

Hospodářské noviny 27. 4. 2009

Bohuslava Šenkýřová: Překonat archaismus při řízení VŠ je nejtěžší práce

Bohuslava Šenkýřová je Manažerkou roku 2008. Má nezpochybnitelnou autoritu a podnikatelské schopnosti. To se ve školství moc nenosí. Na první pohled je přísná, na druhý ještě přísnější. Nakonec zjistíte, že je "pečovatelka", která nespolehá na cizí pomoc.

Soukromé vysoké školy nedostávají na rozdíl od těch veřejných na studenta ani korunu. Co to pro vás jako rektorku znamená?

Jedním z mých hlavních úkolů je zajištění finančních prostředků. To znamená, že musíme získat vícezdrojové financování. Rozpočet vedle školného doplňujeme financemi z různých projektů, komerčních zakázek a expertní činnosti.

V čem zaostáváme za zahraničními univerzitami?

To, co nás odlišuje, a to, čím poutá pozornost naše škola, je, že se snažíme akademickou organizaci řídit manažersky. V Americe je to normální. Nicméně v Česku to běžné není, což je zásadní rozdíl. To chtěla změnit Bílá kniha a také nový zákon o terciálním vzdělávání. Ve skutečnosti je to zablokovaná záležitost. Spousta lidí řekne, ano, změny jsou nutné. Když přijde na "lámání chleba" a zeptáte se, v čem by změna měla spočívat, tak se jednání komplikují a výsledek se nedostaví. Soukromé vysoké si musejí na sebe vydělat a být konkurenceschopné, proto musejí být řízeny manažersky. Přitom rozumná škola nemůže dávat studentům diplomy zadarmo. Bylo by to krátkozraké...

Jak přijímají tyto metody řízení lidé z akademického prostředí?

Uplatňovat manažerský styl řízení v akademické sféře není obvyklé ani jednoduché. Je to úplně jiné prostředí než prostředí podnikové sféry. Ve školství je zvykem hodně "akademicky" diskutovat a méně prezentovat výsledky práce. Zdánlivě je na vše dost času. Překonat tento archaismus při řízení moderní vysoké školy je vůbec ta nejtěžší práce. Na úrovni vrcholového vedení problém se zaváděním procesního řízení nemám. Zvyknout si musí spíše řadoví akademičtí pracovníci.

Jak lákáte kvalitní lidi?

Dbám na jejich dobré finanční ocenění. Naši lidé si v průměru vydělají více než na veřejných školách. Ale musejí odvádět kvalitní práci. Dáváme jim i benefity jako stravenky, penzijní připojištění, mobily, notebooky... Pravidelně se jich ptáme v anonymním průzkumu, jak jsou spokojeni.

Jak jste se dostala k moderním trendům výuky?

Pracovala jsem v Komerční bance, kde jsem se věnovala vzdělávání dospělých. Zajímalo mě, jak zahraniční banky vzdělávají svoje pracovníky. Inspirací je pro mě i City University of Seattle, která má pobočky po celém světě. Dvakrát do roka se setkáváme a společně diskutujeme.

Žebříček VŠ zveřejněný v HN ukázal, že spousta z nich nesleduje absolventy. Jaký je váš přístup?

Vytváříme síť absolventů. V rámci našeho dlouhodobého šetření se jich každoročně ptáme, co by škole s odstupem času doporučili. Naším cílem je, aby se k nám vraceli. Vzdělání rychle zastarává, výuku musíte inovovat.

Studuje u vás hodně lidí při zaměstnání...

Šedesát procent studentů je takzvaně kombinovaných. Často pracují, takže vědí, jak to chodí v praxi. Pro pedagoga je těžší stát před takovým studentem než někým, kdo zkušenosti nemá. Někteří z nejlepších absolventů se zapojují do výuky. Další kooperují na výzkumných programech, pomáhají s bakalářskými pracemi. Někdy nás sponzorují nebo u nás hledají lidi, když začnou podnikat.

