

Implementace principů behaviorální ekonomie do marketingového řízení zahraničních programů mobility

Bc. Tomáš Kodydek

Diplomová práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Tomáš Kodydek**
Osobní číslo: **M16429**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Implementace principů behaviorální ekonomie do marketingového řízení zahraničních programů mobility**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Provedte literární rešerši tématu behaviorální ekonomie.

II. Praktická část

- Charakterizujte zahraniční programy mobility a jejich cílové skupiny.
- Aplikujte poznatky behaviorální ekonomie v rámci komunikace fakulty managementu a ekonomiky.
- Zpracujte konkrétní návrhy implementace principů behaviorální ekonomie do marketingového řízení zahraničních programů mobility.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

ARIELY, Dan. Jak drahá je intuice: proč nás selský rozum často vede ke ztrátovým rozhodnutím. Praha: Práh, 2011, 256 s. ISBN 978-80-7252-327-6.
CONWAY, Edmund. Ekonomie – 50 myšlenek, které musíte znát. Praha: Slovart, 2013, 208 s. ISBN 978-80-7391-752-4.
KAHNEMAN, Daniel. Thinking, Fast and Slow. New York: Macmillan USA, 2011, 499 s. ISBN 9780374275631.
LYONS, Daniel. Disrupted: my misadventure in the start-up bubble. New York: Hachette Books, 2016, 272 s. ISBN 978-0-316-30609-6.
THALER, Richard H. a Cass R. SUNSTEIN. Nudge (Šťouch): jak postrčit lidi k lepšímu rozhodování o zdraví, majetku a štěstí. Zlín: Kniha Zlín, 2010, 310 s. ISBN 978-80-87162-66-8.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Růžena Vorlová, Ph.D.

Datum zadání diplomové práce: 14. prosince 2018

Termín odevzdání diplomové práce: 16. dubna 2019

Ve Zlíně dne 14. prosince 2018



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....

podpis diplomanta

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá motivačními faktory a obavami studentů rozhodujících se o zahraničním studijním výjezdu. V první části této práce jsou objasněna teoretická východiska, která se vztahují k problematice spotřebitelského rozhodování a behaviorální ekonomie. Tyto teoretické poznatky jsou dále uplatněny v části praktické, na které navazuje výsledný projekt implementace těchto poznatků s využitím výsledku provedených analýz, na jejichž základě jsou fakultě doporučeny konkrétní akční kroky. Cílem práce je zvýšení počtu studentů využívajících zahraničních programů mobility poskytovaných domácí univerzitou.

Klíčová slova: behaviorální ekonomie, program Erasmus+, rozhodovací proces, zahraniční mobilita, iracionalita, motivace

ABSTRACT

This thesis deals with motivational factors and concerns of students deciding on a study abroad. The first part of this thesis explains the theoretical basis that relate to consumer decision-making and behavioral economics. These theoretical findings are further applied in the practical part, which is followed by the final project of implementation of these findings using the results of the analyzes based on which action steps are recommended. The aim of the thesis is to increase the number of students using foreign mobility programs provided by the home university.

Keywords: bahavioral economy, programme Erasmus+, decision-making process, international mobility, irrationality, motivation

Chtěl bych poděkovat celé mé rodině za neustálou podporu během mého studia. Paní Vorlové jsem velmi vděčný nejen za vedení této diplomové práce, ale zároveň za všechny neocenitelné rady během mého vysokoškolského studia.

„Mylná představa: Jste racionální, logicky smýšlející bytosti, které vidí svět takový, jaký opravdu je.

Pravda: Jste stejně pomýlení jako my všichni, ale to je v pořádku. Díky tomu jste normální.“

- David McRaney

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 KLASICKÁ EKONOMIE A LIDSKÉ CHOVÁNÍ	13
1.1 ROZHODOVÁNÍ JEDNOTLIVCE.....	13
1.2 SPOTŘEBNÍ CHOVÁNÍ.....	14
1.2.1 Model podnět-odezva.....	14
1.2.2 Spotřební chování v cestovním ruchu	15
1.3 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ CHOVÁNÍ SPOTŘEBITELE.....	16
1.4 SPOTŘEBNÍ CHOVÁNÍ GENERACE Z.....	16
1.5 IRACIONÁLNÍ ALTERNATIVY ŘEŠENÍ.....	17
2 BEHAVIORÁLNÍ EVOLUCE V EKONOMII	19
2.1 ÚVOD DO BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE	20
2.1.1 Pět zásad behaviorální ekonomie	21
2.2 SOUČASNÝ POHLED NA BEHAVIORÁLNÍ EKONOMII	21
2.3 BEHAVIORÁLNÍ SEGMENTACE ZÁKAZNÍKŮ	23
2.4 KONCEPTY BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE	23
2.4.1 Efekt návnady.....	24
2.4.2 Šťouch.....	26
2.4.2.1 Aplikování šťouchu v českém e-commerce prostředí	28
2.4.3 Princip nedostatku	29
2.5 PĚTIFAKTOROVÝ MODEL OSOBNOSTI.....	29
2.6 OBSAHOVÝ MARKETING	30
3 DRUHY ZAHRANIČNÍ MOBILITY	32
3.1 PROGRAM ERASMUS +	33
3.1.1 Cíle programu Erasmus+.....	35
3.1.2 Kdo se může účastnit programu Erasmus+	36
3.1.3 Grantová podpora studentů	36
3.1.4 Čísla z českých institucí	37
3.2 PROGRAM FREEMOVER	37
3.3 PROGRAMY NA PODPORU VÝJEZDU STUDENTŮ DO ZAHRANIČÍ	38
3.3.1 Vyjed.cz	38
3.3.2 Erasmus Days.....	38
4 PŘEKÁŽKY A MOTIVACE STUDENTŮ PRO VÝJEZDU DO ZAHRANIČÍ	39
4.1.1 Finanční situace.....	40
4.1.2 Jazyková vybavenost.....	40
4.1.3 Dokončení semestru na domovské instituci.....	41
4.1.4 Rozhodovací proces	42
4.1.5 Obava z cizího prostředí a zahraničního studia.....	43
4.1.5.1 Hédonická adaptace	43
4.1.6 Cestování, práce a vzdělávání	44

4.1.7	Nedostatek informací	44
4.1.8	Obava z párování předmětů	45
4.2	ROZHODOVACÍ PARALÝZA	45
4.3	PŘESVĚDČOVÁNÍ STUDENTŮ.....	47
4.4	MOTIVACE STUDENTŮ K VÝJEZDU.....	48
5	METODY SBĚRU DAT A JEJICH ANALÝZA	49
5.1	KVANTITATIVNÍ DOTAZOVÁNÍ.....	49
5.2	DOTAZOVÁNÍ ONLINE.....	50
5.2.1	Příprava dotazování.....	50
II	PRAKTICKÁ ČÁST	52
6	DRUHY MOBILITY NA FAKULTĚ MANAGEMENTU A EKONOMIKY	53
6.1	PARTNERSKÉ UNIVERZITY V EVROPĚ	54
6.2	VÝVOJ POČTU USKUTEČNĚNÝCH VÝJEZDŮ	54
6.3	ERASMUS+	57
6.3.1	Pravidla pro opakované výjezdy v rámci programu Erasmus+	57
6.3.2	Finanční podmínky.....	58
6.4	FREEMOVER	58
6.5	POSTUP PRO VÝJEZDY V RÁMCI PROGRAMŮ	59
6.6	DALŠÍ DRUHY MOBILITY	59
6.6.1	Huddersfield.....	60
6.7	ČLENSTVÍ V MEZINÁRODNÍCH ORGANIZACÍCH	60
6.8	PORTÁLY PRO VÝMĚNU ZKUŠENOSTÍ X ZDROJE INFORMACÍ PRO STUDENTY	61
6.9	POČET ODHLÁŠENÝCH STUDENTŮ	61
7	ANALÝZA DOTAZNÍKŮ.....	63
7.1	DOTAZNÍKY ABSOLVENTŮ ZAHRANIČNÍCH PROGRAMŮ	63
7.2	MOTIVACE STUDENTŮ	64
7.3	OBAVY STUDENTŮ.....	66
7.4	POROVNÁNÍ VÝSLEDKŮ S EVROPSKOU KOMISÍ A STUDENTY FAME	69
7.4.1	Motivace.....	70
7.4.2	Obavy	70
7.4.3	Oprávněnost/neoprávněnost obav	71
7.4.4	Zhodnocení zkušenosti.....	72
7.4.5	Ochota pomoci spolužákům.....	73
8	PROJEKT IMPLEMENTACE POZNATKŮ BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE NA KONKRÉTNÍCH PŘÍKLADECH KOMUNIKACE ZNAČKY.....	74
8.1	VÝCHODISKA PROJEKTU	74
8.2	CÍLE PROJEKTU	74
8.2.1	Cílové skupiny	74
8.2.2	Omezení projektu	75
8.2.3	Přesah projektu.....	75

8.3	PROJEKTOVÝ TÝM STUDENTŮ.....	75
8.4	SJEDNOCENÍ NABÍZENÝCH INFORMACÍ	76
8.5	EVENT MARKETING	78
8.5.1	Organizace přednáškových večerů.....	79
8.6	KOMUNIKACE NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH	80
8.7	OBAVY	81
8.7.1	Uznávání předmětů	81
8.7.2	Finanční náklady	83
8.8	ZVÝŠENÍ MOTIVACE	84
8.8.1	Efekt návnady.....	84
8.8.2	Nudge	85
8.8.3	Obsahový marketing	86
8.8.4	Tištěné propagační materiály	87
8.9	IMPLEMENTACE FAQ	88
8.10	VYUŽITÍ PĚTIFAKTOROVÉHO MODELU OSOBNOSTI	89
8.11	FORMULÁŘ PRIORIT ZÁJEMCE.....	91
8.12	BEHAVIORÁLNÍ SEGMENTACE	93
8.13	ČASOVÁ ANALÝZA	94
8.14	RIZIKOVÁ ANALÝZA	97
8.15	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	100
9	DOPORUČENÍ.....	102
	ZÁVĚR	104
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	105
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	113
	SEZNAM OBRÁZKŮ	114
	SEZNAM TABULEK.....	116
	SEZNAM PŘÍLOH.....	117

ÚVOD

Na pozitivní aspekty výjezdu studentů do zahraničí se poohlížím s velice zaujatým pohledem. V evropských zemích jsem strávil dva roky z mého pětiletého magisterského programu díky zahraničním mobilitám nabízených Univerzitou Tomáše Bati, konkrétně prostřednictvím pracovní stáže a programům Erasmus+ a Freemover. Podobné zkušenosti v zahraničí představují pro každého studenta mnoho obav a především nepříjemný výstup z komfortní zóny. Jako studenta ekonomie mě fascinuje, jak bylo mnoho mých naprosto iracionálních a přesto jsou pro mě i po spoustě pozitivních zkušenostech srozumitelné. Výjezd studenta do zahraničí, ať už je z jakéhokoliv města, z jakékoliv univerzity či fakulty, může být transformujícím pro celý jeho další život - osobní i profesní. Student v celém rozhodovacím procesu vyhodnocuje několik faktorů a svým způsobem se tak jedná o spotřebitelské chování, jež spěje k jejich výslednému rozhodnutí. Studenti často bohužel ztrácejí zájem o studium v zahraničí v souvislosti s iracionálními obavami, které na první pohled působí rozumně. Pokud je však na tyto obavy nahlíženo z potřebného nadhledu, můžeme je racionálně vysvětlit a rozptýlit.

Zvolené téma diplomové práce je podle mého názoru podstatné z několika důvodů. Díky otevřeným hranicím, Schengenskému prostoru a spolufinancování studia Evropskou unií je možnost pobytu v zahraničí snazší než kdy dříve. Tato na první pohled zřejmá výhoda je však spojena s široce rozevřenými nůžkami potenciálu a mnohdy je ze všech možností složité vybrat to, co je pro nás studenty v dlouhodobějším horizontu skutečně podstatné a prospěšné. Svou zkušenost se zahraničním pobytem během studia doporučuje ostatním 95 % absolventů a zároveň se tato zkušenost stává čím dál podstatnější pro firmy všech oborů díky rozšiřující se globalizaci.

V této diplomové práci se v teoretické práci zaměřuji na behaviorální ekonomii, jejímž cílem je porozumění iracionálního chování nejen v rozhodovacím procesu jednotlivců. V praktické části analyzuji hlavní obavy studentů, které jim dle průzkumů brání ve výjezdu za pracovní stáž či pobyt. V projektové části navrhuji řešení, jak tyto obavy rozptýlit pomocí poznatků behaviorální ekonomie a jak studenty efektivně motivovat k absolvování delšího pobytu v zahraničí.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Hlavním cílem práce je navržení projektu implementace poznatků behaviorální ekonomie do marketingového řízení zahraničních programů mobility fakulty managementu a ekonomiky. Projekt bude vytvářen s cílem určitého přesahu i pro další fakulty nejen Univerzity Tomáše Bati, ale i pro ostatní univerzity v České republice bojujících s nepříznivým poklesem studentů vyjíždějících do zahraničí. Klíčové pro projekt bude využití co nejmenších finančních investic.

Navržený projekt je položen na základech literární rešerše tématu behaviorální ekonomie a spotřebitelského rozhodování. Projekt obsahuje konkrétní návrhy ke zvýšení motivace studentů a zároveň návrhy k rozptýlení obav studentů uvažujících o zahraničním pobytu. Projekt má za cíl zvýšit nejen počet přihlášených studentů do zahraniční mobility, ale zároveň i snížení současného procenta nedokončených přijímacích řízení, které si studenti mnohdy rozmýšlejí právě díky nedostatečné motivaci nebo iracionálním obavám, které podrobněji analyzuje teoretická i praktická část. Práce je zaměřena na studenty českých vysokých škol, především prezenčních studentů bakalářských a magisterských programů.

V práci je použita analýza zkoumající aktuální motivační faktory a obavy absolventů zahraničních pobytů, které zahrnují například finanční náklady, znalost cizího jazyka, informovanost o nabízených programech či složitosti při párování předmětů. Tato analýza vychází z kvantitativního průzkumu ve formě online dotazníkového šetření.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KLASICKÁ EKONOMIE A LIDSKÉ CHOVÁNÍ

Ekonomie zkoumá, co pudí lidské bytosti k tomu, aby dělaly, co dělají, a pozoruje, jak reagují, když se setkají s těžkostmi nebo úspěchem. Zkoumá rovněž, jak lidé zaměňují jednu možnost za druhou a jak si vybírají z omezené sady možností. V záběru této vědy nalezneme historii, sociologii, politiku, psychologii a nezbytné rovnice. Úkolem historie je, abychom dokázali dobře analyzovat, jaké chyby jsme v minulosti udělali, a ekonomie slouží k nalezení řešení, jak to příště udělat jinak, abychom předešli problémům či komplikacím. Znalosti, které lidstvo nashromáždilo během několika staletí, nám umožňují lépe spravovat ekonomiku, bezpečnost i zdraví (Conway, 2013, s. 3-4).

Mezi ekonomy vždy přirozeně existovaly názorové rozdíly a právě na základě nich se rozvíjely různé myšlenkové školy. Myšlenky „klasických“ ekonomů, například Adama Smitha, byly nejen díky své oblíbenosti ve své době podrobovány přísnému kritickému zkoumání, kdy vědecky vzdělaní ekonomové přistupovali k svému předmětu pomocí fyzikálních, inženýrských a matematických disciplín. Tito „neoklasičtí“ ekonomové popisovali ekonomiku vzorci a grafy a následně předkládali zákony, které podle jejich názoru podstatným způsobem ovládaly fungování trhů a ospravedlňovaly jejich přístup (Kniha ekonomie, 2014, s. 14).

Nové oblasti ekonomie zahrnuly v druhé části dvacátého století do svého oboru poznatky jiných teorií, například sociologie, psychologie, a také nové pokroky ve fyzice a matematice, například teorii chaosu a teorii her (Kniha ekonomie, 2014, s. 14).

1.1 Rozhodování jednotlivce

Podle Bloudka (2013, s. 48) se jednotlivec zajímá o uspokojení svých osobních potřeb, jeho rozhodování je spíše intuitivní a je ovlivňován maximálně blízkými přáteli či rodinou. Pokud se jedná o použitelnost produktu či služby, často nemá spotřebitel ani příliš jasno, zda mu primárně záleží na funkčnosti, úspornosti, designu nebo úspornosti provozu, s čímž souvisí také, k čemu přesně chce konkrétní produkt použít. Jeho rozhodování může na první pohled vypadat zcela racionálně, zvláště v případech kdy si porovnává například technické a jiné parametry, ale náhlé impulsy a především emoce zde hrají přinejmenším stejně podstatnou roli. Marketingová oddělení jsou si toho vědoma a často se soustředí právě na vyvolání pozitivních emocí u zákazníka. Potenciální zákazník ve svém rozhodovacím procesu začíná hledat informace (katalogy, přátelé, rodina, reklama, internet) a jejich rozsah se

liši v závislosti na složitosti rozhodovacího procesu. V případě trvalejších, dražších či složitějších produktů (auto, dům, půjčka, domácí spotřebiče, atp.) jednotlivec věnuje sběru informací větší úsilí a vytváří si možnosti, mezi nimiž se následně rozhoduje. Pak přichází samotný nákup, kde je velký prostor pro ovlivnění již přijatého rozhodnutí. Ovlivnění může nastat jak z důvodů racionálních (sleva, další výhody, ...), tak z důvodu emocionálních, jako může být například vlídné a empatické chování prodejce.

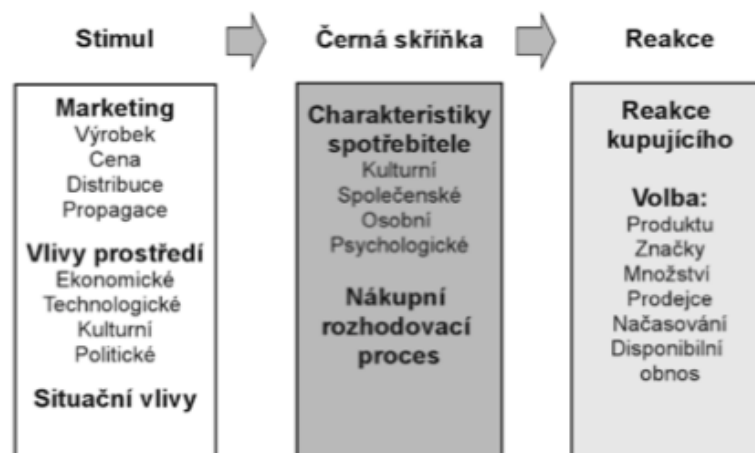
1.2 Spotřební chování

Roli spotřebitele i zákazníka hrají v průběhu života bez rozdílu úplně všichni. Začíná již od kolébky, kdy je za nás rozhodováno především blízkými a postupně náš život spotřebitele končí „věcmi posledními“, které za nás rovněž již zařizují jiní. A to je i vhodným příkladem pro charakteristiku rozdílů mezi spotřebitelem a zákazníkem. Obecnějším je pojem spotřebitel, jenž zahrnuje vše, co spotřebováváme a tedy i to, co sami nenakupujeme. Spotřebitelem je tak například dítě, pro které maminka – zákaznice – nakupuje oblečení, dětskou výživu či plenky. Zákazníkem je pak každý, kdo zboží objednává, nakupuje a platí. Člověk v roli spotřebitele i zákazníka by měl být alespoň částečně orientovaný v různých oblastech spotřeby, které při jeho nákupech připadají v úvahu. Vysekalová (2011, s. 35) definuje chování v obecné poloze jako souhrn vnějších projevů, činnosti, jednání a reakcí organismu, dělených podle psychologické povahy na instinktivní, návykové a rozumové. Spotřební chování lze charakterizovat podobným způsobem, jelikož je zaměřeno na uspokojení určitých potřeb. Spotřební chování nelze zjednodušeně chápat izolovaně bez vztahu k chování obecně a bez vazeb na mikro a makrostrukturu společnosti. Informace o spotřebním chování nám dává kromě psychologie i řada dalších oborů jako např. již zmíněná ekonomie, ale i kulturní antropologie, sociologie a další. Právě z komplexního přístupu ke spotřebnímu chování a snahy zachytit jeho podstatu vychází i většina modelů spotřebního chování.

1.2.1 Model podnět-odezva

Spotřební chování je marketingu často sledováno ve formě tzv. modelu podnět-odezva. Ukazuje na obtížnost komplexní predikce chování člověka i přes výsledky, které přináší poznání mnoha vědních oborů. Marketingové podněty vstupují do tzv. černé skříňky spotřebitele, ty následně vyvolávají určité reakce a mění se na soubor pozorovatelného chování (odezvy) spotřebitele, například ve formě nákupu nebo chování spotřebitele po nákupu.

Černá skříňka má dvě části: charakteristiku spotřebitele a samotný proces rozhodování. Chování spotřebitele ovlivňuje celá řada faktorů. Jejich vliv se projevuje především v procesu nakupování při výběru produktu. Keller spolu s Kotlerem upozorňují na skutečnost, že nikdy přesně nebude nezjištěno, co se v černé skříňce spotřebitele odehrává a že nikdy nebudeme schopni přesně předpovědět jeho chování. Tyto modely nám ale mohou pomoci pochopit zákazníky, pokládat jim správné otázky a mohou nás naučit, jak spotřebitele efektivně ovlivňovat. Výsledek rozhodovacího procesu vchází do predispozic a promítá se do budoucího kupního rozhodování (Jakubíková, 2009, s. 166).



Obr. 1. Rozvinutý modifikovaný model Podnět – Odezva (Jakubíková, 2009, s. 166)

1.2.2 Spotřební chování v cestovním ruchu

Podle Jakubíkové (2009, s. 166) lze spotřební chování zákazníka v cestovním ruchu vysvětlit pomocí třech faktorů:

- na základě ekonomické racionality,

Spotřebitel je považován za naprosto racionálně uvažující jednotku, která se chová podle principů ekonomické výhodnosti.

- na psychologickém základě,

Sledována jsou psychologická podmínění (potřeby, přání) a okolnosti spotřebního chování. Marketing může chápat koupi jako výsledek stimulu k uspokojení určité potřeby.

- z pohledu sociologie,

Rozhodnutí spotřebitele jsou ovlivňována také lidmi z jeho okolí, členy rodiny, spolupracovníky, jakožto i dalšími lidmi, například spoluhráči apod.

1.3 Faktory ovlivňující chování spotřebitele

K faktorům, které ovlivňují nákupní chování spotřebitele, patří kulturní, společenské, osobní a psychologické faktory. Kulturní faktory mají podle Jakubíkové (2009, s. 169) největší vliv na chování spotřebitele. Jedná se o soubor základních hodnot, přání, postojů, očekávání a chování, které člen rodiny přejímá od rodiny a dalších důležitých institucí. Společenské faktory rovněž ovlivňují spotřebitelské chování a to například rodinou, sociálním postavením nebo menšími skupinami spotřebitelů. Do osobních faktorů pak lze zařadit například fázi života a věk, zaměstnání, životní cyklus rodiny, ekonomickou situaci nebo osobnost a životní styl, který je vyjadřován spotřebitelovými zájmy, aktivitami a názory. Mezi důležité psychologické faktory pak patří: učení, přesvědčení nebo motivace.

Když se marketéři a obchodníci baví o budoucnosti, často mluví o technologiích - o umělých inteligencích, prediktivních analýzách a CRM systémech. Čím dál více však začínají zároveň přemýšlet nad porozuměním, proč lidé kupují co kupují, jak na ně zacílit ve správný čas a jak porozumět jejich potřebám.

1.4 Spotřební chování generace Z

Příslušníci generace Z, kteří jsou narozeni od druhé poloviny 90. let 20. století velmi dobře ovládají moderní technologie a podle globálního průzkumu společnosti Dell Technologies vyplynulo, že generace Z velmi dobře do hloubky chápe technologie a jejich potenciál proměňovat náš život osobní i profesní. Na rozdíl od předchozích generací jsou více chápaví nejen rasovým otázkám, ale také genderovým otázkám (Dolejš, 2019).

Center for Generational Kinetics zveřejnil závěry své studie z roku 2017, která dokazuje, že generace Z zvládá rozumnější nakládání s financemi a zároveň větší procento mladých lidí nejen že studuje vysokou školu, ale také se více zajímá o osobní rozvoj například ve srovnání s generací Y (General Kinetics, ©2018, s. 25).

Kniha „Na odpis“ o pracovním prostředí mileniálů z pohledu pětapadesátiletého Dana Lyonse popisuje, že mileniálové v práci hledají především smysl, příliš se nezajímají o peníze a daleko více je motivuje pocit, že plní nějaké poslání. V moderních pracovních prostředích nových startupů či firem po celém světě tak lze najít vyzdobené kanceláře se stolním fotbalem, houpacími sítěmi a dalšími výhodami poskytovanými zdarma (pivo, sauna, večírky, ...). Pro mileniály se tak stále důležitějším faktorem pro zvolení zaměstnání stává zábava v pracovním prostředí, která je ale ve srovnání s konzervativními firmami často

kompenzována výrazně nižší výplatou a mnohdy i zvýšeným stresem z velkého počtu úkolů a nereálných termínů. Tyto firmy jsou pro mladou generaci nejen díky pracovnímu prostředí velmi atraktivní a vysoká fluktuace tak není výjimkou (Lyons, 2016, s. 138-140).

Kolem dnešní generace studentů na prahu dospělosti panuje předsudek, že se jedná o pohodlnou generaci odmítající zodpovědnost. Psychologové z Masarykovy univerzity v Brně provedli pětiletý výzkum s názvem „Cesty do dospělosti“ zaměřený na sledování téměř 1600 mladých Češek a Čechů, převážně vysokoškoláků. Mapovány byly jejich chování, postoje a cíle. Všeobecně uznávanou hranicí vstupu do dospělosti je považována schopnost přijmout dlouhodobé závazky a podle výzkumníků současná generace Z tato rozhodnutí odkládají - nikoliv však záměrně. Tato generace se ocitla v situaci, kdy má prakticky neomezené možnosti a postrádají vzory, podle nichž je možné vybírat nejlepší možné řešení (Lacinová, Ježek a Macek, 2016).

Generaci Z má podle Petra Vacka z fakulty sociálních studií MU mnoho možností a svobodu rozhodování a s tím jde ruku v ruce složitější cesta k vlastní nezávislosti. Dnešní studenti mají méně jistot, více nejasností a například dlouhodobá rozhodnutí jsou pak pro ně obtížnější. Neznamená ale, že kvůli odkladu dlouhodobých závazků nechtějí dnešní dvacátníci prožívat mládí smysluplně (Sillmen, 2017).

Podle výsledků studie Lacinové, Ježka a Macka (2016, s. 76-83) se postoj ke studiu vztahuje k tomu, nakolik jim na něm záleží a nakolik jsou přesvědčeni o svých schopnostech být v něm dobří a úspěšní. V dotazování se ukázalo, že síla studijní identity míru kariérní nerozhodnosti významně snižovala a napomáhá tomu i zkušenost se studiem v zahraničí, jenž s sebou podle autorů studie přináší další pozitivní sociální modely chování.

1.5 Iracionální alternativy řešení

Americký matematik John von Neumann a německý ekonom Oskar Morgenstern definovali v roce 1944 teorii očekávaného užitku, v níž popsali chování jedinců za podmínek nejistoty. Jako měřítko spokojenosti použili termín „užitek“, které ekonomové opatřili jednotkami a začali využívat k vystižení míry spokojenosti plynoucí z dosažení nějakého výsledku. Teorie vychází z racionálního chování jedinců v situaci, kdy se musí rozhodovat mezi alternativami, u nichž není garantován výsledek (Kniha ekonomie, s. 194).

Základy standardního modelu ekonomického chování, položil Adam Smith v 18. století. Tento model předpokládá, že všichni účastníci trhu jsou racionálně smýšlející a dobře in-

formování. Díky práci mnoha ekonomů však bylo několikrát prokázáno, že ve skutečnosti tomu tak nebývá. Americký ekonom Kenneth Arrow se na pomezí první poloviny 20. století mezi prvními zabýval problémem neúplných informací na trhu. Poukázal na fakt, že i když se dvě strany rozhodnou uzavřít smlouvu a zavážou se k jistému plnění, neexistuje žádná záruka, že svým závazkům dostojí. Za situace, kdy jedna strana nemůže dohlížet na chování druhé strany, může u druhé strany zvítězit pohnutka nedostát svým závazkům, tedy především těm skrytým. Netransparentnost jednání způsobuje nerovnováhu v informovanosti. I tyto poznatky tak vedly k dalším studiím nadějných ekonomů a výrazně napomohly k současnému pochopení lidského mozku v procesech rozhodování (Kniha ekonomie, s. 208).

Ještě však v 80. letech 20. století dominovala ekonomické teorii představa ekonomicky racionálně smýšlejícího člověka. Představa byla stále taková, že jedinec činí svá rozhodnutí racionálně, zvažuje prospěch každé alternativy společně s náklady a nakonec zvolí tu nejvýhodnější. Ekonomové věřili, že přesně tak se lidé chovají v situacích jistoty i nejistoty, a svou představu racionálního rozhodování vtělili do teorie očekávaného užitku. V reálném světě se lidé ovšem často uchylují k iracionálním rozhodnutím, která jim nepřinesou ten nejlepší užitek, nebo jim mohou dokonce uškodit. První vědecké studie analyzující rozmary tohoto jednání provedli v roce 1979 dva izraelsko-američtí psychologové – Amos Tversky a Daniel Kahneman. Zaměřili se na psychologickou stránku rozhodovacího procesu a své hypotézy podpořili empirickými daty. Ve své klíčové práci *Teorie vyhlídek: analýza rozhodovacích procesů pod tlakem rizika* nastínili teorii, která dala později vzniknout novému oboru zvanému behaviorální ekonomie. Posláním této disciplíny bylo posunout ekonomické teorie po psychologické stránce blíže k realitě (Kniha ekonomie, s. 266).

2 BEHAVIORÁLNÍ EVOLUCE V EKONOMII

Tradiční ekonomická věda už od počátku předpokládala, že ekonomičtí činitelé spotřebitelských rozhodnutí jsou přísně racionální, dokážou vzít v úvahu všechny okolnosti rozhodovacích procesů a jednat tak, aby dosáhli maximálního užitku ve svůj prospěch. Richard Thaler byl jedním z prvních ekonomů, který si na základě provedených studií uvědomil, že reální lidé do pouček ekonomické teorie tak úplně nezapadají a nechovají vždy přísně racionálně. Často provádějí chyby, jejich rozhodování má daleko ideálnímu řešení jaké předpokládá tradiční ekonomie a nechávají se ovlivnit chybnými předsudky. Omyly se zároveň netýkají pouze jednotlivců, ale ovlivňují i situaci na mnoha trzích. Ekonomové se díky novým poznatkům snaží zasadit ekonomickou teorii do reality a přimět ji, aby častěji brala v úvahu psychologické faktory (Thaler, 2017).

Velkým způsobem se na rozvoji behaviorální ekonomie podíleli psychologové Amos Tversky a Daniel Kahneman. Kahneman si za přínos v oblasti integrování poznatků z psychologického výzkumu do ekonomických věd vysloužil Nobelovu cenu za ekonomii v roce 2012. Ve své nejznámější publikaci „Thinking, Fast and Slow“ rozděluje lidské myšlení do dvou samostatných systémů. Systém 1 popisuje Kahneman (2011, s. 19-21) jako systém automatický a rychlý, při kterém nemusíme vyvíjet velké úsilí. Jedná se o intuitivní systém, jehož součástí je tzv. asociativní paměť, díky které vytváří logické interpretace jevů které se kolem nás dějí. Systém 2 je Kahnemanem definován jako pomalý a analytický, jenž často vysvětluje iracionální rozhodnutí, která vytvořil první systém. Pro autora samotného bylo nejpodstatnější porozumět prvnímu systému, protože ve velkém generuje automaticky a nevědomky naše myšlenky a postoje k různým událostem. Právě tyto poznatky v celé Kahnemanově publikaci byly stěžejní pro další autory, kteří byli podobnými jevy rovněž fascinováni (Steve D. Levitt, autor Freakonomics - další klíčové knihy o poznacích behaviorální ekonomie ale i pro Richarda Thalera, jehož práce bude rovněž zmíněna v teoretické části. Ten o knize v českém překladu „Myšlení, rychlé a pomalé“ prohlásil: „Buy it fast. Read it slowly. It will change the way you think!“

Automatický systém je považován za instinktivní a rychlý a nedá se tak považovat za to, co běžně označujeme slovem myšlení. Automatický systém je používán, když reflexivně chytíte padající propisovací pero, nebo jste nervózní při noční procházce parkem. Vědci tak tvrdí, že činnosti automatického systému jsou spojeny s nejstaršími částmi mozku, které rozhodovaly o přežití či nepřežití. Reflexivní systém můžeme považovat za sebeuvědo-

měly a více přemýšlivý. Reflexivní systém je používán, jakmile se nás kolemjdoucí zeptá na přesnou trasu do požadované destinace, při složitějších výpočtech během nákupů či během psaní diplomové práce (Kahneman, 2011, s. 20-23).

