

A stylized, light-colored map of Prague serves as the background for the entire page. The map shows a dense network of streets and landmarks, with a color gradient from light blue at the top to light orange at the bottom.

30 let

Masarykův ústav
vyšších studií
ČVUT v Praze

Vít Klepárník

Autor: Mgr. Vít Klepárník, Ph.D.

Název díla: 30 let. Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze

Vydalo: České vysoké učení technické v Praze

Zpracoval: Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze

Kontaktní adresa: Kolejní 2637, 160 00 Praha 6 – Dejvice

Tel. 224 353 182

Grafická úprava, sazba a zlom: STUDIO STANKA | studio@stanka.eu

Grafická úprava obálky: Mgr. art. Radko Palic | radko.palic@cvut.cz

Produkce a tisk: SCHRÖFEL PRODUCTION | produkce@schrofel.cz

Rozsah: 64 stran

Náklad: 250 výtisků

Pořadí vydání: první

Recenzovali:

Prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.

Doc. PhDr. Dana Dobrovská, CSc.

Osobním svěděctvím, dalšími informacemi a podklady přispělo ke vzniku této publikace několik desítek osob. Chtěl bych jmenovitě poděkovat alespoň ředitelce Archivu ČVUT PhDr. Kamile Mádrové, Ph.D., a zaměstnanci tohoto archivu Mgr. Vítu Šmerhovi za zprostředkování archivních materiálů. Za obstarání dalších materiálů a zorientování ve světě zdrojů ČVUT děkuji Mgr. Ing. Pavlu Andresovi, Ph.D., Ing.Paed.IGIP, LL.M. Za kritickou oponenturu textu jsem zavázán prof. PhDr. Vladimíře Dvořákové, CSc. Za jazykovou kontrolu děkuji Bc. Justýně Stoklasové.

Pokud zůstaly v textu přesto chyby, nesu za ně odpovědnost já.

© Vít Klepárník, 2022

ISBN 978-80-01-06960-8

OBSAH

Tradice ekonomicko-manažerského a pedagogického studia na ČVUT	5
Vznik Masarykova ústavu vyšších studií ČVUT	5
Dlouhé období pod vedením Jana Petra (1992–2007)	7
Akreditované a realizované studijní programy	10
Programy celoživotního vzdělávání	19
Rozšiřující studium a doplňující didaktické studium jazyků, koučink	21
Specifická témata	23
Ředitelské období Vladimíra Kučery (2007–2015)	26
Akreditované a realizované studijní programy	28
Programy celoživotního vzdělávání	37
Rozšiřující studium a doplňující didaktické studium jazyků, koučink	39
Specifická témata	40
Ústav pod vedením Lenky Švecové (2015–2020)	42
Akreditované a realizované studijní programy	43
Programy celoživotního vzdělávání	48
Rozšiřující studium a doplňující didaktické studium jazyků, koučink	50
Specifická témata	50

MÚVS od příchodu Vladimíry Dvořákové (2020–)	52
Akreditované a realizované studijní programy	53
Programy celoživotního vzdělávání	56
Rozšiřující studium a doplňující didaktické studium jazyků, koučink	57
Specifická témata	58
Současné směřování	61
Ředitelé MÚVS ČVUT	62
Doc. Ing. Jan Petr, DrSc.	62
Prof. Ing. Vladimír Kučera, DrSc., Dr.h.c.	62
Doc. Ing. Lenka Švecová, Ph.D.	63
Prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.	63
O autorovi	64
Mgr. Vít Klepárník, Ph.D.	64

Tradice ekonomicko-manažerského a pedagogického studia na ČVUT

Masarykův ústav vyšších studií, jehož zárodky lze nalézt v hektickém období prvního roku po přelomových událostech listopadu 1989, rozhodně není prvním pracovištěm Českého vysokého učení technického (*dále také jen ČVUT*) v oblasti ekonomického, humanitního a společensko-vědního studia. Krátce po 1. světové válce, v říjnu 1919, vznikla Vysoká škola obchodní (VŠO), na níž byl vedle hospodářských oborů záhy vyučován také kurz učitelství na obchodních akademiích. Trvalejší součástí „pražské techniky“ – svazku sedmi technických vysokých škol (dnešních fakult) – se VŠO stala v roce 1929. Před vypuknutím dalšího světového konfliktu byla počtem posluchačů dokonce největší součástí ČVUT a zůstávala jí i po obnově českých vysokých škol v roce 1945.

Likvidace školy nově nastupujícím režimem po roce 1948 otevřela o čtyři roky později cestu pro založení Fakulty ekonomicko-inženýrská (FEI), která však byla v roce 1960 zrušena. V následujícím roce vznikla s ohledem na nařízení tehdejšího Ministerstva školství a kultury na Fakultě strojní (*dále také FS ČVUT*) katedra zaměřená na pedagogiku, která se v roce 1962 změnila na Ústav pro studium pracujících (záhy na výzkumný Ústav pro studium na vysokých školách technických, ÚST). Další vyhláškou ministerstva v roce 1974 byla tato instituce přeměněna na Výzkumný ústav inženýrského studia při ČVUT (*dále také VÚIS*).¹ Tento Ústav sídlil až do svého zrušení na jaře 1991 v jedné z budov ČVUT v ulici Na Florenci 25 v Praze 1. Jeho ředitelem byl v závěrečném období doc. Ing. Jiří Měříčka, CSc.

Vznik Masarykova ústavu vyšších studií ČVUT

Dva měsíce před událostmi listopadu 1989 na VÚIS vznikl Ústav dalšího zvyšování kvalifikace inženýrů na ČVUT. V září 1990 rozhodl nový rektor prof. Ing. Stanislav Hanzl, CSc. za podpory dalších vedoucích pracovníků univerzity (zmiňme alespoň stěžejní roli prorektora pro pedagogickou činnost a rozvoj prof. Ing. Dr. Jaroslava Vlčka, DrSc.²) ustavit

1 Dana Dobrovská, *Pedagogická a psychologická příprava učitelů odborných předmětů* (Praha: ISV nakladatelství, 2004), s. 37.

2 Za upozornění na roli prof. Jaroslava Vlčka děkuji PhDr. Jarmile Vobořilové a prof. Ing. Petru Moosovi, CSc. Viz Rozhovor s PhDr. Jarmilou Vobořilovou 7. 1. 2022; telefonický rozhovor s prof. Ing. Petrem Moosem, CSc. 18. 1. 2022.

prozatímní sekretariát Masarykova ústavu vyššího vzdělání (MÚVV). Události nabraly spád o půl roku později, když Akademický senát ČVUT (*dále také AS ČVUT*) na jaře 1991 VÚIS zrušil, přičemž Katedra pro přípravu učitelů na středních odborných školách měla být převedena na ústav, který nesl nově již název Masarykův ústav vyšších studií ČVUT (*dále také MÚVS či Masarykův ústav nebo jen Ústav*).³ To se formálně stalo poté, co bylo 13. května 1991 ukončeno výběrové řízení na pracovníky Ústavu.⁴ Konkurzu se mohli zúčastnit nejen bývalí pracovníci VÚIS, ale také zájemci „zvenčí“, kteří mezi zaměstnanci převládli. Mezi nimi se stala zaměstnankyní MÚVS a členkou jeho Katedry inženýrské pedagogiky např. i jeho dlouholetá a dosavadní pracovnice, pedagožka PhDr. Jarmila Vobořilová.

Rektor prof. Stanislav Hanzl vydal zřizovací listinu Ústavu a spolu s ním i první *Organizační řád MÚVS* 9. dubna 1992, ale již šlo spíše o legalizaci faktického stavu (a doplnění „chybějících dokumentů“).⁵ V té době Ústav již tři čtvrtě roku fungoval v budově ČVUT v Konviktské ulici 20 v Praze 1. Katedra inženýrské pedagogiky, jejíž nový název odrážel inspiraci u Mezinárodní společnosti pro inženýrskou pedagogiku (IGIP), nadále zajišťovala výuku učitelů středních technických škol a studentů ČVUT v pedagogických a psychologických oborech. V prosinci 1991 MÚVS uspořádal ve spolupráci s IGIP čtyřdenní seminář „Komunikační dovednosti“.⁶

Ostatní pracovníci Ústavu se věnovali zajištění a přípravě budoucí výuky v zahraničním manažerském studijním programu (MBA) organizovaném ve spolupráci s britskou Sheffield Business School, součástí Sheffield Hallam University, paralelně však navazovali další kontakty. Ústav usiloval o společný akademický program („double degree“) s Erasmus School of Economics (Erasmus University Rotterdam); z krátké spolupráce se nakonec realizovaly jen kurzy marketingu, jichž se zúčastnili i někteří studenti programu Systémové inženýrství ve stavebnictví a investiční výstavbě z Fakulty stavební ČVUT (*vdalším textu také jen FSv ČVUT*).⁷

Prvním ředitelem Ústavu se stal doc. Ing. Jan Petr, DrSc. z Katedry automatizovaných systémů řízení ve stavebnictví (ASŘ),⁸ od roku 1990 přejmenované na Katedru inženýrské informatiky, na Fakultě stavební, z níž se rekrutovala řada příznivců a pozdějších spolupracovníků MÚVS. Doc. Petr na začátku července 1991 uspěl v interním výběrovém řízení na post ředitele, přičemž je pravděpodobné, že jej pro tuto funkci doporučil a zřejmě i v konkurzu podpořil, jeho nadřízený i kolega ze zmíněné katedry Fakulty stavební, prof. Jaroslav

3 Archiv ČVUT (*dále AČVUT*), fond (f.) Výzkumný ústav inženýrského studia při ČVUT (*dále VÚIS*), 1962–1990, I/36, karton 3, Zápisy z vedení, Dokumentace k organizačním záležitostem 1991, prof. Ing. Stanislav Hanzl, CSc. doc. Ing. Jiřimu Měříčkoví, CSc. [vypsání interního výběrového řízení na obsazení místa ředitele VÚIS ČVUT a dalších organizací], 4. 1. 1991; Tamtéž, Zápis z porady Kolegia rektora ČVUT 8. 5. 1991, s. 1.

4 Tamtéž, Zápis z porady Kolegia rektora ČVUT 8. 5. 1991, s. 1; Rozhovor s PhDr. Jarmilou Vobořilovou, Ibid.

5 Výklad se opírá o informace poskytnuté ve volné konverzaci doc. PhDr. Danou Dobrovskou, CSc. v lednu 2022.

6 Seminář Komunikační dovednosti. *Informační bulletin rektorátu*, ČVUT, prosinec 1991, č. 3, s. 9–10.

7 Volná konverzace a e-mailová korespondence s Ing. Liborem Cupalem 12. 1. a 10. 2. 2022.

8 Pracovníky tohoto Ústavu někteří zaměstnanci MÚVS ČVUT – a zřejmě nejen ti, označovali vtipně jako „Asyřany“. Volná konverzace s doc. PhDr. Danou Dobrovskou, CSc., Ibid.

Vlček.⁹ Od 1. září 1991 byl přijat na MÚVS v pozici docenta a k 1. lednu 1992 jej rektor ČVUT prof. Hanzl oficiálně jmenoval do pozice ředitele Masarykovy ústavu vyšších studií.¹⁰

V intencích svých zakladatelů, vedení univerzity a příznivců vzniku Ústavu na Fakultách elektrotechnické, strojní, stavební a dalších součástech ČVUT, MÚVS ČVUT reprezentoval ideu vybudovat na pražské technice mezioborové pracoviště, které by integrovalo technické disciplíny s ekonomickými, informačními, humanitními a ekologickými. Pracoviště mělo nabízet vzdělání pro manažery v oblasti průmyslu, veřejné správy, správy regionů a měst, expertů v oblasti informačních technologií, systémového řízení, zajištění rozvojových a investičních projektů velkého rozsahu a regionálního řízení.¹¹ Tyto požadavky se jevily jako zvlášť potřebné a významné v souvislosti s procesem ekonomické transformace československého hospodářství a posléze hospodářství České republiky (*dále také ČR*) zahájeným v roce 1990.

Dlouhé období pod vedením Jana Petra (1992–2007)

Masarykův ústav byl po celá 90. léta a dvě třetiny prvního desetiletí po roce 2000 spjat s osobností Jana Petra – člověka s jasnými představami a rozhodným vedením. Ústav, jak konstatoval sám Jan Petr, měl sloužit jednotlivcům i organizacím, a to nejen na poli vzdělávacím, ale také v oblasti konzultačních a poradenských služeb. Vyjma bakalářského studia základů pedagogiky financovaného ze státního rozpočtu, Ústav, jak jeho ředitel opakovaně zdůrazňoval, veškeré prostředky k zajištění výukových programů získával ze školného za studium MBA a z dalších vzdělávacích kurzů, ze sponzorských příspěvků a dalších honorovaných aktivit. Ústav tak měl charakter „podnikatelské jednotky“ (Jan Petr), což – i díky profesionálně řízenému marketingu – přinášelo pozitivní efekty ve flexibilitě i dynamičnosti pracoviště: důsledné kontrole vlastních nákladů a efektivnímu působení jako celku ve všech jeho složkách.¹²

Kostra ani organizace Ústavu se po většinu 90. let nezměnila. Kromě Katedry inženýrské pedagogiky první *Organizační řády* (OŘ) (1992, 1996) hovořily pouze o garantech

9 AČVUT, doc. Ing. Jan Petr, CSc., osobní složka, Rektorát ČVUT, prof. Ing. Stanislav Hanzl, CSc. doc. Ing. Janu Petrovi, CSc. [zhodnocení výsledků interního konkursního řízení na obsazení funkce ředitele MÚVS ČVUT], 9. 7. 1991.

10 doc. Ing. Jan Petr, DrSc., Fakulta stavební ČVUT, osobní karty; AČVUT, doc. Ing. Jan Petr, CSc., osobní složka, Rektorát ČVUT, prof. Ing. Stanislav Hanzl, CSc. doc. Ing. Janu Petrovi, CSc. [jmenování ředitelem MÚVS ČVUT], 30. 12. 1991.

11 *Organizační řád MÚVS* (1992), čl. 2.1 a 2.2; Jan Petr, Masarykův ústav ČVUT. *Informační bulletin rektorátu*, ČVUT, únor 1993, č. 4, s. 6.

12 Volně dle Jan Petr, Masarykův ústav ČVUT, *Ibid.*; také *Výroční zpráva ČVUT za rok 2000*, s. 96.

zajišťujících řízení jednotlivých výukových aktivit.¹³ V odborné činnosti, jak *Organizační řád* otevřeně uváděl, se Ústav opíral převážně o externí pracovníky z mateřské univerzity i dalších vysokých škol v ČR i v zahraničí.¹⁴

Vedení Ústavu tvořil vedle ředitele pedagogicko-vědecký sekretář (resp. tajemník) dohlížející na pedagogickou činnost a tajemník odpovědný za hospodářsko-technické a administrativní záležitosti. V případě potřeby oba, v oblasti svých působností, ředitele zastupovali. V pozici pedagogicko-vědeckého sekretáře v prvním roce působila PhDr. Dana Dobrovská, CSc., po níž tuto funkci převzal někdejší kolega Jana Petra z FSv ČVUT Ing. Pavel Fícek.¹⁵ Od založení Ústavu byla jeho součástí také Pedagogicko-vědecká rada – poradní orgán ředitele v otázkách výuky, programů studia a studijních oborů.

Ve funkci (ekonomického) tajemníka Ústavu se v prvních letech vystřídali dva pracovníci;¹⁶ v polovině prosince 1995 však doc. Jan Petr zplnomocnil k výkonu této funkce svého někdejšího kolegu z FSv ČVUT a bývalého vedoucího tamního Výpočetního a informačního střediska, doc. Ing. Miloše Kvasničku, CSc.¹⁷ Po záhy provedené změně *Organizačního řádu* Ústavu, která zrušila funkci tajemníka a ustanovovala post zástupce ředitele, byl doc. Kvasnička na základě konkurzu vybrán na tento post. Převzal jej od poloviny března 1996 a Petrovým zástupcem a jeho blízkým spolupracovníkem zůstal až do své smrti v dubnu 2001.¹⁸ Několik měsíců předtím byla obnovena funkce tajemníka a ředitel doc. Petr do ní po Kvasničkově úmrtí jmenoval Mgr. Petra Durdíka, jenž v ní setrval až do konce roku 2007, tedy ještě několik měsíců po smrti prvního ředitele Masarykova ústavu.

Na svém původním pracovišti v Konviktské ulici 20 Ústav vydržel přibližně čtyři roky. Budova však byla od roku 1993 primárně určena jako sídlo nově založené Fakulty dopravní ČVUT (v *dalším textu také FD ČVUT*), která vznikla jako „náhrada“ za Vysokou školu dopravy a spojov v Žilině, jež po rozdělení společného státu připadla Slovensku. Po čtyřech letech se tak Ústav přestěhoval do jiných prostor ČVUT, Fakulty strojní, sdílené spolu s Fakultou dopravní, tentokrát v budově v ulici Horská 3 na Albertově, na Novém Městě. Ústav zde získal necelá dvě patra (4. a 5.) budovy, v nichž jeho zaměstnanci působili více než šestnáct let.

Novela *Organizačního řádu* MÚVS v březnu 1996 začala označovat organizační části Ústavu jako „sekce“ v čele s vedoucími. Katedra inženýrské pedagogiky si podržela specifickou pozici, neboť jejího vedoucího jmenoval na základě konkurzu rektor; ten jej také na návrh ředitele odvolával. Funkce pedagogicko-vědeckého sekretáře (či tajemní-

13 *Organizační řád MÚVS* (1992), čl. 4.2., 4.4.

14 *Organizační řád MÚVS* (1992), čl. 3.1.

15 Telefonický rozhovor s Ing. Romanem Kreimem, Ph.D. 11. 2. 2022.

16 Konkrétně Ing. Josef Houfek, jehož po odchodu do penze vystřídal Ing. J. Pilous, který se s převzetím postu doc. Ing. Milošem Kvasničkou, CSc., přesunul na post správce majetku MÚVS.

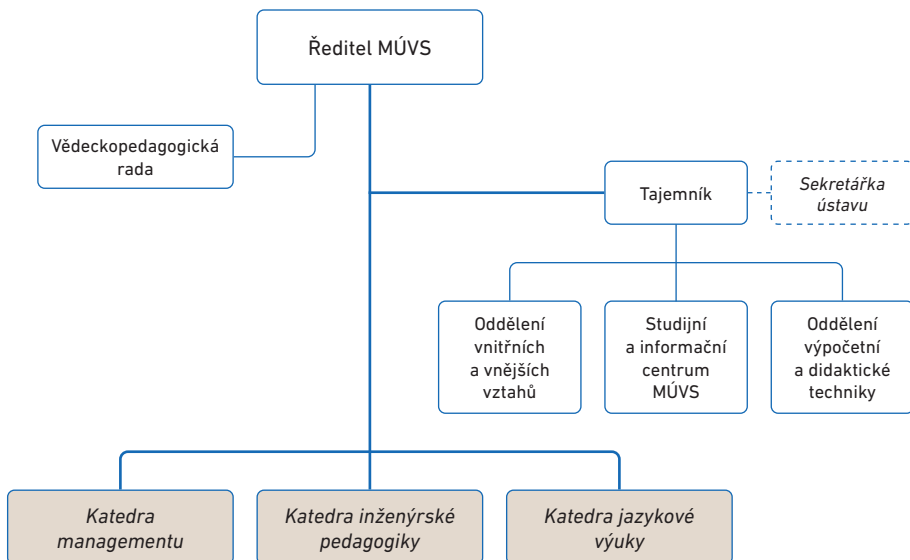
17 AČVUT, doc. Ing. Miloš Kvasnička, CSc., osobní složka, Rektoriát ČVUT, Změna tajemníka MÚVS. Dopis doc. Ing. Jana Petra, DrSc. doc. Ing. Zdeňkovi Vospělovi, CSc. [kvestor ČVUT], 13. 12. 1995.