Máte distanční studium a e-learning. Jak to přijímají studující?

Dlouze jsme o této formě diskutovali. Přihlédli jsme k výzkumům, které jsou známé. České povaze stoprocentní distanční studium nesedí. Čeští studenti se chtějí občas ve škole vidět a hovořit s pedagogy. Máme perfektně vybavené televizní studio a technologie, můžeme klidně pořádat videokonference. Ale česká mentalita tomuto trendu není zcela otevřená.

Prověřujete, zda nejsou diplomové a bakalářské práce plagiáty...

Masarykova univerzita vyvinula systém, kterým se dají zjistit plagiáty. Vloží se do něj práce všech škol, které se přihlásí. A "vyplavou" plagiáty. Naše škola se takového testu nebojí.

Je pro vás student klient?

Ještě před třemi lety jsme ani na naší škole nemohli slovo klient nebo zákazník vůbec vyslovit. V očích akademických pracovníků znělo hanlivě - nevhodně pro akademickou půdu. Stále je těžké toto pojetí prosazovat. Přitom se postupně i veřejné vysoké školy začínají chovat marketingově. Musí si svých studentů také vážit jako zákazníků. Ale trvalo to dlouho. Jsme jedna z prvních škol, která začala tento přístup razit. Měli jsme svoje vize, poslání a nahlas jsme deklarovali, že student je náš klient. Ale uměli jsme také vysvětlit, co to znamená. U nás si student zaplatí za možnost získat vysokoškolské vzdělání.

Přesto, jaký máte "metr" na studenty?

Už po prvním semestru víme, kdo je kdo. Když přijde student podepsat smlouvu o vzdělání, tak dostane informace, co si platí, jaká má práva a jaké má povinnosti. Školné, přibližně padesát tisíc za rok, znamená změnu chování na obou stranách. Student, který si školu zaplatí, se chová jinak než ten, který jinde přežívá. Ze strany školy klientský přístup nespočívá v tom, že student zadarmo dostane zkoušku. Pracujeme i s pedagogy, kteří jsou občas z veřejných škol zvyklí se chovat ke studentům přezíravě. Pedagog musí brát studenta jako partnera, poradit mu, ale studovat za něj nemůže. Máme obor, kde je po prvním roce až padesátiprocentní úbytek.

Podporujete znevýhodněné studenty a ty z dětských domovů...

Máme stipendijní fond. Orientujeme se na dvě skupiny studentů - jedni, to jsou ti talentovaní, kteří berou stipendia za vynikající prospěch či uspějí ve výzkumných projektech. Ti mohou dostat školné zpátky. Druhá skupina jsou takzvaně znevýhodnění. U nás mohou studovat děti z dětských domovů i tělesně handicapovaní.

Může filantropie stmelit tým?

Mně se vedení přes "srdce" osvědčuje. Nemám ráda pozitivní diskriminaci žen. Úspěch ženy nestojí na tom, zda ji privilegovaně někam postavíte. Buď je taková osobnost, že uspěje a prosadí se vedle mužů, nebo není. Možná mám výhodu, že jsem s nimi soupeřit nemusela, protože jich ve školství moc nebylo.

Bohuslava Šenkýřová (56 let) je od roku 2006 rektorkou Vysoké školy finanční a správní. Je majitelkou Bankovní akademie, kterou založila v roce 1993. Absolvovala Filozofickou fakultu UK v Praze. V letech 1990 až 1993 působila v oboru vzdělávání v týmu Andersen Consulting. Zde absolvovala mnoho zahraničních stáží v oblasti vzdělávání dospělých. V roce 2007 dala podnět ke vzniku projektu Společenství škol tvořeného MŠ, ZŠ, víceletým gymnáziem, SOŠ, VOŠ a VŠ.

Hana Kejhová

Zdroj: <<http://archiv.newton.cz/hn/2009/04/27/4d33538036bdcbb87c9ca30a39661761.asp>>