V roce 2007 došlo k velice zajímavému výzkumu autora Drew Westena, který zkoumal význam emocí pro volební rozhodnutí. Ukázalo se, že voliči především spoléhají na svůj automatický systém, a kandidát snažící se vyhrát volby složitými argumenty a statistickými ukázkami se velice rychle dostávají do problémů a proto volby mohou rozhodovat populistická prohlášení, jakkoliv se nezakládají na pravdě. Jedná se o fenomén sledovatelný na volbách po celém světě (Thaler a Sunstein, 2010, s. 32).

Mozek je omylný. Možná je sídlem vědomí, možná je motorem veškerého lidského prožívání, ale kromě těchto nesmírně důležitých funkcí je také neuvěřitelně nelogický a chaotický (Burnett, 2016, s. 11).

2.1 Úvod do behaviorální ekonomie

Se stále se rozvíjející povědomostí o behaviorální ekonomii se ukazují názory, že tento obor není pro marketéry nic nového. Například marketingová legenda Philip Kotler v rozhovoru pro časopis Marketing News prohlásil: „Není to věc, co jsme celou dobu v marketingu dělali? Behaviorální ekonomie je jen vznešeným termínem pro marketing. Klasičtí ekonomové nikdy nestudovali, jak prodejci a nákupčí dělají svá rozhodnutí, ale marketing jako takový se vždy snažil vysvětlit motivaci nákupčích, prodejců a jejich systém důvěry v produkt či službu jako takovou.“ Profesor managementu a marketingu na univerzitě Yale, Ravi Dhar, který studoval behaviorální ekonomii pod Kahnemanem a Tverským však vyjádřil nesouhlas s názorem Kotlera. Podle něj, marketing a behaviorální vědy často narazily na stejné nápady, ale marketing v otázce racionálního rozhodovacího procesu vždy postrádal „jednotnou strukturu“. Pokud pak nejsou tyto nápady dosazeny do jednotné kostry, nedávají dlouhodobě smysl (Conick, 2018, s. 36-37).

Průzkum behaviorální ekonomie ukázal, že spotřebitelé často provádějí svá rozhodnutí na základě podvědomého autopilota, zmíněného již Kahnemanem v knize „Thinking, Fast and Slow“. Dhar dodává, že při univerzitní práci s firmami shledávají, jak těžko přijatelné změny jsou. Není to tím, že by firmy o změny behaviorálních procesů nestály, ale brání se jim kvůli zjevné zmatenosti zákazníků, kteří neradi mění zaběhnuté systémy nákupních rozhodování. Pro mnoho firem se tak využití behaviorální ekonomie stává během na dlou-

hou trať, protože implementace skrze několik oddělení firmy může zabrat i dva-tři roky, což vytváří nejistotu, která v byznysovém světě není vždy úplně vítána (Conick, 2018, s. 37).

Behaviorální ekonom Dan Ariely se jako aktivní člen amerického federálního výboru pro školství věnuje motivaci studentů, učitelů, vedení škol i rodičů. Důvod nedostatečné motivace ve školství není ve financích, ale leží podle něj v oblasti sociálních norem, které pro jednotlivce představují lepší dlouhodobou motivaci. Ariely navrhuje školám navázání na společenské cíle (boj s chudobou, charitativní pomoc, prosazování lidských práv, šetření energií, boj s nemocemi atp.). Díky tomu žáci, rodiče a učitelé nahlédnou do celého procesu s výsledkem, že vzdělání má i vyšší cíle než pouhý závěrečný diplom. Jeho výzkumy ukázaly, že jak u studentů, tak i učitelů se zvýší motivace a nadšení pro školu, které vede nejen k vyššímu procentu absolventů. Podobné účinky zvýšení motivace tak lze očekávat i při zapojení studentů do programů, které se budou týkat například problematických oblastí Evropské unie. Důležité je však vhodné zakomponování do studijních programů (Ariely, 2009, s. 78).

2.1.1 Pět zásad behaviorální ekonomie

První zásadou behaviorální ekonomie je, že lidé jsou často ovládáni morálními a hodnotovými soudy. Často tak dělají rozhodnutí na základě přesvědčení „správnosti“, a ne na základě největšího očekávaného zisku. Další zásadou je podle Conwaye (2013, s. 147) odlišné hodnocení situací, které zahrnují peníze a které ne. Lidé rozlišují mezi tržním a společenským kontextem (neoklasičtí ekonomové považují za nepodstatné, jestli na vánoce dáte příbuzným knihu v hodnotě 400 korun, nebo čtyřsetkorunovou bankovku). Třetí zásadou je, že lidé přikládají větší váhu dřívějším událostem než těm velmi vzdáleným a předvídaní pravděpodobností není jejich silnou stránkou. V další zásadě autor popisuje, že lidé často jednají podle svých zvyků, než aby přemýšleli nad tím, jestli je jejich chování optimální. Poslední zásada zmiňuje, že lidé jsou směsicí zkušeností svých vlastních, ale i ostatních lidí. Často tak dělají věci a rozhodnutí, protože je vyzorovaly u druhých, a ne proto, že by sami usoudili, že se jedná o nejlepší možnost.

2.2 Současný pohled na behaviorální ekonomii

Po druhé světové válce vznikl tlak na vytvoření ekonomie formálnější a více matematické tak, aby se vyrovnala exaktním vědám. Přišli lidé jako Paul Anthony Samuelson, jemuž

je přezdíváno „otec moderní ekonomie“, jenž byl uznávaným profesorem ekonomie a autorem nejprodávanější ekonomické učebnice všech dob. Když přitom on sám sestavoval některé modely, jež jsou dnes považovány za definitivní, ve svých poznámkách psal, že nevěří, že by daný model byl pravdivý. Bylo to spíš teoretické cvičení. Klasická ekonomie podle ekonomů pravdu má, protože i když se jednotliví lidé nechovají racionálně, trh to dokáže vykompenzovat. Tento argument je však podle Richarda Thalera mylným a svůj názor podporuje ve svých publikacích několika praktickými příklady. Spousta spotřebitelů při výběru hypotéky například nerozumí proces výběru, protože je často nejasný a komplikovaný. K výsledku se pak může člověk dostat dvěma způsoby. Prvním způsobem je, že trh pomůže lidem vybrat si tu nejlepší hypotéku. Druhá možnost je, že samotné banky bojují o to, kdo dokáže nejlépe přemluvit naivního zákazníka. Podle prosté logiky vyděláte více tím, že se bude pracovník banky snažit přesvědčit naivní lidi, než tím, že se je bude snažit vzdělat. Takže trh v takovém případě věci jenom zhoršuje. Je to podle Thalera sice nejlepší systém, jaký byl kdy vymyšlen, ale nedokáže vzít hromadu naivních lidí a udělat z nich lidi geniální a racionální (Sochor a Kain, 2017).

Thaler (2017, s. 119) zmiňuje, že pokud behaviorální ekonomie nabízí realističtější popis toho, jak se lidé běžně chovají, měla by být užitečná také v praxi. Během svých akademických výzkumů měl následně možnost vkročit i do použitelnosti behaviorální ekonomie v reálném světě a to jak ve světě obchodu, tak i při tvorbě cen. Na těchto poznacích pak napsal velmi zajímavé publikace, jež se brzy dostaly i mezi širokou veřejnost.

Ke značnému překvapení mnohých zatím behaviorální přístup podle Thalera (2017, s. 328-330) rezonuje nejvíce ve světě financí, což by podle něj ještě v roce 1980 nikdo netipoval. Podle autora celý tento obor jako celek směřuje do stavu, který by nazval „ekonomií založenou na důkazech“. Naopak makroekonomie je obor, na nějž měl behaviorální přístup doposud nejmenší dopad. Jedním z důvodů proč se makroekonomickému výzkumu nevěnuje výraznější skupina behaviorálních ekonomů, může být i skutečnost, že v tomto oboru chybí dvě klíčové přísady, které přispěly k úspěchu behaviorálních financí – z teorií nevycházejí předpovědi, které by se daly jednoduše vyvrátit či prokázat a navíc je relativně málo dostupných dat. Jedním z důkazů je řešení finanční krize z let 2007-2008, kdy se odborníci nemohli shodnout ani na nejzákladnějších radách a řešeních.

2.3 Behaviorální segmentace zákazníků

Tradiční přístupy segmentace zákazníků jsou především založeny na demografických attributech, jako je pohlaví nebo věk, a na firemních attributech, jako je velikost firmy nebo průmyslové zaměření. Ale vzhledem k neustálému růstu konkurence už jen pouhé pochopení těchto demografií nestačí. Behaviorální segmentace znamená porozumět zákazníkům nejen tím, kdo jsou, ale především tím, jak reagují na produkt, službu nebo značku a co dělají nejen během nákupních procesů. Behaviorální segmentace je forma skupin zákazníků, která je založena na vzorcích chování, které charakterizují zákazníka při interakci s firmou/značkou nebo při rozhodování o koupi. To umožňuje firmám rozdělit zákazníky do rozdílných skupin. Cílem tohoto procesu je identifikovat segmenty zákazníků, které konkrétní firmě umožní pochopit, jak řešit konkrétní potřeby skupiny zákazníků, objevit příležitosti jak optimalizovat cestu k zákazníkovi a kvantifikovat jejich potenciální hodnotu. Díky poznatkům behaviorální ekonomie můžeme detailněji cílit na konkrétní spotřebitele, které si tak snadněji zařadíme do požadované cílové skupiny (DeAsi, 2018).

Behaviorální segmentace je skvělým nástrojem, který je však poměrně složitě aplikovatelným v praxi, zejména pokud se jedná o několik komplexních vlastností a chování, jež musíme vzít v potaz pro správné cílení. Finanční náklady na výzkum s cílem identifikace behaviorálních segmentů jsou poměrně vysoké a vyžadují i výraznou časovou investici. Zároveň ne vždy jsou osobní charakteristiky úplně jasné. Problém tak leží v identifikaci charakteristik zákazníků. V některých případech jsou charakteristiky snadno definovatelné. Rodiny pořizují větší auta, protože je pro ně důležitý velký prostor. U starších zákazníků lze očekávat tendenci k pohodlnějším modelům. Předpokladem úspěchu behaviorální segmentace je jasné porozumění základních potřeb a benefitů, které hledají rozdílné skupiny zákazníků. Pak lze tuto informaci kombinovat s údaji demografickými a geografickými k vytvoření kompletních zákaznických profilů (Ferrell, 2016, s. 140).

2.4 Koncepty behaviorální ekonomie

Jako racionální bytosti bychom měli dělat jen taková rozhodnutí, která jsou v našem nejlepším zájmu. Měli bychom vyhodnotit všechny možnosti a vybrat si tu optimální. Pokud nás někdo postaví před těžké dilema, měli bychom být schopni být schopni se rozhodnout jasně a bez předsudků – čistě po zvážení pro a proti. Klasická „racionální“ ekonomie nás může mnoho naučit. Ale některé její předpoklady, například že lidé si vždy volí optimální cestu, že rozhodování o větších částkách se dělá zodpovědněji a že trh se reguluje sám

zjevně někdy vedou k tragickým koncům. Behaviorální ekonomové se snaží porozumět křehké lidské povaze a účinněji pomoci lidem, aby dosáhli svých dlouhodobých cílů. Když pochopíme, co nás odvádí od správných rozhodnutí, získáme lepší kontrolu nad našimi vztahy, penězi, zdravím a bezpečností (Ariely, 2011, s. 11).

2.4.1 Efekt návnady

Efekt návnady, anglicky nazýván „decoy effect“ je behaviorální předsudek, který je využíván především v marketingu. Nejlepšího efektu je docíleno, pokud společnost nabízí ve svém portfoliu dva produkty nebo dvě služby. Podstatou efektu návnady je při výběru ze dvou možností přidání třetí – jednoznačně nevýhodné možnosti (Havlíček a Stupavský, 2013, s. 145).

Behaviorální ekonom Dan Ariely poukazuje na velice zajímavé využití efektu návnady, které úspěšně před několika lety aplikoval v České republice týdeník Respekt v totožné podobě. Ariely narazil na nabídku předplatného časopisu Economist. Nabídka měla tři možnosti a byla následující: 1. jen internetové předplatné za 59 dolarů, 2. jen tištěné předplatné za 125 dolarů, 3. tisk i internet za 125 dolarů. Na první pohled vypadá nabídka jako překlep, nebo alespoň velmi nepromyšleně. Nabídka marketingových pracovníků však byla naopak dokonale zpracovaná. Základy staví na tom, že v sobě nemáme zabudované žádné absolutní váhy, které by nám jakýmkoliv způsobem říkaly, jakou mají věci hodnotu. Místo toho porovnávají všichni lidé věci mezi sebou. Pro čtenáře je těžké se rozhodnout, jestli je lepší čistě internetová verze za 59 nebo papírová za 125 dolarů. Zato je ale náramně snadné poznat, že kompletní balíček web + papír za 125 dolarů je lepší než jen papírová verze za tuto cenu – mnozí mohou poznamenat, že internet je v tomto balíčku vlastně úplně zdarma (Ariely, 2009, s. 18-22).

Economist.com PŘEDPLATNÉ

Vítejte v čtenářském centru časopisu The Economist

Zvolte typ předplatného, které si chcete pořídit nebo prodloužit.

- Internetová verze Economist.com - 59.00 \$**
Online přístup k Economist.com na celý rok.
Zahrnuje archiv všech článků od roku 1997!
- Tištěná verze - 125.00 \$**
Časopis The Economist komfortně doručený
až k vašim domovním dveřím!
- Tištěná & internetová verze - 125.00 \$**
Tištěný časopis a online verze v jednom!
Samozřejmě i včetně archivu všech článků od roku 1997.

Obr. 2. Efekt návnady použitý časopisem The Economist (Ariely, 2009, s. 16)

Ariely (2009, s. 24) si následně reálné dopady efektu návnady ověřil výzkumem na velkém vzorku respondentů. Zároveň správně poznamenal, že rozhodování mezi internetovou a tištěnou verzí chce trochu přemýšlení, a přemýšlení bolí. Proto marketingoví pracovníci dali nabídku, o které ve výsledku vůbec přemýšlet čtenář nemusí – papírovou i online verzi v jednom. Ariely tak předložil 100 studentům totožnou nabídku. 1. Jenom internet – 16 zájemců, 2. Jenom tisk – 0 zájemců, 3. Tisk a internet 84 zájemců. Všichni studenti tak dokázali rozpoznat, že nabídka číslo 2 není nijakým způsobem výhodná a i oni se nechali touto nabídkou zmanipulovat - právě proto, že plní funkci návnady. Hlavní otázkou bylo, jestli by studenti odpovídali i nadále stejně, kdyby byla návnada odstraněna. Novému vzorku 100 respondentů tak nabídl pouze samostatnou papírovou verzi za 59 dolarů a balíček internetové a papírové verze za 125 dolarů. Odstraněna tak byla možnost, kterou si nikdo původně nezvolil a racionálně by se tak výsledek neměl změnit. Tentokrát vše dopadlo úplně jinak: 68 studentů si koupilo čistě internetovou verzi za 59 dolarů a jen 32 (předtím 84) respondentů se rozhodlo pro dražší kombinaci za 125 dolarů. Stačilo pouze odstranit návnadu a zájem o dražší variantu prudce poklesl z 84 na 32 zájemců. Je to proto, že návnada spotřebitelům poskytuje důležitý srovnávací bod a ulehčila tak práci mozku. Využití návnad je velice jednoduché a přitom až zázračně funkční. Když společnost Williams-Sonoma v devadesátých letech představila relativně nový spotřebič – domácí pekárnu chleba za 275 dolarů, nebyl o ni žádný velký zájem. Potenciální zákazníci nevěděli, jestli je 275 výhodná cena či nikoliv. Firma si kvůli neuspokojivým výsledkům najala výzkumnou agenturu, která navrhla následující řešení: uvést na trh nejen větší ale také o polovinu dražší model pekárny. Od tohoto okamžiku se prodeje začaly prudce zvyšovat – zvýšený odbyt zaznamenala menší a levnější pekárna, protože zákazníci před sebou najednou měli

dvě možnosti ze kterých mohli vybírat. I ti co se v pekárnách absolutně nevyznali okamžitě rozpoznali, že menší a lacinější pro ně bude výhodnější.

2.4.2 Šťouch

Tato diplomová práce se z velké části bude opírat o behaviorální teorii vytvořenou ekonomy Cassem Sunsteinem a Richardem Thalerem, který v roce 2017 obdržel Nobelovu cenu za ekonomii, mimo jiné za zpracování svého konceptu tzn. šťouchu (nudge v anglickém originále). V další části této práce bude koncept zmiňován pod pojmem „postrčení“. Koncept je relativně jemný politický posun, který povzbuzuje lidi, aby přijímali rozhodnutí, která jsou v jejich vlastním širokém zájmu. Koncept je mimo jiné založen na tom, aby pro spotřebitele snadnější se rozhodnout a učinit jasné rozhodnutí, nikoliv jej jakýmkoliv způsobem penalizovat pokud nekonají určitým způsobem. Richard Thaler a Cass Sunstein popsali základní myšlenku postrčení následovně: „Tím, že víme, jak lidé přemýšlí, jim můžeme pomoci vybrat řešení, které je nejvýhodnější pro ně, pro jejich rodiny i pro společnost.“ (Chu, 2017).

V několika různých oborech od zdravotnictví až po finance, postrčení napomáhá lidem v moudrých rozhodnutích. Studie prokázaly, že nudge efektivně zvyšuje počet očkovaných lidí, napomáhá ve zvýšení počtu obyvatel šetřících si na důchod a stejně tak se podílí na zvýšení volební účasti. Co je však nejrelevantnější pro tuto diplomovou práci, napomáhá v posledních letech výrazněji i ve školství. Jmenovitě pomáhá například univerzitám v dosažení vyššího poměru studentů, kteří dokončí své vysokoškolské vzdělání. Šťouchy nezaujímají žádnou akci, ale vyzývají lidi k tomu, aby moudře rozhodovali o věcech, které jsou v jejich nejlepším zájmu. A právě proto, že 95 % všech studentů, kteří si prošli zahraniční výměnou, jsou spokojeni s touto zkušeností a doporučili by ji svým spolužákům, můžeme o výjezdu do zahraničí mluvit jako o moudrém rozhodnutí pro mnoho studentů (Persistence Plus, 2018, s. 2).

Richard Thaler (2017, s. 308-310) ve svých knihách „Nudge“ i „Neočekávané chování“, staví své názory na pojmu libertariánský paternalismus. Tento pojem zmiňoval již Milton Friedman, podle kterého libertariánští paternalisté trvají na tom, že lidé by měli mít „svobodu volby“. Jedním z hlavních cílů libertariánských paternalistů je, aby bylo pro lidi snadnější jít vlastní cestou, aniž by zatěžovali ty, kteří chtějí užívat své svobody. Jinými slovy, zastávají uvědomělé snahy jak institucí v soukromém sektoru, tak vlády nasměrovat volby lidí směrem, který pozitivně zlepší jejich životy.

Řada lidí podporující svobodu volby odmítá jakýkoliv druh paternalismu a stojí si za názorem, že občané by si měli vybírat sami za sebe bez jakéhokoliv zásahu institucí či vlády. Mylná domněnka prověřená průzkumy je, že si téměř všichni lidé vyberou téměř ve všech případech to, co je v jejich nejlepším zájmu, nebo že si přinejmenším vyberou lépe, než by za ně vybral někdo jiný. Krása libertariánského paternalismu leží podle Thalera (2010, s. 19) ve faktu, že není ani vlevo ani vpravo, ani demokratický ani republikánský, čímž odpadá reflexivní odpor vůči navrženým řešením a obě strany jsou ochotnější i přes všechny rozdíly spojit se k podpoře jemných postrčení.

Příkladem použití tak může být důchodová politika ve Spojeném Království. Za účelem zvýšení znepokojivě nízké úrokové míry důchodového spoření se britská vláda v roce 2012 rozhodla k zavedení schématu „automatického zápisu“. To znamená, že pracovníci jsou automaticky zařazeni do systému firemního schématu a příslušná částka bude odečtena z jejich platového balíčku, ledaže by pracovníci formálně požádali o osvobození od tohoto postupu. Teorie spočívá v tom, že mnoho lidí ve skutečnosti chtělo dát více peněz stranou k odchodu do důchodu, ale mnohdy rozhodnutí odkládali právě kvůli obavám z komplikovaných rozhodnutí. Myšlenkou tak bylo ušetření úsilí pro zaměstnance a zároveň zvýšit míru úspor. Od roku 2012 co vláda přistoupila na automatické zařazování, se aktivní členství v důchodovém systému zvýšilo z 2,7 milionu lidí na 7,7 milionu v roce 2016 (Chu, 2017).

Příkladem z českého prostředí pak může být dárcovství orgánů, kde se koncept šťouchu ukázal platným. Česká republika patří mezi evropskou špičku počtu dárců orgánů a to právě i z toho existence tzv. předpokládaného souhlasu. Ten umožňuje českým lékařům po smrti odebrat orgány za účelem transplantace od roku 2013 díky novele transplantačního zákona. Pokud si člověk nepřeje, aby bylo s jeho orgány jakkoliv zacházeno, musí vyjádřit nesouhlas s darováním orgánů použitím speciálního formuláře. I přesto, že zrušení souhlasu lze vyžádat pouhým zasláním dopisu ústav zdravotnických informací a statistiky, do konce roku 2017 možnosti využilo pouze 1801 občanů. Teorie je tak stejná jako v případě důchodového systému Velké Británie: většina lidí si přeje po své smrti orgány darovat. Pokud by mohly zachránit život někoho jiného, této možnosti by využili, avšak sami by se k této možnosti nepřihlašovali. Systém možnosti odhlášení je považován za jednodušší pro rozhodování o tom, co si člověk skutečně přeje (Vyroubalová, 2017).

Systém mnohými kritizován z důvodu natlačování lidí do rozhodnutí, které zcela pochopitelně nutně nemusí být v jejich vlastním zájmu. Popularita postrčení se nicméně zvyšuje

každým rokem. Předchozí prezident USA Barack Obama začal spolupracovat s právníkem Cassem Susteinem jako poradcem pro americké ministerské útvary, aby postupně přijaly behaviorální ekonomické koncepty, jako je šťouch. V roce 2010 britská vláda vytvořila speciální tým pro behaviorální rozhodování s cílem rozvíjení politiky. Zájem projevíly rovněž administrativy v Austrálii, Kanadě a Nizozemsku (Chu, 2017).

Výraznou výhodou této teorie je fakt, že nudge nevyžaduje další přidanou práci vybraným zodpovědným pracovníkům. Jedná se zároveň o nízkorozpočtovou taktiku, která je založena především na psychologickém faktoru a ve většině případů nevyžaduje zvýšení nákladů pro přesvědčení spotřebitele (Nickerson a Rogers, 2010, s. 194-199).

2.4.2.1 Aplikování šťouchu v českém e-commerce prostředí

Během března 2018 se začaly ozývat první stížnosti zákazníků Alza.cz na sociálních sítích, protože podle jejich slov při převzetí zboží požadoval prodejce vyšší částku, než byla předchozí cena zboží. E-shop Alza.cz se rozhodl zákazníkům automaticky přihazovat do košíku relevantní předměty, které jsou považovány za dodatečné příslušenství. Zákazníci objednávací například počítač tak našli v košíku klávesnice či myši, aniž by je na to objednávací systém jakkoliv upozornil. Projektový manažer Jaroslav Kotápiš to odůvodnil vyšším pohodlím pro zákazníky. Podle jeho slov na základě analýz nákupního chování zákazníků Alzy totiž dochází ve velkém procentu k vyhledávání souvisejících produktů, které napomáhají k plnohodnotnému užívání produktu (Divinová a Kasík, 2018).

Záležitostí se nejprve česká obchodní inspekce nechtěla zabývat, ačkoliv se nejen na sociálních sítích šířily debaty o nekalé obchodní praktice. Alza se rozhodla postupně aplikovat tuto prodejní techniku pouze na testování A/B/C/D skupin. I přesto si však Alza vysloužila pravomocnou pokutu od České obchodní inspekce ve výši 150 000 Kč. Mluvčí inspekce odůvodnil pokutu následujícími větami: „Argument, že průměrný spotřebitel si všimne, že byl do košíku automaticky přidán navíc další výrobek, považuje Česká obchodní inspekce za absurdní a lze ho připodobnit k situaci, kdy by dopadený zloděj namítal, že nemůže být trestán za krádež, neboť si okradený odcizenou věc vůbec nehlídal a tím v podstatě vybízel k jejímu odcizení.“ (Neufus, 2018).

Výše uvedený příklad je kontroverzní, protože nelze jednoznačně potvrdit jeho snahu postřít spotřebitele k lepšímu rozhodování. Lze pochopit argumentaci společnosti o pohodlném nákupu příslušenství, avšak již na první pohled praktika působí prvoplánově s cílem zvýšení tržeb společnosti na úkor nespokojenosti velké části zákazníků.

2.4.3 Princip nedostatku

Mezi hojně využívaný koncept se dá zařadit i princip nedostatku. K jeho využití dochází v metodě „omezeného množství“, kdy se zákazník dozvídá, že existuje nedostatek požadovaného zboží a nelze zaručit, že se brzy nevyprodá. Technice omezeného množství se podle Caldiniho (2012, s. 222) blíží taktika „poslední termín“ kdy se zákazníkova možnost získat to, co mu prodejce nebo reklamní systém nabízí, omezuje oficiálním časovým limitem. Častou praktikou například podomních prodejců je poměrně agresivní varianta taktiky posledního termínu, kdy prodejce zákazníkům sděluje, že jakmile se okamžitě nerozhodnou pro koupi výrobku, budou muset později zaplatit vyšší cenu nebo si nebudou moci koupit zboží vůbec. V Českém prostředí je použití této taktiky například v teleshoppingu, kde je již běžné prohlašování o omezeném počtu kusů, nebo výhodné ceně pouze pro prvních x volajících.

Vysekalová (2014, s. 116-117) popisuje běžnost a faktické výsledky používání pojmů jako je „limitované edice“, „nabídka do vyprodání zásob“ apod. V souvislosti s principem nedostatku autorka navazuje na princip společenské platnosti, který je založen na lidském přesvědčení, že když něco dělají všichni, tak je to asi správné. Odkazováno je na pojmy „nejprodávanější kniha roku“, „jednička na trhu“, avšak sdělení samo o sobě nám neříká, jestli produkt bude kvalitní, ačkoliv to tak ze sdělení vyznívá. Uvedené principy lze kombinovat.

2.5 Pětifaktorový model osobnosti

Od 80. Let minulého století se stále větší skupina badatelů shoduje na tom, že osobnost člověka nejlépe vystihuje pět vlastností osobnosti, pro které se vžilo označení „Big Five“. McCrae a John v roce 1992 přišli s pojmenováním pěti faktorů podle prvních písmen jejich anglických názvů: Openness to Experience (otevřenost vůči zkušenosti), Conscientiousness (svědomitost), Extraversion (extraverze), Agreeableness (přívětivost), Neuroticism (emocionální stabilita), (Blatný, 2010, s. 43-45).

Autoři Costa a McCrae díky svým výzkumům prokázali souvislosti otevřenosti vůči zkušenosti s metodami zjišťujícími inteligenci. Bylo rovněž prokázáno, že cílevědomí, vytrvalí a pečliví studenti, dosahující vysoké svědomitosti mají předpoklady dosáhnout vyššího vzdělání. Digman v roce 1989 zjistil, že školní úspěšnost koreluje se svědomitostí obdobně jako s IQ. Rozsáhlá belgická studie z roku 1996 potvrzuje, že podle míry svědomitosti lze

úspěšně předvídat průběh studia a hodnocení závěrečných zkoušek vysokoškoláků (Hřebíčková, 2011, s. 197).

Studenti s nadprůměrným skórem otevřenosti vůči zkušenosti jsou neustále zvědaví a kvůli tendenci ke změně a rozmanitosti mohou mít problémy se soustředěním, pokud studium doprovází monotónní detaily a nikoliv praktické příklady. Studenti s vysokým skóre u otevřenosti vůči zkušenosti rovněž častěji vyhledávají změnu prostředí a celkově jsou mnohem výrazněji motivováni ke studiu v zahraničí, než je tomu u studentů na druhém konci hodnocení (Hřebíčková, 2011, s. 198-203).

Studie Meaghan Labbe z University of Maine (Labbe, 2016, s. 12-14) zkoumala provázanost pětifaktorového modelu osobnosti se sklonem z cestování a kulturnímu povědomí. Ve společnosti je spousta lidí, kteří nikdy nevystoupí ze své komfortní zóny, zatímco pro některé je velmi složité zůstat na jednom místě delší časový úsek. Autorka studie na velkém vzorku respondentů zjistila, že lidé extrovertnější, přívětivější a otevřenější vůči zkušenosti vykazují větší motivaci k cestování a zvýšenou toleranci vůči ostatním kulturám. Naopak u jedinců s nižším skóre emocionální nestability a svědomitosti lze očekávat sníženou touhu k objevování nových krajin či jiných životních stylů.

2.6 Obsahový marketing

Od roku 2011 se u firem z celého světa začal výrazně zvedat zájem o obsahový marketing. Některé firmy začaly psát články na blog, jiní začali prokládat texty vlastními videopříspěvky. U obsahového marketingu je podle Řezníčka a Procházky (Řezníček a Procházka, s. 30, 2014) důležité jej vnímat jako součást celé firemní kultury, nejen jako další reklamní kanál. Při dlouhodobě a správně dělaném obsahovém marketingu vznikají nové příležitosti jak na poli obchodních vztahů, tak i v rámci poptávek a v celkovém důsledku výrazně pozitivně podporuje růst jakéhokoliv podnikání. Americký startup HubSpot specializující se na inbound marketing zveřejnil statistiky, které dokazují velký význam tvorby specializovaného obsahu. Podle HubSpotu mají weby s 401 až 1000 stránkami až o 600 % více poptávek než weby s 51 až 100 podstránkami. Úspěch webů s více podstránkami je založen na vyšší pravděpodobnosti, že se firmám podaří zákazníka zaujmout alespoň jednou podnětnou stránkou, která napomůže zákazníkovi najít přidanou hodnotu (Procházka a Řezníček, 2014, s. 30).

Při tvorbě originálního obsahu dochází k poklesu investovaných peněz do marketingu a firmy či neziskové organizace mohou z obsahu čerpat ještě několik dalších let v závislosti na oboru. Kvalitní obsah může firmě napomoci stát se kapacitou v oboru, pokud je produkován edukativním způsobem. Zároveň je zdrojem přirozených odkazů, které jsou velice důležité z hlediska SEO. Obsahový marketing tak pomalu, ale jistě nahrazuje nebo přinejmenším doplňuje současné linkbuildingové strategie. Dle studie společnosti HubSpot 70 % všech zákazníků raději pozná firmu skrze články než reklamu. 60 % všech klientů se pak cítí mnohem lépe, pokud na webu najdou články a video obsah, který je tvořen o tom, na co se organizace specializuje (Procházka, 2013).

Marketingoví pracovníci se stále usilovněji snaží zabudovat poznatky behaviorální ekonomie do obsahového marketingu. Tyto poznatky nás nasměrovávají k cestám a řešením, která se v tradičním pojetí marketingu a komunikace nepodařilo objevit. Ve výsledku je zároveň jedno, jestli je cílem manažerů zvýšení prodeje výrobku, zvýšení konverzního poměru či snížení spotřeby energií nebo jen zdravější stravování studentů ve školních jídelnách. Ve všech těchto případech pomocí promyšleného obsahového marketingu měla aplikace behaviorálních pošťouchnutí zásadní vliv na jejich úspěšnost (Báča, 2015).

3 DRUHY ZAHRANIČNÍ MOBILITY

Mobilitu studentů je možné aplikovat na jakýkoliv obor či akademickou disciplínu. V zájmu zajištění kvality mobility a jejich co možná nejvyššího dopadu na studenty musí být mobility v souladu se studijním programem daného studenta a odpovídat potřebám jeho osobního rozvoje. Studenti mohou absolvovat studijní pobyt v partnerské vysokoškolské instituci v zahraničí, nebo praktickou stáž na jiném relevantním pracovišti v zahraničí v zahraničním podniku (Příručka k programu Erasmus+, 2019, s. 34).

Studijní pobyt v zahraničí může na první pohled působit přímočaře – poznat cizí zemi, pár měsíců v ní přežít a pořídít hodně fotografií a vrátit se domů. Za všemi fotkami na sociálních sítích se však skrývá dynamický život plný nových zkušeností. Každý, kdo se rozhodne studovat v zahraničí, investuje nejen svůj čas, finance ale i kuráž. Rozhodovací proces se tak může stát komplikovanějším, pokud student začne přemýšlet o několika faktorech a na základě racionálních i iracionálních myšlenek se pak rozhoduje o své budoucnosti.

Mezinárodní studenti slouží jako „vyslanci“ své vlastní země během pobytu v zahraničí. Jamaludin a kolegové poukázali na fakt, že po návratu domů se zahraniční studenti ujímají role reverzních velvyslanců jako zástupců zemí, kde studovali. Na základě svých zkušeností mohou povzbudit (nebo odradit) lidi ve své sociální síti, aby navštívili svou předchozí mezinárodní vzdělávací destinaci. Tato druhá role je spojena s loajalitou studentů k zemi, ve které studovali (Jamaludin, Nor a Sam, 2016, s. 31-32).