18 *Ibid.*, Dohoda o změně pracovní smlouvy, doc. Ing. Miloš Kvasnička, CSc., 13. 3. 1996.

ka) a tajemníka Ústavu byla nově sloučena do postu zástupce ředitele, jehož jmenoval a na návrh ředitele odvolával taktéž rektor. Změnou adresy Řád také reflektoval již proběhlé stěhování Ústavu do místa nového působiště v budově ČVUT v ulici Horská 3.¹⁹

Nejvýznamnější organizační změnu až do reorganizace v roce 2016 přinesl nepochybně *Organizační řád* schválený v listopadu 1999, který vstoupil v platnost od počátku roku 2000. Řád reagoval na schválení nového Zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů v dubnu 1998, který uskutečnil nejrozsáhlejší transformaci vysokých škol v období po roce 1990. V jejím rámci se státní vysoké školy (vyjma dvou) přeměnily na školy veřejné s vlastním majetkem a zároveň se otevřel prostor pro vznik soukromých vysokých škol. MÚVS se jako dosavadní „pedagogicko-vědecké pracoviště“ univerzity proměnil ve vysokoškolský ústav ČVUT, po Kloknerově ústavu druhý v pořadí, s administrativním označením U2. *Organizační řád* reformuloval i poslání a činnost Ústavu, v níž byl vedle činnosti studijní a vzdělávací nově kladen rovnocenný důraz také na činnost vědeckou a tvůrčí. Analogicky s tím se také změnilo pořadí v názvu poradního orgánu ředitele, který nyní nesl název „Vědeckopedagogická rada“, čímž více zdůrazňoval

Obrázek 1 Organizační schéma MÚVS ČVUT v Praze



Zdroj: *Organizační řád MÚVS (2000)*, s. 5.

vědecký rozměr činnosti Ústavu. V rámci úpravy *Organizačního řádu* byla zrušena funkce zástupce ředitele a opět obnovena funkce tajemníka, který se ředitele zastupoval v době jeho nepřítomnosti.²⁰ Ač ji *Organizační řád* nezmiňoval, v dalším období byla ustavena také funkce sekretáře pro vědu a výzkum, jíž zastával Ing. Roman Kreim.²¹

Zásadním pro fungování Ústavu bylo nepochybně částečné „narovnání“ v rámci dosavadní nesouměrné organizační struktury. Vedle existující Katedry inženýrské pedagogiky byly nově ustanoveny také Katedra managementu (byť bez formálního vedoucího) a Katedra jazykové výuky, jíž její pracovníci řadu dalších let po vzoru svého předchozího pracoviště nazývali „Katedrou JASPEX“.²² Kromě nich, jak naznačuje i *Obrázek 1* výše, vznikla tři administrativní či technická pracoviště, oddělení vnitřních a vnějších vztahů, studijní a informační centrum a oddělení výpočetní a didaktické techniky.²³

Akreditované a realizované studijní programy

Zřejmě největší věhlas v průběhu 90. let a prvního desetiletí po roce 2000 Masarykův ústav získal díky realizaci výuky moderního manažerského programu *Master of Business Administration* (MBA) v podobě, jak jej nabízely univerzity a vysoké školy ze států Západu, v tomto případě univerzity britské – šlo tedy o evropský (britský) typ MBA programu.²⁴

Řada účastníků i pozorovatelů působení Masarykova ústavu v průběhu 90. let považovala nabídku MBA studia za velmi dobrý „podnikatelský záměr“ (Vladimír Kučera) jeho ředitele: vedení Ústavu od počátku kladlo velký důraz na schopnost zajistit si vlastní finanční prostředky. V raných 90. letech – a vlastně v celém průběhu 90. let, panovala značná poptávka po titulu MBA²⁵ – často chápaného jako ekvivalent studia postgraduálního, a institucí, které jej nabízely, bylo jen několik.

Jak bylo zmíněno, vznik programu MBA na Ústavu umožnilo navázání spolupráce s britskou Sheffield Business School, součástí Sheffield Hallam University (SHU) – do roku 1992 známé jako Sheffield City Polytechnic. Tato menší „sestra“ Sheffield University, byla druhou významnou univerzitní školou tohoto severoanglického „města oceli“ a současně patřila

20 *Organizační řád MÚVS* (2000), čl. 1, 3, 4, 7, 8; *Výroční zpráva ČVUT za rok 1999*, s. 101; *Statut ČVUT v Praze* (2002), s. 13 a *Organizační řád ČVUT* (2002), v: *Statut ČVUT v Praze* (2002), Příloha č. 2, s. 23, s. 24, s. 25.

21 Viz Schválení členů Vědeckopedagogické rady Masarykova ústavu vyšších studií. Dopis doc. Ing. Jana Petra, DrSc. Ing. Jaromíru Sodomkovi [předseda AS ČVUT], CSc., 10. 3. 2003.

22 Značku „JASPEX“ má Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v současnosti právně zaregistrovanou. Na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy ČR (MŠMT ČR) je pod tímto názvem vedeno oprávnění ke zkouškám. Viz Rozhodnutí MŠMT, kterým se stanoví Seznam standardizovaných jazykových zkoušek pro účely Systému jazykové kvalifikace zaměstnanců ve správních úřadech 24. 8. 2011. Dostupné na https://www.msmt.cz/file/17527_1_1/

23 *Organizační řád MÚVS* (2000), čl. 5.

24 K odlišení amerického a evropského (britského) typu MBA Miloslav Kerkovský, Ladislav Janíček & Milos Drdla, *MBA Studies in the Czech Republic. Journal of Teaching in International Business* 13(3–4) (2002), s. 133–156, zejm. s. 135–138, přetištěno také v: George Tesar (ed.), *International Business Teaching in Eastern and Central European Countries* (New York: Routledge, 2018), s. 133–156.

25 Rozhovor s prof. Ing. Vladimírem Kučerou, DrSc., dr.h.c. 18. 11. 2021.



Kolektivní fotografie vyučujících a prvních posluchačů programu MBA v budově v Konviktské ulici, patrně závěr roku 1992 nebo počátek roku 1993.

V první řadě zprava: Steve Cook, třetí zprava Gillian Cowdel, čtvrtý zprava zřejmě David Chapman, ředitel Ústavu doc. Jan Petr, vedoucí britské sekce David Hawley, přednášející z Fakulty strojní ČVUT Ing. Michal Kavan a Ing. Oldřich Starý.

a dosud patří k jedněm z největších a oborově nejrozmanitějších britských vysokých škol; dosud je prestižním poskytovatelem studia MBA.²⁶ Studium MBA na MÚVS tedy získalo britskou akreditaci a jeho studenty nebylo možné (a není to možné ani dnes) vykazovat jako posluchače standardních studijních programů.

Studium MBA se otevřelo v září 1992. Pro zájemce byl ještě před začátkem výuky uspořádán jazykový kurz v rozsahu 40 hodin zaměřený na zdokonalení konverzace a „business English“.²⁷ Studium probíhalo v angličtině a zahrnovalo tři na sebe navazující ročníky – Certificate in Management, Diploma in Management Studies a Master of Business Administration.²⁸ Obdobně jako řada dalších aktivit Ústavu studium probíhalo v kombinované formě v podobě čtyř pětidenních výukových bloků ročně, které se odehrávaly pravidelně od středy do neděle. Součástí studia bylo na svou dobu pokročilé využití i studijních opor (pro tzv. distance learning), kdy měli studenti k dispozici speciálně připravené texty. Výuka kombinovala přednášky, předvádění názorných situací prostřednictvím video-prezentací

26 Srv. About us. Sheffield Hallam University. Dostupné na <https://www.shu.ac.uk/about-us>. Sheffield Hallam University má v současnosti více než 30 tisíc studentů, 4000 zaměstnanců a více než čtvrt milionu absolventů.

27 Master of Business Administration. *Informační bulletin rektorátu, ČVUT*, červen 1992, č. 7, s. 12.

28 Monika Kavanová, Postgraduální manažerské studium MBA na MÚVS ČVUT. *Informační bulletin rektorátu, ČVUT*, březen 1996, č. 2, s. 8.

a řešení případových studií.²⁹ Zahrnovala problematiku řízení lidí, práci s informacemi, self-management, poznatky z oblasti marketingu, rozhodování, systémové analýzy, operačního a finančního řízení, účetnictví, a také řízení kvality.³⁰

Studium bylo placené a značně finančně náročné, zejména kvůli nákladům na platy zahraničních lektorů.³¹ Školné činilo v roce 1993 25 tisíc Kč za ročník studia (lišila se však cena jednotlivých ročníků), ale částka se v průběhu doby přirozeně zvyšovala. V akademickém roce 1997/1998 se suma za první ročník vyšplhala již na 59 tisíc Kč a za dalších jedenáct let dosáhla průměrných 108 tisíc Kč za ročník studia. U naprosté většiny posluchačů studium platili zaměstnavatelé.³² V počáteční fázi po určitou dobu existovala možnost finanční a materiální podpory britské strany, která vedla ke snížení původní částky na 20 tisíc Kč za jeden ročník. Zdrojem podpory byl zejména tzv. Know How Fund, fond, který na podporu zemí středovýchodní Evropy v roce 1988 založila vláda Margaret Thatcherové. Po oficiální návštěvě československého prezidenta Václava Havla ve Velké Británii ve 2. polovině března 1990 a následujícím britsko-německém summitu se činnost fondu rozšířila také na Československo a tehdejší východní Německo (NDR).³³

Vedoucím programu z české strany se původně měl stát jeden z příznivců vzniku MÚVS, prof. Dr. Ing. Jiří Vysušil, CSc. V létě 1992 figuroval jako odborný garant programu doc. Jiří Dudorkin z téže Katedry ekonomiky, manažerství a humanitních věd Fakulty elektrotechnické ČVUT (dále také FEL ČVUT) jako prof. Vysušil.³⁴ Po dohodě s Janem Petrem však pozici nakonec zaujala jejich kolegyně a absolventka Vysoké školy ekonomické (dále také VŠE), doc. Helena Fialová; zastávala ji až do závěru akademického roku 2008/2009. Náplň práce vedoucí části programu zajištěné českými lektory spočívala nejen ve výuce, ale také utváření části osnov i samotném výběru domácích lektorů podílejících se na programu. Od srpna 2002 byla garantem prvního ročníku, Certificate in Management, Ing. Barbora Joudalová, MBA.³⁵

29 Jan Petr, Masarykův ústav ČVUT. *Informační bulletin rektorátu*, ČVUT, únor 1993, č. 4, s. 6; Helena Fialová. Nejvyšší manažerské vzdělání lze získat na ČVUT. *Informační bulletin rektorátu*, ČVUT, říjen 1994, č. 6-7, s. 11-12.

30 Helena Fialová. Nejvyšší manažerské vzdělání. *Ibid.*

31 V přepočtu na české koruny byly britské honoráře v té době přibližně čtyři krát vyšší než honoráře domácích lektorů. Rozhovor s doc. Helenou Fialovou, CSc. 26. 11. 2021. Rozdíl v odměňování je vcelku pochopitelný, neboť odpovídal tehdejšímu rozdílům v platech a životních nákladech v České Republice a Spojeném království.

32 Helena Fialová, Masarykův ústav přijímá uchazeče o studium MBA. *Informační bulletin rektorátu*, ČVUT, únor 1997, č. 1, s. 17; Rozhovor s doc. Ing. Helenou Fialovou, CSc., *Ibid.*

33 Jan Petr, Masarykův ústav ČVUT, *Ibid.*; Keith Hamilton, The Know How Fund. The Early Years. Foreign & Commonwealth Office, General and Service Command, April 1997, pp. 4-6, 9-10. Dostupné na https://issuu.com/fcohistorians/docs/hpopub_2.

34 Master of Business Administration. *Informační bulletin rektorátu*, *Ibid.*; Rozhovor s doc. Ing. Helenou Fialovou, CSc., *Ibid.* Za upozornění na roli prof. Dr. Ing. Jiřího Vysušila, CSc. děkuji doc. Ing. Theodoru Beranovi, CSc. Volná konverzace a emailová korespondence s doc. Ing. Theodorem Beranem, CSc., listopad 2021, 1. prosince 2021.

35 Pracovníky sekce a posléze katedry managementu byli také Ing. Roman Kreim, garant 2. ročníku české části programu MBA, Ing. Jitka Skřivánková nebo Ing. Monika Kavanová. Správcem výpočetní a didaktické techniky byl Ing. Erhardt Henstchel.

V průběhu dvaadvaceti let výuky se na britské straně vystříдалo několik desítek lektorů, z nichž mnozí často setrvali v programu jen několik málo let.³⁶ Zejména na počátku výuky se objevovaly určité problémy v porozumění ze strany řady posluchačů (britští lektori používali sheffieldskou angličtinu), což odstranil požadavek užívat oxfordské angličtiny.³⁷

Bez ohledu na britskou akreditaci a garanci programu byli v dalším období ve výuce z poloviny zapojeni i domácí lektori, ať už z řad zaměstnanců univerzity či z praxe. Jejich výběr měla na starosti doc. Helena Fialová a další administrátoři české sekce. Zvlášť významně se na výuce podíleli členové Katedry ekonomiky, manažerství a humanitních věd FEL ČVUT jako Ing. Jaroslav Knápek, CSc., Ing. Oldřich Starý, CSc. nebo doc. Ing. Jiří Dudorkin, CSc., který byl současně také absolventem MBA studia na MÚVS. Mezi pedagogy figurovali také členové Ústavu řízení a ekonomiky podniku Fakulty strojní ČVUT (*dále také FS ČVUT*), Ing. Michal Kavan, CSc., a Ing. Martin Zralý, CSc., ale také například Ing. Oldřich Dědek, CSc., tehdejší ředitel Institutu ekonomie České národní banky, či jeden z nejproslulejších českých krizových manažerů přelomu tisíciletí a „zachránce“ ostravských železáren Vítkovice a.s., Mgr. Václav Novák. V oblasti marketingu to později byla např. Ing. Kateřina Hrubešová, Ing. Vladimír Nývlt a mnozí další.³⁸

Už v prvním roce MBA studia se na vypsanych třicet míst přihlásilo více než 120 zájemců pocházejících z České republiky i Slovenska, nejčastěji se rekrutujících z manažerů středních a vyšších pozic v oblasti průmyslu (nebo se na tuto pozici připravujících).³⁹ Ve 2. polovině 90. let se počet studentů programu podstatně zvýšil a v roce 1999 tak ve třech ročních programech studovalo 130 posluchačů a dalších 32 působilo v programu MSc. (k němu níže). Zájem o MBA dosáhl vrcholu na přelomu tisíciletí, kdy tento program studovalo téměř 200 posluchačů (viz *Tabulka 1* níže).

Tabulka 1 Celkové počty studentů programů *Master of Business Administration* a *Master of Science* (1995–2000)

K datu / studijní program	Říjen 1995	Říjen 1996	Říjen 1997	Říjen 1998	Říjen 1999	Říjen 2000
MBA	62	103	149	146	130	192
MSc.	–	–	–	–	32	42
Celkem	62	103	149	146	162	234

Zdroj: Podklady MÚVS k Výroční zprávě o činnosti ČVUT v Praze za rok 2000.

36 Prvním vedoucím programu na britské straně se stal David Hawley, MSc.; spolu s ním se na výuce během 90. let podíleli např. David Chapman či Steve Cook. Pozdějším vedoucím programu byl Robert Jones a vedle něj působili lektori jako David Brown, Isobel Doole, Michal John McAulley či Rod Apps ad.

37 Rozhovor s doc. Helenou Fialovou, CSc., *Ibid.*

38 Rozhovor s doc. Ing. Helenou Fialovou, CSc., *Ibid.*; Rozhovor s Ing. Barborou Joudalovou, MBA 29. 12. 2021.

39 Helena Fialová, Nejvyšší manažerské vzdělání, *Ibid.*; Jan Petr, Masarykův ústav ČVUT, *Ibid.*

V průběhu celého období, a zejména v 90. letech, studovala v programu řada významných postav českého podnikání a ekonomického života. V roce 2006 mohli zaměstnanci Ústavu v rámci prezentace uvádět, že mezi téměř 500 tehdejšími absolventy figuruje více než 60 manažerů na pozicích generálních ředitelů a předsedů představenstev firem všech velikostí, včetně společností jako ČEZ a.s., Česká spořitelna a.s., T-Mobile Czech Republic, a.s., AERO Vodochody a.s., Johnson & Johnson s.r.o., Československá obchodní banka, a.s., Pivovary Staropramen a.s., Raiffeisenbank a.s., AstraZeneca Czech Republic s.r.o. nebo stavebních firem jako Metrostav, a.s. či Skanska, a.s.⁴⁰

K absolventům programu náležela řada osobnosti z pomezí ekonomické a politické sféry, např. pozdější generální ředitel ČEZ a vládní zmocněnec pro jadernou energetiku Ing. Jaroslav Míl, dlouholetý starosta Hluboké nad Vltavou a opakovaně zvolený senátor Parlamentu ČR Tomáš Jirsa, bývalý náměstek průmyslu a obchodu ČR a stávající náměstek ministra zahraničních věcí ČR Ing. Martin Tlapa, někdejší ministryně zdravotnictví, senátorka Parlamentu ČR a poslankyně Evropského parlamentu Zuzana Roithová, bývalý generální ředitel ŠKODA PRAHA, a.s., a předseda Dozorčí rady CZG – Česká zbrojovka Group Ing. Lubomír Kovařík či bývalý ministr zdravotnictví a poslanec Parlamentu ČR Leoš Heger a mnozí další. V roce 2003 program uspěl ve výběrovém řízení vypsaném agenturou na podporu obchodu CzechTrade na manažerský program pro pracovníky v oblasti exportu; byl zahájen od akademického roku 2004/2005.⁴¹

Už během 90. let program prošel přirozenou proměnou. V reakci na určité „vyčerpání“ počtu zájemců o studium dobře ovládajících angličtinu, došlo – zejména z iniciativy britské strany, v polovině 90. let ke zvýšení podílu výuky v českém jazyce. Výuku v prvním a části druhého ročníku převzali domácí lektori⁴² a novým studentům se současně nabídla možnost zdokonalit konverzaci a „business English“ v rámci výuky zajišťované nově jazykovou sekci („JASPEX“), později Katedrou jazykové výuky MÚVS, která v polovině 90. let získala britskou akreditaci na výuku anglického jazyka.

V rámci periodického prodlužování akreditace provedla komise SHU v dubnu 1999 revaluaci prvního ročníku společně s výukou angličtiny (CIME), a získal tak akreditaci na další tři roky. Výuka v angličtině byla v prvním ročníku studia znovu obnovena po roce 2005.⁴³

Následující reakreditace programu ve Velké Británii v letech 2002–2003 proběhla již podle nového modelu. Reflektoval nejen změny tehdejšího a předpokládaného budoucího podnikatelského a manažerského prostředí, ale také chystaný vstup České republiky do Evropské unie (ČR se stala členským státem od 1. května 2004). Budoucí absolventi

40 Dopis Ondřeje Bendy [manažer marketingu MÚVS ČVUT] zájemci o studium, 14. 9. 2006; Rozhovor s Ing. Barborou Joudalovou, MBA, *Ibid.*

41 Exportní klub CzechTrade připravil pro exportéry nový manažerský program „MBA in International Business“, interní materiál, 2004.

42 Helena Fialová, Nejvyšší manažerské vzdělání, *Ibid.*; Rozhovor s PhDr. Marií Plíčovou 10. 12. 2021.

43 *Výroční zpráva ČVUT za rok 1999*, s. 102, s. 103; Rozhovor s Ing. Barborou Joudalovou, MBA, *Ibid.*

programu měli od SHU získat evropský univerzitní diplom, který by byl, vzhledem k výše zmíněným skutečnostem, formálně uznáván i v ČR. Výuka podle nové akreditace byla zahájena v září 2003 pro přibližně 50 nových posluchačů.⁴⁴

V souvislosti s rozvojem úspěšné spolupráce s SHU na poli MBA studia se Ústavu v roce 1999 podařilo ve spolupráci s SHU a Českou společností pro rozvoj lidských zdrojů zahájit výuku v programu zaměřeném na lidské zdroje – *Master of Science in Human Resources Management*. V pozici vedoucí jeho domácí sekce v úvodním období působila Ing. Monika Bartoníčková (později změnila jméno na Monika Barton). Obdobně jako program MBA bylo i toto studium rozčleněno do tří na sebe navazujících ročníků (*Certificate in Human Resources*, *Diploma in Human Resources* a *Master of Science in HRM*). Absolventi všech tří získali od SHU titul MSc. Výuka zahrnovala studium personalistiky, podnikové ekonomiky, organizačního chování a v návaznosti na ně pak studium strategického řízení lidských zdrojů, řízení změny a organizačního poradenství.⁴⁵ Program se však realizoval jen asi ve třech bězích, a i když byl v roce 2005 krátkodobě v jednom běhu obnoven, výuka v něm nepokračovala z důvodu nízkého zájmu. Důvodem bylo zejména to, že šlo o velmi specializovaný program určený personalistům, a který byl finančně značně náročný: celkové náklady na něj sahaly ke 450 tisícům Kč.⁴⁶

Absolventi MBA i jeho jednotlivých ročníků získávali za své studium diplomy. První diplomy byly uděleny na slavnostních promociích v Betlémské kapli v červenci 1993 a v říjnu 1994 a první tituly MBA v roce 1996. Do listopadové promoce 1999 získalo prestižní titul celkem



Stejně jako u ostatních součástí ČVUT i promoce absolventů Masarykova ústavu tradičně probíhají v Betlémské kapli. Z promoce prvního ročníku studia MBA, patrně červenec 1993.

Zleva ředitel MÚVS doc. Jan Petr, rektor ČVUT prof. Stanislav Hanzl, dva představitelé Sheffield Hallam University.

