Activities: Student Organization Handbook.** Oglesby Union [online]. **2014** [cit. 2014-11-24]. Dostupné z: <http://union.fsu.edu/sac/involvement/student-organization-handbook/>
- [68] **Student numbers: University of Oxford.** University of Oxford [online]. **2014** [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.ox.ac.uk/about/facts-and-figures/student-numbers>
- [69] **Student Organizations.** Yale College [online]. **2014** [cit. 2014-11-13]. Dostupné z: <http://yalecollege.yale.edu/campus-life/student-organizations>
- [70] **Student organizations: Official List of Registered Undergraduate Organizations.** YALE COLLEGE. Yale College [online]. **2014** [cit. 2014-11-13]. Dostupné z: <https://apps.students.yale.edu/uor/RegisteredOrganizations>
- [71] **Student societies list.** University of Oxford [online]. **2014** [cit. 2014-11-22]. Dostupné z: <http://www.ox.ac.uk/students/life/clubs/list>
- [72] **Studentské aktivity.** Vysoká škola ekonomická v Praze [online]. **2014** [cit. 2014-11-12]. Dostupné z: <http://www.vse.cz/kategorie.php?IDkat=57>

- [73] **Studentské spolky a aktivity**. Masarykova univerzita [online]. **2014** [cit. 2014-11-12]. Dostupné z: <http://www.muni.cz/admission/student/clubs?lang=cs>
- [74] **SU FI MUNI**: Studentská unie Fakulty informatiky Masarykovy univerzity v Brně [online]. 2014 [cit. 2014-11-27]. Dostupné z: <http://su.fi.muni.cz/>
- [75] **THESES.CZ**: Vysokoškolské kvalifikační práce [online]. **2015** [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://theses.cz/>
- [76] **Týden neklidu**. AKTUÁLNĚ.CZ. Aktuálně.cz [online]. **26. 2. 2012** [cit. 2014-12-27]. Dostupné z: <http://www.aktualne.cz/wiki/politika/tyden-neklidu/r~i:wiki:2957/>
- [77] **UK media: mediální skupina studentů Univerzity Karlovy** [online]. 2014 [cit. 2014-11-27]. Dostupné z: <http://www.ukmedia.cz/>
- [78] **UNIE STUDENTŮ VŠE**. Unie studentů VŠE: Rozvíjíme studentský život na Vysoké škole ekonomické v Praze [online]. **2014** [cit. 2014-12-27]. Dostupné z: <http://usvse.cz/>
- [79] **Univerzita Karlova v Praze: Čísla, fakta, statistiky**. Univerzita Karlova v Praze [online]. **2013** [cit. 2015-01-18]. Dostupné z: <http://www.cuni.cz/UK-4054.html>
- [80] **VORLOVÁ, Simona**. Českou studentskou unii budu bránit vlastním tělem, říká její nový předseda Jan Dvořák ze ŠKODA AUTO Vysoké školy. EkonTech.cz [online]. **24. 3. 2014** [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://www.ekontech.cz/clanek/ceskou-studentskou-unii-budu-branit-vlastnim-telem-rika-jeji-novy-predseda-jan-dvorak-ze>
- [81] **VORLOVÁ, Simona**. Problémy studentských organizací na VŠE v Praze. „Nový subjekt“ chce vzniknout na krvi existující Studentské unie VŠE. EkonTech.cz [online]. **30. 3. 2014** [cit. 2015-04-11]. Dostupné z: <http://www.ekontech.cz/clanek/problemy-studentskych-organizaci-na-vse-praze-novy-subjekt-chce-vzniknout-na-krvi-existujici>
- [82] **VOSTATEK, Jan**. Škola vám poskytne prostory, Česká spořitelna peníze. STUDENTSKÝ LIST. ILIST.cz [online]. **12. 2. 2009**. 2009 [cit. 2014-11-14]. Dostupné z: <http://www.ilist.cz/clanky/skola-vam-poskytne-prostory-ceska-sporitelna-penize>
- [83] **VOSTRÝ, Filip**. Na VŠE po 60 letech od založení vzniká první opravdová Studentská unie. Economix.cz [online]. **19. 12. 2013** [cit. 2015-04-07]. Dostupné z: <http://www.economix.cz/clanek/na-vse-po-60-letech-od-zalozeni-vznika-prvni-opravdova-studentska-unie/10369>
- [84] **VOSTRÝ, Filip**. Na VŠE vzniká Unie studentů. Economix.cz [online]. **31. 05. 2014** [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.economix.cz/clanek/na-vse-vznika-unie-studentu/10409>
- [85] **Výroční zpráva o činnosti Vysoké školy ekonomické v Praze za rok 2013**. **2014**. Dostupné z: <https://www.vse.cz/obecne/vz2013/vyrocn-zprava-o-cinnosti-2013.pdf>