Studijní pobyt v zahraničí má několik výhod. Žijeme v globalizovaném světě a více zkušeností s jazykovým porozuměním a přizpůsobením jiným kulturám se stává důležitějším pro potenciální zaměstnavatele. Studie ukazují, že výrazné procento zaměstnavatelů preferuje absolventy, kteří studovali v zahraničí před těmi, co si podobnou zkušeností neprošli. Důvody jsou jasné: studenti, kteří se adaptují v zahraničí delší časový úsek, jsou více mezikulturně kompetentní. V dlouhodobém horizontu je však prospěch zahraniční zkušenosti mnohem důležitější pro osobní rozvoj jedince. Student je konfrontován s různými výzvami, které následně zlepšují rozhodovací procesy, jenž vedou nejen k vyšší soběstačnosti a zralosti. V roce 2013 vznikla velmi zajímavá studie provedená na více než 1000 německých studentech se zkušeností se studijním pobytem v jiné evropské zemi. Studie se soustředila na to, jakým způsobem tato zkušenost ovlivní pětifaktorový model osobnosti (otevřenost vůči zkušenosti, svědomitost, extraverci, přívětivost a emocionální stabilitu). Výzkumní pracovníci zjistili, že zkušenost ze zahraničí zvyšuje míru přívětivosti a snižuje

neuroticismus, ačkoliv by se významně změnila korelace mezi svědomitostí a extravertí. Jedním ze závěrů studie je fakt, že absolventi zahraničních pobytů byli výrazně šťastnější a emocionálně stabilnější než tomu bylo před jejich odjezdem. Porovnali také studenty s těmi, kteří nikdy nevyrazili do zahraničí na delší časový úsek a zjistili, že studenti se zahraniční zkušeností jsou odolnější, otevřenější a zkušenost jim poskytla potřebné nástroje, aby mohli žít šťastnější a harmoničtější život. Autorka studie Dr. Julia Zimmermannová (2015) shrnula výsledky následovně: „Studenti, kteří se chystají studovat do zahraničí, jsou - ještě před tím, než odjíždějí - otevřenější, svědomitější a extrovertnější než jejich spolužáci, kteří zůstávají doma. Lidé, kteří se úspěšně integrují do jiné kultury, se mohou snaže vyrovnat s novými situacemi a většími životními výzvami“. Poznamenala rovněž, že není nutné jít do zahraničí, aby student získal tyto zkušenosti. Ale ti, kteří se rozhodli vydat na cesty, zjevně těží ze zkušenosti s pobytem.

Podle výsledků rozsáhlého průzkumu RAY, do kterého bylo zapojeno 16000 účastníků projektů z 29 evropských zemí, kteří vycestovali do zahraničí v letech 2015-2016 svou zkušenost hodnotí pozitivně více než 95 procent z nich (Bammer, Fennes a Karsten, 2016, s. 16).

Účastníci EU programů jsou podle průzkumů, více motivovanější, dokončení studia je pro ně větší prioritou a nevidí tolik překážek v práci mimo ČR (jazyk ani bydlení pro ně nejsou takový problém). Zároveň jsou pochopitelně lépe jazykově vybaveni a znají cizí jazyk převážně na pokročilé úrovni. Průzkumy také ukazují, že studenti se zkušeností ze zahraničí jsou tolerantnější (výrazně vyšší část by přijala cizince jako přitele ze všech koutů světa) a mají zároveň i více rozvinuté další schopnosti, jako je například samostatnost, spolehlivost a komunikace (Průzkum zájmu mladých lidí o zapojení do programu Erasmus+, 2017, s. 51).

3.1 Program Erasmus +

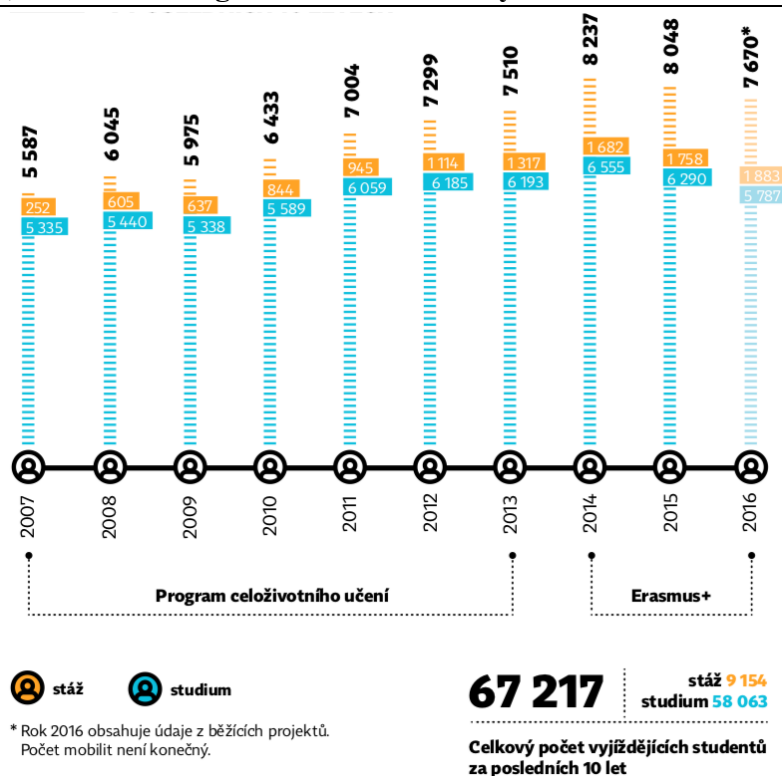
Hlavní součástí programu Erasmus je studium v zahraničí, které účastníkům na základě studií prokazatelně zvyšuje vyhlídky na budoucí uplatnění na pracovním trhu. Erasmus+ si klade za cíl zvýšit kvalitu a přiměřenost kvalifikací a dovedností. Dvě třetiny prostředků z tohoto programu jsou určeny na stipendia více než 4 milionům osob za účelem studia, odborné přípravy, práce či dobrovolnické činnosti v zahraničí v období 2014–2020 (oproti 2,7 milionu v období 2007–2013). Pobyt v zahraničí může trvat od několika dnů až po jeden rok. Programu Erasmus+ se mohou zúčastnit učitelé, studenti, učni, dobrovolníci, ve-

doucí mládeže a funkcionáři amatérských sportovních organizací. Program je rozdělen na tři klíčové akce:

- KA 1 - Vzdělávací mobilita jednotlivců
- KA 2 - Spolupráce na inovacích a výměna osvědčených postupů
- KA 3 - Podpora reforem vzdělávací politiky

Programu Erasmus+ se mohou zúčastnit občané osmadvaceti členských států EU, společně s členskými státy Evropského hospodářského prostoru (Norsko, Island, Lichtenštejnsko), Turecka a Makedonie. Mezi partnerské země sousedící s EU pak patří Arménie, Ázerbajdžán, Bělorusko, Gruzie, Moldávie, Ukrajina Alžírsko, Egypt, Izrael, Jordánsko, Libanon, Lybie, Maroko, Palestina, Sýrie, Tunisko Albánie, Bosna a Hercegovina, Kosovo, Černá Hora, Srbsko a Rusko. Dříve bylo součástí programu i Švýcarsko, ale díky hlasování o omezení imigrace občanů evropské unie do Švýcarska musí studenti nyní požádat o stipendium v rámci programu Swiss-European Mobility Programme, který je poskytován švýcarskou vládou (DZS, 2019a).

Studijní pobyt pod záštitou Erasmus+ může trvat 3 měsíce (nebo 1 akademický semestr či trimestr) až 12 měsíců. V roce 2014 se program Erasmus rozšířil o řadu dalších programů, což vedlo i ke změně názvu na nynější Erasmus+. Dříve pro studenty a zaměstnance existovala možnost vycestovat pouze jednou na maximální dobu 12 měsíců, ale s novým programem Erasmus plus lze vycestovat vícekrát během studia až na 12 měsíců. Od roku 2007 do roku 2016 se programu Erasmus zúčastnilo celkem 67 217 studentů, z toho 9 154 se zúčastnilo pracovní stáže a 58 063 studentů absolvovalo svou zkušenost v zahraničí spojenou se studiem (Ministerstvo Vnitra, ©2019).



Obr. 3. Studenti vyjíždějící na Erasmus v posledních 10 letech (Mezinárodní vzdělávání v obrazech a číslech, 2017, s. 20)

Za posledních 20 let vyjelo s Erasmem studovat do zahraničí 94 518 vysokoškoláků a 31 600 pracovníků VŠ. Zároveň se za posledních 20 let zvedly příspěvky téměř desetinásobně. Zatímco v akademickém roce 1998/1999 byl rozpočet na tyto aktivity 2,3 milionu EUR, pro akademický rok 2017/2018 přidělila Evropská komise České republice více než 21,3 milionu EUR (DZS, 2018, s. 1).

3.1.1 Cíle programu Erasmus+

Mezi specifické cíle programu Erasmus+ lze zařadit požadované zlepšení úrovně klíčových kompetencí a dovedností se zvláštním ohledem na jejich význam pro trh práce a přispění k soudržné společnosti, především díky většímu množství příležitostí ve vzdělávací mobilitě a prohloubené spolupráci mezi oblastí vzdělávání a odborné přípravy a světem práce. Dalším prohlašovaným cílem je podpora zlepšování kvality, špičková úroveň inovací a internacionalizace na úrovni vzdělávacích institucí. Dalším cílem je podpora vzniku evropského prostoru celoživotního vzdělávání a povědomí o něm, chápaného jako doplněk k reformám politik na národní úrovni a prosazovat modernizaci systémů vzdělávání a odborné přípravy, zejména na základě prohloubené politické spolupráce. Evropská unie oce-

kává od programu Erasmus+ zlepšení výuky a studium jazyků s podporou jazykové rozmanitosti EU a mezikulturního povědomí (Příručka k programu Erasmus+, 2019, s. 28).

3.1.2 Kdo se může účastnit programu Erasmus+

Hlavní cílovou skupinu programu představují jednotlivci – studenti, stážisté, učni, žáci, dále se vzdělávající dospělí, mladí lidé, dobrovolníci, profesori, učitelé, školitelé, pracovníci s mládeží, odborní pracovníci z organizací působících v oblasti vzdělávání, odborné přípravy, mládeže a sportu. K těmto jednotlivcům se program samotný dostává prostřednictvím spolupráce s organizacemi, institucemi, subjekty nebo skupinami, které příslušné aktivity realizují. Projekty Erasmus+ předkládají a řídí zúčastněné organizace, které zastupují účastníky. Pokud je určitý projekt vybrán k podpoře, organizace podávající žádost se stává příjemcem grantu Erasmus+. Příjemce podepíše grantovou smlouvu nebo je informován o rozhodnutí o grantu (grantové smlouvy nejsou podepisovány s jednotlivými účastníky), (Příručka k programu Erasmus+, 2019, s. 23).

3.1.3 Grantová podpora studentů

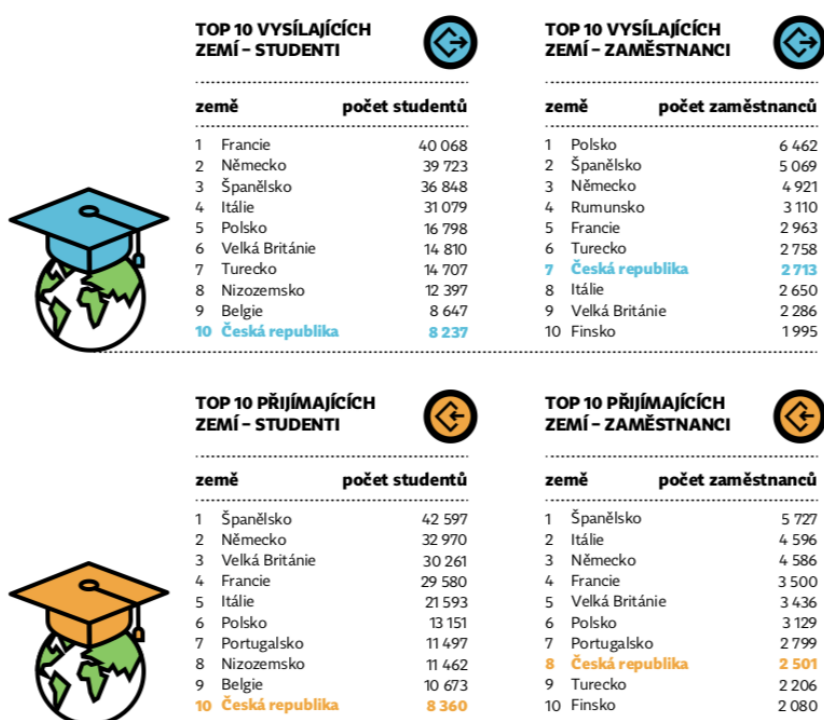
Studenti mohou od EU získat grant ve formě příspěvku na cestování a bytové náklady vzniklé během studijního pobytu nebo praktické stáže v zahraničí. Tyto částky jsou rozděleny do tří skupin. Skupina 1 zahrnuje programové země s vysokými životními náklady (severské země, Spojené království, Irsko, Lichtenštejnsko) a grant EU se pohybuje v rozmezí 270 až 520 EUR měsíčně. Do skupiny 2 spadají země se středně vysokými životními náklady (Rakousko, Belgie, Německo, Francie, Itálie, Španělsko, Portugalsko, Nizozemsko, ...). Zde je přidělován grant v rozmezí 220 až 470 EUR měsíčně. V poslední skupině 3 zemí s nízkými životními náklady se grant pohybuje v rozmezí 170 až 420 EUR měsíčně. Do těchto zemí spadá 14 zemí, mezi nimi Baltské státy, Slovinsko, Chorvatsko, Česká republika, Polsko Maďarsko a další. Konkrétní grant EU závisí na toku mobility, tzn., pokud student pochází ze země s nízkými životními náklady a míří do dražší skupiny, obdrží grant ve vyšším pásmu než by tomu bylo u studenta, jež pochází rovněž ze země s vysokými životními náklady. I to je tak významnou výhodou studentů z České republiky a Slovenska, protože automaticky spadají do skupiny, která získává největší finanční dotace od EU (Příručka k programu Erasmus+, 2019, s. 47).

Studenti, kteří vykonávají praktickou stáž v zahraničí, obdrží z grantu EU doplňkový příspěvek ve výši 100 až 200 eur měsíčně. Přesnou výši však stanoví vysokoškolské instituce

nebo národní agentury podle úrovně poptávky a míry spolufinancování tohoto druhu mobility (Příručka k programu Erasmus+, 2019, s. 48).

3.1.4 Čísla z českých institucí

Česká republika se dlouhodobě pohybuje v první desítce neaktivnějších zemí jak v počtu vyslaných studentů a zaměstnanců, tak i v počtu přijímaných studentů z ostatních partnerských zemí. Do první stovky univerzit vysílajících nejvíce studentů pak patří Univerzita Karlova, Masarykova Univerzita, Univerzita Palackého v Olomouci, Vysoké učení technické v Brně a Vysoká škola ekonomická v Praze.



Obr. 4. Seznam Evropských zemí, které vysílají/přijímají na Erasmus nejvíce studentů (Mezinárodní vzdělávání v obrazech a číslech, 2017, s. 20)

3.2 Program Freemover

Program Freemover je výbornou alternativou pro všechny studenty, kterým nevyhovuje nabídka domácí fakulty s možností zajistit si zahraniční stáž sami a požádat o grant ve spojení s ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Podmínkou pro přihlášení do programu Freemover je dokončení prvního ročníku řádného prezenčního vysokoškolského studia. Univerzity zároveň požadují po studentech prokázání potřebné úrovně jazyka, ve kterém bude probíhat studium. Studentem vybraná zahraniční škola a domácí instituce mu-

sí mít navzájem uzavřenou smlouvu o přijímání tzv. freemovers (Studium v zahraničí, Univerzita Tomáše Bati, ©2019a).

Program Freemover není stejným výměnným programem který je zajišťován na úrovni univerzity, protože v něm neprobíhá výměna studentů. Jedná se o individuální mobilitu studenta, která je vyjednávána samotným studentem dle studijního zaměření, na který může student obdržet finanční příspěvek za předpokladu splnění podmínek (Freemovers, 2019).

Každá univerzita má individuální pravidla týkající se „freemoverů“. Některé fakulty nepřijímají žádné freemovery, nebo přijmout nemohou. Univerzity, jejichž cílem je zvýšení počtu zahraničních studentů na své instituci je naopak vítají s otevřenou náručí. Platí, že přijetí studenta na základě dohody mezi dvěma univerzitami je výrazem dobré vůle a nelze si takový pobyt nijak vynutit (ZCU, ©2018).

3.3 Programy na podporu výjezdu studentů do zahraničí

Několik organizací se snaží motivovat studenty do zahraničních studijních pobytů, protože pozitivní důsledky této výměny jsou zřejmé a snaží se o to v tuzemsku zejména Dům zahraniční spolupráce, který se stará o mnohé kampaně na podporu zahraničních mobilit.

3.3.1 Vyjed.cz

Dům zahraniční spolupráce se během zimního semestru v roce 2018 rozhodl pro vytvoření webu s názvem vyjed.cz který má za úkol motivovat studenty k výjezdu do zahraničí. Projekt vznikl za spoluúčasti zahraničního domu spolupráce, který se díky informační kampani snaží pomoci studentům s rozhodováním. Jako prostředek k motivaci organizace vybrala obsahový marketing ve formě sdílení příběhů skutečných lidí, kteří měli před výjezdem do zahraničí podobné obavy (DZS, 2019b).

3.3.2 Erasmus Days

Pravidelně se do celoevropské kampaně Erasmus Days zapojují desítky vzdělávacích organizací s cílem připomenutí výsledků a přínosů zahraničního vzdělávacího programu. Akce probíhá po dobu dvou dní a v České republice má koordinaci kampaně na starosti Dům zahraniční spolupráce. Smyslem celé iniciativy Erasmus Days je zvýšení povědomí o pozitivním dopadu tohoto evropského vzdělávacího programu a spojovat zájemce, aby byly řádně využity možnosti, které Erasmus+ nabízí (DZS, 2018b).

4 PŘEKÁŽKY A MOTIVACE STUDENTŮ PRO VÝJEZDU DO ZAHRANIČÍ

Rozhodnutí o výjezdu do zahraničí na alespoň 5 měsíců studia může být zdlouhavé i z důvodu několika různých psychologických překážek, na které se podrobněji zaměří tato kapitola. Některé z nich lze považovat za racionální avšak spousta z nich je v případě zvažování cílových destinací iracionální a lze jim efektivně předejít. Jak ukazují mnohé statistiky, například obava o finanční stránku zahraničního výjezdu může být racionální v případě skandinávských zemí, avšak stále existují další desítky univerzit, kde finanční starosti studentů odpadají díky příznivým finančním podmínkám. Evropská komise si stanovila do roku 2020 za cíl, že zahraniční zkušenost pomocí programů mobility by mělo mít až 20 % absolventů vysokých škol (DZS, 2018c).



Obr. 5. Četnost spontánně zmíněných největších překážek respondentů (Mezinárodní vzdělávání v obrazech a číslech, 2017, s. 50)

Výzkum v oblasti motivace studentů Erasmus ukazuje, že studenti mají různé důvody, touhy, cíle a očekávání od studia v cizí zemi. Ve své studii identifikovala Bračunová (2007, s. 28) čtyři oblasti motivace: akademické, jazykové, kulturní a osobní. Zjistila, že studenti se rozhodují pro Erasmus zejména z akademických účelů, procvičování cizího jazyka, života v cizí zemi a zároveň se dozvědí o nové kultuře a získají nové osobní zkušenosti.

Viceprezident pro hospodářskou politiku Radek Špicar (Pro všechny, kteří (se) vzdělávají, 2013, s. 7) zmiňuje, že mladým lidem v České republice se velmi často do zahraničí ne-

chce, což je podle jeho názoru velkou chybou. „Studenti si myslí, že jim doma něco uteče - kamarádi, partneři či zajímavé projekty. Ve skutečnosti to bývá právě naopak, neuteče vůbec nic a člověk v zahraničí navíc načerpá neocenitelné zkušenosti a inspiraci pro další život“.

4.1.1 Finanční situace

Podle průzkumu zájmu mladých lidí o zapojení do programu Erasmus+ společnosti STEM/MARK je obava z nedostatku finančních prostředků jednoznačně nejvýraznější osobní překážkou pro výjezd do zahraničí (Průzkum zájmu mladých lidí o zapojení do programu Erasmus+, 2017, s. 11).

V průzkumu provedeného časopisem Studenta.cz ve kterém odpovídalo 1600 českých studentů, odpovědělo 67 % z nich, že si při studiu zároveň i přidělávají a průzkum zároveň potvrdil, že čím dál více studentů získává praxi už během studia. Absence těchto financí tak může být důležitým faktorem v rozhodování o zahraničním pobytu, protože pouze malé procento přivýdělku studentů je vykonáváno online (Prečuchová, 2018, s. 7).

Společnost PPM Factum společně s Ministerstvem financí provedli na konci roku 2015 měření úrovně finanční gramotnosti dospělé populace České republiky. Ačkoliv se většina tazatelů definuje jako vysoce finančně gramotné jedince, pouze 6 % z celkových respondentů prokázalo vysokou úroveň ekonomické zodpovědnosti. Šokující však je, že plných 42 % respondentů nedokázalo správně odpovědět na otázku: jaký bude zůstatek účtu na konci roku, pokud si uložíte na spořicí účet částku 100 Kč s garantovanou úrokovou sazbou 2 % ročně. Už jen následující fakt ukazuje, jak iracionálně vůbec občané přemýšlí o své finanční gramotnosti (Měření gramotnosti, 2016).

4.1.2 Jazyková vybavenost

Jazyková vybavenost a obava související s nepřilíživou znalostí zahraničního jazyka je pravděpodobně nejiracionálnější obavou ze všech zmíněných. Pokud student nemá jazykovou vybavenost na potřebné úrovni, není mu umožněn výjezd do zahraničí. Všeobecně požadovaná úroveň pro přijetí do zahraniční výměny je nejen u anglického jazyka stanovena na úrovni B2. Díky zkušenostem zahraničních studentů lze prohlásit obavu z úrovně anglického jazyka jako iracionální, pokud z testů CEF vycházeli na úrovni B2. Velmi často se však stává, že student má potřebnou úroveň, ale i tak se stydí za své znalosti a bojí se mluvit. Studenty zároveň doprovázejí obavy, zdali budou schopni rozumět výuce v cizím

jazyce. Podle průzkumu vzdělávací organizace EF Education patří mezi nejlépe anglicky mluvící země 1. Švédsko 2. Nizozemsko 3. Norsko 4. Dánsko 5. Lucembursko 6. Finsko 7. Slovinsko 8. Německo 9. Belgie a 10. Německo. Celkem se do žebříčku znalosti anglického jazyka s podílem alespoň 60 % dostalo celkem 16 zemí a Česká republika v něm například není. Mezi nejhůře anglicky mluvící země pak patří Turecko, Albánie, Bělorusko, Francie, Itálie a Španělsko, takže se dají již předem očekávat potřeba znalosti alespoň základních slov v cizím jazyce (EF Education First, ©2018).

V České republice je ve velkém zastoupený automobilový průmysl a zde se ukazuje, že mezi hlavní požadavky jako je absolvované studium a praxe řadí hlavně znalosti cizího jazyka, která je v době dnešní globalizace a provázanosti trhu napříč obory naprosto nezbytná. Absolventi s vyšší úrovní anglického jazyka a zároveň i se zkušeností se studiem v zahraničí, mají tak vyšší šanci pro následné uplatnění na pracovním trhu. Průzkum evropské komise z roku 2014 navíc tvrdí, že ve srovnání s těmi, kteří tuto zkušenost ze zahraničí nemají, jsou dvakrát méně ohroženi dlouhodobou nezaměstnaností a pět let po ukončení studia je míra jejich nezaměstnanosti o 23 % nižší (Evropská komise, ©2014).

4.1.3 Dokončení semestru na domovské instituci

Další racionální obavou studentů je starost o úspěšné dokončení povinných předmětů po návratu z programu. Zvláště u institucí kladoucích důraz na přesné párování předmětů pak může docházet ke komplikacím. Počet zapsaných kreditů potřebných k uznání ze zahraniční se liší od každé univerzity, ale vždy se jedná v rozsahu od 18-30 potřebných kreditů (MŠMT, ©2019).

Správně promyšlená destinace je zejména při této obavě klíčová a je tak potřebné provést důkladný průzkum různých univerzit a nabízených předmětů, u kterých je pak zásadní jejich podobnost s předměty které musí během svého dalšího studia student absolvovat. Pečlivost při výběru předmětů se tak jednoznačně vyplatí, avšak mnohdy je celý proces časově náročný, protože univerzity běžně nenabízejí seznam uznatelných předmětů pro každou partnerskou univerzitu. Pokud je pro studenta uznání předmětů nepřekonatelnou překážkou, může na studium do zahraničí vyjet dopsat závěrečnou práci bez potřeby párování předmětů s domovskou univerzitou – základní předpoklad přivezení potřebného počtu kreditů však stále platí. Student si poté může volně vybrat předměty, které ho skutečně zajímají a mohou být prospěšné pro jeho další kariéru či osobní rozvoj. Mnohdy lze na zahra-

ničních univerzitách najít předměty, se kterými se na domovské instituci student nikdy neseťká (Zdráhalová, 2018).

4.1.4 Rozhodovací proces

Složitost rozhodovacího procesu je pro studenty vysokých škol výraznou překážkou pro uskutečnění výjezdu. Thaler a Sunstein (2010, s. 91) zmiňují fakt, že i složité problémy se s praxí stávají jednoduššími a poukazuje na sportovní terminologii, kde například tenisové podání lze zdokonalit pouze pomocí tréninku a častého opakování. Avšak nejdůležitější životní rozhodnutí se nedají nacvičit a většina studentů si zahraniční vysokou školu vybírá pouze jednou. Autoři zdůrazňují, že mimořádně složité výběry jsou dobrými kandidáty k využití „postrčení“. Zároveň naznačují, že lidé potřebují dobré postrčení nejvíce při volbách, kde účinek není okamžitý, u voleb které jsou složitější, mají nekvalitní zpětnou vazbu a kde je vztah mezi výběrem a zkušeností nejednoznačný, což bývá často i případ studentů rozhodujících se o studiu v zahraničí, kde výsledná spokojenost se zkušeností vyjde najevo až za několik měsíců.

Viktorija Belodis (2018) z HZ University of Applied Sciences definuje efektivní rozhodovací proces vyjíždějících studentů dle svých zkušeností studijní referentky na čtyři základní kroky. 1) výběr správné destinace – student musí vzít v potaz, jestli je schopný v této zemi strávit více měsíců, jestli mu vyhovují kulturní zvyklosti, klima a zdali se jedná o destinaci, kde se bude cítit pohodlně. 2) sběr informací – výzkum všech možných informací. Každá země má jiný systém vzdělávání, strukturu hodin, pravidla zkuškového období, přihlašovací proces, poplatky atp. Autorka doporučuje důkladný průzkum webových stránek instituce, případně se pokusit najít vhodné informace na sociálních sítích či webech sbírajících zkušenosti studentů. 3) výběr studijního programu - pokud student zúžil svůj výběr, může se pustit do výběru správné volby samotného programu. Pro někoho může být zajímavé studium na univerzitě aplikovaných věd, pro další naopak důležité větší zapojení do kolektivu. 4) mluvit s lidmi – vhodné je získání kontaktu na konkrétního studenta schopného odpovědět základní otázky, nejlépe od studijního oddělení. Lze získat informace ať už od absolventů českých univerzit, tak i od členů ESN či Buddy systému aktivního v zahraničním univerzitním městě.

4.1.5 Obava z cizího prostředí a zahraničního studia

Naprostá většina jednotlivců, kteří vyjíždějí na delší časový úsek do zahraničí, zažívá kulturní šok a než se adaptují na nové prostředí, mohou prožít nepříjemné období prvních dnů, které jsou v zahraničí speciálně u studentů stráveny o samotě, maximálně pak v kontaktu s tzv. buddym. Po adaptaci na nové prostředí a lidi kolem sebe ale přichází pocit víry v sebe sama a zvyšující se sebevědomí. Seznamování s novými lidmi z různých kultur je jedním z hlavních cílů programu Erasmus+, což může být stresující zejména pro introvertní typy. Naštěstí díky technologiím a prakticky žádným cestovním bariérám je tak kontakt s blízkými jednodušší než kdykoliv dřív. Mnohé univerzity v zahraničí pak organizují s pomocí ESN aktivity, které napomáhají studentům se začleněním do kolektivu, kdy se během prvních týdnů studenti seznamují u sportovních akcí, tematických večerů, různých her a výletů po okolí (Zdráhalová, 2018).

Pro mnohé může být důležitým faktorem i obava o své vlastní bezpečí. Vhodné je pak vybrat destinace které se vyskytují v žebříčku bezpečnosti na vyšších příčkách. Konkrétně jsou za nejbezpečnější země považovány Rakousko, Portugalsko, Dánsko, Irsko, Slovinsko, Švýcarsko, Švédsko, Finsko, Norsko, Německo a Maďarsko (Martin, 2018).

4.1.5.1 Hédonická adaptace

Když se nastěhuje student do nového města, možná ho potěší krásné centrum města, nebo ho naopak vyděsí podprůměrně vybavená univerzita. Po několika týdnech ale tyto faktory ustupují do pozadí. Tento proces emocionálního vyrovnání se nazývá hédonickou adaptací. V pravděpodobně neznámější studii hédonické adaptace Brickman, Coates a Bulman zkoumali, životní spokojenost v průběhu času u tří velmi odlišných skupin: výherců v loterii, paraplegiků a normálních lidí. Pokud by se pokus konal den hned po šťastné výhře či vážném zranění, výsledek spokojenosti by byl jasný. Dotazování v této studii však probíhalo rok po události, která respondentům změnila život. Ukázalo se, že i když se spokojenost mezi danými skupinami lišila, rozdíly nebyly takové, jak se očekávalo. Všechny skupiny byly překvapivě blízko průměrné spokojenosti. Jakkoliv se tak studentům může změna prostředí znát děsivá, zpočátku má velký dopad na naše pocity ale časem se tento efekt do značné míry otupí (Ariely, 2011, s. 129-131).

Podle Arielyho (2011, s. 131-139) naše předpovědi často selhávají, protože podceňujeme sílu času a nové události ať už pozitivní či negativní brzy překryjí a částečně utlumí prvotní

zážitek. Adaptace funguje na mnoha psychologických, fyziologických a environmentálních rovinách a je to tak univerzální proces a ovlivňuje tak mnoho aspektů našeho života.

4.1.6 Cestování, práce a vzdělávání

Zaměstnavatelé již běžně od absolventů očekávají alespoň základní praxi v oboru, protože samotný červený diplom ještě neznamená praktickou použitelnost absolventa v globalizovaném světě na vynikající úrovni. Studenti si tak alespoň přivydělávají alespoň pomocí zaměstnání v hypermarketech či fastfoodech, což však příliš plusových bodů do životopisu nepřidává (Prečuchová, 2018).

Situace se stává komplikovanější zejména pro studenty s aktivním přivýdělkem či prací na zkrácený úvazek. I to je důvod, proč fakulty napříč celým Českem posílají do zahraničí výrazně menší počet kombinovaných studentů, než je tomu u prezenčních studentů. V současné době tak jako dříve již jednoznačně neplatí, že škola a práce tvoří dvě striktně oddělené nebo na sobě časově navazující životní etapy a daleko častěji lze podle studie mladých Čechů pozorovat, že se tyto dvě důležité oblasti života mladých lidí prolínají, doplňují a jsou spíše vzájemně propojené. Opuštění pracovních povinností ve prospěch studijního výjezdu do zahraničí tak může být pro mnohé značným omezením a podle výzkumu „cesty do dospělosti“ se jedná přibližně o polovinu z 1600 respondentů, kteří tyto dvě aktivity kombinují (Lacinová, Ježek a Macek, 2016, s. 76-78).

4.1.7 Nedostatek informací

Obava z byrokracie a papírování spadá do institucionálního typu bariér, která je z velké části zároveň spojena s nedostatečnou informovaností studentů. Tato neinformovanost může být způsobena špatnou aktivitou ze strany zodpovědných pracovníků za mobilitu, ale také neaktuálními daty na informačních webech, které následně vyvolávají nejistotu a zmatení, jež je přítěží pro už tak komplikovaný rozhodovací proces studenta. Překážkou mohou být rovněž nejasné informace ze strany zahraniční instituce, kdy například u latinských států nejsou výjimkou odpovědi na emaily či dopisy s týdenním zpožděním. Studenti zároveň často bojují s nedostatkem informací o konkrétních destinacích, často však pouze díky neznalosti dostupných zdrojů. Univerzita Tomáše Bati provozuje web <https://xchange.utb.cz>, který slouží k výměně informací mezi studenty a k poskytnutí zpětné vazby ve shrnutí kladných a záporných vlastností jejich zahraniční zkušenosti.