44 Výroční zpráva ČVUT za rok 2003, s. 160.

45 Výroční zpráva ČVUT za rok 1999, s. 102–103; Výroční zpráva ČVUT za rok 2005, s. 150.

46 Výroční zpráva ČVUT za rok 2005, s. 150; Rozhovor s Ing. Barborou Joudalovou, MBA, Ibid.

103 absolventů.⁴⁷ S cílem zachovat cenné pracovní kontakty byl v lednu 1998 založen také Klub MBA sdružující učitele a všechny absolventy programu. Klub každoročně pořádal vlastní společenské či sportovní akce, ale také se zúčastňoval akcí Asociace společenských klubů, jejímž byl členem.⁴⁸

Ve druhé větvi Ústavu vzdělávací činnost reprezentovala, a v modifikované podobě ji představuje dosud, výuka učitelství. Vedoucím Katedry inženýrské pedagogiky a garantem studia byla téměř dvacet let doktorka Dana Dobrovská (od roku 2007 habilitovaná), která vedla katedru až do konce února 2012. Od roku 1994 se katedře podařilo na poloviční úvazek získat předního odborníka na didaktiku fyziky a pracovníka Matematicko-fyzikální fakulty Univerzity Karlovy prof. RNDr. Emanuela Svobodu, CSc.⁴⁹ Paralelně se tím se do činnosti katedry začali více zapojovat také bývalí studenti programu a absolventi Fakulty strojní ČVUT, Ing. David Vaněček, Ph.D. (od roku 2014 habilitovaný) a Ing. Pavel Andres, Ph.D. (v roce 2004 oba získali tituly Ing.Paed.IGIP).

V prvních letech Ústavu pedagogické studium striktně navazovalo na činnost VÚIS v doplňkovém či doplňujícím pedagogickém studiu inženýrů – učitelů středních škol technického zaměření, jejichž absolventi získávali osvědčení.⁵⁰ Toto denní studium bylo čtyřsemestrální. V kombinované formě mohli studium absolvovat také posluchači ČVUT a taktéž posluchači Vysoké školy chemicko-technologické v Praze (*dále také VŠCHT Praha*), přičemž první dva semestry probíhaly během standardní doby studia hlavního oboru a zbylé dva semestry po jeho skončení. Třetí formou doplňkového studia bylo pak kratší studium inženýrů – učitelů univerzity, které trvalo dva semestry. Kromě toho Katedra inženýrské pedagogiky zajišťovala pro studenty všech fakult ČVUT výuku nepovinných předmětů pedagogika a psychologie.

Jako náhradu výše zmíněných forem doplňujícího vzdělávání se Katedře inženýrské pedagogiky podařilo akreditovat a počínaje akademickým rokem 1996/1997 realizovat dvouletý (čtyřsemestrální) bakalářský studijní program *Specializace v pedagogice* s oborem „Učitelství odborných předmětů“. Program byl na Ústavu akreditován v denní formě (nejčastěji pro studenty vyšších ročníků ČVUT) i formě kombinované – pro absolventy vysokých škol. Na jeho realizaci se v té či oné podobě po řadu let podílela Fakulta strojní ČVUT, jež zajišťovala oborově specializovanou část výuky.⁵¹ V roce 2001 bylo toto studium akreditováno jako tříleté bakalářské a zabezpečoval jej Masarykův ústav.⁵²

47 Helena Fialová, Nejvyšší manažerské vzdělání, *Ibid.*; Výroční zpráva ČVUT za rok 1999, s. 102.

48 *Výroční zpráva ČVUT za rok 1999*, s. 102. Mezinárodní manažerský program MBA (představení programu), interní materiál, březen 2008.

49 V tomto období působili na katedře např. také PhDr. Marta Foučková, PaedDr. Michael Fouček a dva oboroví didaktici se zaměřením na stavebnictví, resp. strojnictví, Ing. Věra Bečková a Ing. Josef Švercl. Rozhovor s doc. PhDr. Jiřím Semrádem, CSc., 5. 1. 2022; Žádost o prodloužení akreditace studijního programu KKO V 7504 R 100 Specializace v pedagogice. Praha 2005.

50 Dana Dobrovská, *Pedagogická a psychologická příprava učitelů odborných předmětů*, s. 37–40, s. 65.

51 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2004*, s. 41; *Výroční zpráva ČVUT za rok 2005*, s. 43.

52 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2002*, s. 9, s. 25.



Vedení a pedagogové MÚVS na jedné z akcí Ústavu, zřejmě Klubu MBA, závěr 90. let.

› Ředitel Ústavu doc. Jan Petr s partnerkou, vpravo vedoucí české sekce MBA doc. Helena Fialová.



› Vepředu zleva PhDr. Jarmila Vobořilová, Ing. Roman Kreim, PhDr. Dana Dobrovská; u zadního stolu zleva doc. Miloš Kvasnička, zřejmě absolvent studia MBA, Ing. Jitka Skřivánková.

Zatímco v denní formě ve 2. polovině 90. let studovalo v bakalářském programu každoročně přibližně sto studentů, v kombinované to bylo přibližně 80–100 studentů. Získání akreditace pro bakalářské studium vedlo od konce 90. let k postupnému zvyšování počtu studentů pedagogiky, který celkově, v obou formách, výrazně přesáhl počet sto. V dalších letech se počty studentů programu v obou formách brzy zdvojnásobily (viz *Tabulka 2* níže).

Vedle české akreditace studium učitelství získalo také mezinárodní akreditaci udílenou Mezinárodní společností pro inženýrskou pedagogiku (*International Society for Engineering Education*, IGIP), jíž v roce 1972 založil rakousko-český elektroinženýr a pedagog působící po řadu desetiletí Univerzitě v Klagenfurtu, prof. Adolf Melezinek (1932–2015). Akreditace IGIP byla programu prodloužena v roce 2003 a společnost IGIP navíc katedře udělila titul *Engineering Education Training Centre for International Engineering Educators*.⁵³

⁵³ Dana Dobrovská, *Pedagogická a psychologická příprava učitelů odborných předmětů*, s. 41; *Výroční zpráva ČVUT za rok 2003*, s. 74, 160. Od listopadu 2000 katedru posílil její dosavadní externí spolupracovník, doc. PhDr. Jiří Semrád, CSc., který se stal třetím docentem působícím na Ústavu. V dalším období přivedl na katedru odborníka na sociální pedagogiku PaedDr. Milana Škrabala. Rozhovor s doc. PhDr. Jiřím Semrádem, CSc., *Ibid.*

Tabulka 2 Počty aktivních studentů programu *Specializace v pedagogice* a téhož programu s oborem „Učitelství odborných předmětů“ dle forem studia (1995–2006)

Obor či program	K datu / forma studia	Říjen 1995	Říjen 1996	Říjen 1997	Říjen 1998	Říjen 1999	31. 10. 2000	31. 10. 2001	31. 10. 2002	31. 10. 2003	31. 10. 2004	31. 10. 2005	31. 10. 2006
		SvP (Učitelství odborných předmětů)	Prezenční	86	92	98	92	97	103	137	172	136	138
	Kombinovaná	65	72	105	110	134	185	211	236	165	222	245	240
Specializace v pedagogice	Prezenční	–	–	–	–	–	–	–	–	62	37	20	10
	Kombinovaná	–	–	–	–	–	–	–	–	63	84	83	56
	celkem	151	164	203	202	231	288	348	408	426	481	524	526

Zdroj: Podklady MÚVS ČVUT pro Výroční zprávu o činnosti ČVUT v Praze za rok 2000; Výpočetní a informační centrum ČVUT.

Ač nebyl MÚVS založen jako vědecko-výzkumné pracoviště, první *Organizační řád* (1992) kladl až podivuhodný důraz na to, že uskutečňuje „postgraduální doktorandské studium“. Uváděl celkem čtyři jeho obory: vrcholové řízení a rozhodování, inženýrskou informatiku, projektové řízení a inženýrství oblastí. Je zřejmé, že výše zmíněné označení směřovalo dvě netotožné kategorie – postgraduální vzdělávání a vlastní doktorské studium.⁵⁴

V souladu s původním Zákonem o vysokých školách (172/1990 Sb.) v prvních letech (1994–1998) na Ústavu opravdu probíhalo doktorské studium inženýrské informatiky. Podílel se na něm ředitel doc. Petr a jeho garantem byl prof. Jaroslav Vlček, někdejší prorektor ČVUT a jeden z iniciátorů vzniku MÚVS. K náplni jeho činnosti náležela příprava a zahájení nového 1. ročníku, sestavování výukového programu a samozřejmě i vedení některých posluchačů.⁵⁵

Snaha získat nové studenty, mimo zahraniční program MBA se na Ústavu odrazila v přípravě akreditace nového navazujícího magisterského studijního programu *Podnikání a komerční inženýrství*, s oborem „Podnikání a management v průmyslu“. Program vznikl v letech 2003–2004 ve spolupráci s Vysokou školou ekonomickou, zejména její Fakultou podnikohospodářskou. Vyjma několika vyučujících Kateder inženýrské pedagogiky

54 Výroční zpráva ČVUT za rok 2003, s. 91; *Organizační řád MÚVS* (1992), čl. 2.1. a Příloha 1.

55 AČVUT, prof. Ing. Jaroslav Vlček, DrSc., osobní složka, Rektorát ČVUT, pracovní smlouva, prof. Ing. Jaroslav Vlček, DrSc., 30. 3. 1994. Viz také Telefonický rozhovor s prof. Petrem Moosem, Ibid.; Telefonický rozhovor s Ing. Romanem Kreimem, Ph.D. Ibid.

a jazykové výchovy, v něm se hrávali dominantní roli právě její pedagogové.⁵⁶ Organizaci a administraci celého programu zajišťoval Masarykův ústav a výuka v něm byla zahájena od října 2005.⁵⁷

K 31. říjnu 2006 ve všech akreditovaných domácích programech (mimo program MBA) studovalo na Ústavu celkem 604 aktivních studentů.⁵⁸ Situace, z hlediska počtu studentů domácích akreditovaných programů, se začala zlepšovat.

Programy celoživotního vzdělávání

Důležitou náplní činnosti Ústavu, jež byla do značné míry vnímána jako rovnocenná součást obou akademických programů, bylo od počátku celoživotní vzdělávání (CŽV). Ústavu bylo dokonce přiznáváno exkluzivněji než fakultám: jakožto inovativní pracoviště ČVUT měl od počátku 90. let za cíl podpořit „specializovaná“ a „nová“ povolání a činnosti a nabídnout doplnění vzdělávání vysokoškolsky vzdělaným lidem v souladu s potřebami národního hospodářství i nejnovějšími vědeckými poznatky.⁵⁹

Kromě MBA a příležitostných pedagogických kurzů MÚVS nabízel v manažerské oblasti také krátkodobé kurzy CŽV jakými byly například „Information Systems for Management“, „Marketing Technology Management“, „Developing Implementation Plans“ či „Human Resource Development“. Podíleli se na nich nejen přednášející z Velké Británie, ale také Nizozemí, Německa či Rakouska. Obvykle probíhaly v sobotu a byli na ně písemně zváni manažeři z významných firem z celé České republiky. Další kurzy, mimo jiné *Project Management* a *International Management* byly zařazeny pod tzv. Czechoslovak Academic Line Program a také získaly finanční podporu už zmiňovaného Know How Fundu. Tyto kurzy probíhaly formou kombinované týdenní výuky v ČR a dvoutýdenního pobytu ve Velké Británii.⁶⁰

V manažerské oblasti tehdejší CŽV směřovalo k výraznější spolupráci s firmami na základě dlouhodobých projektů, s nimiž se Masarykův ústav účastnil výběrových řízení. V letech 2002–2003 uspořádal pro Pivovary Staropramen, a.s. první třísemestrální „Manažerskou školu pro střední management“ zaměřující se na trénink manažerů prostřednictvím manažerských simulačních her. Program odpovídal rozsahu „Certifikátu v managementu“ v rámci MBA; firma jej silně podporovala a zahrnuje jej do kariérních plánů jednotlivých účastníků. Druhý běh programu byl zahájen v roce 2004. Podobně

56 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2004*, s. 129; *Výroční zpráva ČVUT za rok 2006*, s. 20; Žádost o akreditaci navazujícího magisterského studijního programu *Podnikání a komerční inženýrství*. Praha, leden 2005.

57 V první polovině roku 2006 se program podařilo akreditovat v denní i kombinované formě také v anglické verzi pod analogickým názvem *Entrepreneurship and Commercial Engineering in Industry*, a s názvem oboru „Entrepreneurship and Management in Industry“. *Výroční zpráva ČVUT za rok 2006*, s. 18.

58 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2006*, s. 20, korigovaný údaj.

59 Parafráze *Organizačního řádu MÚVS* (1992), bod. 2.1.; *Výroční zpráva ČVUT za rok 2000*, s. 13.

60 Jan Petr, Masarykův ústav ČVUT, *Ibid.*

dobře se rozvíjela spolupráce s pardubickou společností RETIA zaměřující se na výrobu a modernizaci radarů a systémů velení a řízení.⁶¹

Pomineme-li pedagogický program před akreditací bakalářského programu (1996), celoživotním vzděláváním bylo i krátké pedagogické studium určené inženýrům – začínajícím učitelům fakult ČVUT. Šlo o dvou semestrální program, jehož absolventi i nadále získávali pouze osvědčení. Během 90. let a po roce 2000 se tohoto typu studia účastnilo každoročně asi 20 až 30 vyučujících univerzity.⁶²

Ačkoliv Ústavem pořádané manažerské kurzy přispěly k rozvoji ČŽV na ČVUT, nelze přehlédnout, že její vedoucí činitelé ještě v prvních letech po roce 2000 ve výročních zprávách přiznávali nedostatečné rozvinutí těchto programů. *Řád celoživotního vzdělávání* byl schválen Akademickým senátem ČVUT až v říjnu roku 2000 a tyto programy začala univerzita systematicky realizovat až v dalších letech.⁶³

Také na Masarykově ústavu až rozšíření jejich nabídky a vzestup dalších podob ČŽV vedlo k nastartování potřebného procesu růstu a diverzifikace celoživotního vzdělávání. Například v akademickém roce 2001/2002 proběhly celkem čtyři kurzy v oblasti pedagogiky a personalistiky; v roce 2003 pak Katedra inženýrské pedagogiky v rámci ČŽV realizovala celkem devět kurzů; dalších sedm kurzů proběhlo ve firmách na zakázku a týkaly se managementu a řízení.⁶⁴

„Průkopnickým“ kurzem v oblasti jazykového vzdělávání (a novátorským kurzem na poli ČŽV vůbec) se v akademických ročnících 2004/2005 a 2005/2006 stal dvouletý program nazvaný „Jazykový rozvoj pedagogických pracovníků na území hlavního města Prahy“, označovaný snadno zapamatovatelnou zkratkou „JARO“, resp. posléze JARO I. Program realizovaný ve spolupráci s Magistrátem města Praha (*dále také MMP*) a podpořený Evropským sociálním fondem (*dále také ESF*) nabízel výuku anglického jazyka učitelům pražských škol. Na jeho organizaci se podíleli noví zaměstnanci Katedry jazykové výuky Mgr. Tomáš Groll a Věra Bozděchová.⁶⁵ Program byl marketingově velmi dobře propagován a zúčastnilo se jej kolem osmi set učitelů, zejména ze středních škol (např. Gymnázia Na Zatlance, ale také základní a jazykové školy v Legerově ulici a řady dalších). Byl zakončen „malou promocí“ v jednacím sále MMP na Mariánském náměstí, kde jeho absolventi obdrželi osvědčení.

61 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2002*, s. 115; *Výroční zpráva ČVUT za rok 2004*, s. 129; Rozhovor s PhDr. Marií Plíčkovou, *ibid.*

62 Dana Dobrovská, *Pedagogická a psychologická příprava učitelů odborných předmětů*, s. 39.

63 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2000*, s. 13; *Výroční zpráva ČVUT za rok 2002*, s. 26.

64 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2003*, s. 61.

65 Rozhovor s Věrou Bozděchovou 6. 1. 2022; Interní materiály vztahující se k realizaci vzdělávání U3V (2009–2017).

Rozšiřující studium a doplňující didaktické studium jazyků, koučink

Spojení Masarykova ústavu vyšších studií s výukou jazyků nebylo předem dané a studium jazyků se stalo součástí vzdělávání na Ústavu teprve tři až čtyři roky po jeho vzniku. Vedení MÚVS mělo zájem na nabídce jazykové výuky kvůli existenci programu MBA. Její zahájení ale bylo výsledkem šťastných náhod – setkání a dohody uzavřené v prvních měsících roku 1994 mezi doc. Janem Petrem a PhDr. Marií („Míšou“) Plíčkovou.⁶⁶

Marie Plíčková a čtyři kolegyně, které s sebou na Ústav přivedla, měly letité zkušenosti s realizací výuky odborné angličtiny pod hlavičkou oddělení JASPEX – „Jazykové a společenskovední přípravy expertů“. Šlo o jazykovou přípravu a zkoušku pro vysokoškolsky vzdělané odborníky, zejména s technickým a přírodovědným vzděláním (stavaře, strojaře, geofyziky atp.), vyjíždějící na pracovní stáže mimo tzv. východní blok – často do arabských zemí Blízkého východu. Tato výuka původně probíhala v rámci tzv. University 17. listopadu (1961–1974),⁶⁷ posléze na Pedagogické fakultě Univerzity Karlovy, kde však bylo toto oddělení v roce 1993 zrušeno (v přechodném období cca jednoho roku JASPEX působil v rámci jazykové školy v Praze 8). Dohoda mezi ředitelem doc. Petrem a Marií Plíčkovou umožnila pedagogům JASPEXU zachránit stagnující výuku a MÚVS současně získal zkušeného a prestižního poskytovatele obecného a specializovaného jazykového vzdělávání. Ústav se tak stal čelní akreditovanou institucí v této oblasti pro akademiky, odborníky i širokou veřejnost. Kolem 120 „dálkových“ studentů JASPEX, které si s sebou Marie Plíčková a její kolegyně na Ústav dovedly, jim umožnilo překlenout úvodní asi roční období, než byla výuka angličtiny pro MBA akreditována na Sheffield Hallam University.⁶⁸

Výuka v rámci sekce, po roce 2000 Katedře jazykové výuky (k níž se ale i nadále hovorově připojovalo přízvisko „JASPEX“) měla od počátku více podob. Vedle výuky angličtiny v programech MBA a MSc., do které bylo na konci 90. let zapojeno kolem 70 studentů, probíhala od letního semestru akademického roku 2005/2006 i specializovaná výuka jazyků, zejména angličtiny a němčiny.

Dvouleté tzv. rozšiřující studium jazyka bylo a dosud je určeno absolventům magisterských programů s pedagogickým zaměřením nebo absolventům VŠ s doplňujícím pedagogickým studiem, kteří hodlají získat odbornou kvalifikaci pro výuku anglického jazyka. Obdobně je tzv. doplňující didaktické studium jazyka určeno pedagogům základních a středních škol, kteří ovládají jazyk na úrovni C1 podle Společného evropského referenčního rámce pro jazyky (SERR) a chtějí si rozšířit svoji kvalifikaci a získat osvědčení

66 Rozhovor s PhDr. Marií Plíčkovou, *Ibid.*

67 Blíže viz Marta Edith Holečková, *Příběh zapomenuté univerzity, Universita 17. listopadu (1961–1974) a její místo v československém vzdělávacím systému a společnosti* (Praha: Filosofická fakulta Univerzity Karlovy, 2019).

68 Rozhovor s PhDr. Marií Plíčkovou, *Ibid.*; Masaryk Institute of Advanced Studies, <https://cz.linkedin.com/company/mias-school-of-business> (anglická verze)



Vedení Ústavu a hosté na akci Ústavu, patrně Klubu MBA, listopad 2004.

Druhý zprava ředitel doc. Jan Petr s manželkou (vpravo), doc. Helena Fialová s manželem.

o metodické kvalifikaci k výuce anglického jazyka dle platné legislativy. To jim umožňuje kvalifikovaně vyučovat uvedený jazyk na základních i středních školách.⁶⁹ Kromě toho, v období kolem přelomu tisíciletí, začal Ústav zajišťovat také Ministerstvem školství mládeže a tělovýchovy ČR (*dále také MŠMT ČR*) akreditovanou výuku jazyků podle jednotlivých úrovní znalostí jazyka, např. A1, A2, B1, B2, C1 atp. Při přípravě na tyto programy se vyučující katedry povinně zúčastňovali vzdělávacích seminářů a kurzů pořádaných Britskou radou (British Council) v České republice. Třetí významnou činností oddělení JASPEX byla výuka jazyků pro veřejnost, v rámci CŽV, zmiňovaná výše.