- [86] **VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE**. Principy podpory studentských aktivit. **2013**.
Dostupné z: https://www.vse.cz/studentsky-tajemnik/principy_podpory_studentskych_aktivit_2013.pdf
- [87] **Yale University: The Undergraduate Curriculum**. Yale University [online]. **2014** [cit. 2014-11-13]. Dostupné z: <http://catalog.yale.edu/ycps/yale-college/>
- [88] **Zápis ze schůzky výběrové komise ke Grantu rektora VŠE a České spořitelny na podporu zájmových studentských aktivit na rok 2014**. In: Zápis ze schůzky výběrové komise ke Grantu rektora VŠE a České spořitelny na podporu zájmových studentských aktivit na rok 2014 [online]. **21. 1. 2014** [cit. 2015-01-17]. Dostupné z: https://www.vse.cz/studentsky-tajemnik/grant_zapis_2014.pdf
- [89] **Zapiš se do dějin: Unie studentů VŠE**. Unie studentů VŠE [online]. **2015** [cit. 2015-01-20]. Dostupné z: <http://usvse.cz/projekty/zapis-se-do-dejin/>
- [90] **Zpráva o výsledky kontroly nemovitého, movitého a finančního majetku politických stran, politických hnutí a občanských sdružení**. In: FS ČSFR 1990-1992, tisk 213, část č. 2 [online]. **1990** [cit. 2014-11-18]. Dostupné z: http://www.psp.cz/eknih/1990fs/tisky/t0213_02.htm
- [91] **Zpravodaj VŠE**. In: Vysoká škola ekonomická v Praze [online]. **11. 12. 2012** [cit. 2014-11-12]. Dostupné z: <http://www.vse.cz/zpravodaj/733>
- [92] **Zrcadlo: Nezávislý časopis studentů Čech a Moravy**. Praha: Mladá fronta, **1990**. ISSN 0862-6367.

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázek 1: Učící se cyklus MMS – nejnovější verze z roku 2006. Zdroj: autor.	5
Obrázek 2: Učící se cyklus MMS – tradiční verze. Zdroj: autor.	8
Obrázek 3: Rich picture - výchozí situace vnímána jako problematická. Zdroj: autor.	65
Obrázek 5: Model smysluplných aktivit pro SU VŠE. Zdroj: autor.	72
Obrázek 6: Model smysluplných aktivit pro skupinu Aktivisté. Zdroj: autor.	73
Obrázek 7: Rich picture pro druhý učící se cyklus. Zdroj: autor.	77
Obrázek 8: Model smysluplných aktivit pro skupinu Aktivisté v druhé učícím se cyklu MMS. Zdroj: autor.	85
Obrázek 9: Model smysluplných aktivit pro vedení VŠE v druhém učícím se cyklu MMS. Zdroj: autor.	86
Obrázek 10: Model smysluplných aktivit pro SU VŠE v druhém učícím se cyklu MMS. Zdroj: autor.	86
Tabulka 1: Zapojenost studentů na Univerzitě Karlově a na Florida State University.	31
Tabulka 2: Počet studentů připadajících na jednu studentskou organizaci na porovnávaných vysokých školách.	33
Tabulka 3: Současný stav respondentů.	55
Graf 1: Věk respondentů:	54
Graf 2: Zastoupení respondentů dle fakulty.	54
Graf 3: Počet respondentů, kteří jsou nebo byli členy spolku.	55

Seznam použitých zkratk

ACSA – Akademické centrum studentských aktivit.

ARWU – Academic Ranking of World Universities. Mezinárodní žebříček srovnávající kvalitu univerzit po celém světě.