V případě obavy z nedostatku informací lze využít akademické informační agentury AIA, která informuje o nabídkách stipendijních pobytů v zahraničí na základě mezinárodních bilaterálních smluv, do nichž v roce 2019 spadá 35 zemí po celém světě. Na začátku každého akademického roku AIA zpracovává z podkladů ministerstva školství mládeže a tělovýchovy detailní přehled kompletní nabídky stipendijních pobytů (Výroční zpráva, 2019).

Situaci komplikují studentům i různé přijímací procesy, které jsou ne vždy jasné a konzistentní u všech zahraničních univerzit. Některým institucím stačí odevzdání motivačního dopisu, výpisu známek, prokázání znalosti jazyka certifikátem, ale někdy je nutné dodat doporučující dopis akademika nebo si projít přijímacím pohovorem. Na spoustu těchto otázek dokáže odpovědět oborový koordinátor na fakultě, ale student samotný si může vyhledat spoustu podrobných informací v databázi závěrečných zpráv z Erasmu na doméně <http://erasmus-database.naep.cz/>, kde se student může dočíst informace o průměrných výdajích, problematických předmětech nebo o tipech pro ubytování.

4.1.8 Obava z párování předmětů

Samotné zahraniční univerzity často nejdou studentům úplně naproti a proto tak může být mnohdy dohledávání informací složité a zdlouhavé, což může být pro váhavé studenty impulz k podcenění podstatného kroku jakým je hledání vhodné destinace. Fakulta jsou poměrně náročné na schvalování předmětů podle sylabusů předmětů vyučovaných v cizím jazyce a tak je zde mezikrok vybírání vhodných předmětů ke spárování velmi podstatný. Výborně při řešení podobných potíží slouží například databáze závěrečných zpráv studentů Erasmus, kde i samotní studenti doporučují u konkrétních univerzit z celé Evropy, jaké předměty jsou vhodné ke studování a u kterých je pravděpodobnost spárování s předmětem na domovské univerzitě. Vhodné spárování předmětů je skutečně velmi důležité, protože všechny zapsané předměty je velmi často potřeba dokončit do tří měsíců po návratu a společně s časově náročným studiem v zahraničí + práci na týmových projektech na dálku s ostatními studenty může být proces po návratu nežádoucí výzvou.

4.2 Rozhodovací paralýza

Studenti fakulty managementu a ekonomiky mají možnost výběru zahraniční instituce z velmi štědrého seznamu škol. Tato na první pohled jednoznačná výhoda se však může proměnit velmi lehce v nevýhodu zejména díky tzv. rozhodovací paralýze. Ta je podle Ludwiga (2013, s. 124) způsobená velkým množstvím voleb, která je vedle nedostatku

seberegulace druhou hlavní příčinou nízké akceschopnosti. Samotný proces výběru vhodné zahraniční instituce může být natolik náročný, že studenty vyčerpá a jejich nadšení výrazně poklesne, což může vést až k úplné ztrátě zájmu o výjezd do zahraničí.

Profesor Daniel T. Gilbert z univerzity v Harvardu svou studií prokázal, že ačkoliv lidé preferují děláním rozhodnutí, které je možné v budoucnu změnit, nakonec jsou méně spokojeni s výsledkem než u případů kde ke změně nemohlo dojít. Studie byla zaměřena na studenty kurzu fotografování a na konci kurzu jim bylo umožněno vybrat dvě nejoblíbenější fotografie, kdy jedna fotografie byla věnována škole a druhou si mohli odnést domů. Účastníci byli následně náhodně rozděleni do dvou skupin. Jedné části bylo nabídnuto, že svou volbu mohou později změnit, vrátit fotografii a domů si odnést tu druhou. Druhá skupina neměla možnost své rozhodnutí nikdy změnit. Na konci studie vyšlo najevo, že méně spokojeni s výběrem fotografie byli paradoxně studenti, kteří měli možnost změnit své rozhodnutí. Ti, kterým nebyla nabídnuta jiná možnost, než volby jedné fotografie byli výrazně spokojenější. Když se v druhé části studie věnovali předpovídání budoucí spokojenosti, většina studentů si dobrovolně vybrala možnou výměnu fotografie. První část experimentu však prokázala, že při této variantě jsou lidé výrazně méně spokojeni (Gilbert, 2002, s. 503-506).

Pokud tak jde o proces rozhodování, je důležité vědomě snížit počet kroků v rozhodování a soustředit se na systematické zjednodušení celého procesu. Stejná logika rozšiřování možností platí i při výběru práce, automobilu nebo právě vysoké školy. V další studii Marka Leppera a Sheeny Iyengarové z Kolumbijské univerzity bylo monitorováno chování spotřebitelů v supermarketu. Výzkumníci připravili akci ochutnávek s šesti různými druhy marmelády a další den byla připravena stejná akce s čtyřicetimi druhy marmelády. První den byli zákazníci nadšení, avšak druhý den rozsáhlá možnost volby zákazníky paralyzovala natolik, že pravděpodobnost nákupu marmelády druhý den poklesla desetkrát. Psycholog Barry Schwartz popisuje tento jev jako „přetížení možnostmi“, kdy má spotřebitel tendenci zamrznout v momentě, když má příliš mnoho alternativ (Heath a Heath, 2014, s. 61).

Pokud jde o správný výběr zahraniční instituce, vhodným příkladem by mohla být firma College Match založená Heidi Priceovou, která pomáhá studentům v hledání vhodné univerzity. Podle Priceové by se neměl budoucí student ptát: „Kterou prestižní univerzitu přesvědčím, aby mě přijala?“. Spíš by si měl položit otázku: „Co chci v životě dělat a jaké jsou možnosti, jak toho dosáhnout?“. Firma College Match se ptá zájemců ve formuláři na obor, který je skutečně zajímá a které by chtěl naopak vyloučit. V následujícím kroku zá-

jemce odpovídá na požadovanou lokaci, velikost školy i města, ve kterém se univerzita nachází. V posledním kroku je zde otázka zaměřená na finance: jak moc jsou důležité nízké náklady na studium (velmi důležité, středně důležité a nepodstatné pro rozhodovací proces). V případě vysokého zájmu o co nejnižší náklady následují podrobnější otázky na finanční situaci rodiny, avšak v případě programu Erasmus+ či Freemover se jedná o krok, který je možné přeskočit, jelikož spoustu zahraničních univerzit lze úspěšně financovat pouze z obdrženého stipendia (Heat a Heat, 2014, s. 45).

4.3 Přesvědčování studentů

Behaviorální ekonomové Steven D. Levitt a Stephen J. Dubner (2014, s. 183) považují příběhy za nejsilnější formu přesvědčování. Příběhem je myšlen proces zahrnující perspektivu, měřítko a fakta. Správný přesvědčující příběh pracuje s daty, statistickými či jinými, aby byl tzv. plastičtější. Autoři popisují příběh jako řetězec událostí, aby tak ilustroval příčiny, jež vedly ke konkrétní situaci a důsledky které z nich plynou. Je velmi důležité soustředit se na co největší podíl pravdy v příbězích, ačkoliv fakt, že i nepravdivé příběhy dokáží být velmi přesvědčivé, svědčí o jejich síle. Za zřejmě nejsilnější důvod, proč jsou příběhy vhodné k přesvědčování, je to, že dokáží usnadnit učení a upoutat pozornost. Pokud před sebou spotřebitel složitější materiál s řadou pravidel, inženýři nebo výpočetní technici s tím nebudou mít problém. Složitější postupy a pravidla je tak vhodné podat uvolněnějším způsobem aby došlo k upoutání pozornosti.

O upoutání pozornosti pomocí příběhu ve spojitosti se zahraničním pobytem se od listopadu 2018 pokouší dům zahraniční spolupráce. Kampaň vychází z výzkumu, kterého se účastnili mladí lidé, kteří nebyli na žádném zahraničním studijním, nebo pracovním pobytu. Jako nejčastější překážky pro svůj výjezd uváděli obavy z nedostatečné jazykové vybavenosti, odloučení od rodiny, financování pobytu, ale také částečnou pohodlnost a neochotu ke změně. Kampaň pracuje právě s těmito obavami a studentům je vyvrací formou vizuální a textové reklamy, prostřednictvím video spotů a informacemi na webových stránkách www.vyjed.cz (DZS, 2019b).

Dům zahraniční spolupráce se v roce 2018 podílel v motivaci cílových skupin podle své výroční zprávy na více než 100 článcích zaměřených na aktivity programu Erasmus+ v různých tištěných titulech, online médiích a na vzdělávacích webech. Tyto aktivity jsou pak soustředěny na sociálních sítích na pěti hlavních profilech cílící na mladé studenty,

konkrétně pak na Erasmus+ Česká republika, Dům zahraniční spolupráce, Eurodesk & Erasmus+ mládež a Study in the Czech Republic (Výroční zpráva, 2019, s. 14).

DZS na národní i mezinárodní úrovni provádí monitorovací a výzkumné aktivity, jejichž cílem je nejen získání reálných informací o realizaci programu, o vhodnosti zacílení programových aktivit. Ve svých studiích se DZS zaměřuje na žadatele i příjemce grantů a snaží se získat zpětnou vazbu také od potenciálních účastníků, kteří se do žádné z aktivit dosud nezapojili (Výroční zpráva, 2019, s. 19).

4.4 Motivace studentů k výjezdu

Motivací studentů ke studiu v zahraničí a výběru zahraniční univerzity se věnuje například kniha Senga Briggse a Alexe Wilsona na kterou je odkazováno v podobné literatuře dalších autorů a na jejichž závěrech je pak stavěno i v dnešní době. V několika závěrech se jedná o skutečně přínosný zdroj informací, zejména v pochopení procesu rozhodování rozděleného především na push/pull faktory. V kontextu evropského studia odlišného od provedené studie 1 400 studentů ze zámoří a vývoje generace za posledních 16 let od provedené studie však závěry studie nelze jednoznačně aplikovat na české studenty a to i díky zmíněné generační proměně. Hlavní motivací studentů k zahraničnímu pobytu je tak i nadále mezinárodní zkušenost podporující osobní rozvoj a přípravu na budoucí povolání (Oliveira a Soares, 2016, s. 126-131).

Podle Murphy-Lejeunové (2001, s. 79) se motivační faktory studentů skládají ze tří složek: 1) latentní složky (sny, touhy nebo osobnostní predispozice), 2) aktivní složky (motivace jako soubory sil, které řídí rozhodnutí, jež přímo ovlivňují rozhodovací proces, cíle, očekávání), a za 3) výsledné složky (hodnocení výsledků a dalších přání). V mnoha výzkumech na motivaci jsou studenti dotazováni až po jejich zahraničním pobytu a podle Murphy-Lejeunové jsou indikovány jako nejčastější motivační faktory možnost zlepšení svých jazykových schopností, možnost objevovat zahraniční kulturu z hlediska akademického, profesního, kulturního, sociálního i osobního. Dalším motivačním faktorem je otevřenost vůči zahraniční zkušenosti, která absolventům umožňuje adaptaci mezi mezinárodními studenty a vývoj v osobním rozvoji.

5 METODY SBĚRU DAT A JEJICH ANALÝZA

Na základě literární rešerše budou v praktické části stanoveny výzkumné otázky, zaměřené zejména na aspekty, jež hrají roli při rozhodování studentů o zahraničním výjezdu. Pro analýzu dotazníků bude využito kvantitativního výzkumu.

Jak uvádí Kozel, Mynářová a Svobodová (2011, s. 96-97), při sběru primárních dat je nejčastěji využíváno dotazování, pozorování nebo experimentu, přičemž sběr pomocí kombinace dvou nebo všech tří metod není výjimkou. Výběr metody sběru dat závisí podle autorů na následujících faktorech:

- účel a cíl výzkumu – rozhodují o množství, kvalitě a míře zobecnění požadovaných dat,
- charakter zkoumané problematiky – určuje míru dostupnosti dat,
- vlastnictví zdrojů – představuje naše možnosti časové, finanční a lidské.

Nejčastěji používanou metodou je dotazování, díky kterému můžeme získat informace o názorech, preferencích názorech a spokojenosti. Mezi hlavní problémy využití metody dotazování spadá především neochota respondentů spolupracovat či možné záměrné zkresení poskytnutých informací (Kozel a Mynářová, 2011, s. 98).

5.1 Kvantitativní dotazování

Kvantitativní výzkum se podle Vaníčka (2013, s. 111) zaměřuje především na získávání informací o četnosti výskytu toho, co se událo nebo děje. Účelem tohoto typu výzkumu je získat údaje pomocí dotazování velkého souboru respondentů, aby bylo možno dospět ke statisticky spolehlivým výsledkům. Pomocí kvantitativního výzkumu lze zjišťovat velký okruh problémů, jako například výzkum spotřebitelských zvyklostí, výzkum postojů a vztahů k některým výrobkům nebo službám, měření účinnosti různých marketingových kanálů apod. Kvantitativní výzkum může odpovědět na poznatky o životním stylu, nákupních zvyklostech nebo o cenách.

Důležitým krokem marketingového výzkumu je vymezení základní jednotky, která nás zajímá zejména s ohledem na dosažení stanoveného cíle. Tato jednotka je podle Foreta a Stávkové (2003, s. 52) nositelem vlastností, které jsou předmětem šetření. Pokud je touto jednotkou jednotlivec, zajímají nás vlastnosti, jako jsou spokojenost s výrobkem či službou, výše příjmu, dosažené vzdělání a mnoho jiných vlastností. V této diplomové práci

bude využito nevyčerpávajícího šetření, které předpokládá pouze s určitým vzorkem jednotek, mimo jiné také díky menší finanční a časové náročnosti.

5.2 Dotazování online

Pro tuto diplomovou práci bude využito elektronického dotazování, tzn. CAWI (Computer Assisted Web Interviewing), kdy jsou zjišťovány informace od respondentů prostřednictvím dotazníků na webových stránkách nebo pomocí emailů a sociálních sítí. Jedná se o jeden z nejefektivnějších způsobů dotazování založený na využití internetu a to zejména díky minimálním finančním nákladům a časové náročnosti. Rozesílání emailů či postování příspěvků na sociálních sítích je mnohonásobně rychlejší než u dalších způsobů a s elektronickým dotazováním je spojeno jednodušší zpracování výsledných dat. Elektronické dotazování navíc nepotřebuje žádného tazatele a je s tím tak spojena nemožnost ovlivňování tazatele. Roman Kozel za další výhodu považuje adresnost, neboť konkrétní profily na sociálních sítích či webové stránky již prohlízejí lidé, kteří už určitým způsobem projeví zájem o tuto problematiku. Pro přehlednost celého dotazníku lze při elektronickém dotazování využít grafických prvků, které respondentovi umožní lépe se seznámit s požadovanou problematikou (Kozel, 2006, s. 144).

Mezi hlavní nevýhody CAWI patří poměrně nízká návratnost vyplněných dotazníků, kterou je podle Kozla (2006, s. 145) doporučeno podporovat motivačními prostředky například ve formě zařazení do slosování o ceny, případně získání slevy či jiných finančních i nefinančních benefitů.

5.2.1 Příprava dotazování

Sběr údajů je nejrozšířenější metodou dotazování, avšak před samotným sběrem údajů je nutné důkladně a správně provést jednotlivé kroky přípravné fáze výzkumu. Celý postup tvorby dotazníku lze rozdělit do několika základních fází, které definují jednotlivé úkony. V první fázi je důležité zjistit, na co se bude dotazník vůbec ptát a definice problému a cíle výzkumu napomohou získat odpověď na tuto otázku. Vypracovaný seznam informací, které je potřebné zjistit pro dosažení stanovených cílů, pak poslouží v průběhu celé tvorby dotazníku. Nacházejí se v něm klíčová slova a základní otázky.



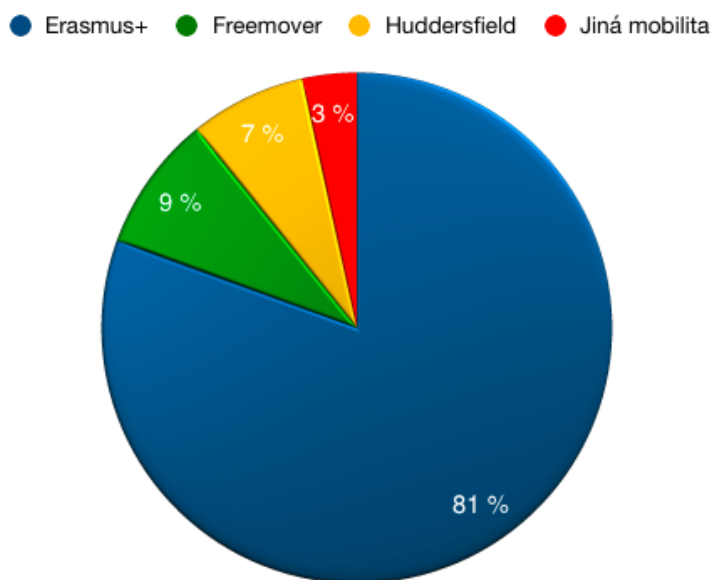
Obr. 6. Postup tvorby dotazníku (Kozel, 2006, s. 151)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 DRUHY MOBILITY NA FAKULTĚ MANAGEMENTU A EKONOMIKY

Univerzita Tomáše Bati a konkrétně fakulta managementu a ekonomiky je zapojena do evropských vzdělávacích programů od roku 2004. Do těchto programů se mohou zapojit studenti bakalářského i magisterského studia, stejně tak jako zaměstnanci FaME. V rámci výměnného programu fakultu managementu a ekonomiky navštěvují i studenti partnerských univerzit po dobu 5-10 měsíců. Každý rok se studia aktivně účastní několik desítek studentů ze zahraničí. Tato část diplomové práce bude zaměřena pouze na studenty, nikoliv zaměstnance.

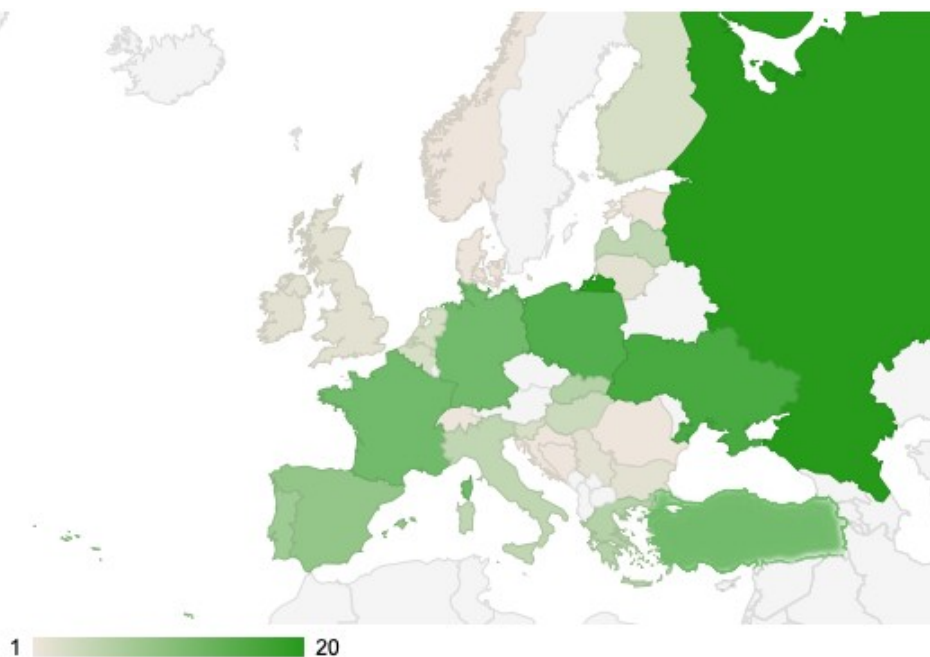
Od roku 2005 do roku 2018 se na fakultě managementu a managementu uskutečnilo celkem 869 výjezdů studentů, z toho přesně 700 z nich se uskutečnilo díky partnerským univerzitám v programu Erasmus či Erasmus+. Druhým nejoblíbenějším programem je od roku 2005 program Freemover, díky kterému se za 13 let uskutečnilo 75 zahraničních výjezdů. Nijak nezaostává ani zájem o double degree ve spolupráci s univerzitou v Huddersfieldu, jež se podílí na celkovém počtu 64 výjezdy. Do ostatních mobilit jsou zařazeny například mezivládní dohody, norské fondy a program Socrates, které společně napomohly uskutečnit celkem 30 výjezdů domácích studentů.



Obr. 7. Podíl účasti studentů na zahraničních programech mobility (Zpracováno dle interní dokumentace FaME, vlastní zpracování)

6.1 Partnerské univerzity v Evropě

Fakulta managementu a ekonomiky aktuálně v roce 2019 nabízí výjezdy do zahraničí díky meziinstitucionálním dohodám v rámci programu Erasmus+ v 25 evropských zemích na celkem 119 univerzitách po celé Evropě. Přičteme-li k nim i další partnerské univerzity mimo program Erasmus+ (Bosna a Hercegovina, Moldávie, Rumunsko, Rusko, Srbsko, Ukrajina) pak je celkový počet partnerských univerzit v Evropě na čísle 159. Mezi země s největší nabídkou alternativní volby univerzity patří Rusko 20, Ukrajina 16, Polsko 15, Turecko 14, Německo 12, Francie 12, Španělsko 8 a Portugalsko rovněž s osmi univerzitami. Počet partnerských univerzit může být jedním z faktorů důležitých pro konkrétní návrhy v projektové části (Meziinstitucionální dohody, Univerzita Tomáše Bati, ©2019b).

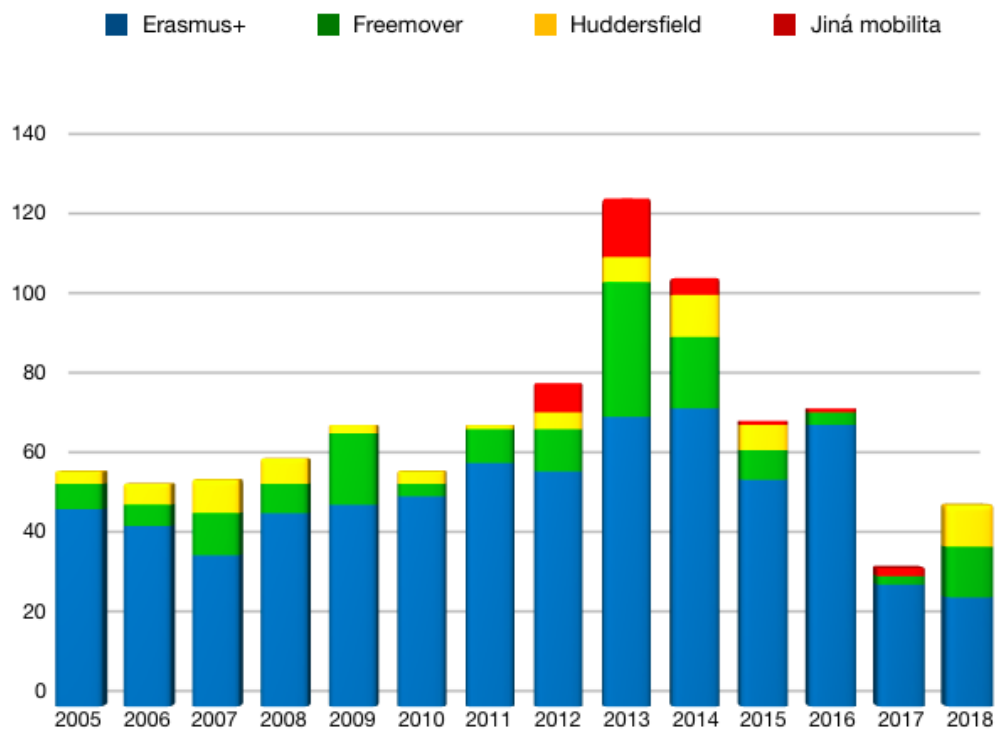


Obr. 8. Četnost partnerských univerzit v jednotlivých evropských zemích (Zpracováno dle interní dokumentace FaME, vlastní zpracování)

6.2 Vývoj počtu uskutečněných výjezdů

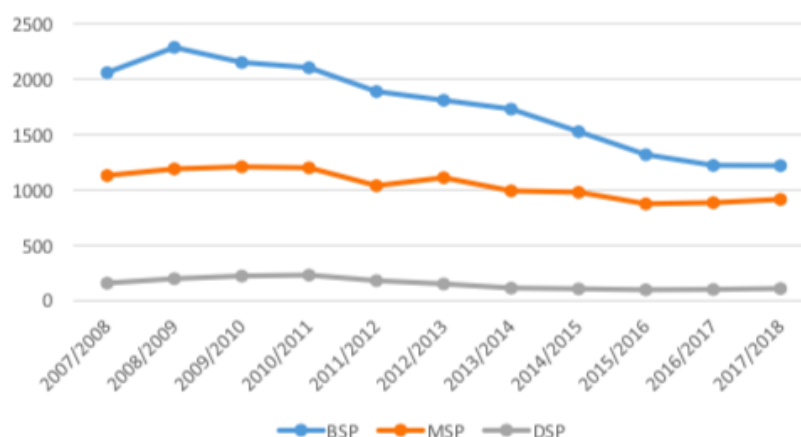
Ačkoliv se podle statistik Domu zahraniční spolupráce zvyšuje zájem studentů o studijní výjezdy do zahraničí, fakulta managementu vykazuje opačný trend, přestože fakulta poskytuje stále širší nabídku partnerských univerzit. Například proti velmi úspěšnému akademickému roku 2012/2013 byl zájem studentů o výjezd do zahraničí v posledních dvou le-

tech méně než třetinový. Porovnáme-li statistiky s každoročním počtem přijatých studentů, pokles počtu vyjíždějících do zahraničí je výraznější než je tomu v poklesu přijatých studentů. Z grafu je patrné, že účast v posledních letech je dokonce nižší než na počátku organizace výjezdů do zahraničí v letech 2005 i 2006, což je vzhledem k rozšiřujícímu povědomí o programech a zkušenostech ostatních studentů nepříznivou zprávou.



Obr. 9. Vývoj zahraničních výjezdů studentů fakulty managementu a ekonomiky (zpracováno dle interních dat FaME, vlastní zpracování)

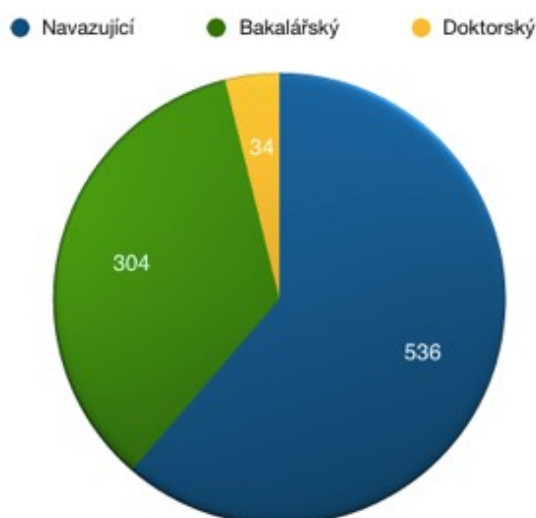
Podle grafu vývoje počtu studentů FaME v oblasti ekonomických oborů v letech 2007 – 2017 lze očekávat pokles zájmu o zahraniční výjezdy oproti minulosti zejména mezi bakalářskými studenty. Klesající počty studentů, především v segmentu bakalářských studií, kopírují nepříznivý demografický vývoj, který se celorepublikově dotýká výrazně ekonomických studijních programů a oborů a reflektují také limity dané vedením Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně pro počty přijímaných studentů. V oblasti ekonomických disciplín Fakulta managementu a ekonomiky realizuje v současné době celkem 8 studijních programů a v rámci nich 12 studijních oborů (Sebehodnotící zpráva, Univerzita Tomáše Bati, ©2018, s. 4).



Obr. 10. Vývoj počtu studentů fakulty managementu a ekonomiky (Sebehodnotící zpráva, Univerzita Tomáše Bati, ©2018, s. 4)

Trend sníženého počtu vyjíždějících studentů na Erasmus+ není až tak viditelný napříč českými univerzitami, kdy rozdíly v jednotlivých letech jsou maximálně v jednotkách procent (2008/2009 = 5440 studentů, 2009/2010 = 5338, 2010/2011 = 5589, 2011/2012 = 6059, 2012/2013 = 6158, 2013/2014 = 6193, 2014/2015 = 6545, 2015/2016 = 6 290, 2016/2017 = 5869, 2017/2018 = 5433), (DZS, 2018a).

Dle interních informací fakulty managementu a ekonomiky vyjelo na zahraniční pobyty pomocí nabízených programů 61 % studentů navazujícího studia, 35 % bakalářů a 4 % doktorandů.

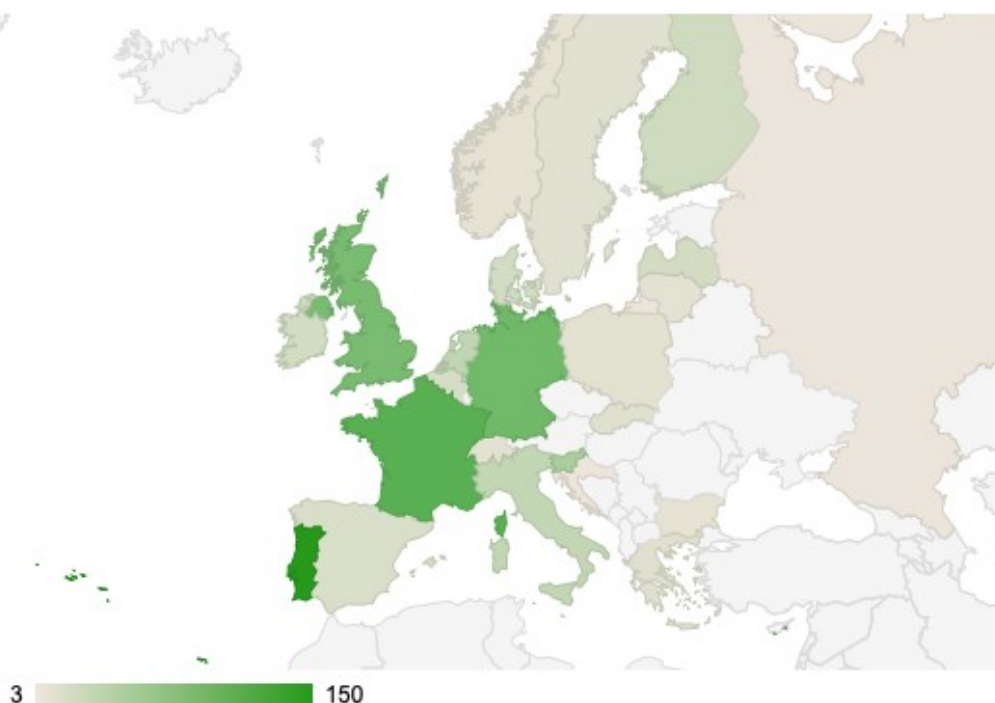


Obr. 11. Podíl studijních programů na výjezdech do zahraničí (vlastní zpracování)

6.3 Erasmus+

Erasmus+ je na fakultě managementu a ekonomiky nejrozšířenějším programem evropské spolupráce. Studijní pobyty a pracovní stáže vysokoškolských studentů v zahraničí jsou umožněny v délce 3-12 měsíců. Pedagogické stáže vysokoškolských učitelů a školení zaměstnanců jsou umožněny v délce 2-60 dnů.

Jak již bylo zmíněno, program Erasmus+ je nejoblíbenější volbou studentů rozhodujících se o studijním pobytu v zahraničí a současných studentů FaME v oblíbenosti v Evropě vede Dánsko, Finsko, Francie, Irsko, Lotyšsko, Německo, Nizozemsko, Portugalsko, Rakousko, Slovinsko a Spojené království.



Obr. 12. Četnost účastí v jednotlivých evropských zemích (Zpracováno dle interní dokumentace FaME, vlastní zpracování)

6.3.1 Pravidla pro opakované výjezdy v rámci programu Erasmus+

Student může vycestovat v každém stupni studia (tj. v bakalářském, navazujícím a doktor-ském) na studijní pobyt/praktickou stáž v maximálním úhrnu 12 měsíců za daný stupeň studia. Předchozí mobility v daném stupni studia se sčítají, tzn., pokud student již absolvoval studijní pobyt/pracovní stáž v rámci Programu celoživotního učení, Erasmus (2007-2013) tak může vycestovat znovu, ale předchozí délka pobytu mu bude odečtena od maximálního možného počtu měsíců, které může v rámci Erasmus+ strávit v zahraničí. Program není určen pro studenty, kteří přijeli do ČR studovat pod programem Erasmus Mundus.

Minimální délka studijního pobytu v zahraničí je 3 měsíce a minimální délka praktické stáže v zahraničí je 2 měsíce (Studijní pobyt, Univerzita Tomáše Bati, ©2019).