Ve 2. polovině 90. let ředitel Ústavu Jan Petr inicioval položení základů tradice výuky koučinku – MÚVS v dalším období sehrál významnou roli v prosazení koučinku přinejmenším v Čechách.⁷⁰ V rámci spolupráce s londýnským Institute of Personnel and Development (IPD) bylo od prosince 1998 na MÚVS možné udělit Certifikát pro tréninkovou praxi. Desetidenní tzv. Specifický kurz pro kouče (angl. *Training the Trainers*) byl určen lektorům zabývajícím se tréninkem, školením a instruktáží ve firmách. Prvních osm jeho absolventů získalo diplom londýnského institutu, který odpovídal požadavkům International Coaching Federation (ICF). Hned v následujícím roce proběhly další dva cykly tohoto programu pro zájemce z řad odborné veřejnosti, které měly značnou odezvu. V českém prostředí ojedinělý kurz pokračoval i v následujících čtyřech letech. K tradici výuky koučinku se Ústav navrátil s domácími lektory v roce 2009: někteří z nich (Ing. Monika Barton, MBA, Ing. Halka Baláčková, MBA) absolvovali právě původní kurz.⁷¹

69 *Výroční zpráva ČVUT za rok 1999*, s. 103.

70 Rozhovor s PhDr. Svatavou Švihlíkovou 26. 1. 2022 a e-mailová korespondence 27. ledna 2022.

71 *Výroční zpráva ČVUT za rok 1999*, s. 104; *Výroční zpráva ČVUT za rok 2002*, s. 115; Rozhovor a e-mailová korespondence s PhDr. Svatavou Švihlíkovou, Ibid.



Kolektivní fotografie pracovníků Masarykova ústavu v budově v Horské ulici, rok 1999 nebo 2000. První řada: první zleva PhDr. Jarmila Vobořilová, třetí zleva doc. Jan Petr, první zprava Ing. Erhardt Henstchel, v popředí Ing. Pavel Ficek. Druhá řada zleva: doc. Jiří Semrád, doc. Miloš Kvasnička, čtvrtá zleva PhDr. Dana Dobrovská, Ing. Monika Kavanová. Třetí řada zprava: PaedDr. Michael Fouček, Ing. Roman Kreim, doc. Helena Fialová, Ing. Jitka Skřivánková; v pravém horním rohu Mgr. Petr Durdík.

Specifická témata

V kontextu mezinárodní spolupráce byly v rámci manažerských studií zásadní zahraniční kontakty. Kromě partnerských univerzit ve Velké Británii, Nizozemí i jinde byla významnou aktivitou vnějších vztahů účast MÚVS na založení České asociace MBA škol (CAMBAS) v roce 1998. Ve stejném roce byl Ústav přijat za člena České společnosti pro rozvoj lidských zdrojů (ČSRLZ). European Foundation for Management Development (EFMD) v Bruselu jej také přizvala ke spolupráci na projektu „Strategický audit manažerských škol“. Jako reprezentant ČVUT se také zapojil do programu TEMPUS s cílem vytvořit síť propojující domácí vysoké školy a podílet se na tvorbě studijních materiálů podporujících ideu evropské integrace.⁷²

I když činnosti Ústavu dominovalo vzdělávání, v určité míře rozvíjel i vědecko-výzkumnou činnost – publikacemi a organizováním konferencí atp. Zřejmě první mezinárodní konferenci nazvanou „Úloha vzdělávání manažerů pro rozvoj podniku“ MÚVS uspořádal na konci října 1996 u příležitosti udělení prvních titulů MBA absolventům tohoto studia.

⁷² Výroční zpráva ČVUT za rok 1999, s. 103–104; Česká asociace MBA škol: CAMBAS, <https://www.cambas.cz/>

Kromě reprezentantů MÚVS, SHU a několika domácích vedoucích pracovníků na ní vystoupili také významní britští manažeři té doby.⁷³

Vědecko-výzkumná činnost nabyla na významu po schválení nového Zákona o vysokých školách (č. 111/1998 Sb.), který novým vysokoškolským ústavům přiznával prvořadě tvůrčí činnost (uskutečňování akreditovaných programů bylo naopak činností fakult). Hned v dalším roce bylo na Ústavu zahájeno řešení pětiletého výzkumného záměru financovaného MŠMT ČR (jednoho z 32 záměrů na celé ČVUT v té době) „Řízení lidských zdrojů v průmyslových podnicích technicky vzdělanými manažery“. Řešitelský tým pod vedením doc. Petra zahrnoval osm odborných pracovníků.⁷⁴

Předchozí pobídka ředitele byla v roce 2006 stimulem k získání dosud jediného standardního grantového projektu Grantové agentury ČR řešeného na Ústavu. Tříletý grant doc. Jiřího Semráda „Příprava techniků na vzdělávání a řízení lidí v podmínkách integrující se Evropy“ si kladl za cíl optimalizovat přípravu techniků na pedagogickou a manažerskou činnost v souladu s nejnovějšími poznatky.⁷⁵ Jiní pracovníci katedry, doc. Dana Dobrovská, Ing. Pavel Andres, se podíleli na grantech GAČR řešených na spřízněných pracovištích mimo ČVUT. Ve výzkumu se zabývali využitím moderních technologií ve výuce (e-learning, blended learning), zejména v rámci spolupráce s IGIP, a problematikou autority učitele ve spolupráci s pedagogy z Filosofické fakulty Univerzity Karlovy (*dále také FF UK*), Univerzity Komenského v Bratislavě, Univerzity v Bochumi a v polské Lodži.⁷⁶ V polovině dubna 2005 Ústav uspořádal, za účasti 30 zahraničních a deseti tuzemských badatelů,



Budování knihovny věnoval Ústav značnou péči. Pohled do prostor knihovny v budově v Horské ulici, listopad 2007.

73 Helena Fialová, Úspěšná mezinárodní akce Masarykova ústavu vyšších studií. *Informační bulletin rektorátu, ČVUT*, prosinec 1996, č. 6, s. 4.

74 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2000*, s. 97.

75 Obsáhlejší informace k projektu, viz např. Kontrolní zpráva o uskutečňování studijního programu Specializace v pedagogice, Praha, listopad 2010, s. 19–23.

76 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2003*, s. 161.

včetně expertů IGIP, mezinárodní seminář „New Trends in Engineering Education“ s cílem revidovat standardy a kurikula výuky „inženýrské pedagogiky“.⁷⁷

Úspěšnou činnost Ústavu umožňovalo kvalitní technické a informační zázemí – výsledek několikaleté činnosti, ať už šlo o připojení budovy v Horské ulici k internetu prostřednictvím metropolitní sítě PASNET na bázi FastEthernetu či neustálý rozvoj knihovny Ústavu.⁷⁸

Jedním z výrazných témat Masarykova ústavu během 90. let a znovu po roce 2000 byla otázka jeho transformace na fakultu ČVUT, resp. jeho případné začlenění do nové fakulty. V období doc. Jana Petra, také v souvislosti s proměnami společnosti i samotného ČVUT, bylo toto téma nejen aktuální, ale také značně emocionální. Nejpozději od srpna 1994 byl na rektorátu ve spolupráci s vedoucími pracovníky Ústav připravován návrh „Manažerské fakulty“, v pořadí možné sedmé fakulty ČVUT. Na přípravě návrhu a na vyjednávání o něm v orgánech ČVUT se vedle doc. Petra výrazně podílel také tajemník Ústavu, resp. zástupce doc. Petra, doc. Miloš Kvasnička.⁷⁹

Proti zřízení další fakulty byli především děkani stávajících fakult, přesto ale byl projekt Manažerské fakulty v březnu 1995 schválen členy Vědecké rady ČVUT.⁸⁰ Další jednání negativně ovlivnilo úmrtí rektora prof. Stanislava Hanzla v polovině roku 1996. Ačkoliv projekt podporoval jak jeho nástupce v pozici rektora, doc. Ing. Antonín Pokorný, CSc., tak i následující rektor prof. Ing. Petr Zuna, CSc. D.Eng. h. c. (ve funkci byl v letech 1997–2000), při jednání o tomto bodu na půdě AS ČVUT v roce 1998 návrh na založení fakulty těsnou většinou hlasů neprošel.

V období po roce 2000 se původní projekt „Manažerské fakulty“ přetavil v koncept „Fakulty podnikání a komerčního inženýrství“, resp. „Fakulty komerčního inženýrství a managementu“ ČVUT.⁸¹ Během druhé poloviny roku 2005 se ředitel doc. Petr pokoušel modifikovaný projekt nové (tentokrát již osmé) fakulty⁸² resuscitovat. Návrh konzultoval a znovu získal podporu řady akademických osobností univerzity. Během těchto měsíců projekt doznal řady změn, avšak při jeho projednávání Akademickým senátem ČVUT na konci ledna 2006 bylo zřízení fakulty většinou 19 hlasů odloženo „na některé další zasedání AS ČVUT“.⁸³ Koncept fakulty zůstal v dalších letech součástí *Dlouhodobého záměru ČVUT 2006–2010*, a to pod dalším pracovním názvem „Fakulta komerčního inženýrství a regionálního managementu“.⁸⁴

77 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2005*, s. 174.

78 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2000*, s. 24.

79 Interní materiály ke vzniku „Manažerské fakulty“ (1994–1996), MÚVS ČVUT.

80 Zápis ze zasedání Vědecké rady ČVUT 14. 3. 1995, bod 4, s. 4–6.

81 Název fakulty se v jednotlivých variantách návrhu v letech 2005–2006 měnil. V lednu 2006 se objevuje ještě jiné označení „Fakulta komerčního inženýrství a řízení územního rozvoje“. Interní materiály ke vzniku nové (osmé) fakulty ČVUT 2005–2006, MÚVS ČVUT.

82 V roce 2005 AS ČVUT schválil vznik v pořadí sedmé fakulty univerzity, Fakulty biomedicínského inženýrství ČVUT (dále také *FBMI ČVUT*). Právě vznik nové fakulty byl pravděpodobně pro vedení Masarykova ústavu stimulem pro znovu předložení modifikovaného návrhu na založení fakulty ekonomiky a managementu.

83 Usnesení 18. řádného zasedání AS ČVUT 25. 1. 2006, bod 8.

84 Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové, umělecké a další tvůrčí činnosti ČVUT v Praze pro období 2006–2010, s. 15, s. 19; také *Výroční zpráva ČVUT za rok 2007*, s. 77.

Ředitelské období Vladimíra Kučery (2007–2015)

Po úmrtí doc. Jana Petra v lednu 2007 bylo vypsáno výběrové řízení na pozici nového ředitele Ústavu. Tehdejší rektor ČVUT prof. Ing. Václav Havlíček, CSc. ale nebyl spokojen s přihlášenými uchazeči a výběrové řízení zrušil. Následně oslovil bývalého děkana FEL ČVUT prof. Ing. Vladimíra Kučeru, DrSc., dr. h. c. s nabídkou účasti v novém výběrovém řízení. Kučera byl v konkurzu úspěšný a rektor jej do funkce rektora jmenoval od září 2007. Odborně však setrval i na svém pracovišti na Fakultě elektrotechnické.⁸⁵

V té době dokončovaný *Generel rozvoje ČVUT pro období 2007–2020*, dokument řešící příští perspektivy univerzity, počítal i s budoucím rozvojem Masarykova ústavu vyšších studií. Z původních několika variant byla jako nové působiště Ústavu nakonec zvolena tzv. Nová budova Masarykovy koleje v Dejvicích (v ulici Kolejní), v níž ke konci roku 2008 končil pronájem společnosti České aerolinie, a.s. (ČSA).⁸⁶ Rozhodnutí propůjčit ji Ústavu bylo praktické a příhodné, neboť prostory ve 4. a 5. patře budovy Fakulty dopravní ČVUT (sídly v ní také některá pracoviště Fakulty strojní) v Horské ulici přestávaly kvůli postupnému nárůstu počtu studentů dostačovat. Ostatně FD se přirozeně snažila rozšířit si zázemí, zejména v oblasti laboratorní výuky, což Ústavu neposkytovalo perspektivu delšího setrvání.

Stěhování do budovy v Dejvicích nutně předcházela vcelku rozsáhlá rekonstrukce zmíněné části Masarykovy koleje (tzv. etapa A sever), zejména v případě prostor pro výuku. (Budova byla původně koncipována jako kancelářská, a proto muselo dojít ke spo-



Jako nové sídlo Ústavu byla určena tzv. Nová budova tzv. Masarykovy koleje v pražských Dejvicích, pohled z června 2010.

⁸⁵ Rozhovor s prof. Ing. Vladimírem Kučerou, DrSc., dr.h.c., Ibid.; prof. Václav Havlíček byl zvolen rektorem v prosinci 2005 a funkci zastával po dvě volební období v letech 2006–2014.

⁸⁶ Rozhovor s prof. Ing. Vladimírem Kučerou, DrSc., dr.h.c., Ibid.; *Generel rozvoje pro období 2007–2020* citován ve *Výroční zprávě ČVUT za rok 2007*, s. 81–82 a *Výroční zprávě ČVUT za rok 2008*, s. 81.

jování prostor ve větší učebny.) Finanční suma vyčleněná na rekonstrukci činila přibližně 20 milionů Kč. Původní termín stěhování v polovině roku 2009 byl několikrát odsunut.⁸⁷ Nově upravené a vybavené prostory se staly oficiálním sídlem Ústavu až od května 2012,⁸⁸ což také o měsíc dříve kodifikoval novelizovaný *Organizační řád* (2012). Určité stavební práce na budově přesto pokračovaly až do listopadu 2014.

Vyjma změn v organizaci studijní agendy a neformálních změn názvů některých orgánů a součástí (v polovině dubna 2012 se změnil název Vědeckopedagogické rady na Vědeckou radu) v letech 2007–2015 nedošlo k významnějším změnám ve struktuře a organizaci Ústavu a proběhly jen malé změny personální. Od května 2011 byla přijata na celý úvazek a jako garant ekonomicky a personalisticky zaměřených programů (později i jako koordinátor pro vědu a výzkum) doc. PhDr. Jana Marie Šafránková, CSc.⁸⁹

Ústav se však stále velmi silně opíral především o externí spolupráci. Šlo zejména o pedagogy ekonomických a manažerských pracovišť na FS a FEL ČVUT, v případě mezuniverzitního ekonomického programu o pedagogy VŠE, v případě MBA studia o řadu odborníků z manažerské praxe. V roce 2011 měl MUVS necelých 17 (16,69) akademických úvazků – dva profesorské, tři docentské a necelých dvanáct úvazků odborných asistentů, zatímco externě se na výuce podílelo 44 odborníků či pedagogů, nemalá část z praxe. V roce 2011 se počet akademických úvazků zvýšil na 21,60.⁹⁰ K výraznějším změnám v personální oblasti došlo až na přelomu let 2014/2015 v souvislosti se snahou personálně lépe zabezpečit akreditované programy.

S příchodem prof. Kučery na post ředitele došlo ke změně na pozici zástupce ředitele, tajemníka pracoviště. Novou zástupkyní ředitele se na počátku roku 2008 stala Ing. Lenka Hynková, bývalá pracovnice FD ČVUT, která na pozici blízké spolupracovnice a zástupkyně prof. Vladimíra Kučery setrvala až do konce června 2015.⁹¹ V roce 2008 byla vedoucí Katedry managementu ustanovena Mg. Barbora Joudalová, MBA. Katedru inženýrské pedagogiky vedla nadále – až do února 2012, doc. Dana Dobrovská, od níž ji převzal a do konce roku 2014 vedl Ing. Pavel Andres (od června 2010 již figuroval v pozici zástupce vedoucí katedry). Ing. Andres, odborník na didaktiku a informatiku, byl záhy jmenován na post Koordinátora pro studijní záležitosti,⁹² v níž setrval až do současnosti.

87 Rozhovor s prof. Ing. Vladimírem Kučerou, DrSc., dr.h.c., lbid. Původní termín byl odsunut na říjen 2010, poté na podzim 2011 a na počátek roku 2012. Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MUVS ČVUT 1/2007 5. 12. 2007; Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MUVS ČVUT 2/2008 3. 12. 2008; Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MUVS ČVUT 1/2009 7. 12. 2009; *Výroční zpráva ČVUT za rok 2008*, s. 82; *Výroční zpráva ČVUT za rok 2009*, s. 93.

88 Rozhovor s Ing. Evou Škorňovou 16. 11. 2021.

89 Od roku 2002 doc. Šafránková v pedagogickém programu externě vyučovala sociologii. Rozhovor s doc. PhDr. Janou Šafránkovou, CSc. 6. 12. 2021. V roce 2010 začala na Katedře inženýrské pedagogiky na částečný úvazek působit také prof. PhDr. Alena Vališová, CSc.; na částečný úvazek byla přijata také psychologka PhDr. Lenka Emrová.

90 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2011*, s. 59–60, s. 92; *Výroční zpráva ČVUT za rok 2012*, s. 62.

91 E-mailová korespondence s Ing. Lenkou Hynkovou 20. 1. 2022.

92 E-mailová korespondence s Mgr. Ing. Pavlem Andrešem, Ph.D., Ing.Paed.IGIP, LL.M. 17. 12. 2022. Ing. Pavel Andres laskavě poskytl i jednotlivé jmenovací listiny.

Akreditované a realizované studijní programy

Vedle pedagogického programu a programu MBA pojímaného již jako součást celoživotního vzdělávání, Ústav v roce 2007 realizoval již jen obor „Podnikání a management v průmyslu“ navazujícího magisterského studijního programu *Podnikání a komerční inženýrství*. Program, který v té době vstupoval do svého třetího roku, byl akreditován společně s VŠE a dominantně se na něm podíleli pedagogové partnerské školy. Zatímco v prvních letech program vykazoval značný nárůst počtu studentů, po roce 2010 docházelo k jeho určité stagnaci a postupně byla ukončena výuka v prezenční formě (viz *Tabulka 3* níže).

Tabulka 3 Počty aktivních studentů navazujícího magisterského studijního programu *Podnikání a komerční inženýrství v průmyslu* dle forem studia (2007–2014)

K datu / obor		31. 10. 2007	31. 10. 2008	31. 10. 2009	31. 10. 2010	31. 10. 2011	31. 10. 2012	31. 10. 2013	31. 10. 2014
Podnikání a management v průmyslu	Prezenční	9	33	55	55	30	17	2	–
	Kombinovaná	96	146	198	234	210	201	169	160
Celkem		105	179	253	289	240	218	171	160

Zdroj: Výpočetní a informační centrum ČVUT.

Vladimír Kučera navázal na trend posilovat výuku v nově akreditovaných programech. Nový ředitel si byl vědom, že Ústav čelí do značné míry existenčnímu riziku kvůli neustále se snižujícímu počtu zájemců o studium programu MBA. Ten byl sice formálně klasifikován jako součást celoživotního vzdělávání, ale během 90. let a v prvních letech po roce 2000 zajišťoval podstatnou část finančních zdrojů Ústavu.⁹³ Stagnace výuky MBA byla do určité míry důsledkem rozšiřování nabídky tohoto studia ze strany dalších vysokých škol a jiných organizací. V roce 2002 program v ČR nabízelo celkem sedm vzdělávacích institucí (jen v Praze či nejbližším okolí jich působilo pět),⁹⁴ a v dalších deseti letech jej začaly nabízet desítky dalších: řada z nich přitom byla levnějších i kratších, a tedy i méně kvalitních než „sheffieldský“ program na MÚVS.

93 Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 1/2007 5. 12. 2007; Rozhovor s prof. Ing. Vladimírem Kučerou, DrSc., dr.h.c., Ibid.

94 Viz analýza jednotlivých MBA programů ČR na přelomu tisíciletí v Miloslav Kerkovský, et al., *MBA Studies in the Czech Republic*, zejm. s. 135–147.



MÚVS i nadále pořádá kulturní a společenské akce spjaté se studiem MBA. Momentky z Fóra MBA v Top Hotelu Praha, březen 2007.

› Docentka Helena Fialová během svého vystoupení.



› Tehdejší náměstek ministra průmyslu a obchodu a absolvent studia MBA Ing. Martin Tlapa v rozhovoru s doc. Helenou Fialovou.



› Rektor ČVUT prof. Václav Havlíček diskutuje se senátorem Parlamentu ČR a starostou Hluboké nad Vltavou a absolventem studia MBA Ing. Tomášem Jirsov.

V období největšího rozkvětu v závěru 90. let a v prvních letech nového tisíciletí studovalo ve všech ročnících MBA studia téměř dvě stě posluchačů, v době nástupu prof. Kučery jich program měl méně (v roce 2007 to bylo celkem 127 posluchačů). Na základě kalkulace příjmů a výdajů vedení předpokládalo, že klesne-li počet studentů v ročníku pod dvacet, studium by se pro Ústav stalo nerentabilním.⁹⁵

Kučerovo vedení muselo s vedením Sheffield Hallam University (SHU) znovu vyjednat prodloužení spolupráce o další tři roky a program byl nově akreditován pod názvem *Executive MBA*.⁹⁶ Výuka v programu probíhala nakonec ještě jeden další cyklus a byla ukončena v průběhu roku 2014. Od roku 1994 až do finálního ukončení studia v roce 2014 absolvovalo tento úspěšný mezinárodní program na Masarykově ústavu celkem 678 studentů.⁹⁷

95 Rozhovor s prof. Ing. Vladimírem Kučerou, DrSc., dr.h.c., Ibid.

96 Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 2/2008 3. 12. 2008.