AS – Akademický senát.

ASA ČR – Asociace studentů a absolventů ČR. Více v kapitole 2.5.2.

CATWOE – Zkratka pro šest prvků rozpracovávajících kořenové definice zainteresovaných stran v Metodologii měkkých systémů. Těmito prvky jsou *Customers*, *Actors*, *Transformation*, *Worldview*, *Owners* a *Environment*. Více v kapitolách 4.2.6, 4.2.9 a 4.4.7.

ČeSU – Česká studentská unie. V českém akademickém prostředí kontroverzní organizace. Mezi lety 2009 – 2014 fungující bez právní formy jako značka ve vlastnictví ASA ČR. Od roku 2014 odborová organizace. Více v kapitole 2.5.2.

ČeSU/ASA ČR – Česká studentská unie, potažmo Asociace studentů a absolventů ČR. Autor používá tuto složenou zkratku v těch případech, kdy není rozlišitelné, zda se jedná o ČeSU nebo o ASA ČR.

ČR – Česká republika.

ČVUT – České vysoké učení technické v Praze.

DZ – Dlouhodobý záměr. Jedná se o strategický dokument vysoké školy. V textu práce je zkratka používána jako DZ VŠE, DZ UK a DZ MU.

E1, E2, E3 – Kritéria pro účinnost, efektivitu a efektivnost. Více v kapitole 4.2.6.

FIS VŠE – Fakulta informatiky a statistiky Vysoké školy ekonomické v Praze.

FSU – Florida State University.

KSČ – Komunistická strana Československa.

MMS – Metodologie měkkých systémů.

MU – Masarykova univerzita.

MUNIE – Masarykova studentská unie.

NSSE – National Survey of Student Engagement. Výzkum zabývající se kvalitou vzdělávání na vysokých školách v USA a v Kanadě. Více v kapitole 2.7.1.

PQR – Formule PQR. Formule znamená „Udělej **P**, pomocí **Q**, za účelem dosažení **R**“.

RSO – Recognized student organization, česky uznaná studentská organizace. Tento termín se používá na Florida State University. Více v kapitole 2.4.6.

RVŠ – Rada vysokých škol. Vysokoškolským zákonem definovaný orgán reprezentace vysokých škol. Více v kapitolách 2.2.7 a 2.5.2.

SAC – Student Activity Centre, česky Centrum studentských aktivit. Působí na Florida State University.

SAUK – Studentská asociace Univerzity Karlovy. Organizace několik měsíců fungující na Univerzitě Karlově. Více v kapitole 2.4.7.

SO – Zkratka SO je v textu používána ve významu *studentské organizace*. Vždy v množném čísle.

SSM – Socialistický svaz mládeže, více v kapitole 2.5.1. Zkratka SSM je také v anglické literatuře používána pro *Soft systems methodology*, tedy pro Metodologii měkkých systémů. V této práci je pro Metodologii měkkých systémů používána zkratka MMS.

SSU – Studentská stavovská unie. Několik týdnů existující organizace na přelomu let 1989 a 1990. SSU se později transformovala do Stavovské unie studentů (SUS). Více v kapitole 2.5.2.

SU – Studentská unie.

SU ČVUT – Studentská unie ČVUT.

SU UK – Studentská unie UK.

SU UTB – Studentská unie Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

SU VŠE – Studentská unie VŠE. Několik měsíců působící organizace, která byla vedením VŠE zrušena. Více v kapitole 4.

SUS – Stavovská unie studentů. Organizace působící v Česku v první polovině 90. let. Více v kapitole 2.5.2.

SUS Ostrava – Stavovská unie studentů Ostrava. Studentská unie působící na obou veřejných vysokých školách v Ostravě.

UK – Univerzita Karlova.

UOC – Undergraduate Organizations Committee. Studentský výbor působící na Yale College.

US VŠE – Unie studentů Vysoké školy ekonomické v Praze.

UTB – Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně.

VŠ – Vysoká škola nebo vysoké školy. Zkratka je používána v obou významech.

VŠE – Vysoká škola ekonomická v Praze.