6.3.2 Finanční podmínky

Grant je studentům vyplácen na základě účastnické smlouvy, a to v závislosti na výši paušální částky za měsíc pobytu (měsíc = 30 dní) a délce pobytu v zahraničí. Grant je stanoven na národní úrovni a jedná se o příspěvek na zvýšené životní náklady související s pobytem v zahraničí. Studenti nemohou realizovat studijní pobyt a/nebo pracovní stáž v zemi, ve které mají trvalé bydliště, tzn., například student s trvalým bydlištěm na Slovensku nemůže vycestovat na Erasmus+ mobilitu na Slovensko (Studijní pobyt, Univerzita Tomáše Bati, ©2019).

6.4 Freemover

V rámci programu pro tzv. Freemover studenty mohou studenti vyjet na studijní pobyt na libovolnou instituci po celém světě a využít lze konkrétní partnerskou instituci v zahraničí, nebo si zvolit jinou zahraniční instituci podle svých preferencí. Student fakulty a managementu vyjíždějící do zahraničí musí být zapsán do jakékoliv formy studia (prezenční, kombinovaná) akreditovaného, navazujícího magisterského nebo doktorského studijního programu na UTB a musí mít řádně ukončený 1. ročník bakalářského studia. Délka studijního pobytu je minimálně 1 měsíc a maximální doba studia je 12 měsíců. V rámci programu Freemovers však může student vycestovat do zahraničí opakovaně (Studijní pobyt, Univerzita Tomáše Bati, ©2019).

Studium je financováno v maximální délce 6 měsíců z celé délky pobytu a to pomocí stipendia ve výši 15 000 Kč/1 měsíc od Univerzity Tomáše Bati. Pro akademický rok 2019/2020 se podmínky financování mění a výsledná částka se bude lišit na základě počtu dnů studia a výjezdní destinace. Nové finanční podmínky si student může spočítat pomocí speciálního formuláře na webových stránkách UTB. (Freemover, Univerzita Tomáše Bati, ©2019)

Na rozdíl od programu Erasmus+ vyjíždí studenti často do univerzit, v nichž se studijního pobytu nezúčastnil v minulosti žádný student. Jednotky studentů FaME tak vyjely na svou zkušenosti do Vietnamu, Tchaj-wanu, Brazílie, Indonésie, Thajska nebo Číny.

6.5 Postup pro výjezdy v rámci programů

Výběrová řízení na studijní pobyty jsou vypisována jednotlivými fakultami v lednu/únoru, případně v září/říjnu příslušného roku. Úspěšní studenti následně vyřizují nezbytné dokumenty, jako jsou například SAF – Student Application Form (dokument, pomocí kterého zahraniční instituce potvrzuje přijetí studenta UTB ke studiu na zahraniční instituci), LA – Learning Agreement (studijní smlouva uzavřená mezi studentem, vysílající institucí a přijímací zahraniční institucí), cestovní pojištění, ToRBM – Transcript of Records Before the Mobility (výpis známek získaných na UTB) a v neposlední řadě i finanční dohodu, podepsanou 3-4 týdny před začátkem pobytu. Během výjezdu je student povinen potvrdit v zahraniční instituci Confirmation of Arrival – Departure. Po ukončení studia v zahraniční instituci student potvrzuje pomocí zmíněného dokumentu datum konce studia, které odpovídá datu na finanční dohodě. Následně zahraniční instituce vystavuje zahraniční instituce ToR – Transcript of Records, neboli výpis známek získaných po absolvování studijního pobytu. Na portálu univerzity si poté student vygeneruje SIToR – Sending Institution's Transcript of Records/Doklad o uznání a celý proces mobility je dokončen závěrečnou zprávou studenta na portálu www.xchange.utb.cz (Studijní pobyt, Univerzita Tomáše Bati, ©2019).

Pro studium v Huddersfieldu se postup pro výjezdy v mnohém podobá s výše zmíněnými podmínkami avšak s jediným rozdílem, že student je povinný napsat průběžnou zprávu o 300-400 slovech v anglickém jazyce společně se stručnou průběžnou zprávou zahraničního školitele, která zmiňuje studentovu přípravu na hodiny, týmovou spolupráci, či schopnosti v řešení problémů na stupnici od 1 do 5 (Studijní pobyt, Univerzita Tomáše Bati, ©2019).

6.6 Další druhy mobility

Univerzita Tomáše Bati podporuje studenty například v mezivládních dohodách, speciálně pro studium v Číně. Studentům byly nabízeny i další možnosti výjezdu do zahraničí, mezi nimiž byl například program Socrates nebo i financování studia pomocí norských fondů, které slouží ke snížení ekonomických a sociálních nerovností a posílení vzájemných vztahů. Dále univerzita nabízí studentům stipendijní program CEEPUS, Fulbrightovo stipendium, stipendia Francouzské vlády či Visegrad Fund (Studium v zahraničí, Univerzita Tomáše Bati, ©2019).

6.6.1 Huddersfield

Fakulta managementu a ekonomiky realizuje rovněž společné studijní programy se zahraničními univerzitami. Pro studenty fakulty existuje možnost studia studovat tzv. „Double Degree“ programu na University of Huddersfield Business School ve Velké Británii. Přesněji se jedná o Joint Bachelor's and Master's Study Programmes. Vzájemná spolupráce obou univerzit umožňuje studentům získat bakalářský titul BA (Hons) nebo magisterský titul MSc (Master of Science) v Huddersfieldu. Dva roky studia na Fame v případě bakalářského studia plně uzná britská univerzita, FaME plně uzná třetí ročník studia v zahraničí a bakalářskou práci včetně obhajoby. V případě magisterského programu se první ročník studuje v zahraničí a absolvent získá uvedený titul MSc. Jednoroční studium a diplomová práce včetně obhajoby na britské univerzitě jsou plně uznány na FaME a po návratu stačí studentovi dostudovat druhý ročník MSP na FaME a složit státní závěrečnou zkoušku zahrnující získání titulu Ing. Studenti tak mohou strávit část studia v zahraničí a s výsledným benefitem dvou vysokoškolských titulů ve standardní době studia (Studium na University of Huddersfield, Univerzita Tomáše Bati, ©2019).

6.7 Členství v mezinárodních organizacích

Fakulta managementu a ekonomiky je členem několika mezinárodních organizací, které fakultě umožňují rozšiřování spolupráce s univerzitami z celého světa. První z nich je organizace SPACE Network, jehož členství sdružuje přibližně 90 vysokoškolských institucí z 30 zemí Evropy. U spolupráce je kladen velký důraz na obchodní a jazykovou oblast, mezikulturní komunikaci a řízení v oblasti pohostinství a cestovního ruchu. Činnost je zaměřena především na bakalářské a magisterské vzdělávání. Další organizací je Nice Network, která zahrnuje 35 partnerských institucí z Evropy, severní Afriky a Asie a členství poskytuje fakultě podmínky jak pro mobilitu vyučujících a studentů, tak pro společné projekty a programy. Poslední sítí, které je FaME členem je Cranet Network, sestávající se ze 40 spolupracujících univerzit a obchodních škol. Cranet Network je uznávaným lídrem v teoretické i praktické oblasti všech aspektů mezinárodního řízení lidských zdrojů s výborným renomé. Jejich výzkumné poznatky jsou prezentovány v akademických časopisech, odborném tisku, na konferencích nebo seminářích (Členství v mezinárodních organizacích, Univerzita Tomáše Bati, ©2019).

6.8 Portály pro výměnu zkušeností x zdroje informací pro studenty

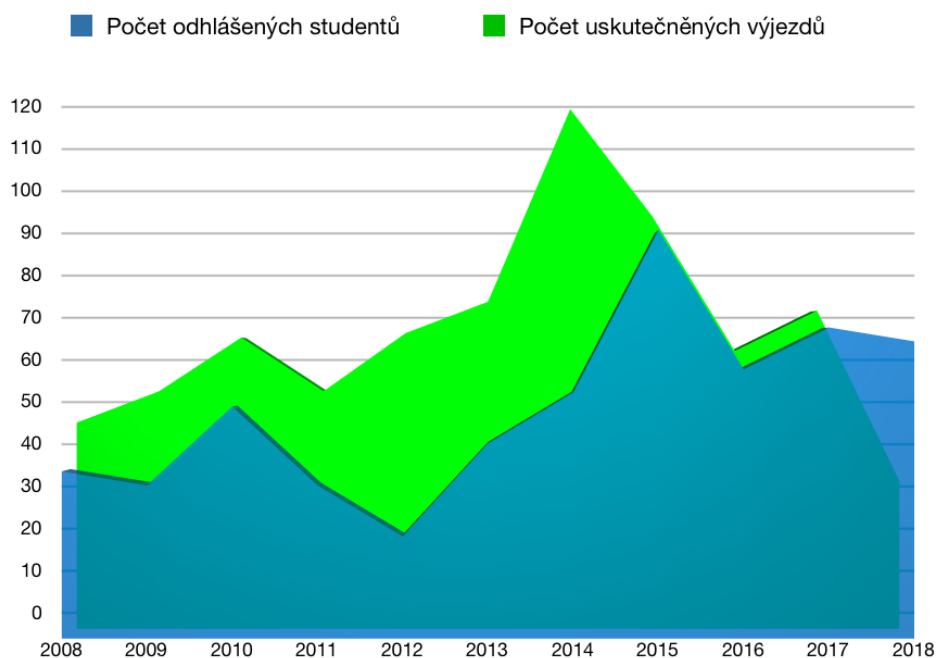
Studenti vyžadující informace o svých studijních pobytech mají dvě možnosti jak najít relevantní detaily o cílových destinacích a konkrétních univerzitách. Univerzita Tomáše Bati pro tyto potřeby vytvořila webovou stránku www.xchange.utb.cz, na kterých absolventi zveřejňují pozitivní i negativní aspekty jejich zahraničního pobytu. Nevýhodou uveřejněných recenzí je značná nekonzistentnost i používaná forma sdělení jednotlivých studentů. I přes značný počet výjezdů studentů UTB v posledních letech webový portál postrádá větší počet recenzí, které jsou navíc kombinovány studenty různých fakult, a filtrování dosud není možné. Recenze se tak hodí zejména pro obecnější seznámení s poznatky z jiných měst či finanční nákladností destinace jako celku. Výhodou webu jsou zveřejněné recenze z programu Freemover, pro které neexistuje společná databáze všech ostatních univerzit.

Druhým zdrojem informací je již obsáhlejší databáze závěrečných zpráv studentů Erasmus na doméně www.erasmus-database.naep.cz, za jehož tvorbou stojí Dům zahraniční spolupráce. Tato webová stránka shromažďuje zkušenosti českých studentů ze všech zemí a fakult účastnících se programu Erasmus+. Portál umožňuje třídění zkušeností podle země, města, zahraniční školy, akademického roku, typu pobytu a především domácí školy, takže výsledky vyhledávání jsou velmi specifické a přesné. Zahraniční pobyty se ve velké části (kromě potřebného procesu dokumentace, párování a uznávání předmětů) podobají u všech účastníků napříč českými univerzitami. Vyplnění dotazníku je pro všechny studenty Erasmus+ povinné pro uzavření celého procesu zahraničního výjezdu. Zveřejněné informace jsou detailnější a studenti odpovídají na otázky ohledně motivace, průběhu studia, přijímacího řízení, znalosti jazyka, registrace do kurzů, zkoušek, způsobu a kvality výuky, vybavenosti školy, integrace mezi místní studenty, ubytování, stravování, dopravy, financování pobytu až po uznání zahraničního studia domácí školou a celkové hodnocení pobytu, rady a doporučení pro další studenty.

6.9 Počet odhlášených studentů

Každý rok se pravidelně odhlašuje ze zahraniční výměny určité procento studentů fakulty managementu a ekonomiky, kteří ačkoliv se přihlásili do přijímacího řízení, tak si svůj úmysl rozmysleli někde v rozhodovacím procesu. Důvodem může být jedna z nejistot zmíněných v teoretické i analytické části, ale také například nemožnost vyjet do zahraničí kvůli neúspěšnému uzavření ročníku, což je podmínkou pro možnost výjezdu do zahraničí.

Z grafu níže je viditelné, že zejména mezi lety 2008 a 2014 se obě křivky téměř neliší a poměr výjezdů kopíruje i počet odhlášených studentů. Tento trend se začíná měnit v akademickém roce 2014/2015 a od tohoto se roku čísla odhlášených studentů téměř shodují s celkovým počtem uskutečněných výjezdů. (2013/14 = 116 výjezdů, 53 odhlášení; 2014/15 = 92 výjezdů, 88 odhlášení; 2015/16 = 62 výjezdů, 58 odhlášení; 2016/17 = 71 výjezdů, 67 odhlášení) a vůbec nejhoršího poměru bylo dosaženo v akademickém roce 2017/2018, kdy číslo odhlášených studentů bylo o 93,9 % vyšší, než číslo uskutečněných výjezdů do zahraničí. Z interních dat fakulty tak lze potvrdit, že se jedná o jednoznačně negativní trend a číslo uskutečněných výjezdů mohlo být výrazně vyšší, kdyby se podařilo předejít nežádoucímu odhlašování studentů.



Obr. 13. Vývoj uskutečněných výjezdů a odhlášení studentů. (Zpracováno dle interní dokumentace zahraničního oddělení FaME, vlastní zpracování)

7 ANALÝZA DOTAZNÍKŮ

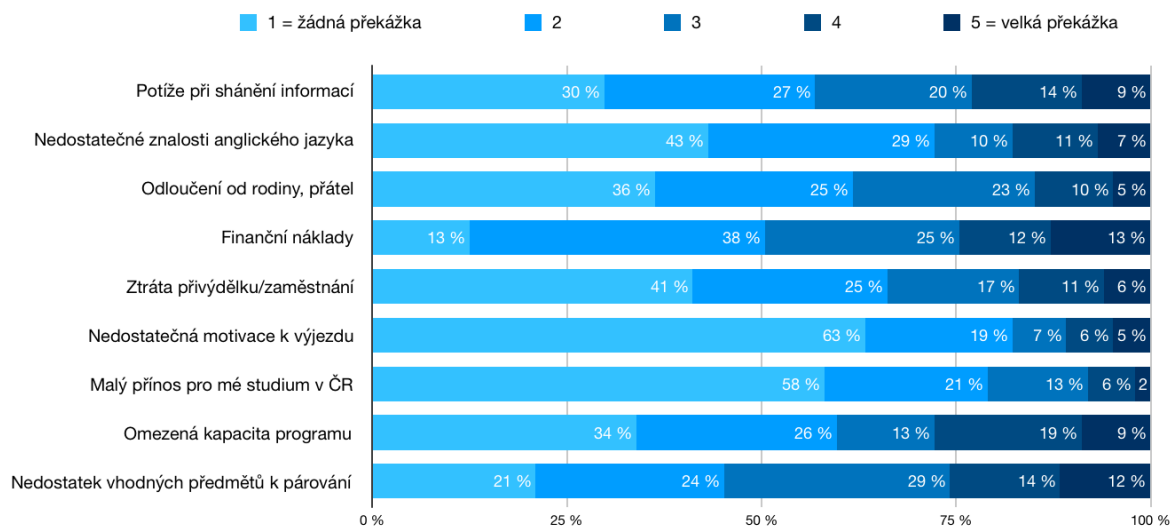
Pro zjištění konkrétních motivačních faktorů a obav studentů bylo použito dotazníkové online šetření cílené pomocí sociálních sítí, zaměřeno na cílovou skupinu studentů, která svůj zahraniční pobyt absolvovala alespoň jednou pomocí zahraničních programů mobility. Dotazníkové šetření bylo realizováno v průběhu měsíce března a dubna roku 2019. Studenti byli dotazováni na specifické motivační faktory a obavy s možností hodnocení na škále od nepodstatných až po ty nejdůležitější. Dotazníků se zúčastnilo celkem 249 respondentů univerzit z České republiky a 48 respondentů z fakulty managementu a ekonomiky.

Vzhledem k počtu vyplněných dotazníků nelze z výsledných dat vyvozovat široce platná tvrzení. Výsledky analýzy slouží především pro vytvoření konkrétnější představy motivačních aspektů a obav studentů pro celý proces zahraniční výměny, od problematiky získávání informací, párování předmětů, samotné mobility v zahraničí až po úspěšné dokončení studia v zahraničí.

7.1 Dotazníky absolventů zahraničních programů

Studenti byli nejprve konfrontováni s otázkou, jak moc velkou překážkou při rozhodování o zahraničním studijním pobytu pro ně představovaly následující položky. Největší překážkou pro ně dle dotazníku byly finanční náklady společně s obavami z jazykových schopností, potížemi při shánění informací a nedostatkem vhodných předmětů k párování.

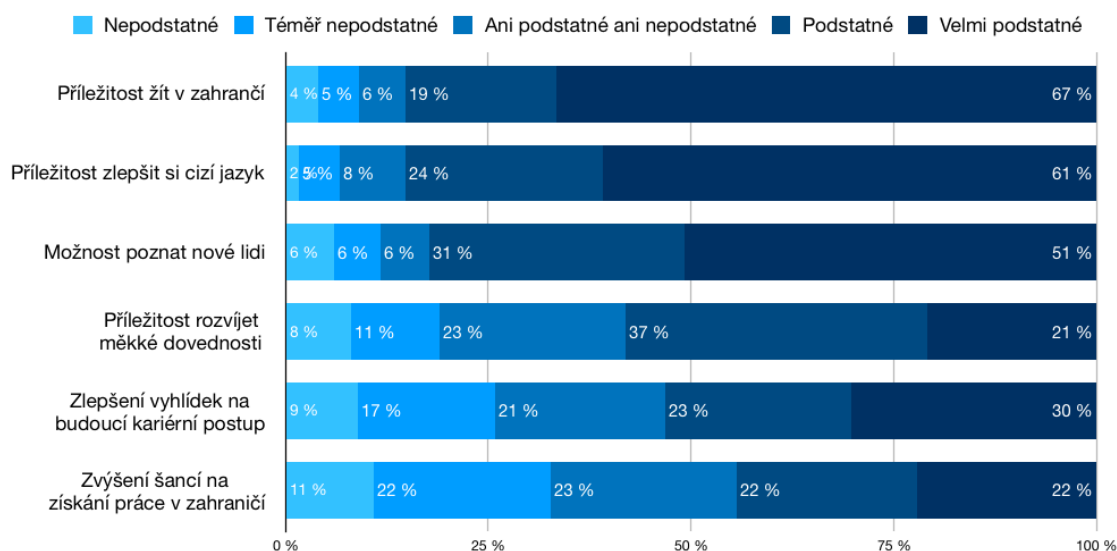
Pro výraznější procento absolventů naopak nepředstavovaly výraznější překážku odloučení od rodiny a přátel, ztráta příjmu či zaměstnání, omezená kapacita programů nebo nedostatečná motivace k výjezdu. V následujících grafech byly zpracovány data všech respondentů.



Obr. 14. Překážky respondentů (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)

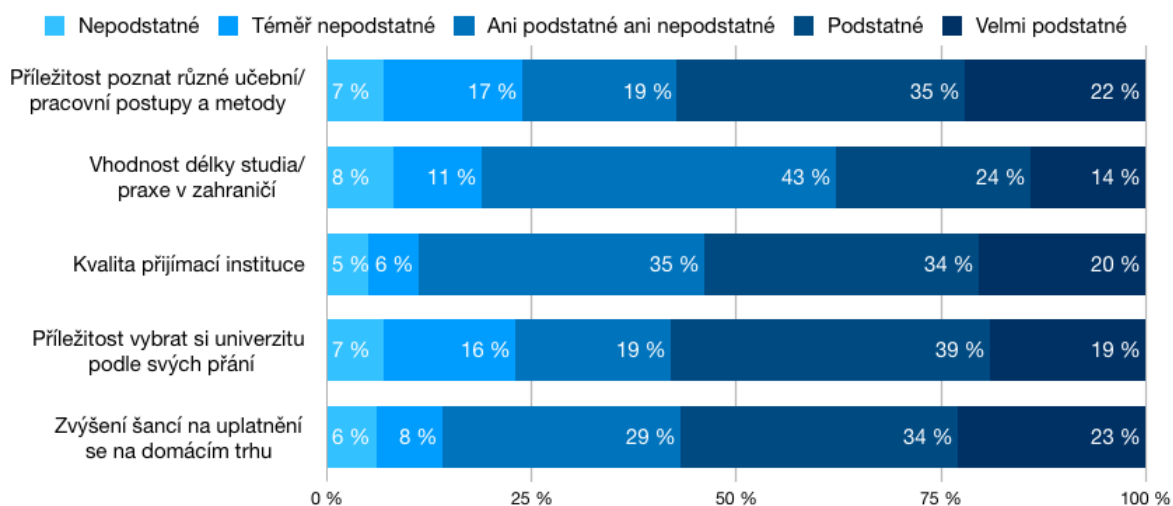
7.2 Motivace studentů

Grafy nejprve zobrazují motivaci každého z absolvujících studentů. Velmi podstatné pro naprostou většinu respondentů byla příležitost žít v zahraničí, na základě které se společně s příležitostí zlepšení cizího jazyka rozhodovalo ve prospěch zahraničního pobytu nejvíce studentů. Poměrně překvapivým je pak nižší procento studentů, považujících zahraniční zkušenost jako podstatnou pro svůj kariérní postup či zvýšení šance na zaměstnání v zahraničí. Alespoň tak dle dotazníkového řešení lze tvrdit, že pro studenty je důležitější zahraniční výměna spíše pro osobní a akademický rozvoj než pro zlepšení vyhlídek kariérního postupu.



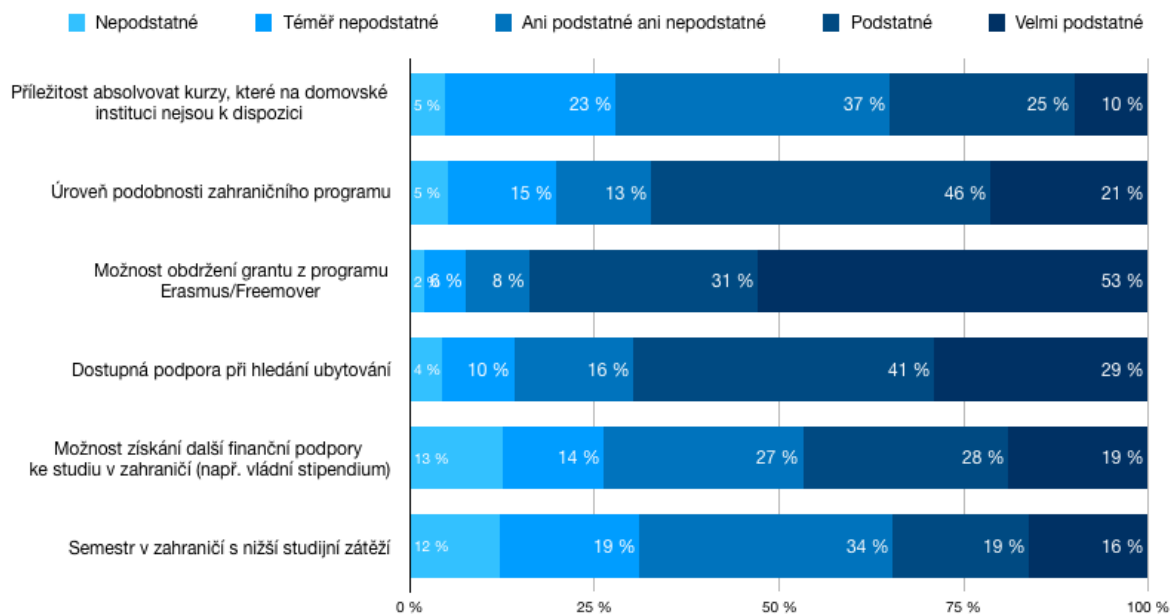
Obr. 15. Motivace studentů k výjezdu do zahraničí - Část I. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)

I ve druhém grafu se důležitost jednotlivých motivů odlišuje. Pro 58 % studentů je podstatný až velmi podstatný výběr zahraniční instituce podle vlastních přání, což je zrovna u fakulty managementu a ekonomiky velmi pozitivní poznatek vzhledem k vysokému počtu nabízených partnerských univerzit. Pro více než polovinu respondentů je pak zahraniční výjezd podstatný pro zvýšení uplatnění se na domácím trhu práce.



Obr. 16. Motivace studentů k výjezdu do zahraničí – Část II. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)

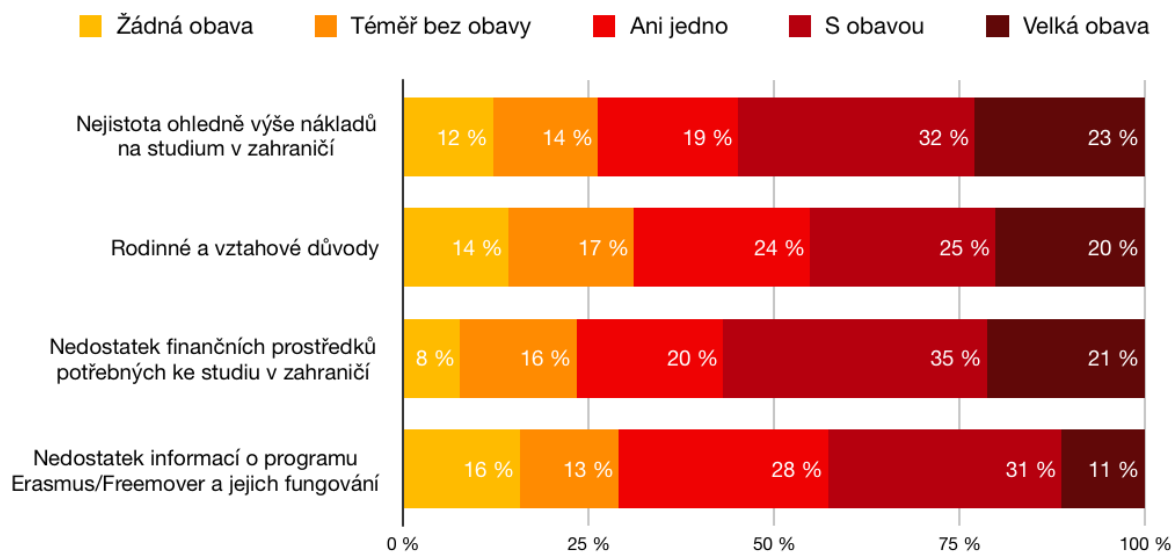
Třetí část zkoumající motivaci studentů potvrzuje důležitost možnosti získání finanční podpory, ať už z programu Erasmus+ či dalších alternativ - tato možnost je podstatná pro 84 % všech respondentů. Podstatným motivačním faktorem je pro 60 % respondentů dostupná pomoc s hledáním ubytování, která studentům značně usnadňuje práci a případné obavy z nutnosti hledání pokoje až po příjezdu. Studenti nejsou naopak příliš motivováni příležitostmi studia kurzů, které na domovské fakultě nejsou k dispozici a pouhých 35 % studentů od své zahraniční výměny požaduje nižší studijní zátěž.



Obr. 17. Motivace studentů k výjezdu do zahraničí - Část III. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)

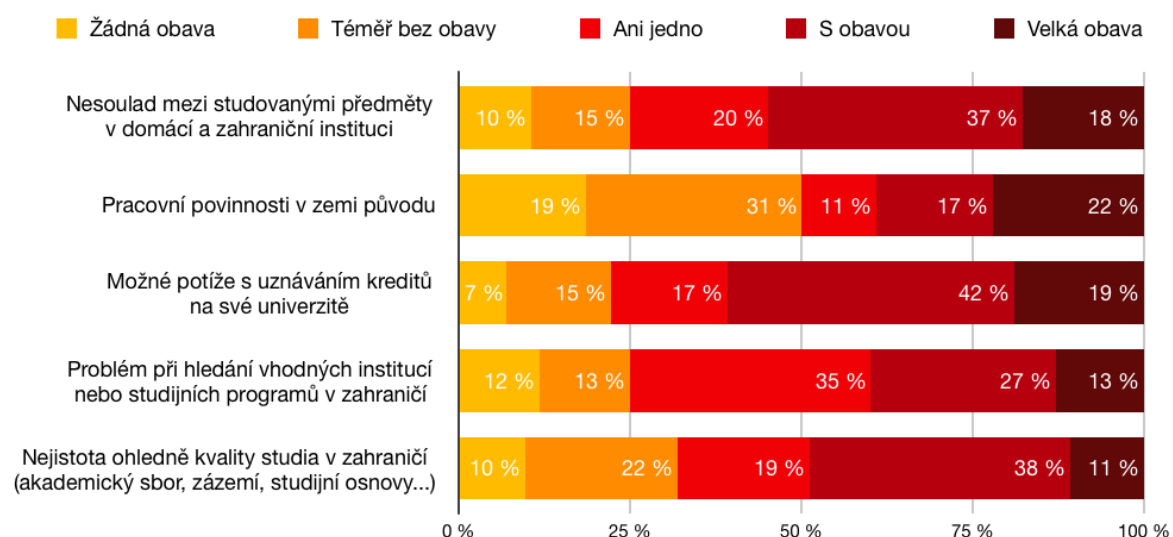
7.3 Obavy studentů

Z důvodu zkoumání racionálního/iracionálního vnímání různých faktorů bylo i u zjišťování obav studentů využito kvantitativního výzkumu. Studenti na škále uváděli, jak velkou obavou pro ně představovaly jednotlivé faktory. V prvním grafu se jednoznačně potvrzuje nejistota ohledně výše nákladů vynaložených v zahraničí, což může být rozhodující, zejména pokud student vyjíždí do finančně nákladnějších zemí, nebo nemá dostupné finanční prostředky z jiných zdrojů. Pro 45 % studentů představovala vzdálenost od rodiny či přátel obavu proč na zahraniční pobyt nevyjet. Největší obavu představovaly pro 56 % respondentů nedostatek finančních prostředků potřebných ke studiu v zahraničí a pro 55 % z nich se obávalo výše nákladů na studium v zahraničí.



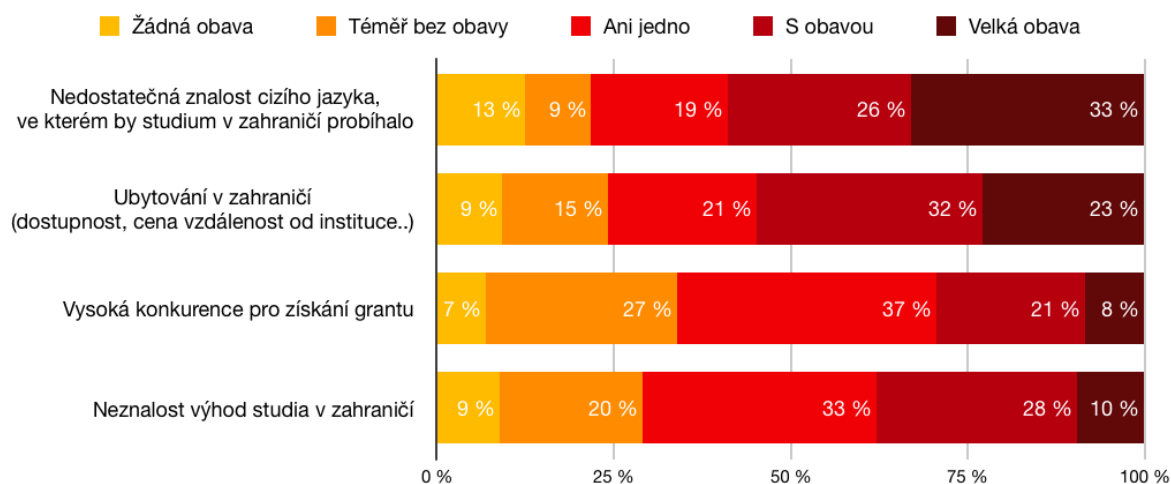
Obr. 18. Obavy studentů z výjezdu do zahraničí- Část I. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)

Pro velkou část respondentů, konkrétně 55 %, byl velkou obavou nesoulad mezi studovanými předměty, který následně vede k problémům s párováním předmětů, což reflektuje i třetí otázka, na jejíž obavě se shodlo 61 % respondentů. Pracovní povinnosti naopak tuzecké studenty omezují pouze v 39 % případů. Studenti se necítí příliš sebevědomí ani v hledání vhodných institucí - pouze pro 25 % respondentů tento faktor představoval žádnou nebo téměř žádnou obavu.