97 Viz Masaryk Institute of Advanced Studies, <https://cz.linkedin.com/company/mias-school-of-business> (anglická verze)



Promoce absolventů studia MBA v Betlémské kapli, konec května 2008. Rektor ČVUT prof. Václav Havlíček a Professor Chris Booth, děkanka Faculty of Organisation and Management, Sheffield Hallam University.



Ředitel Ústavu prof. Vladimír Kučera (v popředí) na akci Klubu MBA, květen 2008.



Účastníci večírku měli možnostokusitokusit i speciální MBA & HRM dort ve tvaru knihy.

Hlavní cíl, který si prof. Kučera vytkl, bylo vybudovat domácí studijní programy, jež by doplnily či nahradily program MBA. Ústav, slovy ředitele, měl usilovat o „vyplnění mezery na trhu“, aniž by konkuroval oborům nabízeným na mateřské univerzitě i na jiných vysokých školách v ČR. Současně ale nehodlal vybočovat z dosavadního, spíše výběrového pojetí stu-

dijních programů směrem k masovému studiu. Úmysl vybudovat nové celoškolské programy, na nichž by se však určitou měrou podílely některé další součásti ČVUT – konkrétně bakalářský zaměřený na ekonomiku podniku a management výroby a magisterský cílící na problematiku řízení rozvoje měst a regionů, byl deklarován už na zasedání Vědeckopedagogické rady Ústavu v prosinci 2007.⁹⁸ Návrhy programů byly připravovány v dalších měsících.

Tabulka 4 Ekonomicky zaměřené studijní programy, obory a jejich garanti (2011)

	Obory	Garanti
bakalářský studijní program		
Ekonomika a management	Řízení a ekonomika průmyslového podniku	doc. Ing. Michal Kavan, CSc.
	Personální management v průmyslových podnicích	doc. PhDr. Jana Šafránková, CSc.
navazující magisterský studijní program		
Podnikání a komerční inženýrství v průmyslu	Podnikání a management v průmyslu	doc. Ing. Jitka Srpová, CSc.
Řízení rozvojových projektů	Řízení regionálních projektů	doc. PhDr. Jana Šafránková, CSc.
	Projektové řízení inovací v podniku	doc. Ing. Michal Kavan, CSc.

Zdroj: Studijní oddělení MÚVS ČVUT.

Jako první z ekonomických programů byl akreditován dvouletý navazující magisterský program *Řízení rozvojových projektů* se dvěma obory, „Řízení regionálních projektů“ a „Projektové řízení inovací v podniku“, garantovanými doc. Ing. Michalem Kavanem, CSc. z Fakulty strojní ČVUT, resp. interní pracovníci Ústavu doc. Janou Marií Šafránkovou (garanty všech ekonomických oborů shrnuje *Tabulka 4* výše). Oba obory programu byly otevřeny od akademického roku 2010/2011 s předpokladem, že do každého z nich nastoupí cca 60 posluchačů.⁹⁹

Každoroční počty studentů obou oborů byly v prvních letech o něco nižší, ale na konci roku 2014 v nich dohromady studovalo celkem téměř 200 posluchačů. Postupem doby podstatně větší zájem uchazečů o studium přitahoval obor „Projektové řízení inovací v podniku“ (viz *Tabulka 5* níže).

98 Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 1/2007 5. 12. 2007; Svými programy nekonkurujeme ostatním fakultám ČVUT [Rozhovor s prof. Ing. Vladimírem Kučerou, DrSc., dr.h.c.]. *Pražská technika 2/2012*, s. 21. Lze přirozeně vznést otázku, zda se Ústav konceptu masového studia skutečně vyhnul.

99 Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 1/2009 7. 12. 2009.

Tabulka 5 Počty aktivních studentů v oborech navazujícího magisterského studijního programu *Řízení rozvojových projektů* (2010–2014)

K datu / obor	Forma studia	31. 10. 2010	31. 10. 2011	31. 10. 2012	31. 10. 2013	31. 10. 2014
Řízení regionálních projektů	Prezenční	46	74	93	69	69
Projektové řízení inovací v podniku	Prezenční	36	77	78	81	124
Celkem		82	151	171	150	197

Zdroj: Výpočetní a infomační centrum ČVUT.

Analogicky k magisterskému programu byl připraven k akreditaci také bakalářský studijním program *Ekonomika a management* se dvěma obory „Personální management v průmyslových podnicích“ a „Řízení a ekonomika průmyslového podniku“. Na obou se výrazně podíleli pracovníci Katedra inženýrské pedagogiky a kromě garanta, doc. Michal Kavana z FS ČVUT, významnou roli sehrávali i další pedagogové Ústavu řízení a ekonomiky podniku této fakulty.¹⁰⁰

Zatímco druhý ze jmenovaných oborů byl na konci roku 2009 schválen, jednání o návrhu oboru personálního řízení Akreditační komise (*dále také AK*) přerušila s žádostí o doplnění informací; v obou oborech byla ale nakonec zahájena výuka ve školním roce 2010/2011 (k vývoji počtu studentů v programu v dalších letech, viz *Tabulka 6*).¹⁰¹

Tabulka 6 Počty aktivních studentů v oborech bakalářského studijního programu *Ekonomika a management* (2010–2014)

K datu / obor	Forma studia	31. 10. 2010	31. 10. 2011	31. 10. 2012	31. 10. 2013	31. 10. 2014
Řízení a ekonomika průmyslového podniku	Prezenční	91	186	266	333	368
Personální management v průmyslových podnicích	Prezenční	107	191	274	387	464
Celkem		198	377	540	720	832

Zdroj: Výpočetní a infomační centrum ČVUT.

¹⁰⁰ Jmenujme alespoň prof. Ing. Františka Freiberka, CSc. a doc. Ing. Martina Zralého, CSc.

¹⁰¹ Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 1/2009, *Ibid.*; Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 4/2010 1. 12 2010.

Ještě před akreditací nových ekonomických programů byl v roce 2009 úspěšně reakreditován stávající tříletý program *Specializace v pedagogice* s oborem „Učitelství odborných předmětů“, a to na dobu čtyř let. Současně se poprvé v historii Ústavu podařilo v rámci téhož programu akreditovat – taktéž na čtyři roky, druhý pedagogický obor, „Učitelství praktického vyučování a odborného výcviku“: jak je patrné z názvu, cílil na mistry odborného výcviku na středních odborných školách. Jako garanti jednoho či druhého oboru figurovali buď dlouholetá vedoucí katedry doc. Dana Dobrovská či odborník na didaktiku a pracovník Ústavu prof. Emanuel Svoboda.

V letech 2010–2011 dosáhl zájem o studium pedagogiky svého vrcholu, po němž zájem o učitelství odborných předmětů do určité míry slábl, zřejmě v souvislosti s programo-



Absolventi a další účastníci promoce absolventů MÚVS, listopad 2012.



Zástupci ČVUT a Masarykova ústavu na promoci: uprostřed tehdejší prorektor pro vědeckou a výzkumnou činnost ČVUT doc. Vojtěch Petráček; zprava Ing. Pavel Andres, Ing. Barbora Joudalová; třetí zleva doc. Jana Marie Šafránková.

vou nabídkou jiných pracovišť. Naopak zájem o výuku učitelství praktického vyučování a odborného výcviku rostl či zůstával setrvalý.

**Tabulka 7 Počty aktivních studentů bakalářských studijních programů
Specializace v pedagogice dle oborů a forem studia (2007–2014)**

K datu / program či obor	Forma studia	31. 10. 2007	31. 10. 2008	31. 10. 2009	31. 10. 2010	31. 10. 2011	31. 10. 2012	31. 10. 2013	31. 10. 2014
Specializace v pedagogice	Prezenční	10	–	–	–	–	–	–	–
	Kombinovaná	54	–	–	–	–	–	–	–
Učitelství odborných předmětů (SvP)	Prezenční	224	226	253	241	207	105	22	4
	Kombinovaná	198	198	199	182	155	143	75	64
Učitelství praktického vyučování a odbor. výcviku (SvP)	Kombinovaná	–	–	–	65	114	151	116	104
Celkem		486	424	452	488	476	399	213	172

Zdroj: Výpočetní a informační centrum ČVUT.

Snaha kvalitativně posílit odbornou pozici MÚVS o něco později vedla také k přípravě doktorského studia. V roce 2010 získal Ústav na čtyři roky (do července 2014) akreditaci programu zaměřeného na použití matematických modelů ve finančnictví, *Kvantitativní metody v ekonomii* s oborem „Výpočtová ekonomie a finance“. Program vyučovaný v prezenční i kombinované formě byl akreditován ve spolupráci s VŠE, kde jej zastupoval prof. Ing. RNDr. Jan Kodera, CSc., a za účasti doc. RNDr. Ing. Ladislava Lukáše, CSc. ze Západočeské univerzity v Plzni a prof. Ing. Miloslava Vošvrdy, CSc. z Ústavu teorie informace a automatizace (UTIA) AV ČR.¹⁰²

Ve 2. polovině roku 2011 Akreditační komise udělila ČVUT čtyřletý doktorský studijní program *Historie techniky* garantovaný prof. PhDr. Marcelou Efmertovou, CSc. z Fakulty elektrotechnické ČVUT, administrativně spravovaný MÚVS. Oba doktorské

¹⁰² Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 1/2010 1. 12. 2010.

programy byly chápány jako prestižní a exkluzivní s výběrovým počtem doktorandů (viz *Tabulka 8* níže).

Tabulka 8 Počty aktivních studentů obou doktorských studijních programů dle forem studia (2011–2014)

K datu / obor	Forma studia	31. 10. 2011	31. 10. 2012	31. 10. 2013	31. 10. 2014
Kvantitativní metody v ekonomii	Prezenční	–	2	3	3
	Kombinovaná	1	3	2	2
Historie techniky	Prezenční	–	0	0	3
	Kombinovaná	–	2	4	6
Celkem		1	7	9	14

Zdroj: Výpočetní a informační centrum ČVUT.

Shrneme-li celkovou situaci z hlediska studijních programů a počtu jejich studentů, mohl Ústav v roce 2012 dvacáté výročí svého založení úspěšně oslavit výrokem, že „nové [studijní] programy mají stovky studentů“, jak zněl název textu Magdy Burgerové pro tehdejší *Pražskou techniku*.¹⁰³

Během tří let od nástupu Vladimíra Kučery se celkovou pozici pracoviště podařilo stabilizovat nově akreditovanými programy s relativně vysokými počty studentů, jejichž zájem u některých oborů přesahoval možnost jejich přijetí. Na konci roku 2014 tak ve všech typech a formách studia na Ústavu působilo téměř 1400 aktivních studentů, což byl historicky rekordní počet. Zastínil i skutečnost, že byla k jisté škodě ukončena dlouholetá a plodná spolupráce se sheffieldskou univerzitou v programu MBA.

Vedení Ústavu a obou hlavních kateder (managementu a inženýrské pedagogiky), věnovalo značnou pozornost potřebě posílit pedagogický sbor, přesto se nové akademické programy potýkaly s nedostatečným personálním zabezpečením. Dlouhodobě to souviselo s definicí zajištění vzdělávacích činnosti MÚVS v jeho stěžejních dokumentech, zdůrazňující

103 Magda Burgerová, Nové programy mají stovky studentů [20 let Masarykova ústavu vyšších studií]. *Pražská technika* 2/2012, s. 20–21.

roli externích pracovníků, která do určité míry i znesnadňovala zajištění manažerského a ekonomického vzdělání vlastními zaměstnanci.

Hendikep MÚVS ČVUT začal být patrný v souvislosti s dynamickými změnami v českém vysokém školství během patnácti let od schválení nového Zákona o vysokých školách (č. 111/1998 Sb.), kdy došlo k prudkému nárůstu počtu vysokých škol (zejména soukromých) i značnému rozšíření spektra studijních oborů.¹⁰⁴ Ústav na zvyšující se konkurenci v letech 2008–2010 reagoval akreditacemi nových studijních programů. Jejich akreditace získal relativně snadno,¹⁰⁵ ale již brzy se ukázalo, že nebude snadné naplnit všechny požadavky, které v rámci kontroly studijních programů Akreditační komise vyžadovala.

V roce 2012 AK navrhla omezit akreditace u obou oborů studijního programu *Specializace s pedagogice* kvůli nedostatečnému personálnímu zabezpečení (a perspektívám) oboru a nedostatečné publikační činnosti pedagogů. Situaci se však během dalších dvou let podařilo napravit. Nedostatky v personálním zabezpečení komise zmiňovala také při posuzování žádosti o prodloužení platnosti akreditace programu *Ekonomika a management* a oboru „Personální management v průmyslových podnicích“ v roce 2013. Obdobné výhrady se týkaly také obou oborů programu *Řízení rozvojových projektů* a možná ještě silněji programu realizovanému s VŠE, *Podnikání a komerční inženýrství v průmyslu*.¹⁰⁶

Ač garanti většiny oborů provedli určité personální změny týkající se vyučujících některých předmětů, podle vyjádření AK po návštěvě Ústavu v červnu 2014 řada z těchto nedostatků přetrvávala. Komise se rozhodla omezit akreditaci – tedy zakázat přijímání nových uchazečů ke studiu, u dvou programů realizovaných ve spolupráci s VŠE: doktorského programu *Kvantitativní metody v ekonomii* i navazujícího magisterského programu *Podnikání a komerční inženýrství v průmyslu*. Ve druhém případě byl krok předvídatelný, neboť akreditace programu měla končit po deseti letech (2015) a zástupci VŠE dali najevo, že spolupráci v něm nebudou dále pokračovat.¹⁰⁷

Jako reakce na kritiku AK proběhlo ve 2. polovině listopadu 2014 výběrové řízení na obsazení celkem devíti míst akademických pracovníků, zejména v ekonomicko-manažerských programech.¹⁰⁸

104 Mj. i reakcí na tuto situaci byla série změn Zákona o vysokých školách vrcholících novelou č. 137/2016 Sb. a ustavením Národního akreditačního úřadu. Shrnutí se opírá o text *Novela zákona o vysokých školách*. Vědavýzkum.cz, 24. 5. 2016. Dostupné na <https://vedavyzkum.cz/legislativa-a-pravo/legislativa-a-pravo/novela-zakona-o-vysokych-skolach>

105 Rozhovor s prof. Ing. Vladimírem Kučerou, DrSc., dr.h.c., Ibid.

106 Zpráva Akreditační komise o hodnocení MÚVS ČVUT v Praze, červen 2014, s. 7–8, s. 8–9.

107 Zpráva Akreditační komise, Ibid., s. 14–15.

108 Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 2/2014 24. 11. 2014. Mezi novými zaměstnanci byla řada mladých akademiků, např. socioložka se zaměřením na psychologii a práce a management PhDr. Blanka Jirkovská, Ph.D., odbornice na řízení lidských zdrojů Ing. Dagmar Charvátová, ekonom doc. Ing. Tomáš Macák, Ph.D.; v oblasti výuky pedagogiky a informatiky to byl Ing. Petr Svoboda, Ph.D. Za poskytnutí podkladů k tomuto výběrovému řízení děkuji Ing. Pavlu Andresovi.

Programy celoživotního vzdělávání

V návaznosti na *Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol pro rok 2009* MŠMT ČR zahrnula ČVUT do svého Dlouhodobého záměru pro období 2006–2010 i celoživotní vzdělávání.¹⁰⁹

V rámci CŽV Masarykův ústav i nadále nabízel jazykové kurzy pro širokou veřejnost a v návaznosti na dlouholetou činnost Katedry managementu realizoval kurzy jako např. „Certifikát v managementu“, „Certifikát pro manažerskou praxi“ či jiné kratší manažerské kurzy. Proces postupného posilování CŽV na všech součástech ČVUT se na konci prvního desetiletí výrazně projevil i na činnosti MÚVS. Kromě dalších forem jazykového vzdělávání se v letech 2008–2010 objevují i první programy Univerzity třetího věku (U3V) a je zahájena výuka českého jazyka pro cizince.

V letech 2010–2013 probíhal rozsáhlý tříletý projekt „Jazykové a metodické vzdělávání pedagogických pracovníků na území hlavního města Prahy II“. Byl spolufinancován z prostředků ESF, Operačního programu Praha Adaptabilita a charakterem navazoval na zakladatelský projekt JARO I. z let 2004–2006. Znovu nabízel jazykové kurzy angličtiny, němčiny a francouzštiny, ale i metodické kurzy pro kvalifikované i nekvalifikované učitele jazyků zaměřující se na didaktiku jazyka (s ohledem na jednotlivé věkové skupiny žáků a studentů). Nebylo překvapivé, že naprostou většinu z více než 600 účastníků projektu (přes 85 %) představovali zájemci o angličtinu.¹¹⁰ Obdobně Katedra jazykové výuky v rámci kurzu „English for Specific Purposes / English for Academic Purposes“ – angličtina pro akademické a vědecké pracovníky a pro doktorandy (VedAk) umožnila ve dvou semestrech v ročnících 2013/2014 a 2014/2015 zaměstnancům a studentům ČVUT zdokonalit si kompetence v oblasti angličtiny.¹¹¹



Výuka anglického jazyka v rámci projektu „JARO II“, duben 2013: PhDr. Marie Plíčíková instruuje posluchače.

109 *Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové, umělecké a další tvůrčí činnosti ČVUT v Praze pro období 2006–2010*, s. 17–18.

110 Projekty realizované Katedrou jazykové výuky JASPEX. JARO II. Dostupné na https://www.muvs.cvut.cz/zajemci-o-studium/jazykove-vzdelavani/jazykove_projekty/

111 Projekty realizované katedrou jazykové výuky JASPEX. VedAk. Ibid.



Stejně jako předchůdce byl i jazykový a didaktický program pro učitele JARO II ukončen slavnostní „promocí“ posluchačů v zasedacím sále Magistrátu hlavního města Prahy. Vystoupení ředitele MÚVS prof. Vladimíra Kučery, srpen 2013.

Oba pracovníci Ústavu (Mgr. Tomáš Groll a Věra Bozděchová), kteří začali ČŽV v polovině desetiletí systematicky rozvíjet, stojí i v počátcích Univerzity třetího věku. V prvních letech vzdělávání posluchačů U3V, nejčastěji lidí v důchodovém věku (věková hranice pro účast je 55 let), dominovaly kurzy angličtiny, případně španělštiny – odborně je zajišťovali další pracovníci Katedry jazykové výuky. V případě angličtiny se těchto kurzů účastnily vysoké desítky posluchačů. V dalších letech se přidaly kurzy němčiny a další specializovaný jazykový a společenskovední kurz.

Od roku 2009 začala Katedra jazykové výuky organizovat také roční přípravné kurzy českého jazyka ke studiu na vysokých školách. Jejich cílem bylo (a stále je) nejen vyučovat samotnému jazyku, ale také seznámit s českou kulturou, historií i současností. Kurz zakončuje zkouška z českého jazyka na úrovni B2 („středně pokročilý“ podle Společného evropského referenčního rámce), která je podmínkou přijetí ke studiu na české vysoké škole. Student by tak měl češtině již plně rozumět a být schopen diskutovat na nejrůznější témata související s jeho osobním a pracovním životem. Během prvního roku, v akademickém roce 2009/2010, se kurzu zúčastnily necelé dvě desítky studentů a fungovala jedna studijní skupina. V průběhu následujících pěti let se ale počet účastníků zvýšil na průměrných 60–70, přičemž šlo až o šest skupin (viz *Tabulka 9* níže). Mezi posluchači v té době figurovali téměř výlučně mladí lidé ze zemí bývalého Sovětského svazu.¹¹²

Šířeji, v rámci studia a zajištění zkoušky českého jazyka pro cizince, byla katedra v roce 2011 hodnocena jako třetí největší poskytovatel výuky českého jazyka pro žadatele o trvalý pobyt v ČR v Praze.¹¹³

112 Materiál „Výuka českého jazyka pro cizince“, Oddělení celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT, interní podklad; telefonický rozhovor s Mgr. Jitkou Kauerovou, polovina ledna 2022.

113 Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 2/2011 7. 11. 2011.

Tabulka 9 Počty studentů v ročních kurzech českého jazyka (2009–2015)

Akademický rok	Počet skupin	Počet studentů
2009/2010	1	18
2010/2011	4	65
2011/2012	5	80
2012/2013	4	65
2013/2014	4	64
2014/2015	6	66

Zdroj: Institut celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT.

Rozšiřující studium a doplňující didaktické studium jazyků, koučink

V období let 2007–2015 Katedra jazykové výuky navázala na dosavadní odbornou činnost původní sekce JASPEX (posléze katedry) i v oblasti tzv. rozšiřujícího i doplňujícího didaktického vzdělávání jazyka.