Přílohy

Příloha 1: Dotazník pro metodu řízených rozhovorů (respondent číslo jedna)

OTÁZKY:

1. DEMOGRAFIE RESPONDENTA (VĚK; POHLAVÍ; FAKULTA; OBOR; STUDENT nebo ABSOLVENT; STUDENTSKÉ ORGANIZACE, ve kterých se chronologicky angažoval)

26 ♂ FPH ABSOLVENT @ BS 307

2. Proč jsou podle tebe studenti VŠE zapojení do studentských organizací?

- BOJ PROTI ANONYMITĚ - Příprava na profesní dráhu
- MÍT RELEV. ZKUŠENOST
- LIDÉ

3. Co mají podle tebe lidé zapojení ve studentských organizacích na VŠE společného?

- ZAPOJENÍ LIDÉ NEJSOU STEJNÍ ORG JSOU
- PRO AKTIVNOST - OTEVŘENÍ (SPOL.) RŮZNÉ
X - NEOCHŮTA - "MAJÍ POTENCIÁL" A CÍDÍ TO SAMÉ
V RŮCH

4. Co má podle tebe na studentské organizace na VŠE největší vliv? (A proč?)

ZAMĚŘENÍ, NEDŮBLUJE TO, CO UŽ JE
MĚL BY BÝT SCHOPNÝ OSPRÁVEDLNIT SVOU EXISTENCI

5. Kdo má podle tebe na studentské organizace na VŠE největší vliv? (A proč?)

ZAKLADATELÉ, ČLENOVÉ
NIKDO NEHAŽÍ KLACKY POD NOHY
PROBLÉMEM JSOU NEKVALITNÍ KLUBY, "CO NENAPLŇUJÍ BŮTO"

6. Kdybys měl(a) vybrat tři slova charakteristická pro vztahy studentských organizací na VŠE mezi sebou, jaká by to byla?

RIVALITA, AMBICIÓZNOST, TAH NA BRANKU

7. Jaké jsou podle tebe příčiny konfliktů mezi studentskými organizacemi na VŠE?

RIVALITA, SO DĚLAJÍ TO SAMÉ (PŘEDNÁŠKY)

8. Konkuruji si podle tebe studentské organizace na VŠE?

URČITĚ, ALE JE TO ZBYTČNÉ (HĚBA BS+@)
Každý to však dělá jinak
nebo by byla větší regulace, větší pravidla.

Příloha 2: Dotazník pro metodu řízených rozhovorů (respondent číslo pět)

OTÁZKY:

1. DEMOGRAFIE RESPONDENTA (VĚK; POHLAVÍ; FAKULTA; OBOR; STUDENT nebo ABSOLVENT; STUDENTSKÉ ORGANIZACE, ve kterých se chronologicky angažoval)

FMV MO 24 Cems klub + 307 + debatní klub + CEMS

2. Proč jsou podle tebe studenti VŠE zapojení do studentských organizací?

1. chtějí se aktivizovat
2. mají free time
3. chtějí se aktivizovat
4. mají nějaký zájem → o nějakou oblast
5. chtějí se potkávat s lidmi.

3. Co mají podle tebe lidé zapojení ve studentských organizacích na VŠE společného?

1. Ambiciózní
2. vřecnosté typy
3. chtějí by něco vytvářet (pocit odpovědnosti)

4. Co má podle tebe na studentské organizace na VŠE největší vliv? (A proč?)

1. Podpora školy
2. Povědomí o organizacích

5. Kdo má podle tebe na studentské organizace na VŠE největší vliv? (A proč?)

1. Vedoucí školy (dává propagaci, právní, podporu atd.)

6. Kdybys měl(a) vybrat tři slova charakteristická pro vztahy studentských organizací na VŠE mezi sebou, jaká by to byla?

Nezájem, variabilita, ambivalence
→ pár aktivních + mládí většina

7. Jaké jsou podle tebe příčiny konfliktů mezi studentskými organizacemi na VŠE?

Omezené zdroje (místnosti, publikum, peníze)

Osobní animozity (více ambiciózních lidí)

8. Konkuruji si podle tebe studentské organizace na VŠE?

Ano, souvisí s tím → omezené zdroje
→ publikum + místnosti

→ adresovatelná studentská populace

→ konkurence je dobrá a zdravá v tomto případě

→ omezený budget
Sneví se ze ostatní to využije dobře, aby bylo to udělali (to)