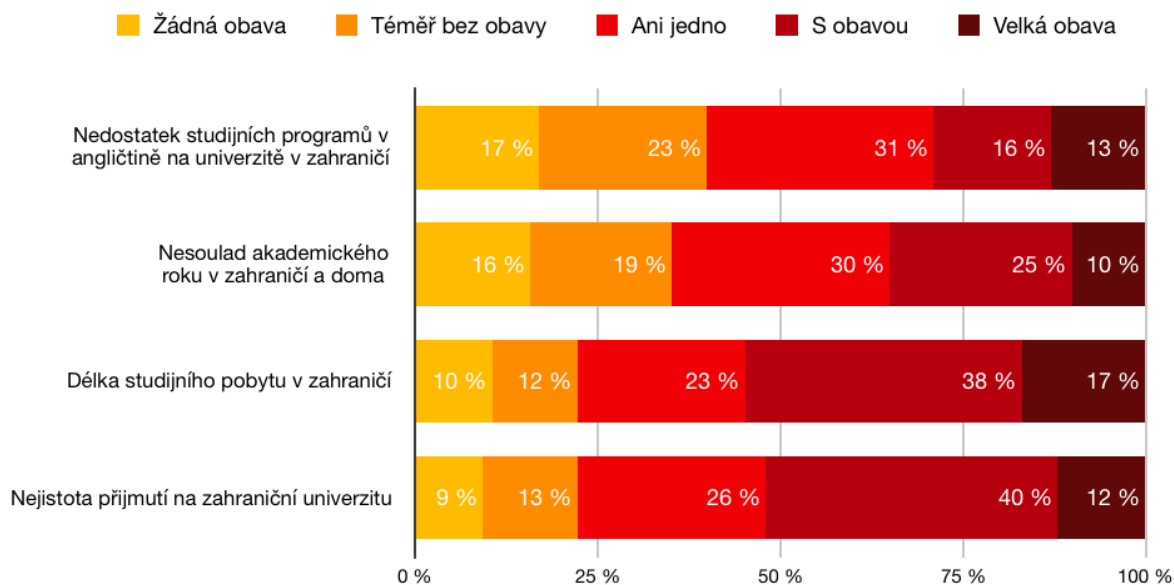
Obr. 19. Obavy studentů z výjezdu do zahraničí- Část II. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)

Obavu z nedostatečné znalosti jazyka, ve kterém probíhalo studium v zahraničí, projevilo 59 % absolventů následované 55 % respondenty, kteří se obávali složitostí spojených s ubytováním v zahraničí, které je skutečně mnohdy komplikované, zejména v univerzitních městech, kde nájemci samotní preferují nejen roční smlouvy, ale také i tuzemské studenty. Naopak mezi studenty panuje obava z vysoké konkurence pro získání grantu jen mezi 29 % respondentů.



Obr. 20. Obavy studentů z výjezdu do zahraničí- Část III. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)

Z následujícího grafu vyplývá, že 55 % absolventů mělo obavy spojené s délkou studijního pobytu v zahraničí, ať už se v jejich případě jednalo o jeden či dva semestry v zahraničí. 62 % respondentů potvrdilo nejistotu přijetí na zahraniční univerzitu, která může být způsobená například nedostatečnou komunikací zahraničních institucí. Nejmenší obavy projevili respondenti ve spojitosti s nedostatkem studijních programů v angličtině a v nesouladu akademického roku v zahraničí a doma.



Obr. 21. Obavy studentů z výjezdu do zahraničí - Část IV. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)

7.4 Porovnání výsledků s evropskou komisí a studenty FaME

Díky prvotní analýze průzkumu evropské komise z roku 2014 mezi studenty vysokých škol ze zemí Evropské Unie byly použity některé z otázek i v přechozím dotazníku. Motivace a obavy studentů se liší u každé země, avšak můžeme nalézt i odpovědi, nad nimiž se shoduje většina studentů. Tabulka níže analyzuje motivační faktory studentů z Evropské unie, českých studentů i studentů fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati, kteří odpovídali na totožný online dotazník. Na dotazník cílící na studenty českých univerzit odpovědělo 249 studentů, na dotazník určený pro studenty FaME odpovědělo 48 studentů a ve zmíněném průzkumu Evropské komise proběhl dotazník s celkovým počtem 78 891 respondentů. V tomto čísle odpovědi jsou zahrnuty i odpovědi pracovníků a zaměstnanců + odpovědi potenciálních zájemců o program z 34 evropských zemí. Ačkoliv je podle evropské komise v dotazníku 83 % odpovědí od studentů absolvujících Erasmus+, přítomnost odpovědí zaměstnanců a potenciálních zájemců může ovlivňovat podobnost s odpověďmi v dotazníku pro české studenty. Respondenty mimo cílovou skupinu z dotazníku evropské komise bohužel nebylo možné vyfiltrovat. Do procentního poměru byly zahrnuty odpovědi u motivačních faktorů podstatné a velmi podstatné. U obav bylo počítáno s odpověďmi, o kterých respondenti přemýšlí s obavou, případně s velkou obavou (European Union, ©2014).

7.4.1 Motivace

Mezi odpovědi ve kterých se shoduje největší procento studentů, patří společná touha studentů po příležitosti žít v zahraničí společně s příležitostí zlepšit své znalosti cizího jazyka. Podstatným motivačním faktorem je i poznávání nových lidí a oproti evropským studentům možnost získání grantu z programu Erasmus+. Naopak proti evropskému standardu nejsou čeští studenti z dotazníků příliš motivováni kariérními faktory - oproti evropským studentům je pro účast v programu příliš nemotivuje zvýšení vyhlídek na budoucí kariérní postup, zvýšení šance na získání práce v tuzemsku ani zvýšení šance na získání zaměstnání v zahraničí.

Motivační faktory studentů	Studenti ze států EU	Studenti ČR	Studenti FaME
Příležitost žít v zahraničí	93 %	86 %	89 %
Příležitost naučit se nebo zlepšit cizí jazyk	95 %	86 %	87 %
Možnost poznat nové lidi	91 %	82 %	88 %
Zlepšení vyhlídek na budoucí kariérní postup	93 %	49 %	63 %
Zvýšení šance na získání zaměstnání v zahraničí	87 %	39 %	51 %
Kvalita přijímací instituce	81 %	51 %	63 %
Možnost obdržet grantu z programu Erasmus+	60 %	84 %	87 %
Zvýšení šance na získání práce domovské zemi	78 %	57 %	62 %
Možnost vybrat si zahraniční instituci	81 %	58 %	71 %

Tab. 1. Porovnání jednotlivých motivačních faktorů (vlastní zpracování)

7.4.2 Obavy

V případě obav odrazujících od výjezdu do zahraničí se studenti shodují v nejistotě ohledně nákladů na život v zahraničí. Procento u všech tří skupin respondentů není nijak vysoké, což je vzhledem k finanční problematice příjemná zpráva. Další výraznou podobnost pak lze nalézt při obavě z nedostatečné znalosti cizího jazyka. Čeští studenti se naopak proti evropskému průměru nebojí odloučení od rodiny a nedostatku potřebných finančních prostředků. Zajímavý je velký procentní rozdíl zaměřený na pracovní povinnosti v zemi původu. Předchozí porovnání motivačních faktorů rovněž ukázalo, že studenti evropských zemí se více soustředí na prvek kariéry v rozhodování o zahraniční výměně. Rozdíl ale může být pravděpodobně způsobený i přítomností 17 % respondentů mimo požadovanou cílovou skupinu, kdy se jedná o zahrnutí odpovědí zaměstnanců a akademických pracovníků, pro něž jsou pracovní povinnosti jednoznačnou překážkou.

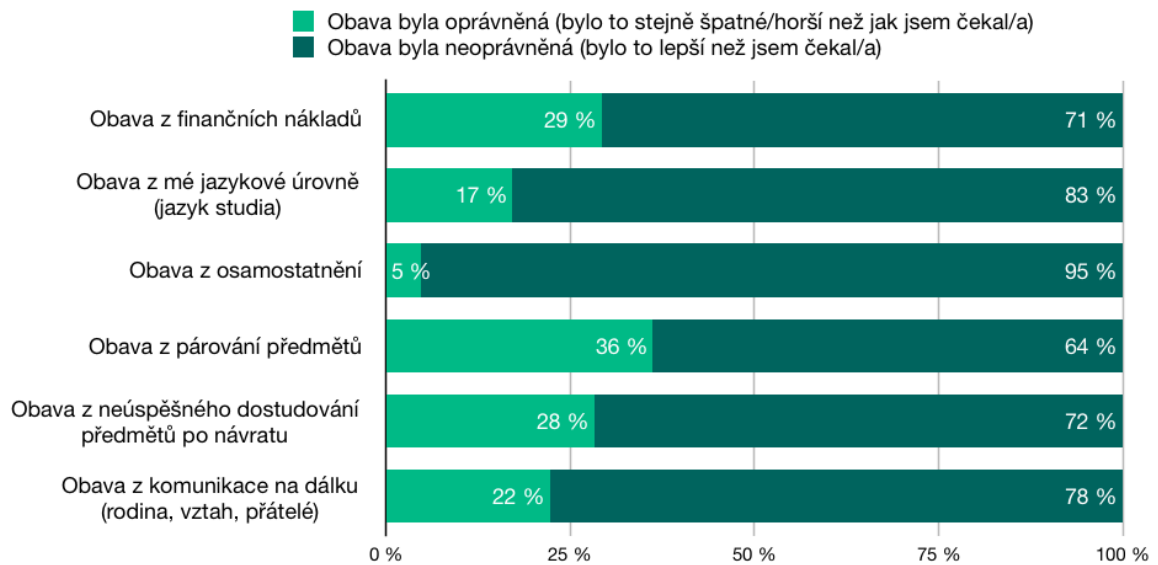
Dále lze u českých studentů pozorovat menší obavu z nepřijetí zahraniční univerzitou, což může být způsobeno velkou nabídkou programů na tuzemských univerzitách a nedostatečnou poptávkou. Velké procento studentů se obává možných potíží s uznáváním kreditů. Rozdíl se projevil hlavně mezi studenty českých univerzit a studenty FaME, jejichž obava z uznávání předmětů je výraznější.

Obavy studentů	Studenti ze států EU	Studenti ČR	Studenti FaME
Nejistota ohledně nákladů na život v zahraničí	55 %	55 %	64 %
Rodinné a vztahové důvody	95 %	45 %	51 %
Nedostatek potřebných finančních prostředků	91 %	56 %	67 %
Pracovní povinnosti v zemi původu	87 %	39 %	40 %
Možné potíže s uznáváním kreditů	81 %	61 %	83 %
Nedostatečná znalost cizího jazyka	60 %	59 %	63 %
Obavy z nepřijetí zahraniční univerzitou	33 %	52 %	47 %

Tab. 2. Porovnání jednotlivých obav studentů (vlastní zpracování)

7.4.3 Oprávněnost/neoprávněnost obav

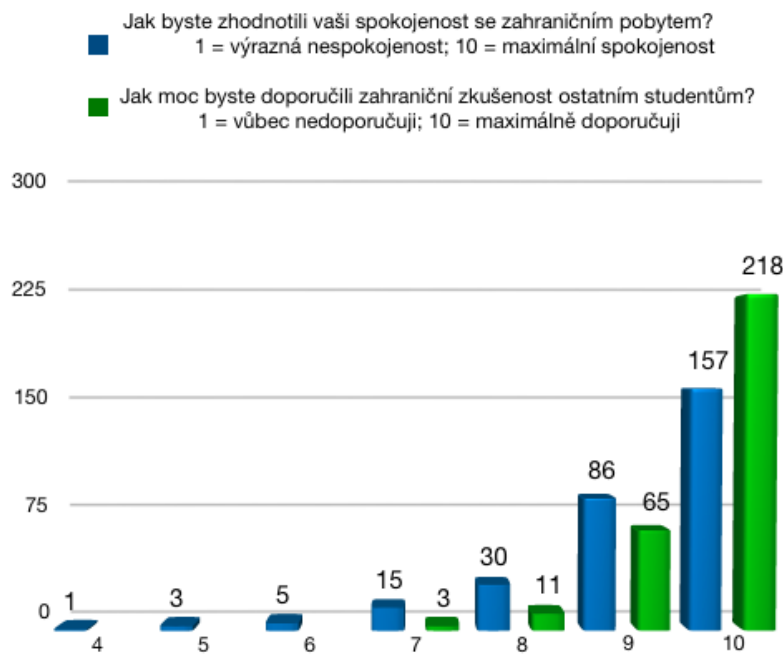
Respondenti měli v dotazníku mezi jednou z posledních otázek zodpovědět na skutečný dopad jejich obav ze zahraničního pobytu. Sečteny byly odpovědi studentů českých univerzit i absolventů FaME v celkovém počtu 297 respondentů. Z grafu níže vyplývá, že nejiracionálnější obavou byl strach z osamostatnění, kde pouhých 14 respondentů odpovědělo, že výsledný pocit byl pro ně stejně špatný či případně horší než původně očekávali. Dobře si vede i strach z jazykové úrovně, které se v mnoha dotaznících obává velké procento studentů. Výsledek zhodnocení zkušenosti po návratu je tak jednoznačně pozitivní a 246 z respondentů svou obavu hodnotí jako neoprávněnou. Naopak s nejvyšším poměrem oprávněné obavy se respondenti setkali u obavy z finančních nákladů, párování předmětů a úspěšného dostudování předmětů po návratu. U finančních nákladů se dá oprávněnost obavy očekávat především u finančně nákladnějších zemí, kam studenti vyjíždějí s určitým očekáváním vysokých cen, ale zkušenost může být mnohdy ještě horší, než bylo původně očekáváno. U obavy z párování předmětů a neúspěšného dostudování předmětů po návratu hodnotí 84 a 66 respondentů svou obavu jako racionální.



Obr. 22. Porovnání oprávněnosti z nejčastějších obav absolventů (vlastní zpracování)

7.4.4 Zhodnocení zkušenosti

Absolventi programů českých univerzit i studenti FaME měli v závěru dotazníkového šetření vyjádřit na stupnici 1-10 svou spokojenost se zahraničním pobytem. V další otázce měli za úkol shrnout, jak moc by zahraniční zkušenost doporučili ostatním studentům. Z grafu níže je jasně viditelné, že 95 % absolventů výrazně doporučuje výjezd do zahraničí a to i z řad studentů, kteří se svým studijním pobytem nebyli spokojeni v takové míře.



Obr. 23. Zhodnocení zkušenosti absolventů zahraničních pobytů. (vlastní zpracování)

7.4.5 Ochota pomoci spolužákům

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že studenti samotní jsou ochotní pomáhat svým spolužákům a to dokonce v 95 % všech případů. Pouhých 14 respondentů z celkového počtu dvou set devadesáti sedmi se vyjádřilo, že by nebyli ochotni pomoci studentům vyjíždějícím do cílové země.

8 PROJEKT IMPLEMENTACE POZNATKŮ BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE NA KONKRÉTNÍCH PŘÍKLADECH KOMUNIKACE ZNAČKY

Projektová část práce je zaměřena na využití poznatků behaviorální ekonomie zmíněných v teoretické části. Aplikované jsou převážně na obavy studentů, které byly zjištěny pomocí dotazníkového šetření. Cílem projektu je zvýšení počtu studentů účastnících se zahraničních programů mobility.

8.1 Východiska projektu

Východiska pro projekt implementace poznatků behaviorální ekonomie vyplývají z analytické části práce:

- klesající počet studentů vyjíždějících v posledních letech,
- vysoké procento respondentů vyhodnotilo své obavy jako iracionální,
- vysoké procento studentů se obává nedostatku informací,
- rostoucí procento odhlašujících se studentů z přihlašovacího řízení,
- absolventi programů vyjádřili ochotu pomoci ostatním studentům a lze tak využít jejich pomoci pro mnoho činností,
- oproti evropskému standardu a dalším českým studentům se respondenti z FaME výrazněji obávají párování předmětů.

8.2 Cíle projektu

Primárním cílem projektu je zvýšení počtu podaných žádostí pro výjezd do zahraničí o 60 % v akademickém roce 2019/2020 a o 100 % v akademickém roce 2020/2021, oproti číslům z akademického roku 2017/2018. S tím je spojeno zvýšení počtu uskutečněných výjezdů v programech zahraniční mobility o 50 %, respektive 80 %.

8.2.1 Cílové skupiny

Cílovou skupinou, na kterou budou zaměřena jednotlivá řešení v projektové části, jsou studenti prvního a druhého ročníku bakalářského studia společně se studenty prvního ročníku magisterského studia. Díky analýze čísel uskutečněných výjezdů vyšlo najevo, že 61 % vyjíždějících studentů je v navazujícím programu a 35 % v bakalářském. Cílovou skupinu jsou tak studenti už od prvního ročníku bakalářského studia až po pátý ročník prezenč-

ního studia, jelikož studenti mohou uskutečnit výjezd do zahraničí po dokončení svého studia a psát závěrečnou práci právě během studia v zahraniční instituci.

8.2.2 Omezení projektu

Vzhledem k povaze behaviorální ekonomie, využívaných konceptů a pojetí této diplomové práce se projekt bude soustředit na minimalizaci vynaložených nákladů.

8.2.3 Přesah projektu

Uvedený projekt a s ním navržená řešení jsou v určité podobě aplikovatelná nejen pro fakultu managementu a ekonomiky, ale rovněž i pro další fakulty Univerzity Tomáše Bati. V neposlední řadě je možné uvedené aktivity použít i v zahraničních programech mobility dalších českých univerzit.

8.3 Projektový tým studentů

Je především v zájmu fakultních pracovníků, koordinátorů oborů a mezinárodního oddělení rozdělit potřebnou práci mezi další pracovní sílu, která je schopna efektivně vykonat potřebné činnosti a to nejlépe při minimalizaci nákladů. Vytvořený projektový tým absolventů bude mít na starosti několik souběžných činností, které by samotným fakultním pracovníkům v nabitém programu zabraly i měsíce. Projektový tým absolventů bude sestaven na podnět fakultních koordinátorů a mezinárodního oddělení - obě strany kontaktují absolventy zahraničních programů s možností spolupráce společně s podrobnějším popisem jejich očekávání, cílů a výhod plynoucích pro studenty. Členové projektového týmu budou spolupracovat po celou dobu akademického roku na všech potřebných aktivitách a za svou práci budou ohodnoceni prostřednictvím speciálního stipendia vypláceným UTB. Úkoly projektového týmu budou: vytvoření seznamu nabízených předmětů zahraničních institucí, ideálně ve struktuře pro bakalářské a magisterské programy, sylaby předmětů, vhodnost destinací pro konkrétní studijní program, seznam kontaktních osob international office, zdroje informací pro podrobnější popis destinací (životní náklady, možnosti ubytování, termíny přihlášek, požadavky pro přijímací řízení), asistenční pomoc pro studenty vyjíždějící do zahraničí, pomoc s propagací a motivací studentů k výjezdu do zahraničí a tak dále. Navrhují zacílení na země/fakulty, kde se zahraniční výměny účastnilo alespoň 20 studentů FaME v minulosti, aby byla zaručena objektivita poskytnutých informací společně s očekávanou poptávkou ze strany studentů. Do uvedených zemí tak podle analýzy programů v praktické části spadají následující země: Dánsko = 22, Finsko = 25, Francie =

106, Irsko = 22, Itálie = 32, Lotyšsko = 21, Německo = 90, Nizozemsko = 34, Portugalsko = 150, Rakousko = 34, Slovinsko = 50, Spojené království = 83, Turecko = 31.

V projektové části doporučuji využít velké spoluúčasti studentů, kteří si již prošli zahraniční výměnou. Z průzkumů vyplývá, že studenti jsou po této zkušenosti otevřenější, a podle Arielyho (2011, s. 185) jedinec výrazně ochotněji pomůže konkrétnímu člověku, než neznámým lidem. Ariely zmiňuje například faktor blízkosti, který je podle autora tak silný, že jedinec mnohem pravděpodobněji poskytne finanční pomoc sousedovi, který přišel o práci, než potřebnější oběti autonehody z jiného města. Dotazník ukázal, že absolventi programů mobility si rovněž prošli různými obavami a rozhodovacími procesy a v dotazníku pak sami potvrdili, že by dalším studentům rádi pomohli v jejich rozptýlení, aby jim tyto mnohdy iracionální obavy nebránily ve výjezdu do zahraničí. Pomoc studentů se pak dá využít do několika aktivit zmíněných na dalších stranách.

Projektový tým absolventů	
Odpovědnost	Fakultní koordinátoři, mezinárodní oddělení
Termín realizace	září 2019
Předpokládaná časová náročnost	4 týdny
Náklady	studenti odměňováni prostřednictvím stipendia
Celkové náklady	součet stipendia zúčastněných studentů

Tab. 3. Akční plán pro projektový tým absolventů (vlastní zpracování)

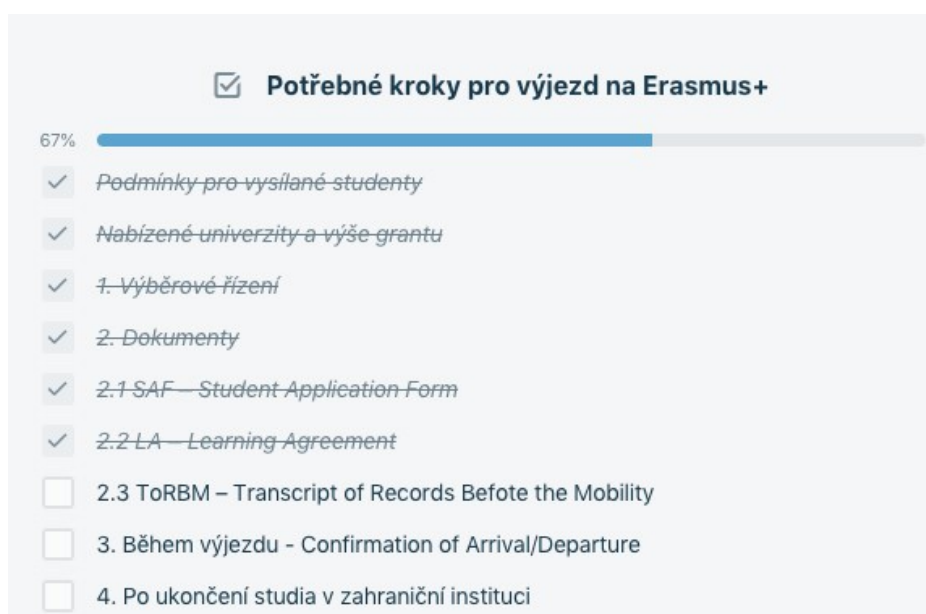
8.4 Sjednocení nabízených informací

Jedním z cílů je sjednocení všech podstatných informací, rad a aktivit do přehledné webové stránky, která studentům zodpoví na všechny možné otázky. Výraznou výhodou je existence webu o zahraničních pobytech <http://xchange.utb.cz> na jehož doménu je navrženo sjednocení všech dostupných informací a není tedy potřeba vyvíjet nové portfolio pro tyto potřeby, ani investovat další finanční prostředky do vývoje nebo domény.

Mezinárodní oddělení fakulty managementu a ekonomiky má několik kvalitních materiálů s podrobnými informacemi o celé zahraniční výměně, které byly podrobněji popsány v části praktické. Nevýhodou je jejich roztržitost - manuál a tahák je zasílán přihlášeným studentům v příloze emailu, FAQ nalezne student v podstránce mezinárodních vztahů, kde student může nalézt i aktuální nabídku stipendijních programů, recenze absolventů jsou

pak zveřejněné na doméně <http://xchange.utb.cz> a další podmínky programů mobility jsou rozloženy do několika podstránek.

Co se týče samotných informací, ty jsou velmi kvalitně zpracovány ve všech lokalitách, ale zahraniční programy mobility jsou pro studenty mnohdy složité díky velkému počtu jednotlivých kroků, které mohou nepříznivě působit na rozhodovací paralýzu studentů. Všechny potřebné kroky jsou známy a s nimi i jejich návaznost. Studentům by tak mohl být nápomocný checklist, kde by si každý ze studentů mohl postupně odklikávat splnění jednotlivých kroků, které vytváří několik pozitiv zároveň (student nezapomene na podstatné podpisy dokumentů, plnění checklistů vyplavuje dopamin a v neposlední řadě je proces výrazně přehlednější, zejména pokud u jednotlivých položek bude aktuální deadline).



Obr. 24. Návrh podoby sjednocení informací (vlastní zpracování)

Co se týče FAQ, doporučuji vytvoření seznamu nejčastějších otázek ke každé z populárnějších zemí/univerzit. Obavy a informace, které trápí nejvíce studentů, se liší u každé zahraniční instituce. V případě Portugalska se jedná například obavy z uznání předmětů, z portugalštiny na univerzitě, z financí nebo nedostatečné komunikace a u jednotlivých obav by bylo vhodné ukázat, jaké reálné zkušenosti mají studenti FaME (data lze získat z databázi zkušeností studentů, jež se nejčastěji v recenzích opakují) a zájemci si následně mohou hledat podrobnosti v případě zájmu na webech s detailnějšími hodnoceními. Pomocí dotazníkového průzkumu bylo zjištěno, že 95 % studentů rádo pomůže svým spolužákům a při vytvoření jednotné struktury požadovaných informací lze zaslat dotazník všem absolventům. Jako motivační faktor mohou sloužit možné výhry univerzitního merchandi-

singu. Uvedené sjednocení informací nezpůsobí kompletní rozptýlení obav, ale starosti o univerzitu jsou až druhotné a k nim se spousta studentů ani nedostane, protože nepřejdou přes své první obavy, které jsou mnohdy iracionální. Univerzita již spousta informací vlastní a pravidelně aktualizuje, podrobnější informace je potřebné posbírat pomocí analýzy různých zdrojů a navrhuji, aby tyto činnosti byly prováděny předem navrženým týmem absolventů, přičemž časová náročnost závisí na požadovaném počtu univerzit, které budou detailně popsány. Navrženo je opět zacílení univerzity, kde se zahraniční výměny účastnilo alespoň 20 studentů FaME.

Sjednocení informací	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů
Termín realizace	září 2019, říjen 2019
Předpokládaná časová náročnost	3 týdny + obnova informací každý semestr (3dny)
Náklady	pokryto ze stipendia
Celkové náklady	zahrnuto ve stipendiu

Tab. 4. Akční plán pro sjednocení informací (vlastní zpracování)

8.5 Event marketing

Fakulta managementu a ekonomiky organizuje alespoň jedno informační setkání za semestr, které slouží zájemcům k získání nových informací za pomoci prezentací absolventů FaME v zahraničí z předchozích let. Doporučuji vytvoření formátu, pomocí kterého se studenti mohou dostat k informacím častěji. Vhodnou formou může být vytváření neformálních tematických večerů, pořádanými samotnými studenty s pomocí studijních referentů. Pro každý tento tematický večer lze využít propojených stránek na sociálních sítích a propagačních materiálů rozmístěných po univerzitě. Pomocí standardizované šablony s jednotným vzhledem pak lze během několika minut upravit propagační materiály pro konkrétní tematický večer zaměřený například na prezentace balkánských zemí, skandinávských zemí či baltských států. Nutná je spolupráce absolventů těchto zahraničních programů, kdy pro každý neformální večer postačí tři prezentace zahrnující zkušenosti s přijímacím řízením, popisem destinace, zkušeností, zážitků, tipů a všeobecných rad.

Samotná fakulta a nabízené programy se mohou propagovat i na tematických festivalech, jako je například International Festival pořádaný mezinárodním oddělením UTB a Buddy systémem. Jako motivační faktor pro studenty hraje roli i omluvenka z výuky po dobu dvou hodin, takže studentům v návštěvě festivalu a výměně zkušeností či získávání infor-

mací nic nebrání. Zároveň se jedná o skvělou příležitost náběru nových zájemců zvláště ve spojení s aktualizováním webového portálu a ukázce konkrétních párovaných předmětů pro konkrétní destinace. V současné podobě je event International Festivalu soustředěný převážně na zahraniční studenty, kteří zde studují v rámci akreditovaných studijních programů v anglickém jazyce. Řada z nich si pro české studenty připravuje soutěže, zajímavosti spojené se svojí zemí, kulturou a tradicí. Vhodné by bylo doplnění jednotlivých stánků různých zemí o absolventy zahraniční výměny UTB, kteří ve stejné zemi strávili alespoň jeden semestr. Zájemcům tak bude umožněno vyměnit si názory i se studenty obeznámenými s celým procesem výměny.

8.5.1 Organizace přednáškových večerů

Cestovatelské přednášky jsou velmi oblíbené mezi studenty, protože poskytují možnost nahlédnutí do zahraniční kultury bez jakéhokoliv výstupu z komfortní zóny. Studenti samotní se rádi dělí o své zkušenosti ze zahraničí, avšak na akci organizované na akademické půdě FaME dlouhodobě nedochází k očekávanému zájmu potenciálních zájemců o výjezdy do zahraničí. Přednášky by tak měly být prezentovány jako zkušenosti ze zahraničí, nikoliv jako čistě oficiální projekt FaME lákající na Erasmus+. Ostatní univerzity, ESN a Buddy systémy po celé ČR pořádají podobné přednášky především v neformálním prostředí studentských hospod či restaurací a v případě škálovatelnosti na určité země v různých týdnech by tak mohlo dojít k velkému zvýšení povědomí o podobných přednáškách a výměnách zkušeností, než je tomu u jednorázových přednášek organizovaných FaME jednou za semestr. V dnešní době je velmi snadné, rychlé a efektivní vytvořit událost na Facebooku a propagovat událost prostřednictvím studentů bez vynaložení jediné koruny na propagaci.

Tato neformální setkání mohou být vytvářeny studenty zapojených do projektového týmu absolventů, například právě formou tematických večerů, které usnadňují snadnější cílení a užší záběr. Pokud tak potenciálního zájemce zajímají především skandinávské země, je pravděpodobnější, že se zúčastní tematické akce. Akce nevyžaduje vysoký počet prezentujících, kdy pro pro 90 minutovou akci postačí 3 prezentace. Realizace těchto setkání se doporučuje vždy před důležitými termíny přihlášek (v roce 2019 byly termíny přihlášek pro výjezdy v ZS 2019/2020: 11. 4. 2019 a pro výjezdy v LS 2019/2020: 31. 5. 2019 + doplňkové řízení v zimním semestru 5. 10. 2018). Navržený prostor pro prezentace je art coffee a music bar Pštros, umístěný přímo v centru Zlína, který poskytuje místo pro projekce s celkovým počtem 40 míst. Komunikací s provozovatelem podniku byly zjištěny

finanční podmínky pořádané prezentace. Majitel podniku neočekává od spolupráce žádnou platbu předem za poskytnutí prostoru, avšak je z jeho strany očekávána alespoň návratnost ve formě tržeb, které jsou pro akci během týdne očekávány na 6 000 Kč. Očekáváno rovněž je, že každý účastník prezentace si zaplatí za své vlastní nápoje a nebude tak nutná žádná spoluúčasť ze strany fakulty. Akce samotná by se konala v průběhu týdne, vzhledem k velkému počtu studentů odjíždějící do svého trvalého bydliště mimo Zlín. Výhodou je neformální prostředí a možnost pozdějšího času prezentace, tudíž studenti nebudou limitováni například docházkou na předměty, která může být jedním z důvodů nízké účasti na oficiálních událostech fakulty managementu a ekonomiky. Komunikace směrem ke studentům je doporučena prostřednictvím Facebook stránek ke kterým mají fakultní pracovníci přístup. Samotní studenti zapojení do projektu mohou Facebook událost sdílet v uzavřených skupinách konkrétních oborů a budou mít na starosti také grafickou úpravu A4 plakátů umístovaných na fakultě a společně se zahraničním oddělením pak obstarají komunikaci s prezentujícími, které lze doprovodně motivovat například pomocí fakultního merchandisingu. Vstup na tuto akci lze doprovodit dobrovolným vstupným, které bude věnováno lidem, kteří cestovat nemohou. I toto malé uvědomění si příležitosti cestování v mladém věku může vést k vyššímu zájmu o zahraniční výjezd zprostředkovaný jedním ze zahraničních programů mobility.

Event marketing	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů + mezinárodní oddělení
Termín realizace	září 2019, prosinec 2019, březen a duben 2020,
Předpokládaná časová náročnost	14 dní pro každý z eventů
Náklady - - Pronájem prostoru - Merchandising - Tisk plakátů	Pronájem prostoru = 0 Kč Merchandising poskytnutý univerzitou Tisk plakátů financovaný univerzitou
Celkové náklady	stipendium studentů + náklady univerzity

Tab. 5. Akční plán pro event marketing (vlastní zpracování)

8.6 Komunikace na sociálních sítích

Fakulta managementu a ekonomiky má přístup k několika Facebookovým stránkám i skupinám, mimo jiné ke skupině se jménem „UTB Zahraniční stáže, stipendia, příležitosti“, která může být vhodným kanálem k motivaci absolventů programů zahraniční mobility k prezentování svých zkušeností pro ostatní studenty. Pro potřeby sdílení klíčových pří-

spěvků je možné navázat spolupráci s Buddy System Zlín, který má na své stránce zajímavou uživatelskou základnu převyšující 2150 členů. Studenti samotní si pravidelně zakládají uzavřené Facebook skupiny zacílené na konkrétní obory různých fakult. Na základě komunikace se správci skupin s předem stanovenými podmínkami s cílem reprezentování zahraničních programů mobility by mohly být pověřeny osoby z projektového týmu absolventů sdílející odkazy na aktuální nabídky a informace o zahraniční mobilitě.

V teoretické části byla zmíněna důležitost příběhů na přesvědčování zejména mladší generace Z. Ideální by tak bylo i sdílení příběhů absolventů, kteří si během své zahraniční výměny psali blog či vytvářeli fotografické portfolio. Ve spojení s webem informujícím o zahraničních výměnách zprostředkované FaME si tak student ihned může ověřit, jestli je i pro něj tato zahraniční výměna výhodná a jaké předměty se mu konkrétně párují. Projektoví studenti mohou sdílet i konkrétní nabídky, které jsou běžně uveřejňovány pouze na Facebook skupinu „UTB Zahraniční stáže, stipendia, příležitosti“, což značně usnadní jejich práci ohledně tvorby obsahu.