Výuka v těchto programech, po jejímž absolvování účastník získal státem certifikované osvědčení, vyžadovala pravidelnou reakreditaci programů ze strany MŠMT ČR, obvykle po třech letech. V závěru působení prof. Kučery, v akademickém roce 2014/2015, tak doplňující didaktické studium angličtiny mělo typicky podobu výuky v rámci tří skupin, každé s přibližně 15 účastníky, celkově tedy 43 posluchači.¹¹⁴



Pracovníci Masarykova ústavu se často zapojovali i do více či méně formálních společenských aktivit podporujících soudržnost týmu. Oslava Vánoc v roce 2014 na Katedře jazykové výchovy („JASPEX“).

114 Materiál k Doplňujícímu didaktickému studiu anglického jazyka. Oddělení celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT, interní podklad.

V září 2009 se vzdělávací činnost Ústavu po několika letech znovu rozšířila o obnovený kurz koučování (původní kurz pořádaný ve spolupráci s londýnskou organizací IPD skončil v roce 2003), opět pod názvem „Specifický kurz pro kouče“ (CST).¹¹⁵

Od roku 2010 začaly pravidelně probíhat (a probíhají do současnosti) dva běhy základního kurzu pro kouče (CST) ročně, přičemž každý z nich zahrnuje 8–16 posluchačů. Dlouhodobě se tento kurz opírá o 16 lekcí výuky koučovacích kompetencí a dvě lekce workshopu. Kromě základního kurzu byly v letech 2014 a 2015 zahájeny také „Nadstavbové kurzy pro kouče“ pro absolventy CST, jenž zahrnují jak lekce k týmovému koučinku, rodinnému či párovému koučinku, tak i bloky věnované budování koučovací praxe a koučovací kultuře ve firmách. Zájem byl i o samostatný kurz „Týmový koučink I–IV“, který konkrétně proběhl v roce 2015. V rámci zprostředkování celé koučovací tradice Ústav navázal trvalou spolupráci s několika významnými domácími lektory (kouči), která pokračovala i v dalších letech.¹¹⁶

Specifická témata

V návaznosti na závěr období pod vedením Jana Petra se pracovníci MÚVS pod Kučerovým vedením nadále pokoušeli na Ústavu více podporovat rozvojové projekty i oblast vědy a výzkumu. Katedra managementu se v roce 2009 ve spolupráci s FEL ČVUT zapojila do dvou projektů financovaných z ESF, Operačního programu Praha Adaptabilita týkajících se podpory lidských zdrojů a zkvalitnění studijních programů. Katedra inženýrské pedagogiky se pak zapojila do rozvojového projektu ČVUT týkajícího se metodiky pro tvorbu kurzů v prostředí LMS.¹¹⁷ K aktivitám Ústavu náležela v roce 2011 také konference „Koučink a Leadership v turbulentní době“, workshop „Venture Capital 101“ a Katedra jazykové výuky pořádala „Cambridge Day at Masaryk Institute“.¹¹⁸

V období prof. Kučery došlo i k rozšíření knihovny Ústavu, v níž byly díky partnerské Sheffield Hallam University dostupné jak elektronické knihy, tak i další elektronické informační zdroje.¹¹⁹

Navzdory dvěma neúspěšným kolům jednání o možné transformaci Ústavu na fakultu (1996–1998 a 2005–2006), zůstávala idea nové ekonomické fakulty součástí Dlouhodobého záměru ČVUT – pod pracovním názvem „Fakulta komerčního inženýrství a managementu“.¹²⁰

115 Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 1/2009 7. 12. 2009. Organizátorkou výuky koučinku na MÚVS se stala Ing. Monika Barton, MBA (původním jménem Monika Bartoničková), která na přelomu tisíciletí několik let působila na Katedře managementu MÚVS.

116 Rozhovor a e-mailová korespondence s PhDr. Svatavou Švihlíkovou, Ibid. Z lektorů jmenujeme alespoň Ing. Halku Baláčkovou, MBA, PCC nebo Mgr. Václava Šnebergera.

117 Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 1/2009 7. 12. 2009.

118 Výroční zpráva ČVUT za rok 2011, s. 40.

119 Výroční zpráva ČVUT za rok 2009, s. 57.

120 Aktualizace Dlouhodobého záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové, umělecké a další tvůrčí činnosti ČVUT v Praze pro rok 2007, s. 1, s 5; Výroční zpráva ČVUT za rok 2007, s. 77.



V pozdějším období Ústav stále více rozvíjel vědeckou činnost a pořádal odborné konference. Vystoupení Ing. Pavla Andrese na konferenci „Technické, humanitní a společenské vědy: Je možné vést v pedagogickém procesu dialog?“, březen 2013.

Úvahy tohoto druhu průběžně získávaly určitý prostor u představitelů univerzity a přirozeně zejména činitelů Ústavu, mj. i proto, že během let 2008–2009 se intenzivně jednalo o založení další nové fakulty, Fakulty informačních technologií (FIT): jako osmá fakulta ČVUT vznikla k 1. červenci 2009. Možnost transformace Ústavu byla i v této době v orgánech univerzity opakovaně diskutována (např. v listopadu 2011 a v kolegiu rektora v polovině roku 2012),¹²¹ ale dosáhnout posunu se v této věci do konce roku 2015 (a vlastně doposud) nepodařilo. Vedení Ústavu si však po celou dobu uvědomovalo, že eventuální úspěch této snahy úzce souvisí s nutností akreditovat a otevřít nové studijní programy.¹²²

Prof. Vladimír Kučera působil v pozici ředitele Ústavu téměř sedm a půl roku a svoji misi v něm považoval za splněnou. Rozhodl se více zaměřit na vlastní odbornou práci v oblasti teorie systémů a automatického řízení v nově založeném Českém institutu informatiky robotiky a kybernetiky (CIIRC) ČVUT a usnadnit generační obměnu. Na počátku roku 2015 proto požádal rektora univerzity o uvolnění z funkce.

Ve své odborné a výzkumné práci v oblasti teorie systémů a automatického řízení byl prof. Vladimír Kučera velmi úspěšný i v dalších letech. V prosinci 2021, získal hlavní Národní cenu Česká hlava – cenu, kterou vláda ČR uděluje za mimořádné celoživotní výsledky v oblasti výzkumu a vývoje.¹²³

121 Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 2/2011 7. 11. 2011; Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 1/2012 4. 6. 2012.

122 Zápis ze zasedání Vědeckopedagogické rady MÚVS ČVUT 1/2009 7. 12. 2009.

123 Národní cenu Česká hlava 2021 získal Vladimír Kučera. Vědavyzkum.cz, 6. 12. 2021. Dostupné na <https://vedavyzkum.cz/z-domova/z-domova/narodni-cenu-ceska-hlava-2021-ziskal-vladimir-kucera>

Ústav pod vedením Lenky Švecové (2015–2020)

Nový rektor ČVUT, prof. Ing. Petr Konvalinka, CSc. (nastoupil do funkce na začátku února 2014), vypsal na místo odcházejícího ředitele výběrové řízení. Zvítězila v něm doc. Ing. Lenka Švecová, Ph.D., absolventka Vysoké školy ekonomické a čerstvá docentka oboru ekonomika a management. Rektor ji jmenoval do funkce od 1. března 2015.

Již v průběhu výběrového řízení měla budoucí ředitelka informace, že situace Ústavu není jednoduchá a že existuje reálná hrozba omezení, případně neprodloužení akreditace některým studijním programům. Jejich největší slabina, jak v červnu 2014 konstatovala Akreditační komise, spočívala v personálním zabezpečení; chyběli především mladší publikačně aktivní pracovníci. Řešení bylo naléhavé a bylo omezeno čtyřmi měsíci, neboť v červnu muselo vedení Ústavu předložit kontrolní zprávu Akreditační komisi, v níž by reagovalo na formulované výhrady.¹²⁴

Paralelně s řešením této záležitosti si však ředitelka vytkla za cíl také provést celkovou reorganizaci Ústavu, zřejmě nejrozsáhlejší od jeho vzniku, jež spočívala ve změně jeho struktury i proměně jeho řízení. Tyto změny reflektoval návrh nového *Organizačního řádu*. Jeho schvalování v orgánech univerzity, vč. Akademického senátu ČVUT, se však protáhlo: zřejmě hlavní korekci původního návrhu ze strany AS ČVUT byla změna dosavadního označení „kateder“ na oddělení.¹²⁵

Řád vešel v platnost na počátku února 2016 a namísto dosavadních tří kateder ustavil pět oddělení – pedagogických a psychologických, jazykových, ekonomických, manažerských studií a oddělení veřejné správy a regionálních studií. Vedle toho nově založil oddělení výzkumných aktivit a oddělení celoživotního vzdělávání. V administrativní rovině namísto dosavadních tří oddělení, vymezil vedle oddělení rozvoje a vnějších vztahů, ICT a oddělení studijního, samostatně také sekretariát ředitele, ekonomické oddělení a oddělení mezinárodní spolupráce. V roce 2018 byl nově založen Institut personalistiky, jehož cílem bylo mj. rozvíjet vnější vztahy pracoviště.¹²⁶

Nově byli ustaveni koordinátoři jednotlivých agend v oblasti vědecké a výzkumné činnosti, rozvoje a vnějších vztahů, zahraničních styků a celoživotního vzdělávání.

124 Zpráva Akreditační komise o hodnocení MÚVS ČVUT v Praze, červen 2014, s. 13; Rozhovor s doc. Ing. Lenkou Švecovou, Ph.D. 21. 12. 2021.

125 Zápis ze zasedání Vědecké rady MÚVS ČVUT 1/2015 26. 5. 2015; Zápis ze zasedání Vědecké rady MÚVS ČVUT 1/2016 31. 5. 2016. Změna názvu kateder na oddělení byla důsledkem postoje většiny v Akademickém senátu ČVUT.

126 *Organizační řád MÚVS* (2016), zejm. čl. 4; Rozhovor s doc. Ing. Lenkou Švecovou, Ph.D., Ibid.: *Výroční zpráva ČVUT za rok 2018*, s. 226.

Ústav byl výrazně přebudován i personálně, což nebylo možné bez navýšení počtu kmenových akademických pracovníků na plné i částečné úvazky.¹²⁷ V rámci tohoto procesu však byly částečně zpretrhány či aspoň vážně narušeny vazby, které Ústav, prostřednictvím smluv, v minulých desetiletích vybudoval s fakultami ČVUT (zejména FS a FEL) v rámci spolupráce na svých ekonomických i pedagogických programech.¹²⁸

Vedení Ústavu iniciovalo a během roku 2018 realizovalo rekonstrukci poslucháren a učeben a jejich technického vybavení, které umožnilo zvyšovat kvalitu výuky.¹²⁹

Vztahy mezi vedením Ústavu, představiteli některých fakult a posléze i vedením univerzity se v dalším období, ať už v případě vzájemné spolupráce či budoucího směřování Ústavu, vyostřily. Situace vygradovala na přelomu let 2019/2020 a na počátku ledna doc. Lenka Švecová podala rezignaci z postu ředitelky, k níž mělo dojít ke konci srpna 2020.¹³⁰ Rektor univerzity doc. Ing. Vojtěch Petráček, CSc. však tento krok předešel a dosavadní ředitelku odvolal z funkce. Otevřel se prostor ke jmenování nové ředitelky MÚVS ČVUT.

Akreditované a realizované studijní programy

V kontextu debat o revizi stávajících studijních programů na celé univerzitě, a také vzhledem k doporučení Akreditační komise (2014) zvážit utlumení některých studijních programů,¹³¹ bylo v následujících měsících rozhodnuto, že výuka na Ústavu v budoucnu „zeštíhlí“ oba ekonomické programy – bakalářský i navazující magisterský, každý jen na jeden obor. Obory „Personální management v průmyslových podnicích“ a „Řízení regionálních projektů“ tedy nenabíraly další studenty a byly určeny jen na dostudování stávajících studentů.¹³² Vzhledem k požadavku Akreditační komise na obměnu garantů oborů (podle akreditačních standardů jimi mohli být jen kmenoví zaměstnanci) byli ještě během roku 2015 ustanoveni noví garanti, a to nejen ekonomických oborů. Obvykle šlo o nové zaměstnance Ústavu, kteří prošli výběrovým řízením. Pro program *Ekonomika a management*, obor „Řízení a ekonomika průmyslového podniku“, to byla doc. RNDr. Ing. Hana Scholleová, Ph.D.; pro program *Řízení rozvojových projektů*, obor „Řízení regionálních projektů“, se garantem stal doc. Ing. Vít Pošta, Ph.D.; v oboru „Projektové řízení inovací v podniku“ doc. Lenka Švecová – v jeho rámci byla posléze otevřena specializace zaměřená na studium veřejné správy.

127 Noví pracovníci přicházeli postupně, zejména v letech 2015–2017, například z Vysoké školy ekonomické – prof. Ing. Jaromír Veber, CSc. či doc. RNDr. Ing. Hana Scholleová, Ph.D. Někteří pracovníci přicházeli jen na poloviční úvazek např. doc. PhDr. Jitka Lorencová, Ph.D. vyučující pedagogiku. Rozhovor s doc. PhDr. Jiřím Semrádem, *Ibid.*; Telefonický rozhovor a e-mailová korespondence s doc. PhDr. Jitkou Lorencovou, Ph.D. 20. 1. 2022.

128 Za zdůraznění této souvislosti děkuji PhDr. Svatavě Švihlíkové. Viz Rozhovor a e-mailová korespondence s PhDr. Svatavou Švihlíkovou, *Ibid.*

129 *Výroční zpráva ČVUT za rok 2018*, Přílohy.

130 E-mail Mgr. Ing. Pavla Andrese, Ph.D., Ing. Paed. IGIP studentům MÚVS ČVUT 8. 1. 2021.

131 Zpráva Akreditační komise o hodnocení MÚVS, červen 2014, s. 13; Zápis ze zasedání Vědecké rady MÚVS ČVUT 1/2015 26. 5. 2015.

132 Zápis ze zasedání Vědecké rady MÚVS ČVUT 1/2016 31. 5. 2016.

Změna garanta se se dotkla i programu *Podnikání a komerční inženýrství v průmyslu* s oborem „Podnikání a management v průmyslu“.¹³³ Stejně jako v doktorském studijním programu *Kvantitativní metody v ekonomii* se však nové přihlášky ke studiu ani v tomto programu již v roce 2016 nepřijímaly (ukončování studia tohoto programu ilustruje *Tabulka 10* níže).

Tabulka 10 Počty aktivních studentů navazujícího magisterského programu Podnikání a komerční inženýrství v průmyslu (2015–2019)

K datu / obor	Forma studia	31. 10. 2015	31. 10. 2016	31. 10. 2017	31. 10. 2018	31. 10. 2019
Podnikání a management v průmyslu	Kombinovaná	79	29	4	1	–
Celkem		79	29	4	1	–

Zdroj: Výpočetní a infomační centrum ČVUT.

Novými garanty v programu *Specializace v pedagogice*, oboru „Učitelství odborných předmětů“, se stala prof. Alena Vališová, a pro obor „Učitelství praktického vyučování a odborného výcviku“ byl vybrán tehdy nově habilitovaný doc. David Vaněček.

Pokračující ekonomické programy si i nadále získávaly značnou přízeň posluchačů. V letech 2015–2019 bakalářské programy navštěvovalo mezi cca 500-900 studentů. Kvůli útlumu některých starších oborů se počet studentů dočasně snížil, ale po otevření nově akreditovaných programů došlo k opětovnému nárůstu (viz *Tabulka 11* níže).

Obdobný trend byl patrný také u magisterských ekonomických programů, kdy u utlu-movaných programů počet studentů klesal, ale po akreditaci nových programů byli získáni noví studenti. I zde byl k roku 2019 zřetelný nárůst počtu posluchačů (viz *Tabulka 12*).

Od září 2015 se podařilo zakomponovat do specializací v magisterském oboru „Projektové řízení inovací v podniku“ výuku v angličtině. Anglicky přednášené kurzy byly současně nabídnuty také studentům v rámci mezinárodních výměn, např. v rámci programu Erasmus či jiných programů.¹³⁴

Přípravy na nové akreditace zbylých dvou ekonomických oborů, bakalářského a magisterského, jejichž akreditace končila v září 2018, započaly v průběhu roku 2017. Řídily se již podle nových zásad ve schválené novele Zákona o vysokých školách z března roku 2016, která mimo jiného měnila stávající obory na studijní programy. Vedle českých verzí progra-

133 Jeho garantem byl ustanoven doc. Martin Zralý, dlouholetý spolupracovník Masarykova ústavu a zaměstnanec Ústavu řízení a ekonomiky podniku FS ČVUT.

134 Zápis ze zasedání Vědecké rady MÚVS ČVUT 1/2016 31. 5. 2016.

Tabulka 11 Počty aktivních studentů bakalářského studijních programů *Ekonomika a management* a *Economics and Management* dle oborů a forem studia (2015–2019)

K datu / obor	Forma studia	31. 10. 2015	31. 10. 2016	31. 10. 2017	31. 10. 2018	31. 10. 2019
Řízení a ekonomika průmyslového podniku (EaM)	Prezenční	435	468	428	253	116
Personální management v průmyslových podnicích (EaM)	Prezenční	497	304	139	13	4
Ekonomika a management	Prezenční	–	–	–	102	–
Ekonomika a management	Prezenční	–	–	–	89	384
Economics and Management	Prezenční	–	–	–	–	15
Celkem		932	772	567	457	519

Zdroj: Výpočetní a infomační centrum ČVUT.

Tabulka 12 Počty aktivních studentů navazujícího magisterských programů *Řízení rozvojových projektů*, *Projektové řízení inovací* a *Innovation Project Management* dle oborů a forem studia (2015–2019)

K datu / obor	Forma studia	31. 10. 2015	31. 10. 2016	31. 10. 2017	31. 10. 2018	31. 10. 2019
Projektové řízení inovací v podniku (ŘRP)	Prezenční	174	244	298	157	47
Řízení regionálních projektů (ŘRP)	Prezenční	96	47	14	–	–
Řízení rozvojových projektů	Prezenční	–	–	–	75	–
	Kombinovaná	–	–	–	19	–
Projektové řízení inovací	Prezenční	–	–	–	39	199
	Kombinovaná	–	–	–	27	101
Innovation Project Management	Prezenční	–	–	–	1	3
Celkem		270	291	312	318	350

Zdroj: Výpočetní a infomační centrum ČVUT.



Imatrikulace nových studentů Masarykova ústavu v Betlémské kapli, září 2018. Projev ředitelky Ústavu doc. Lenky Švecové.

mů – *Ekonomika a management* a *Projektové řízení inovací* – zde došlo ke zkrácení původního názvu oboru, byly připraveny také jejich anglické mutace – *Economics and Management* a *Innovation Project Management*. Všechny čtyři programy byly na konci roku 2017 odeslány Národnímu akreditačnímu úřadu (*dále také NAÚ*)¹³⁵ a již na konci května 2018 všechny získaly akreditaci na dalších pět let (do roku 2023), s požadavkem na zaslání kontrolní zprávy o personální situaci a publikační činnosti na jaře 2020. Mimo jiné se tak staly prvními ekonomicky zaměřenými programy, které nedávno ustavený NAÚ schválil dle nové právní úpravy.¹³⁶ Od září 2018 Ústav začal přijímat do akreditovaných programů nové posluchače.

Ambice nového vedení ohledně nových studijních programů byly podstatně vyšší (zahrnovaly například společný navazující magisterský program ve spolupráci s Fakultou architektury ČVUT – *dále také FA ČVUT*, či plán na (znovu)zavedení výuky MBA ve spolupráci s australskou obchodní školou). Ústav začal ve spolupráci s VŠCHT Praha připravovat akreditaci společného navazujícího magisterského programu se specializací na řízení chemického průmyslu,¹³⁷ ale tato snaha brzy ustoupila přípravě akreditací spojených s plánovaným přechodem zaměstnanců Ústavu právě na VŠCHT Praha.

135 Zápis ze zasedání Vědecké rady MÚVS ČVUT 2/2017 20. 12 2017.

136 Rozhovor s doc. Ing. Lenkou Švecovou, Ph.D., Ibid.

137 Zápis ze zasedání Vědecké rady MÚVS ČVUT 1/2019 3. 4. 2019.

V dubnu 2015 žádalo ČVUT o reakreditaci doktorského studijního programu *Historie techniky*. Ta byla řádně udělena ČVUT, v garanci programu pokračovala prof. PhDr. Marcela Efmertová, CSc. z Fakulty elektrotechnické ČVUT a administrativní správu prováděl do poloviny roku 2018 MÚVS, následně pak Rektorát ČVUT.¹³⁸

I nadále probíhala výuka v obou oborech bakalářského programu *Specializace v pedagogice* – „Učitelství odborných předmětů i „Učitelství praktického vyučování a odborného výcviku“. Průměrný počet posluchačů ve všech ročnících se téměř každoročně blížil či překračoval dvě stě (viz *Tabulka 13* níže).

Tabulka 13 Počty aktivních studentů bakalářského studijního programu *Specializace v pedagogice* dle oborů a forem studia (2015–2019)

K datu / obor	Forma studia	31. 10. 2015	31. 10. 2016	31. 10. 2017	31. 10. 2018	31. 10. 2019
Učitelství odborných předmětů	Kombinovaná	55	74	53	51	51
Učitelství praktického vyučování a odborného výcviku	Kombinovaná	109	118	157	161	182
Celkem		164	192	210	212	233

Zdroj: Studijní oddělení MÚVS ČVUT

Vzhledem k tomu, že novela zákona 111/1998 z roku 2016 zrušila studijní obory a místo nich zavedla studijní programy, bylo nutné získat novou akreditaci, přičemž přepracovat původní obor „Učitelství odborných předmětů“ na bakalářský studijní program nebylo možné. Podle vyhlášky MŠMT mělo být učitelství odborných předmětů nově realizováno jen v navazujících magisterských programech, a až na výjimky mělo mít jasně určené své zaměření (např. učitelství odborných strojírenských předmětů).¹³⁹ Nadále však bylo možné, aby učitelé odborných předmětů, kteří měli magisterské odborné vzdělání, získali absolvováním bakalářského studia tzv. pedagogické minimum, které jim umožňovalo nabýt učitelskou kvalifikaci.

V následujícím roce a na počátku roku 2019 tak byla připravena nová akreditace jen jednoho programu – a sice bakalářského, *Učitelství praktického vyučování a odborného*

¹³⁸ *Výroční zpráva ČVUT za rok 2018*, s. 171.

¹³⁹ „Rámcové požadavky na studijní programy, jejichž absolvováním se získává odborná kvalifikace k výkonu regulovaných povolání pedagogických pracovníků“. Metodický materiál k procesu posuzování vysokoškolských studijních programů, jejichž absolventi získávají odbornou kvalifikaci pedagogického pracovníka. Dostupné na https://www.msmt.cz/file/44244_1_1/

výcviku s garantem prof. Alenou Vališovou, v němž však byl nesystémově ponechán prostor i pro studium učitelů odborných předmětů. Program nakonec neprošel schvalovacím procesem na ČVUT a nebyl tudíž ani předložen MŠMT a Národnímu akreditačnímu úřadu.

Tento proces vedl na konci roku 2019 k vyhocení situace mezi vedením Ústavu a vedením ČVUT. Mezitím ale již tehdejší vedení Ústavu připravilo a projednávalo na VŠCHT Praha souhlas s obdobnými ekonomickými studijní programy (bakalářským a magisterským), jako byly ty vyučované na MÚVS ČVUT. Definitivní tečku za touto přípravou pak učinilo schválení těchto ekonomických programů v Radě pro vnitřní hodnocení VŠCHT Praha v polovině února 2020 a následné předložení žádosti na NAÚ, který je v červnu 2020 schválil. Po rozhodnutí NAÚ bývalé vedení Masarykova ústavu a velká část jeho zaměstnanců podala poslední červnový den výpověď k 31. srpnu 2020.

Programy celoživotního vzdělávání

Programy celoživotního vzdělávání pokračovaly i v tomto období ve všech třech hlavních podobách – v řadě různých programů jazykového vzdělávání (mimo rozšiřující a doplňující didaktické studium), Univerzitě 3. věku i výuce českého jazyka pro cizince.

V jazykové oblasti Ústav navázal na předchozí činnost a v letním semestru 2016 (s přehledem do roku 2017) realizoval projekt „Zkvalitňování jazykových a dalších kompetencí zaměstnanců a studentů ČVUT“. Z jiných „měkkých“ dovedností nabídl certifikované kurzy rétoriky a také – v návaznosti na akreditované programy – i kurzy projektového řízení.¹⁴⁰

Rozvoj výuky v rámci U3V pokračoval plynule v intencích nastavených v předešlém období, jen se problematice začalo samostatně věnovat nově založené oddělení celoživotního vzdělávání. Nadále rostl zájem o jazykové kurzy, zejména angličtiny, kde celkové počty účastníků vysoko převyšovaly hranici 100. Současně se zvýšil také počet kurzů a účastníků kurzů němčiny. V průběhu několika dalších let vznikla řada atraktivních kurzů věnovaných dějinám moderní techniky, moderní doby a vztahu mezi nimi. Specificky se rozvíjely kurzy zaměřené na aktivní komunikaci a paměťové metody (viz *Tabulka 14* níže).

V přípravných kurzech českého jazyka pro cizince, tentokrát realizovaných již samostatným oddělením celoživotního vzdělávání, se v průběhu let 2015–2019 stále zvyšoval počet účastníků (a tedy i skupin). V akademickém roce 2019/2020 počet posluchačů výrazně přesáhl dvě stě. Kromě posluchačů ze zemí bývalého SSSR (v tomto období konkrétně Kazachstánu), lze od akademického roku 2015/2016 sledovat trend vzestupu výuky češtiny pro studenty z Vietnamu, který pokračuje dosud (pro celkové počty studentů viz *Tabulka 15* níže).¹⁴¹

140 Zápis ze zasedání Vědecké rady MÚVS ČVUT 1/2016 31. 5. 2016.

141 Materiál „Výuka českého jazyka pro cizince“, Oddělení celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT, interní podklad; Telefonický rozhovor s Mgr. Jitkou Kauerovou, polovina ledna 2022.

Tabulka 14 Programy Univerzity třetího věku (2015–2020)

Akademický rok	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020
Program (počet skupin, počet účastníků)	Angličtina (4, 65) Osobní management, management volného času a výuka angličtiny (3, 57) Němčina (3, 35)	Angličtina (4, 60) Osobní management, management volného času a výuka angličtiny (3, 57) Němčina (3, 35) Památky UNESCO (1, 15) Praha – technika ve městě v proměnách věků (1, 15) Tvůrčí psaní (1, 15) Paměťové metody U3V (1, 15)	Angličtina (6, 140) Němčina (1, 13) Historie očima slavných detektivů (1, 15)	Angličtina (6, 152) Němčina (1, 26) Paříž a Praha: technika námětem umění na prahu moderní doby (1, 12) Aktivní komunikace – tvořivě a hravě (1, 10)	Paměťové metody U3V (1, 23) Aktivní komunikace – tvořivě a hravě (2, 24) Angličtina (6, 57) Němčina (1, 15)

Zdroj: Institut celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT.

Tabulka 15 Počty studentů v ročních kurzech českého jazyka (2015–2020)

Akademický rok	Počet skupin	Počet studentů
2015/2016	6	93
2016/2017	6	96
2017/2018	7	113
2018/2019	11	180
2019/2020	14	230

Zdroj: Oddělení celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT.

Rozšiřující studium a doplňující didaktické studium jazyků, koučink

Oddělení jazykových studií i nadále nabízelo žádané a odborně garantované akreditované kurzy rozšiřujícího a doplňujícího didaktického studia jazyků. V rámci druhého z nich počet posluchačů osciloval okolo dvou, výjimečně tří, desítek (viz shrnutí v *Tabulce 16* níže).¹⁴² Pokračování obou programů naznačovalo, že si oddělení jazykové výuky a Ústav jako takový v jejich realizaci vydobyly pevné místo.

Tabulka 16 Doplňující didaktické studium anglického jazyka (2015–2020)

Akademický rok	Počet skupin	Počet účastníků
2015/2016	1	17
2016/2017	1	12
2017/2018	2	32
2018/2019	1	13
2019/2020	1	13

Zdroj: Oddělení celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT.

Oblast koučinku představovala i v tomto období další stabilní prvek v činnosti Ústavu. Vedle standardního „Specifického kurzu pro kouče“ (CST), probíhaly v různých podobách i další navazující kurzy, zejména „Nadstavbový kurz pro kouče“ – v roce 2018 v podobě „Týmového koučinku I–IV“, a také „Mentor koučink“ zaměřující se na neformální předávání zkušeností v oblasti koučovacích dovedností. V roce 2017, proběhl také kurz věnovaný problematice neurolingvistického programování.¹⁴³

Specifická témata

Spolu s kvalitativním vzestupem garantovaných programů Ústav v tomto období podpořil oblast vědy a výzkumu a sféru internacionalizace vlastních aktivit. MÚVS navázal nová partnerství se španělskými a maďarskými vysokými školami (Instituto Politécnico de Castelo Branco, Universidad de León a Budapest Business School), a posléze také s vysokými školami v Číně (např. Wuhan Institute of Technology) nebo v jiných asijských zemích.¹⁴⁴

¹⁴² Materiál k Doplňujícímu didaktickému studiu anglického jazyka. Oddělení celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT, interní podklad.

¹⁴³ Rozhovor a e-mailová korespondence s PhDr. Svatavou Švihlíkovou, lbid.

¹⁴⁴ *Výroční zpráva ČVUT za rok 2016*, s. 43; *Výroční zpráva ČVUT za rok 2018*, s. 57.



U příležitosti stého výročí vysokoškolské výuky ekonomických disciplín na ČVUT – vzniku Vysoké školy obchodní při ČVUT, uspořádal Ústav v dubnu 2019 v Betlémské kapli slavností večer. Vědecká rada MÚVS příležitost připomněla založením cen Albína Bráfa, které symbolicky obdrželo osm akademických funkcionářů, kteří se zejména po roce 1989 zasloužili o obnovu svobodné výuky ekonomických oborů. Ředitelka Ústavu doc. Lenka Švecová předává medaili svému předchůdci ve funkci, prof. Vladimíru Kučerovi.

V oblasti vědy a výzkumu se Ústav začal kromě dominujících institucionálních programů (IP) či institucionálních rozvojových plánů (IRP) a dalších projektů MŠMT ČR orientovat na získávání externích projektů od domácích agentur, zejména Technologické agentury České republiky (*dále také TAČR*), ale i na některé zahraniční grantové instituce. Výzkumná či expertní aktivita se dotýkala především otázek sociálního bydlení, jeho dostupnosti a efektivního plánování měst. Pozornost byla věnována také problematice učitelství, zejména digitálních kompetencí učitelů a v neposlední řadě i jazykové výuce v rámci dvou po sobě realizovaných projektů ERASMUS+.¹⁴⁵

V roce 2016 Ústav uspořádal první ročník studentské vědecké konference k počtě osobnosti národohospodáře Albína Bráfa, jejímž prostřednictvím se snažil povzbudit studentskou odbornou činnost. V rámci nové tradice proběhly do roku 2019 celkem čtyři ročníky této konference. Oddělení pedagogických a psychologických studií hostilo v témže roce 12. ročník mezinárodní konference „Schola 2016“ a pořádalo konferenci „Pedagogika a didaktika v technice“.¹⁴⁶ V dalších letech Ústav svou účast na pořádání odborných vědeckých konferencí, zejména v ekonomicko-manažerské větvi, ještě zesílil, když v roce 2018 uspořádal či spolupořádal dvě konference, a sice „Ekonomika a podnikání: teorie a praxe“ a „Digitalization of Society, Economy, Management, and Education“.¹⁴⁷

145 Viz Granty a projekty. Masarykův ústav vyšších studií, <https://www.muvs.cvut.cz/rozvoj-veda-a-vyzkum/granty-a-projekty/>

146 Výroční zpráva ČVUT za rok 2016, s. 43.

147 Výroční zpráva ČVUT za rok 2018, s. 179.

MÚVS od příchodu Vladimíry Dvořákové (2020–)

Rektor ČVUT doc. RNDr. Vojtěch Petráček, CSc. pověřil po odvolání doc. Švecové začátkem března 2020 řízením Ústavu prof. PhDr. Vladimíru Dvořákovou, CSc. Pověřená ředitelka jmenovala svým zástupcem dlouholetého zaměstnance MÚVS doc. Ing. Davida Vaněčka, Ph.D., který je v současnosti garantem učitelského programu.

Vyhrocenou situaci na Ústavu ještě více zdramatizovala nastupující virová pandemie Covid-19. Týden po jmenování prof. Dvořákové do funkce, od večera 10. března 2020, Ministerstvo zdravotnictví ČR rozhodlo mimořádným opatřením o zákazu přítomnosti žáků a studentů na vzdělávání a studiu na všech typech škol a školských zařízení, včetně škol vysokých.¹⁴⁸ V návaznosti na to přešla výuka, nejen ve standardních akademických programech, ale také v oblasti jazykového a celoživotního vzdělávání, na on-line formu. V ní – s krátkými výjimkami – probíhala nejen v letním semestru 2020, ale i po většinu akademického roku 2020/2021.

Již v době nástupu nového vedení bylo zřejmé, že Ústav zřejmě opustí větší počet akademických pracovníků, ať už zaměstnaných na plné nebo částečné úvazky. Přesný počet nebyl znám, předpokládalo se však, že výpovědi s dvouměsíční lhůtou budou podány 30. června 2020 v případě, že NAÚ v červnu udělí akreditace ekonomických oborů pro VŠCHT Praha. To se také stalo a kromě akademických pracovníků výpověď podali i někteří administrativní pracovníci. Větší část pracovníků tak odešla k 31. srpnu 2020.

V prvním pololetí roku 2020 se tak Masarykův ústav vyšších studií ocitl v nezáviděníhodné situaci. Především bylo nutné zajistit přechod na on-line výuku, což se podařilo a až na výjimky, výuka i další komunikace učitelů a studentů proběhla bez problémů. Nové vedení také umožnilo, aby „podzimní“ státní závěrečné zkoušky proběhly koncem srpna tak, aby je studenti posledních ročníků mohli skládat za přítomnosti vyučujících, na něž byli zvyklí. Letní semestr, s dílčími celouniverzitními úpravami v souvislosti s pandemií, proto proběhl bez větších komplikací.

Velmi naléhavou se stala personální otázka. Ještě před řešením toho, kdo bude vyučovat v následujícím akademickém roce, bylo nutné v květnu 2020 předložit NAÚ kontrolní zprávu o personálním vývoji na pracovišti; tento požadavek byl součástí rozhodnutí z roku 2018 o udělení akreditace u obou ekonomických programů. Dokument byl zpracován a předložen na NAÚ zároveň s analýzou aktuální situace. Dle předpokladu si pak NAÚ vyžádalo

148 Stát kvůli šíření koronaviru zakázal kulturní, sportovní a společenské akce s účastí nad 100 osob, zavírají se školy. Vláda České republiky, 10. 3. 2020. Dostupné na <https://bit.ly/3sAJE4b>

další kontrolní zprávy, aby mohl sledovat, zda se situaci daří stabilizovat, respektive nastartovat pozitivní vývoj.

V situaci nejistoty, kolik akademických pracovníků z Ústavu odejde, bylo na počátku května (s uzávěrkou 30. června) vyhlášeno výběrové řízení na pozice profesorů, docentů a odborných asistentů v ekonomických programech na pokrytí předpokládaných personálních odchodů. Od začátku července pak jmenovaná výběrová komise posuzovala kvalifikaci a odborné zaměření u více než 180 přihlášených uchazečů.¹⁴⁹ Na konci srpna bylo zřejmé, že výuka v akreditovaných programech bude odpovídajícím způsobem zajištěna, byť tím snaha o zkvalitňování personálního zabezpečení nekončila. I v dalším období byla vypisována výběrová řízení, ale již cíleněji z hlediska posilování potřebných odborných kapacit v určitých oblastech výuky a výzkumu.

Ještě před začátkem prázdnin v létě 2020 nové vedení přepracovalo stěžejní vnitřní dokumenty Ústavu. Nový *Organizační řád* byl schválen Akademickým senátem ČVUT v červnu a nabyl účinnost od počátku září 2020. Neprovedl zásadní změnu struktury a organizace Ústavu, ale pět akademických pracovišť přejmenoval z dosavadních oddělení na „instituty“. Jasně tak oddělil pracoviště akademická od pracovišť administrativních. Nově byla zřízena funkce zástupce ředitele Ústavu.¹⁵⁰

V návaznosti na personální změny byli ustanoveni noví garanti ekonomických studijních programů (o situaci v oblasti výuky učitelství pojednává následující část). V případě bakalářského programu *Ekonomika a management* to byl Ing. Petr Makovský, Ph.D.; v případě navazujícího magisterského programu *Projektové řízení inovací* doc. Ing. Marek Jemala, Ph.D. Personální a organizační změny na MÚVS vedly novou ředitelku od počátku akademického roku 2020/2021 také k výběru nových vedoucích jednotlivých oddělení a institutů.

Akreditované a realizované studijní programy

Skutečnost, že se předchozímu vedení nepodařilo akreditovat nový studijní program *Učitelství praktického vyučování a odborného výcviku* znamenala, že nebylo možné přijímat nové studenty učitelství. Akreditace původního studijního programu *Specializace v pedagogice* s oběma programy sice pokračovala, ale jen na dostudování stávajících studentů (k počtu studentů v programu, viz *Tabulka 17* níže). Budoucnost jednoho ze základních pilířů Ústavu tak byla ohrožena. Nové vedení se proto soustředilo na přepracování návrhu akreditace tak, aby se jednoznačně týkal jen učitelství praktického vyučování a odborného výcviku, a zároveň připravilo celkovou koncepci učitelství odborných předmětů na ČVUT, která by využila potenciál Masarykova ústavu v oblasti učitelství a odborný potenciál fakult.

149 Personální posílení akademického týmu MÚVS. Masarykův ústav vyšších studií, 4. 7. 2020. Dostupné na <https://bit.ly/3GNeWdf>; Zápis z Vědecké rady MÚVS ČVUT 1/2020 8. 12. 2020.

150 *Organizační řád MÚVS* (2020), čl. 4, 6.

Návrh programu garantovaný doc. Davidem Vaněčkem byl v listopadu 2020 dokončen a postupně prošel schvalovacím procesem na ČVUT (Akademický senát, Rada pro vnitřní hodnocení a Vědecká rada ČVUT). Poté byl předložen MŠMT ČR jako regulatornímu orgánu a po schválení ze strany ministerstva byl odeslán na Národní akreditační úřad. Ten v červnu 2021 rozhodl o udělení akreditace, a to na maximální možnou dobu deseti let, s kontrolou po pěti letech. Po měsících nejistoty bylo toto rozhodnutí významným krokem nejen ke konsolidaci výuky učitelství, ale i celého Ústavu.¹⁵¹

Tabulka 17 Počty aktivních studentů bakalářských studijních programů Specializace v pedagogice a Učitelství praktického vyučování a odborného výcviku dle oborů a forem studia (2020–2022)

K datu / obor či program	Forma studia	31. 10. 2020	31. 10. 2021
Učitelství odborných předmětů	Kombinovaná	46	25
Učitelství praktického vyučování a odborného výcviku	Kombinovaná	121	67
Učitelství praktického vyučování a odborného výcviku	Kombinovaná	–	72
Celkem		167	164

Zdroj: Výpočetní a infomační centrum ČVUT.

Postupně začala nabývat konkrétní podobu také koncepce magisterského studia učitelství odborných předmětů (zahrnující i některé všeobecně vzdělávací předměty jako je informatika, matematika, fyzika, chemie). Po sérii jednání s fakultami se do projektu nakonec zapojilo pět fakult ČVUT (Fakulta informačních technologií, Fakulta elektrotechnická, Fakulta strojní, Fakulta stavební, Fakulta jaderná a fyzikálně inženýrská). Na začátku roku 2022 byl projekt učitelství zapracován do Národního plánu obnovy.

Zatímco výuka v českých programech probíhala bez přerušení, většina studentů odmítla nabídky odejít na VŠCHT Praha, a nedošlo tak k výraznému poklesu počtu studentů, v anglických programech bylo fakticky nutné studium restartovat.¹⁵² Pandemická situace také komplikovala nábor zahraničních studentů.

¹⁵¹ E-mail ředitelky MÚVS ČVUT prof. Vladimíry Dvořákové zaměstnancům Ústavu 24. 6. 2021.

¹⁵² Kontrolní zpráva k uskutečňování akademicky zaměřeného bakalářského studijního programu *Ekonomika a management* a akademicky zaměřenému navazujícímu magisterskému studijnímu programu *Projektové řízení inovací*. MÚVS ČVUT, květen 2020; Vyžádaná kontrolní zpráva Rady Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství č. 2/2021 konaném 25. února 2021. MÚVS ČVUT, program *Ekonomika a management*, tříletý akademický bakalářský program.

Jak naznačují *Tabulky 18 a 19* níže, vedle řady posluchačů aktuálních akreditovaných bakalářských a navazujících magisterských ekonomických programů na Ústavu v tomto období ještě dostudovalo i několik studentů dříve akreditovaných ekonomických oborů.

Tabulka 18 Počty aktivních studentů bakalářských studijních programů *Ekonomika a management a Economics and Management* a starších oborů (2020–2022)

K datu / obor či program	Forma studia	31. 10. 2020	31. 10. 2021
Ekonomika a management	Prezenční	417	402
Economics and Management	Prezenční	–	3
Řízení a ekonomika průmyslového podniku	Prezenční	16	–
Personální management v průmyslových podnicích	Prezenční	2	–
Celkem		435	405

Zdroj: Výpočetní a informační centrum ČVUT.

Tabulka 19 Počty aktivních studentů navazujících magisterských programů *Projektové řízení inovací a Innovation Project Management* a starších oborů (2020–2022)

K datu / obor či program	Forma studia	31. 10. 2020	31. 10. 2021
Projektové řízení inovací	Prezenční	152	140
	Kombinovaná	101	142
Innovation Project Management	Prezenční	–	6
Podnikání a komerční inženýrství v průmyslu	Prezenční	–	1
Projektové řízení novací v podniku	Prezenční	3	–
Celkem		256	289

Zdroj: Výpočetní a informační centrum ČVUT; Oddělení mezinárodní spolupráce

Poněvadž akreditace bakalářského i navazujícího magisterského ekonomického programu končí v srpnu 2023, byla zahájena příprava na reakreditaci s termínem podání žádosti do konce září 2022. Bylo rozhodnuto, že tříletý bakalářský program by měl být profesně orientovaný, což mimo jiné znamená i přípravu tříměsíční praxe studentů v některých



*Z promoce absolventů
Masarykova ústavu,
říjen 2021*

z větších domácích firem. V rámci dvouletého navazujícího magisterského programu bude posílena tematika inovací a projektového řízení.¹⁵³

Zajistit do budoucna kvalitní praxe pro všechny studenty nebude jednoduché, proto již v akademickém roce 2021/2022 byl v rámci bakalářského studijního programu *Ekonomika a management* pilotně zaveden povinně volitelný kurz „Praxe“ nabízející měsíční praxi u vybraných firem a institucí, s nimiž Ústav uzavřel smlouvy. V zimním semestru akademického roku 2021/2022 kurz absolvovalo 11 studentů, v letním semestru si jej zapsalo 19 studentů.¹⁵⁴

Paralelně s tím Ústav od počátku současného akademického roku dále rozšířil nabídku předmětů v angličtině (jsou dostupné také pro studenty na výměnných pobytech). Celkem se jedná o 31 odborných předmětů; nově se v nabídce objevuje i problematika klimatické změny, zelené ekonomiky, umělé inteligence nebo ekonomického a finančního modelování apod.¹⁵⁵

Programy celoživotního vzdělávání

Oddělení celoživotního vzdělávání MÚVS dokázalo udržet velkou část aktivit i v době pandemie Covid-19 a přizpůsobovalo je aktuální situaci. Mimo rozšiřující a doplňující didaktické studium jazyků proběhly v roce 2021 celouniverzitní kurzy akademické angličtiny, které umožnily zvyšovat kvalitu jazykového vybavení pracovníkům ČVUT.

MÚVS i nadále náleží mezi aktivní poskytovatele vzdělávání seniorů v rámci Univerzity třetího věku (U3V). Ta získává v posledních letech na významu díky demografickému vývoji v ČR a zvyšujícímu se průměrnému věku populace, na druhou stranu nabídku v rámci U3V a počet frekventantů výrazně ovlivnila pandemie. Udrželo se jazykové vzdělávání, byť v různě přerušované podobě a s využitím on-line přístupů. V dalších letech bude

¹⁵³ Vyžádaná kontrolní zpráva Rady Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství č. 2/2021 konaném 25. února 2021, *Ibid.*, s. 3.

¹⁵⁴ Předmět „Praxe“, interní materiál MÚVS ČVUT.

¹⁵⁵ Zápis ze zasedání Vědecké rady MÚVS ČVUT 1/2021 24. 5. 2021; „Aktivity Oddělení mezinárodní spolupráce MÚVS ČVUT, září 2020–prosinec 2021“, Oddělení mezinárodní spolupráce, leden 2022, interní podklad.

prioritou oddělení ČŽV obnovit také kurzy zaměřené na cvičení paměti a komunikace, případně i kurz z dějin techniky.

Důležitou součástí ČŽV zůstává také výuka českého jazyka pro cizince. V rámci snahy podpořit působení zahraničních pracovníků Ústav získal prostředky z Fondu celoškolských aktivit (FCA) s projektem „Integrace zahraničních pracovníků ČVUT“. Byl zahájen na podzim 2021 a nabídl zahraničním pracovníkům na ČVUT základní kurzy češtiny a také vhléd do české kultury a společnosti.¹⁵⁶

Výuka českého jazyka se soustřeďuje zejména na přípravu na zkoušku B2 z českého jazyka pro studium na vysokých školách v českých studijních programech. Bez ohledu na stále rizikovou epidemickou situaci v letošním akademickém roce počet posluchačů dosáhl rekordního počtu téměř 250 (více k tomu *Tabulka 20* níže). Mezi posluchači jsou nadále velmi silně zastoupeni zájemci ze zemí bývalého Sovětského svazu, včetně například i dětí válečných veteránů z Gruzie nebo Ukrajiny.¹⁵⁷

Tabulka 20 Počty studentů v ročních kurzech českého jazyka (2009–2015)

akademický rok	počet skupin	počet studentů
2020/2021	9	130
2021/2022	15	247

Zdroj: Oddělení celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT.

Rozšiřující studium a doplňující didaktické studium jazyků, koučink

Na institut jazykových studií již tradičně probíhá jak rozšiřující studium jazyků pro učitele, tak i doplňující didaktické studium jazyků; oba typy mají nově potvrzenou akreditaci ze strany MŠMT ČR.¹⁵⁸

Zájem o doplňující didaktické studium anglického jazyka dokonce mírně zesílil. Vzhledem k epidemické situaci výuka v tomto studiu probíhala převážně online formou.¹⁵⁹ Ta sice na jedné

156 Fond celoškolských aktivit, FCA 21/2021 Integrace zahraničních pracovníků ČVUT, prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc. Dostupné na <https://www.cvut.cz/fond-celoskolskych-aktivit-fca>

157 Materiál „Výuka českého jazyka pro cizince“, Oddělení celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT, interní podklad; telefonický rozhovor s Mgr. Jitkou Kauzerovou, polovina ledna 2022.

158 Materiál k Rozšiřujícímu studiu anglického jazyka v akademickém roce 2020/2021 a Doplňujícímu didaktickému studiu anglického jazyka v akademických letech 2020/2021 a 2021/2022. Oddělení celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT, interní podklad.

159 Materiál k Doplňujícímu didaktickému studiu anglického jazyka. Oddělení celoživotního vzdělávání MÚVS ČVUT, interní podklad.



Individuální lekce koučinku. Ing. Halka Baláčková (vlevo) vede PhDr. Svatavu Švihlíkovou, listopad 2020.

straně zeslabuje bezprostřední kontakt vyučujícího a frekventanta kurzu, na druhou stranu otvírá prostor pro studium i zájemcům, kteří z důvodů dojezdové vzdálenosti se tohoto vzdělávání nemohli účastnit. Tato zkušenost, vysoce profesionální přístup, a metodická a didaktická příprava kurzů, vedla k tomu, že Institut jazykových studií MÚVS požádal MŠMT ČR o akreditaci pro doplňující didaktické studium angličtiny vyučované on-line formou a tuto akreditaci získal. Není bez zajímavosti, že forma on-line je nyní žádanější než tradiční prezenční forma.¹⁶⁰

V oblasti koučinku oddělení celoživotního vzdělávání navazuje a rozvíjí tradici výuky koučování, jak byla na MÚVS obnovena v roce 2009. Zahrnuje tradiční tzv. „Specifický kurz pro kouče“ (CST) i oba mladší kurzy, „Nadstavbový kurz pro kouče“ a „Mentor koučink“ – ať v jeho individuální či skupinové verzi.

V předchozím roce byla pravidelnost kurzu CST (dva běhy za rok) narušena nepříznivou epidemickou situací, ale v letošním akademickém roce probíhá tradičně znovu dvakrát. V únoru započal celkově již 25. běh CST, na jehož realizaci se podílí šest lektorů, kteří s Ústavem dlouhodobě spolupracují. V listopadu a prosinci 2021 proběhl také tradiční „Nadstavbový kurz pro kouče“ navazující a rozvíjející CST, tentokrát znovu v podobě „Týmového koučinku I–IV“ zaměřujícího se na koučink v rámci týmové praxe.¹⁶¹ Zájem jak o CST, tak i o další kurzy nabízené Ústavem zůstává setrvalý: hlavními důvody jsou kvalitní lektoři, zázemí pracoviště i výhodné finanční podmínky.

Specifická témata

I když prvním úkolem bylo zabezpečit kvalitní průběh akademického roku 2020/2021, vedení Ústavu si bylo vědomo, že také musí zabezpečit dokončení projektů, kde Ústav byl v pozici řešitelského či spolřešitelského pracoviště. Šlo zejména projekty TAČR a ERASMUS+. Ústav ponechal možnost projekty dokončit původní zaměstnance MÚVS i po jejich odchodu, což

160 Materiál k RS anglického jazyka a DDS anglického jazyka v akademických letech 2020/2021 a 2021/2022, lbid.

161 Rozhovor a e-mailová korespondence s PhDr. Svatavou Švihlíkovou, lbid.



Záběr z natáčení diskusního cyklu „Hádej, kdo přijde na diskusi?“, květen 2021.

se ukázalo jako dobré řešení, protože nedošlo ke zbytečným ztrátám veřejných prostředků a projekty byly úspěšně dokončeny, nebo jsou v roce 2022 dokončovány. Pouze v jednom případě museli pracovníci Ústavu dokončovat projekt za původního řešitele, který ponechal zahraniční partnery v nezáviděníhodné situaci a nereagoval na požadavky spolupráce. Na podzim roku 2020 probíhala evaluace vědy na ČVUT, kterou prováděl Mezinárodní evaluační panel. Hodnocení se týkalo čtyřletého období (2014–2018),¹⁶² tj. období před nástupem nového vedení, a zatímco ČVUT jako celek dopadlo výborně, MÚVS nikoliv.

Bylo zřejmé, že je nutné vytvořit i novou koncepci rozvoje vědy a výzkumu; ta byla přijata na přelomu roku 2020/2021. Její součástí je podpora vytváření vnitřních badatelských týmů v tzv. miniprojektech. Byl nastaven motivační systém publikačních aktivit – publikace vykazované zaměstnanci Ústavu jsou nově finančně hodnoceny podle jejich náročnosti a odborného významu. Byla posílena administrativní podpora při přípravě projektů, zavedla se možnost profesionální editace textů v angličtině při podávání článků do prestižních časopisů. Postupně také vznikl nový systém hodnocení akademických pracovníků, který se poprvé realizoval před začátkem akademického roku 2021/2022. Poprvé v historii byl v roce 2021 na Masarykův ústav v rámci mezinárodní soutěže přijat tzv. postdoc, jenž se zapojil do výzkumu v oblasti pedagogiky pod vedením doc. Davida Vaněčka.

Pozornost se věnovala také přípravě nových projektů s orientací na aplikovaný výzkum, a to i ve spolupráci s dalšími fakultami ČVUT, z nichž většina je v současnosti ve fázi projednávání. V roce 2021 se Ústav kvalifikoval do soutěžního týmu v rámci TAČR Beta 2 a uzavřel „Rámcovou dohodu pro výzkum implementace strategických dokumentů vzdělávací politiky“ a bude usilovat o získání dílčích minitendrů. V roce 2022 MÚVS se stal odborným partnerem Transparency International a dalších nevládních organizací při řešení projektu „Digitální doba a hrozby pro lidská práva“ podpořeného Norskými fondy.

¹⁶² Zbyněk Škvor: U hodnocení byla problematická kalibrace panelů. *Vědavyzkum.cz*, 15. 6. 2021. Dostupné na <https://vedavyzkum.cz/rozhovory/rozhovory/zbynek-skvor-u-hodnoceni-byla-problematicka-kalibrace-panelu>



Studenti a pedagogové Masarykova ústavu a Université de Lille zahajují práci na společném meziuniverzitním kurzu „International Project Workshop“; rektorát ČVUT, únor 2022.

Pro budoucnost Ústavu má mimořádný význam rozvoj mezinárodní spolupráce. V průběhu roku 2021 byly obnoveny či nově uzavřeny dohody v programu Erasmus s 28 univerzitami, přičemž mezi novými partnery figurují francouzské, portugalské, irské či italské univerzity (Universidade de Coimbra, Università degli studi di Trento, Maynooth University, Université de Lille či Fondation La Mache). Během téže doby byla uzavřena nová memoranda o spolupráci a dohody o vzájemné výměně i se čtyřmi neevropskými univerzitami, konkrétně moskevskou RANEPa, tchajwanskými Providence University a National Chi Nan University nebo A. N. Beketov Kharkov National University of Urban Economy na Ukrajině. Studenti MÚVS se účastní výměnných pobytů v rámci programu Erasmus, konkrétně v epidemicky nepříznivém roce 2020/2021 celkem 13 výjezdů, např. na Universität Augsburg, TalTech University v Tallinn či nizozemskou Delft University of Technology.¹⁶³

Nový prostor pro mezinárodní spolupráce ve výuce přineslo vytvoření konsorcia EuroTeQ,¹⁶⁴ do něhož se MÚVS aktivně zapojil, např. kurzem „Agile Boot Camp“; a také nově utvořeným mimosemestrálním povinně volitelným kurzem pro studenty bakalářského programu *Ekonomika a management* „International Project Workshop“. Kurz je pořádán ve spolupráci se severofrancouzskou Université de Lille, jednou z největších francouzských vysokých škol. Z každé z obou spolupracujících škol se jej účastní dvanáct studentů, z nichž je vytvořeno 6 smíšených čtyřčlenných týmů. Každý z nich zpracovává jeden reálný projekt, který vznikl v součinnosti s jednou z partnerských firem – společnostmi Cofidis, Komerční banka, L’Oreal, Linet, DECATHLON a Hoppy Go. Kurz podporovaný z prostředků Evropských strukturálních a investičních fondů, v rámci Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání, započal v polovině února týdenním zahajovacím setkáním v Praze a bude ukončen na konci dubna prezentací projektů na soustředění v Lille. Kurz propojuje teoretické znalosti s jejich praktickou aplikací a Ústav jím otevírá novou kapitolu i novou dimenzi svých aktivit na poli mezinárodní spolupráce.¹⁶⁵

163 „Aktivity Oddělení mezinárodní spolupráce MÚVS ČVUT, září 2020–prosinec 2021“. Ibid.

164 EuroTeQ Engineering University. Dostupné na <https://international.cvut.cz/euroteq/>

165 International Project Workshop. Masarykův ústav vyšších studií ČVUT. Dostupné na <https://bit.ly/3oTvsCj>; MÚVS otevírá novou kapitolu spolupráce Université de Lille a ČVUT v Praze. Tamtéž. Dostupné na <https://bit.ly/3HRvou9>

Současné směřování

Diskuse o směřování Masarykova ústavu vyšších studií, sice reflektuje a zahrnuje jeho vztah k dalším součástem ČVUT, ale tento vztah také do určité míry přesahuje. Ústav by měl být otevřený a vnímavý navenek a měl by být schopen reflektovat určitá témata týkající se celospolečenských otázek, a tak i posilovat kulturně specifickou verzi občanské kultury.¹⁶⁶ Tuto snahu ztělesňuje i diskusní cyklus „Hádej, kdo přijde na diskusi?“ zahájený v dubnu 2021, a který do konce roku představil čtyři hosty: europoslance Ludka Niedermayera, eurokomisařku Věru Jourovou, ekonoma Jana Švejnara a generálního ředitele Hyundai Motor Martina Saitze.¹⁶⁷

Působení a výsledky Masarykova ústavu vyšších studií nespočívají jen v úspěchu na akademickém poli – v nabídce ekonomicky, manažersky a pedagogicky zaměřených programů, specializovaných předmětů a počtech studentů, které je navštěvují. Souvisí s celou šíří dalších aktivit v oblasti jazykového a celoživotního vzdělání, z nichž mnohé začal Ústav průkopnický realizovat před několika desetiletími. Tento úspěch, jak jsme zde upozorňovali, by nebyl možný bez marketingově efektivního oslovení a prezentace těchto aktivit nejen studentům, ale i dalším zájemcům z řad veřejnosti.

V letošním roce Masarykův ústav vyšších studií ČVUT slaví 30 let své existence a připomenutí tohoto jubilea vystihuje základní motto, které tyto oslavy doprovází: **„30 let inspirací měníme na budoucnost. O tom je a bude MÚVS ČVUT.“**



V listopadu 2021 rektor ČVUT doc. Vojtěch Petráček udělil „Medaili k ocenění odborníků ČVUT za mimořádné výkony v době krize“ celkem 106 výzkumníkům a osobnostem, kteří svými inovacemi a osobním či týmovým zapojením přispěli k řešení pandemické situace koronaviru v ČR i v zahraničí. Držitelkou medaile se stala i ředitelka Ústavu prof. Vladimíra Dvořáková.

166 Výroční zpráva ČVUT za rok 2020, s. 48.

167 Europoslanec Luděk Niedermayer prvním hostem diskusních večerů MÚVS! Masarykův ústav vyšších studií, 7. 4. 2021. Dostupné na <https://bit.ly/3sGzW0c>

Ředitelé MÚVS ČVUT



Doc. Ing. Jan Petr, DrSc. (1944–2007)

Ředitel MÚVS ČVUT v letech 1992–2007.

Absolvent Fakulty stavební ČVUT oboru pozemní stavby a konstrukce (1967). Vědeckou hodnost CSc. získal v oboru teorie a konstrukce inženýrských staveb (1976), DrSc. v oboru teorie systémového projektování (1991). Habilitoval se na FSv ČVUT v oboru automatizované systémy (1984).

Dlouhodobě působil na Katedře automatizovaných systémů řízení ve stavebnictví, posléze Katedře inženýrské informatiky FSv ČVUT.

Kromě svého působení v akademické sféře byl spoluzakladatelem, jednatelem a ředitelem konzultační firmy CS-PROJECT, s.r.o.



Prof. Ing. Vladimír Kučera, DrSc., Dr.h.c. (1943)*

Ředitel MÚVS ČVUT v letech 2007–2015.

Absolvent Fakulty elektrotechnické ČVUT v oboru automatizační technika (1966); vědeckou hodnost CSc. získal v oboru technická kybernetika (1970), v témže oboru získal i hodnost DrSc. (1979); v obou případech v Československé akademii věd, kde také dlouhodobě pracoval v Ústavu teorie informace a automatizace (ÚTIA ČSAV, po roce 1992 AV ČR).

V letech 1990–1998 byl ředitelem tohoto ústavu. Habilitoval se na Fakultě elektrotechnické ČVUT (1993) v oboru technická kybernetika a v témže oboru byl jmenován na FEL ČVUT profesorem (1996). V letech 1999–2000 byl vedoucím Katedry řídicí techniky FEL ČVUT a v letech 2000–2006 by děkanem této fakulty. Od roku 2015 působí jako zástupce ředitele Českého institutu informatiky, robotiky a kybernetiky (CIIRC) ČVUT.

Získal dva čestné doktoráty ze zahraničních univerzit. V roce 2003 mu titul doctor honoris causa udělila Université Paul Sabatier v Toulouse; v roce 2005 pak Université Henri Poincaré v Nancy. Za odbornou a výzkumnou práci v oblasti teorie systémů a automatického řízení Kučera získal v prosinci 2021 Národní cenu vlády Česká hlava za mimořádné celoživotní výsledky v oblasti výzkumu a vývoje.



Doc. Ing. Lenka Švecová, Ph.D. (1977)*

Ředitelka MÚVS ČVUT v letech 2015–2020.

Absolventka Fakulty podnikohospodářské Vysoké školy ekonomické (FPH VŠE) v Praze v oboru podniková ekonomika a management s vedlejší specializací počítače v managementu (2000). Vědeckou hodnost Ph.D. získala v témže oboru na FPH VŠE v oboru management (2005). Na FPH VŠE v Praze působila v letech 2000–2014, zde se také habilitovala (2014) v oboru ekonomika a management. V roce 2015 krátce působila jako garant studijních programů na Vysoké škole polytechnické v Jihlavě; v současnosti působí na Vysoké škole chemicko-technologické v Praze (VŠCHT) jako vedoucí Ústavu ekonomiky a managementu.



Prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc. (1957)*

Ředitelka MÚVS ČVUT od roku 2020.

Absolventka Filosofické fakulty Univerzity Karlovy v Praze v oboru dějepis-ruština (1981), kde získala i titul PhDr. (1982). Vědeckou hodnost CSc. získala v oboru obecné dějiny v Orientálním ústavu ČSAV (1987), kde působila v letech 1981–1990.

V letech 1990–1992 pracovala v Kabinetu politologie Ústavu státu a práva ČSAV a od roku 1993 na Katedře politologie Fakulty mezinárodních vztahů (FMV VŠE), již později vedla (2002–2014). Habilitovala se na FMV VŠE v oboru politologie (1994) a zde také proběhlo jmenovací řízení profesorkou politologie (2003). Působila jako viceprezidentka Mezinárodní politologické asociace (2003–2006), deset let zastávala funkci předsedkyně Akreditační komise ČR (2006–2016).

Obdržela cenu Pelikán za podporu demokratické politické kultury a občanský dialog (2009, časopis Listy) a cenu Františka Kriegla za občanskou statečnost (2012, Nadace Charty 77).



ISBN 978-80-01-06960-8



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**