Komunikace na sociálních sítích	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů a mezinárodní oddělení
Termín realizace	2x měsíčně
Předpokládaná časová náročnost	2 dny měsíčně
Náklady	pokryto ze stipendia
Celkové náklady	zahrnuto ve stipendiu

Tab. 6. Akční plán komunikace na sociálních sítích (vlastní zpracování)

8.7 Obavy

8.7.1 Uznávání předmětů

Z vyplněných dotazníků plyne, že největší obavou studentů fakulty managementu a ekonomiky jsou potíže s uznáváním předmětů. Díky zkušenostem studentů lze prohlásit, že se jedná o obavu racionální a je tak výrazně složitější jí rozptýlit. Jedním z řešení této obavy je předem daný seznam párovatelných předmětů pro každou zahraniční univerzitu. Tato práce přináší několik desítek hodin zodpovědných pracovníků s aktualizováním tohoto seznamu v každém akademickém roce podle aktuálních osnov zahraničních institucí. Tuto činnost lze zjednodušit omezením počtu univerzit, pro které tato činnost bude vykonávána. Bude-li výběr párovatelných předmětů omezen pouze na nejoblíbenější univerzity studentů

(v případě fakulty managementu a ekonomiky se dá mluvit téměř o Paretovu pravidlu, kdy do 20 % univerzit vyjíždí téměř 80 % studentů). Všechny uskutečněné předměty v zahraničí jsou zavedeny do IS/STAG, tudíž zpětná dohledatelnost uznaných předmětů by neměla být časově náročná a to i díky možnému přístupu mezinárodního oddělení k jednotlivým Learning Agreementům. Pro usnadnění práce lze vybrat pouze země/fakulty, jako tomu bylo v případě sjednocení podrobnějších informací, tzn. na 13 evropských zemí, kde se zahraniční výměny zúčastnilo alespoň 20 studentů v přechozích letech.

Budou-li studenti již předem znát, jaké předměty jim v případě absolvování programu budou uznány, je zde výraznější pravděpodobnost že svůj proces přijímacího řízení dokončí, protože spousta studentů si tento problém uvědomuje až po podání přihlášky, když provádí svůj prvotní primární výzkum o cílové destinaci a pak až teprve zjišťují, že zahraniční výměna se jim časově nevyplatí, pokud jim ředitel oboru schválí spárování pouhého jednoho předmětu.

Klíčové je vytvoření jednotné struktury nabízených programů pro bakalářské i navazující studium spojené s kompletními popisy předmětů (sylaby), společně se shrnutím vhodnosti pro určitý studijní program/obor. Ideální by byla spolupráce se studenty navracejících se právě z konkrétních cílových zemí. Při vytvoření formuláře o jednotlivých předmětech by tak byla usnadněna práce jak pro zpracovatele dat, tak i pro studenty sdílející konkrétní informace, které jsou po nich požadovány. Každý akademický rok je pak potřebné projít konkrétní programy již analyzovaných oborů v zahraničí a zaznamenat změny. Uznatelné předměty jako takové budou zveřejněny v detailních informacích o univerzitách na univerzitním webu <https://xchange.utb.cz>. V případě úspěchu a zájmu student se stejné řešení dá aplikovat napříč ostatními fakultami.

Na základě stipendia uvedené aktivity může provádět projektový tým absolventů. Jeho úkolem bude editace konkrétních informací do jednotné struktury a konzultovat je zároveň s řediteli jednotlivých oborů. Díky okamžitému zjištění uznatelných předmětů se studentům zmenší okruh univerzit na které mohou vyjet, což výrazně zúží jejich příležitosti. Jak ale bylo zmíněno v teoretické části, pro rozptýlení rozhodovací paralýzy je to dobrá zpráva.

Seznam uznatelných předmětů v zahraničí	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů, mezinárodní oddělení a studijní referenti
Termín realizace	září, říjen, listopad a prosinec 2019
Předpokládaná časová náročnost	7 dní pro každou z cílových zemí = 13 týdnů
Náklady	pokryto ze stipendia
Celkové náklady	zahrnuto ve stipendiu

Tab. 7. Akční plán pro seznam uznatelných předmětů v zahraničí (vlastní zpracování)

8.7.2 Finanční náklady

Pro 56 % studentů z dotazníku byly očekávané finanční náklady skutečnou obavou. V případech kdy student nemá možnost přivýdělku v zahraničí nebo záložní finanční zdroj se počet cílových destinací značně omezuje. Informační web xchange.utb.cz by ve svém formuláři pro potenciální zájemce měl na tuto skutečnost upozornit a rovnou vyřadit z nabízených programů nákladnější země na život (například skandinávské země, Francie, Německo, země Beneluxu atp.). Při kladení důrazu na nižší finanční náklady by měl formulář prioritizovat země méně náročné na finance, se kterými mají absolventi programů se stejnými obavami kladné zkušenosti (Chorvatsko, Slovinsko, Portugalsko, Řecko, ...). Samozřejmě, nelze zjednodušovat finanční náklady pouze na zemi, ale ideálně přímo na konkrétní univerzitní město. Ve Španělské Granadě si student vystačí se stipendiem 400 €, v Barceloně by studentovi částka nestačila ani na nájem. Očekávání se v případě financí různí a i z průzkumu v analytické části vyplynulo, že obava z finančních nákladů byla u 71 % respondentů stejná/lepší než sami očekávali. Podrobnější analýzu finančních nákladů pro konkrétní město umožňuje webová stránka numbeo.com, které umožňuje porovnání jakýchkoliv dvou destinací na světě. V cenovém srovnání se nachází průměrná cena potravin, ubytování, cestování, sportovních aktivit nebo například oblečení. Uvedený zdroj společně se zkušenostmi ostatních absolventů může pomoci projektovému týmu ve vytvoření konkrétnější představy o nákladech u jednotlivých destinací.

Analýza finančních nákladů	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů
Termín realizace	říjen a listopad 2019
Předpokládaná časová náročnost	1 den pro každou z cílových univerzit
Náklady	pokryto ze stipendia
Celkové náklady	zahrnuto ve stipendiu

Tab. 8. Akční plán pro analýzu finančních nákladů (vlastní zpracování)

8.8 Zvýšení motivace

8.8.1 Efekt návnady

Takzvaný efekt návnady je jednou chytrých praktik behaviorální ekonomie aplikovatelných především na nerozhodnuté spotřebitele – v případě této práce na studenty. Pomocí přidání méně výhodné varianty můžeme přimět jedince ke zvážení původních možností, kdy si ve svém vlastním hodnocení má možnost porovnat výhodnost všech možností. V případě přidání jasně nevýhodné varianty se tak podvědomě zvýší přidaná hodnota těch zbylých. V případě zahraničních programů mobility bylo v praktické části zjištěno, že nejvíce atraktivním je pro studenty program Erasmus+ a to zejména díky jasným předem známým finančním dotacím i zjednodušenému přijímacímu řízení, kde si student nemusí řešit mnoho záležitostí na vlastní pěst, jako je tomu například u programu Freemover.

Pomocí analýzy zahraničních projektů mobility bylo zjištěno, že tři nejatraktivnější programy pro studenty jsou Erasmus+, Freemover a double degree studium v Huddersfieldu. Jako čtvrtou možností nám může posloužit návnada ve formě fondů EHP, které studentům umožňují vycestovat do Norska, Lichtenštejnska nebo na Island. U čtvrté možnosti, která napomůže nevědomky studenty nasměrovat směrem ke třem atraktivnějším programům, pak budou vyznačeny mezi stručnými vlastnostmi na první pohled nepříliš atraktivní charakteristiky (malý výběr zemí, malý počet účastníků v minulosti, nižší stipendium než u dalších variant a zároveň velmi vysoké náklady na potraviny i ubytování). Tato praktika behaviorální ekonomie je založena na předpokladu, že lidé se skoro nikdy nerozhodují podle absolutních čísel a nemáme v sobě zabudované absolutní váhy, které by nám radily, jakou mají produkty či služby skutečnou hodnotu. Většina lidí navíc neví co chce, dokud to nevidí v kontextu s ostatními možnostmi. Nevýhodou efektu návnady je, že studie prokázaly výrazně vyšší funkčnost tohoto efektu, pokud se uživatel měl rozhodnout čistě na zákla-

dě číselných údajů a v případě zmínění zjevných nevýhod pomocí textu může být účinek efektu návnady ve výsledku snížený. Efekt návnady pak může být prezentován pomocí plakátů uveřejněných na fakultních nástěnkách jako běžný poutač, s tím rozdílem, že k programům bude přidána objektivně méně výhodnější možnost. (Minton a Kahle, 2014, s. 130-134)

Efekt návnady	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů
Termín realizace	říjen 2019
Předpokládaná časová náročnost	3 dny
Náklady	pokryto ze stipendia + náklady na tisk plakátů hrazeny UTB
Celkové náklady	zahrnuto ve stipendiu

Tab. 9. Akční plán pro tvorbu efektu návnady (vlastní zpracování)

8.8.2 Nudge

Jak již bylo zmíněno, „nudge“ neboli postrčení je vhodnou technikou zejména pokud se jedná o postrčení směrem ke zlepšení životů lidí. Pokud se organizace uchýlí k implementaci postrčení, všeobecně očekává, že se snaží ovlivnit chování lidí tak, aby byly jejich životy lepší. Výzkum dotazníku ukázal, že 95 % studentů považuje svou zahraniční výměnu za úspěšnou a doporučili by ji i ostatním, tudíž budeme předpokládat, že zkušenost ze zahraničních programů mobility lze označit za prospěšnou nejen pro akademický rozvoj člověka.

Pro implementaci postrčení bude v tomto případě použito techniky předpokládaného zájmu, podobně jak byl v teoretické části zmíněn ve spolupráci s dárcovstvím orgánů. Každý ze studentů bude automaticky přihlášen jako zájemce o zahraniční výjezdy a odpovídat tomu budou i emailová informační sdělení. Student samotný může pak kdykoliv během svého studia požádat o zrušení, v případě kdy je rozhodnutý že o podobnou zkušenost nestojí. Je podstatné na předpokládaný souhlas upozornit a v žádném případě by se nemělo jednat o skrytou praktiku za účelem natlačování studentů do rozhodnutí, které není v jejich vlastním zájmu.

Celý proces implementace konceptu šťouchu je nutné odsouhlasit vedením, které se následně dohodne na podobě, ve které by jej byli ochotni implementovat. Důležitá je i volba řešení, v jakém systému se bude rozhodovat o odhlášení zájmu studentů. Navrhují použití portálu IS/STAG, kde by možnost odhlášení předpokládaného zájmu mohla být umístěna

do podstránky ECTS výjezdy. Samotná implementace by neměla být komplikovaná, je však nutné vyřešení požadavků mezinárodního oddělení, koordinátorů a vedení o výsledné podobě a funkci pošťouchnutí.

Implementace "postrčení"	
Odpovědnost	Studijní referenti, fakultní koordinátoři, vedení UTB
Termín realizace	září 2019
Předpokládaná časová náročnost	7 dní
Náklady	0,00 Kč
Celkové náklady	0,00 Kč

Tab. 10. Akční plán implementace postrčení (vlastní zpracování)

8.8.3 Obsahový marketing

V teoretické části byla zmíněna důležitost použití příběhů pro zvýšení úspěšnosti spotřebitelského rozhodování v náš prospěch. Studenti vracející se ze své zahraniční zkušenosti jsou podle dotazníku spokojeni z 95 % a tak se jedná o ideální skupinu, jež může motivovat ostatní studenty pomocí svých pozitivních příběhů a zkušeností. Obsahový marketing lze implementovat do již existujícího webu xchange.utb.cz, čímž by zároveň byla zajištěno zjednodušené propagování jednotného webu. Pro jednotlivé země mohou být studenty vytvářeny blogposty doprovázené fotografiemi či videi, které pak zároveň mohou být použity pro přednáškové eventy.



Obr. 25. Kampaň Vyjed.cz propagující zahraniční výjezdy (DZS, 2019b)

Spousta studentů vytváří pro své přátele na sociálních sítích příspěvky průběžně během své výměny a tak i pouhé zkopírování existujícího obsahu může být dostačující. Vzhledem potvrzení ochoty pomoci svým spolužákům lze očekávat dobrovolnou tvorbu tohoto obsahu bez dalších finančních nákladů. Jednotlivé příběhy pak lze použít pro propagaci podobným způsobem, jak probíhala kampaň vyjed.cz, doprovázena poutavým grafickým vizuálem, odkazem na webové stránky a QR kódem pro rychlé přesměrování na kompletní obsah. Tvorba obsahu pro tento typ marketingu bude probíhat v celé délce letního semestru 2019/2020 a v případě úspěchu může tato tvorba pokračovat i v následujících semestrech. V případě sjednoceného procesu pro všechny fakulty UTB lze využít propagaci programů a informačního webu a to například jako spořiče monitorů informačního monitoru ve vstupním areálu budovy U13 a stejný spořič pak lze umístit jako spořič obrazovek v knihovně U13.

Obsahový marketing	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů, studijní referenti, vyučující a studenti
Termín realizace	zimní semestr 2019/2020
Náklady	V případě projektového týmu pokryto ze stipendia
Celkové náklady	0,00 Kč

Tab. 11. Akční plán pro tvorbu obsahového marketingu (vlastní zpracování)

8.8.4 Tištěné propagační materiály

Fakulta samotná i mezinárodní oddělení Univerzity Tomáše Bati v současnosti využívá vlastní grafiky plakátů s cílem získání pozornosti potenciálních zájemců. Tyto plakáty informují o možnostech studentů, o blížících se termínech či o zajímavých přednáškách a akcích spojených s výjezdy do zahraničí. Úkolem projektového týmu studentů bude navázat na tuto grafiku a jemně upravit sdělení s využitím zmíněného efektu návnavy, který studentům umožní porovnání nabízených programů a uvědomění si zřejmých výhod programů Erasmus+ a Freemover. Tištěné materiály mohou rovněž pomoci při informování o nadcházejících akcích, jako například tematických přednáškových večerů.

Příprava tištěných materiálů	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů a mezinárodní oddělení
Termín realizace	říjen 2019
Předpokládaná časová náročnost	3 dny
Náklady	pokryto ze stipendia + náklady na tisk hrazeny UTB
Celkové náklady	zahrnuto ve stipendiu

Tab. 12. Akční plán přípravy tištěných materiálů (vlastní zpracování)

8.9 Implementace FAQ

Studenti podle výzkumu mají ze 42 % velké potíže se sháněním informací, případně s nejistotami ohledně poskytovaného obsahu a jeho aktuálnosti. Často se jedná o problematiku, na kterou často odpovídají studijní referenti případně ostatní spolužáci. V případě využití webu xchange.utb.cz pak lze pro každou z fakult implementovat rychlý a jasný přehled nejčastějších otázek a odpovědí. Studijní oddělení zájemcům o zahraniční výměnu posílá do emailové konverzace velmi pěkně vizuálně a informačně přehledný „tahák“, v němž jsou zahrnuty všechny nutné kroky před odjezdem do zahraničí (výběr předmětů, schvalovací proces LA, párování předmětů, přepínání do různých stavů na IS/STAG či odesílání dokumentů, podpis účastnické smlouvy, SAF, cestovní pojištění), po příjezdu do zahraničí (schválení dokumentu CH-LA, nutný podpis CoA, změna předmětů v LA) a v neposlední řadě i nutné kroky po příjezdu ze zahraničí (potvrzení ukončení studia v zahraničí, vyplnění závěrečné zprávy, scan ToR, vyplnění údajů o zkouškách, a výsledné uzavření mobility).



Obr. 26. Obrázek číslo: Informační tahák pro studenty absolvující zahraniční pobyt (Studijní pobyt, Univerzita Tomáše Bati, ©2019)

Studijní referenti zasílají společně s tahákem ve velikosti A4 rovněž i podrobný PDF manuál ve formě prezentace s 33 stranami, který odpovídá na veškeré otázky a prakticky se snaží zjednodušovat pochopení celého schvalovacího procesu, který pro studenty může být v mnohém komplikovaný, díky několika nutným akčním krokům. I přes obsahovou kvalitu a srozumitelnost manuálu však studenti stále mají ke konkrétním informacím otázky, což může při prodlevě nežádoucím způsobem ovlivnit jeho rozhodovací proces. Například párování předmětů je pro 81 % studentů klíčovou obavou a při otázkách ohledně této problematiky kromě studijních referentů, koordinátorů či ředitelů oboru není jiná možnost zjištění relevantní odpovědi.

Implementace FAQ (Frequently Asked Questions = Často kladené dotazy) tak může zajistit přehledný seznam nejběžnějších otázek na jednom místě. V případě párování předmětů studentům není vždy jasné, jak párování probíhá, jak moc na sebe musí jednotlivé předměty navazovat, nebo jak je to s potřebou kreditů u jednotlivých předmětů. Dá se oponovat, že všechny tyto potřebné údaje student nalezne ve směrnici a je v jeho vlastním zájmu si směrnici přečíst. Na několik častých otázek ohledně zahraničního pobytu odpovídá univerzitní web, ale odpovědi jsou často stručné a plně nezodpovídají na uvedenou problematiku. Úkolem projektového týmu studentů ve spolupráci s mezinárodním oddělením tak bude analýza nejčastějších otázek studentů, nejlépe konkrétně spojených s častými obavami studentů FaME, aby bylo zajištěno co největší rozptýlení obav pomocí přesných odpovědí na nejpálčivější otázky.

Implementace FAQ	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů a mezinárodní oddělení
Termín realizace	říjen 2019
Předpokládaná časová náročnost	14 dní
Náklady	pokryto ze stipendia
Celkové náklady	zahrnuto ve stipendiu

Tab. 13. Akční plán implementace FAQ (vlastní zpracování)

8.10 Využití pětifaktorového modelu osobnosti

Jak již bylo zmíněno v teoretické části práce, pětifaktorový model osobnosti poskytuje náhled na typické charakterové rysy osobnosti. Tyto charakteristické vlastnosti nám umožňují předpovídat určitý směr, kterým se bude student vydávat v průběhu svého studia. Implementace povinně vyplňovaného pětifaktorového modelu tak může být prospěšná pro

několik dalších částí – zjištění předpokládaného procenta absolvujících studentů a s tím spojená možnost vytvoření detailnější behaviorální segmentace studentů.

Povinné vyplnění pětifaktorového modelu osobnosti může být součástí některého z předmětů prvního semestru bakalářských i magisterských programů, jako jedna z podmínek udělení zápočtu. Nejlepším scénářem by bylo zabudování jedné přednášky případně semináře zaměřeného na pětifaktorový model osobnosti. Tento model může být v mnohém prospěšný pro mladé studenty v uvědomění si svých silných a slabých charakterových stránek. Výzkumy potvrzují, že pětifaktorový model osobnosti realisticky ukazuje charakteristické rysy ovlivňující volbu kariéry, vztahů či zálib. Vyplnění dotazníku o šedesáti otázkách zabere přibližně 10 minut času a po jeho vyplnění se studentovi zobrazí podle jeho percentilu jak si daří oproti ostatním, v čem konkrétně je jeho charakterový rys pozitivní a jakým směrem se pravděpodobně bude vyvíjet (Peterson, 2017).

Povinné vyplnění pětifaktorového modelu osobnosti leží pravděpodobně na hranici etického kodexu, protože například pro detailnější behaviorální segmentaci využije fakulta citlivých informací o každém studentovi. Vzhledem k nutnému přístupu k percentilu jednotlivých studentů by byla ideální implementace do portálu IS/STAG, kde si student může průběžně prohlížet percentil svého skóre a zároveň budou výsledky propojeny s jeho unikátním číslem. Pomocí filtrace předem určeného percentilu pro jednotlivé charakterové rysy lze vybrat studenty splňující dané předpoklady. Například pro behaviorální segmentaci určenou pro zahraniční programy mobility lze předpokládat díky provedeným studiím, že zájem o tyto programy můžeme očekávat u lidí s vysokým percentilem otevřenosti vůči zkušenosti, extraverci a přívětivosti. Pro využití pětifaktorového modelu tak nemusí být využíváno dat všech studentů, pokud jsou předem stanoveny podmínky vhodné segmentace.

Pro využití pětifaktorového modelu stačí implementovat již klasické a ověřené řešení v podobě 60 otázek na vlastní platformu, kde bude k vyplňování dotazníku probíhat a kam se budou výsledky ukládat. Příprava samotná by neměla být nijak časově náročná, jelikož o překlad výsledků a otázek z odborné literatury se mohou postarat členové projektového týmu absolventů.

Pětifaktorový model osobnosti	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů
Termín realizace	říjen 2019
Předpokládaná časová náročnost	5 dní
Náklady	pokryto ze stipendia
Celkové náklady	zahrnuto ve stipendiu

Tab. 14. Akční plán využití pětifaktorového modelu osobnosti (vlastní zpracování)

8.11 Formulář priorit zájemce

Inspirací pro využití tohoto typu řešení je mimo jiné i v teoretické části zmíněné řešení společnosti „College match“. Ta má za cíl zobrazení nejrelevantnějších výsledků pro každého zájemce, jež má stanovené určité priority, které očekává od vysoké školy – v případě této diplomové práce priority a očekávání od zahraniční zkušenosti. Na základě teoretické části i dotazníkového průzkumu byly stanoveny následující priority: bezpečí, finanční nenáročnost, potřebné znalosti angličtiny, obava z osamostatnění a uznatelnost předmětů. Důležité je každý z faktorů pojmout co nejobektivněji na základě dostupných dat.

Každý ze studentů má od cílové destinace jiná očekávání. Někdo chce svůj semestr strávit v konzervativní a relativně bezpečné zemi, pro jiné je naopak hlavní motivací především vyjít s penězi z grantu bez potřeby dalších investic z vlastních zdrojů. Do již existujícího webu xchange.utb.cz tak lze implementovat podstránku „kam vyjet“, po jejíž rozkliknutí se studentovi otevře formulář, v němž bude mít za úkol seřadit své priority a očekávání od zahraničního pobytu. Drtivá většina studentů se zájmem o výjezd do zahraničí má alespoň základní představu několika zemí, ve kterých by rádi strávili svůj semestr či akademický rok, zmíněný formulář tak může být prospěšný zejména v případě implementace předpokládaného zájmu, tzv. „pošouchnutí“ při němž se spousta studentů bude teprve rozhodovat, zdali chce skutečně vyjet do zahraničí či nikoliv. Při jednoduchém vytřídění priorit se pak student může snadněji rozhodovat, jestli bude mít o konkrétní zemi a univerzitu zájem. Navržené řešení níže není v žádném případě komplikovaný revoluční postup, ale podobné řešení může výrazně rozptýlit rozhodovací paralýzu studenta a motivovat ho ve výběru správné univerzity. Ujistění konkrétních priorit u požadovaných destinací na počátku přijímacího řízení může následně snížit procento odhlášených studentů, které se v posledních

letech bohužel zvyšuje. Tvorba formuláře je navržena s cílem co největšího prvotního zjednodušení a s cílem přivření nůžek příležitostí.

Lze vytvořit vstupní dotazník priorit, které si každý student seřadí podle svých preferencí a očekávání: „Co je pro tebe největší prioritou co očekáváš od Erasmu?“

- **Bezpečí**

Každé univerzitě bude přiřazeno určité hodnocení, které podle objektivních žebříčků určí konkrétní pozici univerzity v seznamu. V případě priority bezpečí, země a případně města budou vyhodnocovány podle žebříčku nejbezpečnějších zemí - na vrcholu seznamu bezpečných zemí by se tak umístilo Finsko, Island, Norsko, Švýcarsko, Rakousko, Portugalsko, Slovinsko atp. (Getzoff, 2019)

- **Finanční nenáročnost**

V případě finanční náročnosti lze ohodnotit jednotlivé země a fakulty podle dostupných žebříčků, ale také i podle serveru porovnávající finanční náklady v každém větším evropském městě poskytované serverem numbeo.com. Mezi nejméně nákladné destinace by se pak umístilo Bulharsko, Rumunsko, Maďarsko, Portugalsko, Slovinsko a tak dále. Pro žebříček finanční nenáročnosti projektový tým může využít i zpracované analýzy finančních nákladů cílových univerzit. (Check in Price, ©2019)

- **Obava z cizího jazyka**

U obavy z cizího jazyka by byly ve seznamu umístěny na vrcholu země na základě žebříčku úrovně anglického jazyka v jednotlivých krajinách. Dále lze pomocí analýzy zkušeností absolventů zahraničních programů lépe definovat úroveň a nároky na angličtinu v jednotlivých univerzitách.

- **Obava z osamostatnění bez kontaktu s rodinou**

Země a univerzity budou seřazeny podle vzdálenosti v km od univerzity. Vhodnou volbou pak pro studenta může být studium ve Slovinsku, v Německu, Polsku nebo i Rakousku, které je pouze několik hodin vzdálené a je tak možné navštěvovat své blízké častěji. Dalším pozitivním faktorem ve prospěch destinací může být zvážení nejlepších ESN programů, které se aktivně a úspěšně starají o vzájemné zapojení studentů organizováním společných aktivit.

- **Vhodné spárované předměty**

Automatické vyhodnocení předmětů by bylo pravděpodobně příliš náročné při prvotní interakce studenta se systémem, ale lze zájemce odkázat na web, kde si již detailněji může zjistit párovatelné předměty přesně podle konkrétního oboru. Důležité je v tomto případě uvědomění si priorit, což následně usnadňuje rozhodovací paralýzu.

- **Kvalita přijímací instituce**

Kvalita přijímací instituce není podle dotazníkového šetření pro české studenty tak důležitá jako je tomu u ostatních studentů EU, avšak pro mnoho studentů může být důležitým faktorem pro výběr správné destinace. Lze využít žebříčků hodnotících jednotlivé evropské univerzity a na základě těchto hodnocení je může projektový tým studentů seřadit do seznamu.

Formulář priorit zájemce	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů a mezinárodní oddělení
Termín realizace	listopad 2019
Předpokládaná časová náročnost	2 dny pro každou z priorit
Náklady	pokryto ze stipendia
Celkové náklady	zahrnuto ve stipendiu

Tab. 15. Akční plán tvorby formuláře priorit zájemce (vlastní zpracování)

8.12 Behaviorální segmentace

Problematika behaviorální segmentace byla vysvětlena v teoretické části a v projektu bych rád využil zmíněných poznatků. Doporučuji rozdělit studenty do několika různých segmentů, které mohou být nápomocné pro správnou segmentaci pro co nejrelevantnější cílovou skupinu. V případě výjezdů studentů do zahraničí je podstatné zaměřit se na znalost jazyka, protože ta podstatně určuje studentovo sebevědomí v několika faktorech a zároveň u těchto studentů existuje předpoklad, že své jazykové schopnosti budou chtít v budoucnu využít a praktikovat v reálném světě (tyto studenty lze vybrat například na základě hodnocení z anglicky vyučovaných předmětů). Pětifaktorový model osobnosti ukazuje, že u studentů s vysokým percentilem u určitých faktorů existuje reálný předpoklad, že se zahraniční pobyt hodí do jejich osobního i kariérního rozvoje a díky svým sklonům k extraverci či otevřenosti vůči zkušenosti je výrazněji pravděpodobnější, že se zúčastní přijímacího řízení, než je tomu u osob s nízkým percentilem u ostatních klíčových faktorů. Dále lze

díky segmentaci lépe cílit na studenty, kteří již dříve potvrdili zájem, nebo jsou zapojeni do dalších aktivit fakulty či Buddy systému.

Behaviorální segmentace a rozdělení skupin podle různých vlastností nemusí být studentům nijak sdělováno a na první pohled není segmentace ani patrná. Rozdílným skupinám budou pouze chodit emailová sdělení na základě jejich potenciálu k zájmu o výjezd do zahraničí podle předem stanovených pravidel.

Behaviorální segmentace	
Odpovědnost	Projektový tým absolventů, studijní referenti, fakultní koordinátoři
Termín realizace	prosinec 2019
Předpokládaná časová náročnost	2 týdny
Náklady	V případě projektového týmu pokryto ze stipendia
Celkové náklady	0,00 Kč

Tab. 16. Akční plán přípravy behaviorální segmentace (vlastní zpracování)

8.13 Časová analýza

Tabulka zveřejněná níže ukazuje časové rozložení jednotlivých aktivit navržených v projektové části s platností pro akademický rok 2019/2020. Zmíněné aktivity se soustředí převážně na studenty fakulty managementu a ekonomiky, zejména z důvodu klesajícího počtu studentů účastnících se zahraničních výměn. Do aktivit budou zapojeni jak studenti tvořící speciální projektový tým, tak i zaměstnanci univerzity, mezi nimiž jsou například studijní referenci nebo koordinátoři oborů. Ideální by bylo rozdělení úkolů mezi jeden soudržný tým o větším počtu členů, aby byl zajištěn ideální průběh naplánovaných aktivit bez výraznějších průtahů. Z časového hlediska budou nejaktivnějšími měsíci září, říjen a listopad, kdy studenty čeká nejen doplňkové přijímací řízení, ale především příprava hlavních aktivit na výběrové řízení konané v dubnu a květnu roku 2020. Časově nejnáročnější období jsou pro studenty měsíce prosinec, leden, květen a červen, proto by hlavní aktivity měly být naplánovány mimo tyto termíny, nebo by pro činnosti měly být stanoveny delší časové úseky, aby zde existovala určitá rezerva pro případ zahlcení úkoly členů projektového týmu absolventů. Následující tabulka zobrazuje časový harmonogram realizace jednotlivých činností v rámci akademického roku 2019/2020, začínající první činností již na začátku srpna 2019.

Činnost	Název činnosti	Doba trvání (dny)	Předchozí činnost
A	Příprava projektu	7	-
B	Sestavení cílů a vize jednotlivých částí projektu	7	A
C	Schválení projektu vedením univerzity/fakulty	7	B
D	Implementace "postrčení"	7	C
E	Sestavení projektového týmu absolventů	28	C
F	Sjednocení nabízených informací	21	E
G	Tvorba seznamu uznatelných předmětů v zahraničí	91	E
H	Tvorba konceptu komunikace na sociálních sítích	2	E
I	Identifikace nejčastějších otázek studentů a implementace FAQ na web	14	E,F
J	Analýza finančních nákladů jednotlivých univerzitních měst a tvorba přehledného seznamu	13	I
K	Event marketing - příprava konceptu tématických večerů	14	H
L	Návrh konečné podoby efektu návady a následná grafická realizace	3	H
M	Návrh konceptu obsahového marketingu	7	K,L
N	Příprava a zajištění umístění plakátů + zveřejnění grafiky na univerzitních obrazovkách	3	M
O	Využití pětifaktorového modelu osobnosti	5	C,E
P	Formulář priorit zájemce	12	G,J
Q	Tvorba behaviorální segmentace	14	O
R	Dokončení implementace informací na jednotnou platformu	5	G,J
S	Tvorba obsahového marketingu	30	H,M

Tab. 17. Časová analýza projektu (vlastní zpracování)

Plán aktivit je rozdělen na 19 činností. Pro provedení časové analýzy byl použit program QM for Windows. Tabulka níže zobrazuje vstupní data do tohoto softwaru za účelem zpracování časové analýzy a nalezení kritické cesty.

Activity	Activity time	Predecessor 1	Predecessor 2	Predecessor 3
A	7			
B	7	A		
C	7	B		
D	7	C		
E	28	C		
F	21	E		
G	91	E		
H	2	E		
I	1	E	F	
J	13	I		
K	14	H		
L	3	H		
M	7	K	L	
N	3	M		
O	5	C	E	
P	12	G	J	
Q	14	O		
R	5	G	J	
S	30	H	M	

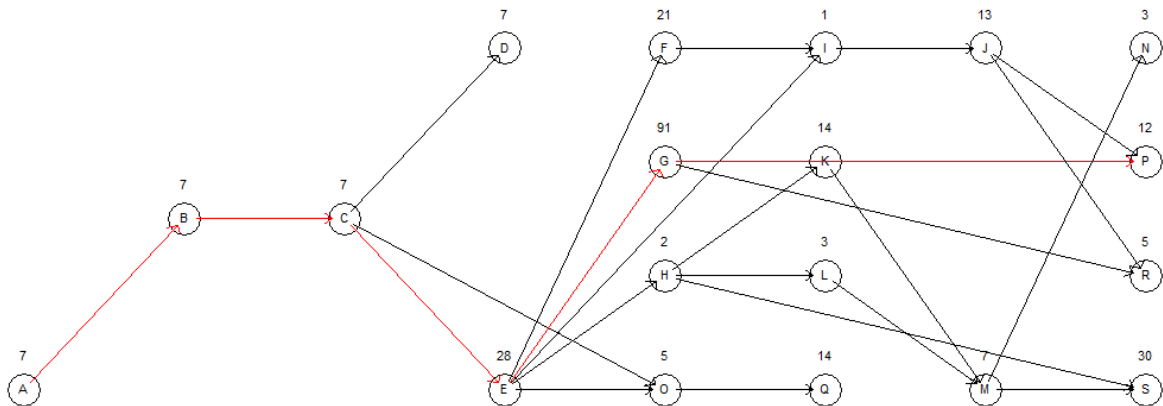
Tab. 18. Výchozí hodnoty pro QM for Windows (vlastní zpracování)

Následující tabulka zobrazuje kritickou cestu, která zahrnuje činnosti, u nichž se nachází nulová časová rezerva a není možné se opozdit v rámci její finalizace. Tabulka rovněž informuje o celkové době trvání projektu, ideálních počátcích jednotlivých aktivit a v neposlední řadě informuje o přípustných začátcích i koncích jednotlivých činností.

Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack
Project	152					
A	7	0	7	0	7	0
B	7	7	14	7	14	0
C	7	14	21	14	21	0
D	7	21	28	145	152	124
E	28	21	49	21	49	0
F	21	49	70	105	126	56
G	91	49	140	49	140	0
H	2	49	51	99	101	50
I	1	70	71	126	127	56
J	13	71	84	127	140	56
K	14	51	65	101	115	50
L	3	51	54	112	115	61
M	7	65	72	115	122	50
N	3	72	75	149	152	77
O	5	49	54	133	138	84
P	12	140	152	140	152	0
Q	14	54	68	138	152	84
R	5	140	145	147	152	7
S	30	72	102	122	152	50

Tab. 19. Výpočet kritické cesty v programu QM for Windows (vlastní zpracování)

Z tabulky vyplývá, že nejkratší možnou dobou trvání projektu je 152 dní. Poslední sloupec informuje možné dny prodloužení činností a kritické činnosti jsou tak pouze A, B, C, E, G a P. Kritická cesta je znázorněna níže v uzlově ohodnoceném grafu červenou barvou.



Obr. 27. Síťová analýza vytvořena pomocí programu QM for Windows (vlastní zpracování)

8.14 Riziková analýza

V průběhu realizace projektu musíme počítat s určitými riziky, která mohou ohrozit hladký průběh navržených řešení. Níže jsou identifikována možná rizika společně s pravděpodobnostmi jejich výskytu a stupeň rizika který představují. Rizika jsou vyhodnocována na základě součinu hodnocení pravděpodobnosti jejich výskytu. Rizika jsou rozdělena do tří skupin na:

- A) nízké riziko – v intervalu mezi 0,06 do 0,20,
- B) střední riziko – v intervalu mezi 0,21 do 0,39,
- C) vysoké riziko – v intervalu mezi 0,40 do 0,56.

1. Nedostatek pracovní síly na realizaci projektu

Nedostatek pracovní síly může ohrozit již v zárodku realizaci projektu, protože od projektového týmu absolventů je očekávána velká spolupráce na několika různých činnostech. Studenti mohou být pod časovým nátlakem především v zápočtovém i zkouškovém období a při plánování aktivit je tak nutno počítat s touto skutečností. Důležité je i zvýšení motivace nejen pro aktivní členy, ale i pro potenciální zájemce o spolupráci v tomto týmu. Vzhledem k požadované minimalizaci nákladů lze motivovat studenty i různými nefinančními benefity.

Eliminace rizika:

- zvýšení finančního stipendia,
- zvýhodnění v pořadníku v případě zájmu studenta o další výjezd do zahraničí,
- účast členů týmu na setkání univerzit pořádané jednou ze zahraničních organizací,
- správné plánování aktivit tak, aby studenti nebyli pod stresem v hektických dnech.

2. Negativní přístup na projekt ze strany Ústavu, UTB a FaME

Negativní či pesimistický přístup ze strany zodpovědného vedení může výrazně ovlivnit až už časovou prodlevu projektu, tak i jeho celkovou implementaci. Vedení fakulty i univerzity může mít například potíže financováním projektového týmu prostřednictvím stipendia, s implementací pošťouchnutí do směrnic a v neposlední řadě také využití pětifaktorového modelu pro přesnější behaviorální segmentaci studentů.

Eliminace rizika:

- podrobné vysvětlení problematiky na základě provedených studií a pozitivního vlivu uvedených aktivit na akademický rozvoj studentů,
- poukázání na využití prakticky nulových nákladů (mimo náklady na stipendium pro projektový tým absolventů),
- možnost využití relativně levné pracovní síly ve formě projektového týmu absolventů.

3. Nezájem studentů o vykonané aktivity

Ačkoliv studie z teoretické části ukazují reálnou použitelnost a funkčnost, to samotné ještě neslibuje reálný zájem ze strany studentů. Koncept pošťouchnutí mohou studenti automaticky online zrušit při první příležitosti nebo mohou projevit nesouhlas s využitím pětifaktorového modelu pro behaviorální segmentaci. Studenti samotní nemusí rovněž projevit zájem o implementaci nových informací na stávající web nebo nemusí projevovat dostatečný zájem o tematické přednášky absolventů zahraničních pobytů.

Eliminace rizika:

- zvýšení informovanosti o zahraničních programech,
- umožnit studentům možnost výběru, jak bude s jejich daty nakládáno (schvaluji/nepřeji si, aby mé údaje využívala fakulta managementu a ekonomiky k interním účelům),

- zvýšení motivace prostřednictvím možné výhry cen či produktů UTB.

4. Ztráta klíčových členů projektového týmu

Projektový tým, ačkoliv je ohodnocován stipendiem, je motivován i touhou pomoci dalším studentům, aby měli možnost prožít si svou zahraniční zkušenost. Nemusí být úplně snadné nalézt kompetentní absolventy, kteří se o svou zkušenost chtějí podělit během svého studia v další časově náročné aktivitě, kterou představuje projektový tým absolventů.

Eliminace rizika:

- zvýšení nabídek možné spolupráce pro projektový tým zahraniční mobility,
- průběžné rekrutování potenciálních členů,
- informování čerstvých absolventů zahraničních pobytů o této možnosti spolupráce prostřednictvím komunikace po návratu na domácí univerzitu (ve fázi finalizace dokumentace a uzavírání výjezdu).

5. Časová náročnost pro fakultní pracovníky

U několika navržených řešení je potřebná spolupráce fakultních pracovníků. Jmenovitě například studijních referentů, fakultních koordinátorů nebo ředitelů oborů. Jejich aktivita je potřebná zejména při schvalování jednotlivých řešení a během její implementace.

Eliminace rizika:

- přesné definování potřebných aktivit a odpovědných osob,
- co nejmenší nároky na pracovníky a práci soustředit především na projektový tým absolventů,
- omezení nutnosti spolupráce po funkčním spuštění jednotlivých řešení.

Riziko	Pravděpodobnost výskytu rizika			Stupeň rizika			Výsledek	Skupina
	0,3	0,5	0,7	0,2	0,5	0,8		
Nedostatek pracovní síly	x				x		0,15	A
Negativní přístup ze strany vedení		x				x	0,40	C
Nezájem studentů o vykonané aktivity	x			x			0,06	A
Ztráta klíčových členů týmu	x				x		0,15	A
Časová náročnost pro fakultní pracovníky			x		x		0,35	B

Tab. 20. Riziková analýza projektu (vlastní zpracování)

8.15 Nákladová analýza

Projekt implementace poznatků behaviorální ekonomie do marketingového řízení zahraničních programů mobility zahrnuje soubor jednotlivých činností, které povedou ke zvýšení počtu vyjíždějících studentů do zahraničí během svého bakalářského nebo navazujícího studia.

Bylo již zmíněno, že cílem projektu je minimalizace nákladů. Hlavní náklady tak budou vynaloženy na vytvoření projektového týmu absolventů, jež bude financován pomocí speciálních stipendií. Celková částka tak závisí na velikosti týmu, jehož potřebná velikost bude upřesněna po odsouhlasení jednotlivých kroků vedením UTB. Při omezení požadovaných aktivit se dá očekávat efektivní funkčnost týmu se třemi členy, avšak při odsouhlasení všech navržených řešení se dá očekávat potřeba rozšířené základny týmu i kupříkladu na 6-9 studentů. Výše stipendia není zahrnuta do nákladů níže, protože závisí na počtu zapojených studentů a představě vedení fakulty managementu a ekonomiky na konkrétním finančním ohodnocení těchto studentů.

Drtivá většina navržených řešení je založena na práci fakultních pracovníků a projektového týmu. Fakultní pracovníci jsou vypláceni Univerzitou Tomáše Bati a konkrétní vyčíslení nákladů na tyto činnosti tak bohužel nebylo v možnostech této diplomové práce. V případě detailní analýzy a upřesnění činností, jež budou vykonávány, by nicméně mohly být tyto náklady kalkulovatelné alespoň v přibližné výši.

Projekt by se obešel bez finančních investic mimo zmíněná stipendia pro absolventy zahraničních programů, ale díky hodnotným cenám lze očekávat větší zapojení studentů, kteří pomocí dotazníků v jednotném formuláři budou odpovídat na konkrétní otázky. Formulář je důležitý pro získání velkého počtu odpovědí, které díky zprůměrování ve velkém usnadní práci nejen projektovému týmu absolventů, ale poskytnou i detailnější náhled do informací spojených s konkrétními univerzitami. Náklady na odměny pro studenty účastnící se dotazníku nejsou podmínkou, ale díky možnosti hodnotné výhry lze očekávat výrazněji vyšší počet vrácených dotazníků a to především ze strany absolventů, kteří se již dokončili své studium na fakultě managementu a ekonomiky. Možnost výhry ceny by pro ně mohla být zajímavou přidanou hodnotou. Je možné motivovat respondenty jednou hodnotnou cenou ve spojení s několika menšími cenami (například populární sluchátka AirPods, tablet nebo poukaz na zážitkovou aktivitu). U dalších nákladů, například na tisk propagačních materiálů lze očekávat financování ze strany UTB – tyto náklady jsou ale započítány

do celkového shrnutí a jejich reálná výše po dobu celého projektu se dá očekávat maximálně v řádech stokorun. Navržená řešení jsou implementovatelná na již fungující web a tak není nutná žádná další investice do domény či hostingu.

Činnost	Náklady v Kč
Výhry do soutěže	8 000
Tisk propagačních materiálů	900
Celkem	8 900

Tab. 21. Předpokládané náklady projektu (vlastní zpracování)

9 DOPORUČENÍ

Na základě výzkumů spotřebního chování generace Z vyšlo najevo, že na rozdíl od předchozích generací pro ně peníze nejsou největším motivátorem, ale je jim zábava a zážitky, za které jsou také schopni utrácet nemalé finanční částky. Důležité je tak přitáhnout jejich pozornost právě přes příběhy a zážitky, čemuž by mohlo pomoci pořádání neformálních přednášek absolventů.

Podstatné je zjednodušení celé administrativy včetně formulářů pro mobility, sjednocení informací a pravidel pro výjezdy společně s implementací podrobných a srozumitelných odpovědí na nejčastější otázky studentů s cílem usnadnění rozhodovací paralýzy. Dalším podstatným doporučením je implementace postrčení hned pro první ročník bakalářského studia. Studenti budou automaticky přihlášení k výjezdu do zahraničí a je s nimi automaticky počítáno, dokud nepodají odhlášení svého zájmu na příslušný obor nebo studijní oddělení. Všichni studenti tak budou zároveň informováni o projektech Erasmus+ či Free-mover prostřednictvím informačních emailů. Detailnější informace a rozdílný styl komunikace lze zasílat studentům zacílených díky behaviorální segmentaci, což je dalším doporučením plynoucím z projektové části práce. V teoretické části vyšlo najevo, že určité faktory pětifaktorového modelu osobnosti mohou slibovat větší náchylnost k zúčastnění se některého ze zahraničních programů, protože jejich osobnost k tomu má výrazně vyšší sklony a i tohoto modelu by mělo být využito pro detailnější behaviorální segmentaci.

Respondenti dotazníkového šetření měli v poslední otázce možnost připsat své poznámky, tipy a rady pro zvýšení motivace a rozptýlení obav dalších studentů. Několik odpovědí se shoduje v ponoukání k větší aktivitě směrem k absolventům programů, kdy by se studenti neměli obávat kontaktovat své starší spolužáky se žádostí o rady či o pomoc. Podle výzkumu by 95 % všech respondentů rádo pomohlo svým spolužákům z fakulty, pokud vyjíždějí na stejné zahraniční studium. Fakulta managementu a ekonomiky by tak automaticky měla spojovat zájemce s absolventy (předání osobního emailu, jména), nebo alespoň zveřejnit jejich email v databázi zkušeností na xchange.utb.cz. Studenti, kteří si zkušeností prošli, podobné pocity nejistoty znají, a proto je zde určitý předpoklad, že rádi pomohou svým vrstevníkům. Mnohdy se jedná o velice praktické rady ohledně ubytování, potřebných poplatků nebo vhodných předmětů. Vhodným doplněním těchto informací může být podrobné zpracování FAQ pro každou z populárnějších univerzit u studentů FaME.

Studenti českých univerzit i FaME se v komentářích kriticky vyjadřovali k nejdiskutovatelnějšímu tématu - ke složitému procesu párování předmětů, které jim mnohdy zkomplikovalo nadcházející týdny a měsíce po návratu ze zahraničí. Dosud chybí jednotný seznam uznatelných předmětů pro každou ze zahraničních institucí a měl by být vytvořen ze začátku alespoň pro nejpoblárnější zahraniční fakulty, například v Portugalsku, Německu či Francii, kam dlouhodobě vyjíždí nejvíce studentů FaME. Pokud by na informačním webu byly obsaženy informace o předběžném uznání konkrétních předmětů, předešlo by se obavám studentů a nejistotě ohledně jejich uznání a pravděpodobně i ke snížení odhlášených studentů z přihlašovacího řízení, které se v posledních letech dokonce vyrovnává číslům uskutečněných výjezdů.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo vytvoření konkrétních akčních kroků v projektu implementace poznatků behaviorální ekonomie do marketingového řízení zahraničních programů mobility. Díky realizaci tohoto projektu by se mělo zvýšit nejen povědomí o zahraničních programech u studentů, ale především by mělo dojít k výraznému zvýšení počtu uskutečněných výjezdů. Analytická část práce prokázala, že v posledních letech dochází ke stále výraznějšímu procentnímu nárůstu odhlašujících se studentů z přijímacího řízení. Pomocí rozptýlení obav navržených v projektové části by tak i zde mělo dojít ke zvýšení efektivity celého přijímacího řízení a snížení počtu studentů rušících svůj zájem o programy mobility.

V teoretické části byly pomocí literární rešerše zpracovány jednotlivé poznatky behaviorálních ekonomů a nejpopulárnější koncepty tohoto relativně mladého odvětví ekonomie. Pomocí průzkumů a studií v teoretické části bylo poukázáno na důležitost zahraniční zkušenosti. Jedním z několika důvodů je například prokazatelné zvýšení uplatnění se na trhu práce. Pokud se student rozhodne vyjet na delší časový úsek do zahraničí, pozitivně se to projeví nejen na akademickém či pracovním rozvoji, ale především na rozvoji osobním. Ke studijnímu výjezdu do zahraničí mají studenti různé predispozice a kupříkladu pětifaktorový model osobnosti nám ukazuje, jak těmto náchylnostem rozumět a pracovat s nimi. Nejen tyto poznatky následně sloužily jako základ pro zpracování analytické i projektové části práce.

V analytické části byly charakterizovány jednotlivé programy zahraniční mobility nabízené fakultou managementu a ekonomiky. Pomocí analýzy interních dat z posledních let byly definovány nejpopulárnější destinace a partnerské univerzity. Dále byly definovány hlavní nepříznivé vývoje v posledních letech, mezi nimiž například pokles samotných výjezdů do zahraničí spojený s výrazným nárůstem počtu odhlášení studentů z přijímacího řízení. V neposlední řadě byly zhodnoceny výsledky dotazníkového šetření, jehož respondenty byli absolventi programů napříč českými univerzitami. Výsledky dotazníkového šetření pomohly přesněji definovat skutečné obavy studentů a jejich pohled na iracionalitu jednotlivých faktorů. Na jejich základě byly v projektové části navrženy konkrétní akční kroky, které mají za cíl zvýšit motivaci studentů. Díky poznatkům behaviorální ekonomie byly navrženy konkrétní řešení s využitím populárních konceptů z posledních let.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARIELY, Dan, 2009. *Jak drahé je zdarma: proč chytrí lidé přijímají špatná rozhodnutí : iracionální faktory v ekonomice i v životě*. Praha: Práh. ISBN 978-80-7252-239-2.

ARIELY, Dan, 2011. *Jak drahá je intuice: proč nás selský rozum často vede ke ztrátovým rozhodnutím*. Praha: Práh. ISBN 978-80-7252-327-6.

BÁČA, Ladislav, 2015. Musíte umět říct, co po lidech chcete. *Marketing&Media* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://mam.cz/c1-64593450-musite-umet-riect-co-po-lidech- chcete>

BAMMER, Doris, Helmut FENNES a Andreas KARSTEN, 2016. Exploring Erasmus+ youth in action effects and outcomes of the Erasmus+. *Researchyouth.eu* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.researchyouth.eu/download?id=198>

BELONDIS, Viktorija, 2018. Studying abroad: five steps in your decision-making-process. *Blog.hz.nl* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://blog.hz.nl/en/studying-abroad-five-steps-in-your-decision-making-process>

BLATNÝ, Marek, 2010. *Psychologie osobnosti: hlavní témata, současné přístupy*. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3434-7.

BLOUDEK, Jan, 2013. *Rozumíte svým zákazníkům?*. Praha: Management Press. Action Learning - praktický management. ISBN 978-80-7261-258-1.

BRAČUN, Rajka Sova, 2017. Understanding Erasmus Students Motivation: What Directs Erasmus Students Choice of Destination and Particular Course. *Uni-lj.si* [online]. Slovenia [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: http://pefprints.pef.uni-lj.si/4963/1/Bracun_Erasmus.pdf

BURNETT, Dean, 2016. *Mozek sabotér: taky se vám někdy zdá, že vás vlastní hlava zrazuje?*. Praha: Beta. ISBN 978-80-7306-864-6.

CIALDINI, Robert B., 2012. *Vliv: síla přesvědčování a manipulace*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0041-4.

CONICK, Hal, 2018. *Read this story to learn how behavioral economics can improve marketing*. Marketing News. American Marketing Association, leden, s. 36-37.

CONWAY, Edmund, 2013. *Ekonomie: 50 myšlenek, které musíte znát*. Praha: Slovart. ISBN 978-80-7391-752-4.

Členství v mezinárodních organizacích, Univerzita Tomáše Bati ©2019. *Fame.utb.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://fame.utb.cz/o-fakulte/mezinarodni-vztahy/clenstvi-v-mezinarodnich-organizacich/>

DEASI, Gary, 2018. 10 Powerful Behavioral Segmentation Methods to Understand Your Customers. *Pointilist.com* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.pointillist.com/blog/behavioral-segmentation/>

DIVINOVÁ, Jana a Pavel KASÍK, 2018. Alza přidává do košíku nechtěné položky. Zde je zboží navíc, zaplat'te. *Idnes.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/alza-cz-zbozi-nakup-stiznost-nucene.A180328_150502_ekonomika_div

DOLEJŠ, Radan, 2019. Průzkum generace Z přináší dobré zprávy: Nevychovali jsme generaci robotů. In: *Computerworld.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://computerworld.cz/analyzy-a-studie/pruzkum-generace-z-prinasi-dobre-zpravy-nevychovali-jsme-generaci-robotu-55124>

DZS, 2018a. Erasmus podporuje mezinárodní vzdělávání v Česku už 20 let. *Dzs.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.dzs.cz/file/6053/TZ%202020%20let%20s%20Erasmem.pdf>

DZS, 2018b. Celá Evropa oslavuje program Erasmus+ a Česká republika je u toho! *Dzs.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.dzs.cz/file/6939/TZ%20Erasmus%20Days.pdf>

DZS, 2018c. Studuj. Stážuj. Vyjed'. Startuje kampaň na podporu výjezdů do zahraničí. *Dzs.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.dzs.cz/file/7032/TZ%20Kampaň%20vyjed.cz.pdf>

DZS, 2019a. O programu Erasmus+. *NaErasmusPlus.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.naerasmusplus.cz/cz/o-programu/>

DZS, 2019b. *Studuj. Stážuj. Vyjed'. Vyjed.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://vyjed.cz>

EF Education First, ©2018. Europe excels in english. *Ef.com* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.ef.com/wwen/epi/regions/europe/>

European Union, ©2014. The Erasmus Impact study: Effects of mobility on the skills and employability of students. *Ec.europa.eu* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/assets/eac/education/library/study/2014/erasmus-impact_en.pdf

Evropská komise, ©2014. Výměnný program Erasmus zlepšuje zaměstnatelnost a profesní mobilitu studentů, potvrzuje studie dopadu. *Europa.eu* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-14-1025_cs.htm

FERRELL, O C., 2016. *Marketing strategy: text and cases*. Boston, MA: Cengage Learning. ISBN 978-1337296519.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ, 2003. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0385-8.

Freemover, Univerzita Tomáše Bati, ©2019. *xchange.utb.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://xchange.utb.cz/financovani/2-freemover>

Freemovers, 2019. <http://www.staze.cz/> [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <http://www.staze.cz/freemovers/>

GENERAL GENETICS, ©2018. The state of gen Z in 2018: Unexpected insights into how Gen Z is impacting everything from technology and brands to social media and the workplace. *genhq.com* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: [https://genhq.com/wp-content/uploads/2018/10/State-of-Gen-Z-](https://genhq.com/wp-content/uploads/2018/10/State-of-Gen-Z-2018.pdf?inf_contact_key=6a0d8a7245e5ff70df2dcf73559461574dfbc39d7283b2cb89d5189540b69330)

[2018.pdf?inf_contact_key=6a0d8a7245e5ff70df2dcf73559461574dfbc39d7283b2cb89d5189540b69330](https://genhq.com/wp-content/uploads/2018/10/State-of-Gen-Z-2018.pdf?inf_contact_key=6a0d8a7245e5ff70df2dcf73559461574dfbc39d7283b2cb89d5189540b69330)

GETZOFF, Marc, 2019. World's Safest Countries 2019. *Gfmag.com* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.gfmag.com/global-data/non-economic-data/worlds-safest-countries-2019>

GILBERT, Daniel, 2002. Decisions and Revisions: The Affective Forecasting of Changeable Outcomes. *Danielgilbert.com* [online]. Massachusetts Institute of Technology [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: [http://www.danielgilbert.com/Gilber%20t&%20Ebert%20\(DECISIONS%20&%20REVISIONS\).pdf](http://www.danielgilbert.com/Gilber%20t&%20Ebert%20(DECISIONS%20&%20REVISIONS).pdf)

HEATH, Chip a Dan HEATH, 2014. *Rozhodni se!: jak ve správný čas najít správné řešení*. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0128-2.

HŘEBÍČKOVÁ, Martina, 2011. *Pětifaktorový model v psychologii osobnosti: přístupy, diagnostika, uplatnění*. Praha: Grada. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-3380-7.

Check in Price, ©2019. Cheapest Countries to Live in Europe. *checkinprice.com* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://checkinprice.com/cheapest-countries-to-live-in-europe/>

CHU, Ben, 2017. What is 'nudge theory' and why should we care? Explaining Richard Thaler's Nobel economics prize-winning concept. *Independent.co.uk* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.independent.co.uk/news/business/analysis-and-features/nudge-theory-richard-thaler-meaning-explanation-what-is-it-nobel-economics-prize-winner-2017-a7990461.html>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2009. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada. Marketing (Grada). ISBN 978-80-247-3247-3.

JAMALUDIN, Nor Lelawati Binti, David Lackland SAM a Gro Mjeldheim SANDAL, 2016. Personal values, subjective well-being and destination-loyalty intention of international students. *Researchgate.net* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/303979021_Personal_values_subjective_well-being_and_destination-loyalty_intention_of_international_students

KAHNEMAN, Daniel, 2011. *Thinking, fast and slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux. ISBN 978-0374533557.

Knihovna ekonomie, 2014. Praha: Knižní klub. Universum (Knižní klub). ISBN 978-80-242-4498-3.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

LABBE, Meaghan, 2016. *A Study of Personality Traits of Travel and Cultural Awareness*. University of Maine. Studie. The University of Maine DigitalCommons@UMaine.

- LACINOVÁ, Lenka, Stanislav JEŽEK a Petr MACEK, ed., 2016. *Cesty do dospělosti: psychologické a sociální charakteristiky dnešních dvacátníků*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-8400-1.
- LEVITT, Steven D. a Stephen J. DUBNER, 2014. *Mysli jako freak*. Praha: Paseka. ISBN 978-80-7432-494-9.
- LUDWIG, Petr, 2013. *Konec prokrastinace: jak přestat odkládat a začít žít naplno*. Brno: Jan Melvil. Briquet. ISBN 978-80-87270-51-6.
- LYONS, Daniel, 2016. *Disrupted: my misadventure in the start-up bubble*. New York: Hachette Books. ISBN 978-0-316-30609-6.
- MARTIN, Will, 2018. The 31 safest countries in the world. *Businessinsider.com* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.businessinsider.com/safest-countries-in-the-world-2018-6>
- Měření gramotnosti, 2016. Ministerstvo financí. [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/informace-pro-skoly.aspx?q=Y2hudW09OA%3D%3D>
- Meziinstitucionální dohody, Univerzita Tomáše Bati, ©2019b. *Fame.utb.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.utb.cz/univerzita/mezinarodni-vztahy/partneri-a-projekty/partneri/erasmus#fakulta_managementu_a_ekonomiky
- Mezinárodní vzdělávání v obrazech a číslech, 2017. Praha: Dům zahraniční spolupráce. ISBN 978-80-88153-41-2.
- Ministerstvo Vnitra, ©2019. Informace pro školy a studenty. *Mvcr.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/informace-pro-skoly.aspx?q=Y2hudW09OA%3D%3D>
- MINTON, Elizabeth a Lynn R. KAHLE, 2014. Belief Systems, Religion, and Behavioral Economics: Marketing in Multicultural Environments. *Researchgate.net* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/279198085_Belief_Systems_Religion_and_Behavioral_Economics_Marketing_in_Multicultural_Environments
- MŠMT, ©2019. Zásady pro uznávání vzdělávání, dosaženého v evropských školách, v České republice. *Msmc.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <http://www.msmc.cz/mezinarodni-vztahy/postup-pri-uznavani-vzdelani-dosazeneho-v-evropskych-skolach-v-cr>

MURPHY-LEJEUNE, Elizabeth, 2001. *Student Mobility and Narrative in Europe: The New Strangers*. Londýn: Routledge. ISBN 9780815347286.

NEUFUS, Ondřej, 2018. Alza do košíků přidávala i neobjednané zboží. Za "test nového systému" dostala pokutu. *Aktualne.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/nakupovani/alza-prihazuje-do-kosiku-neobjednane-zbozi-kdo-ho-nechce-muz/r~f0cab4a4fd5311e898daac1f6b220ee8/?redirected=1555408965>

NICKERSON, David W. a Todd ROGERS, 2010. *Do You Have a Voting Plan?: Implementation Intentions, Voter Turnout, and Organic Plan Making*. *Psychological Science*. 21(2), 194-199.

OLIVEIRA, Diena Branco a Anna Maria SOARES, 2016. Studying abroad: developing a model for the decision process of international students. *Tandfonline.com* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1360080X.2016.1150234?journalCode=cjhe20>

Persistence Plus, 2018. What is a nudge and how can it help more college students graduate ?, *PersistencePlusNetwork.com* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.persistenceplusnetwork.com/wp-content/uploads/2016/06/pp-nudge-paper.pdf>

PETERSON, Jordan, 2017. The Big 5 Personality Traits - Jordan Peterson. In: *Youtube.com* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=LfI4BEONsng&frags=pl%2Cwn>

PREČUCHOVÁ, Barbora, 2018. *Chudý student - existuje ještě ?*. Studenta. duben, 7-8.

PROCHÁZKA, Tomáš a Josef ŘEZNÍČEK, 2014. *Obsahový marketing*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-4152-6.

PROCHÁZKA, Tomáš, 2013. 9 výhod obsahového marketingu. *Vceliste.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://vceliste.cz/blog/9-vyhod-obsahoveho-marketingu/>

Pro všechny, kteří (se) vzdělávají, 2013. *Dům zahraniční spolupráce - Program celoživotního učení 2007–2013*. [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.dzs.cz/file/5706/LLP_statistiky_final.pdf

Průzkum zájmu mladých lidí o zapojení do programu Erasmus+, 2017. *Naerasmusplus.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.naerasmusplus.cz/file/4204/vyzkum-zajem-mladych-lidi-o-program-erasmus.pdf>

Příručka k programu Erasmus+, 2019. *Evropská komise* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/resources/documents/erasmus-programme-guide-2019_cs

Sebehodnotící zpráva, Univerzita Tomáše Bati, ©2018. *utb.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.utb.cz/?mdocs-file=21344>

SILLMEN, David, 2017. Dnešní generace mladých není pohodlná, jen se neumí rozhodovat. *Novinky.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/zena/vztahy-a-sex/430348-dnesni-generace-mladych-neni-pohodlna-jen-se-neumi-rozhodovat.html>

SOCHOR, Jan a Petr KAIN, 2017. Ekonomové mají monopol na řízení světa, říká čerstvý nobelista Thaler. *Lidovky.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/byznys/firmy-a-trhy/ekonomove-maji-monopol-na-rizeni-sveta-rika-cerstvy-nobelista-thaler.A171009_115411_firmy-trhy_kopp

Studijní pobyt, Univerzita Tomáše Bati, ©2019. *Fame.utb.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://www.utb.cz/univerzita/mezinarodni-vztahy/studenti/vymenne-pobyty/vyjizdejici-studenti/erasmus/studijni-pobyt/>

Studium na University of Huddersfield, Univerzita Tomáše Bati, ©2019. *Fame.utb.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://fame.utb.cz/aktuality-akce/studium-na-university-of-huddersfield-velka-britanie/>

Studium v zahraničí. Univerzita Tomáše Bati, ©2019a. *Fame.utb.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://fame.utb.cz/studium/moznosti-studia/studium-v-zahranici>

HALER, Richard H. a Cass R. SUNSTEIN, 2010. *Nudge (Šťouch): jak postrčit lidi k lepšímu rozhodování o zdraví, majetku a štěstí*. Zlín: Kniha Zlín, 309 s. Tema. ISBN 978-80-87162-66-8.

HALER, Richard H., 2017. *Neočekávané chování: příběh behaviorální ekonomie*. Praha: Argo. Zip. ISBN 978-80-257-2121-6.

VANÍČEK, Jiří, 2013. *Marketing služeb a cestovního ruchu*. Opava: Slezská univerzita v Opavě. ISBN 978-80-7248-870-4.

Výroční zpráva, 2019. *Dům zahraniční spolupráce* [online]. [cit. 2019-04-16]. https://www.dzs.cz/file/7551/dzs_vyrocní-zprava2018.pdf

VYROUBALOVÁ, Martina, 2017. Posmrtné dárcovství odmítá jen zlomek Čechů. Často po úmrtí blízkých. *Idnes.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/transplantace-darci-organu-nesouhlas-s-darovanim.A171020_154236_domaci_mav

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2011. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3528-3.

VYSEKALOVÁ, Jitka, 2014. *Emoce v marketingu: Jak oslovit srdce zákazníka: jak oslovit srdce zákazníka*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4843-6.

ZCU, ©2018. Co znamená pojem FREEMOVER? *International.zcu.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <http://international.zcu.cz/freemovers/>

ZDRÁHALOVÁ, Helena, 2018. Nebojte se Erasmu. Ukážeme vám, z čeho máte strach zbytečně. *Iforum.cuni.cz* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://iforum.cuni.cz/IFORUM-16382.html>

ZIMMERMANN, Julia, 2015. Do We Become a Different Person When Hitting the Road? Personality Development of Sojourners. *UNIV 200* [online]. [cit. 2019-04-16]. Dostupné z: <https://rampages.us/gabby200/2015/06/30/source-analyses-1-do-we-become-a-different-person-when-hitting-the-road-personality-development-of-sojourners/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CAWI	Computer Assisted Web Interviewing
CEF	Common European Framework
CRM	Customer Relationship Management
DZS	Dům Zahraniční Spolupráce
EU	Evropská Unie
ESN	Erasmus Student Network
FAME	Fakulta Managementu a Ekonomiky
FAQ	Frequently Asked Questions
IQ	Intelligence Quotient
LA	Learning Agreement
SAF	Student Application Form
SEO	Search Engine Optimization
SIToR	Sending Institution's Transcript of Records
ToR	Transcript of Records
ToRBM	Transcript of Records Before the Mobility
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Rozvinutý modifikovaný model Podnět – Odezva (Jakubíková, 2009, s. 166)</i>	15
<i>Obr. 2. Efekt návnady použitý časopisem The Economist (Ariely, 2009, s. 16)</i>	25
<i>Obr. 3. Studenti vyjíždějící na Erasmus v posledních 10 letech (Mezinárodní vzdělávání v obrazech a číslech, 2017, s. 20)</i>	35
<i>Obr. 4. Seznam Evropských zemí, které vysílají/přijímají na Erasmus nejvíce studentů (Mezinárodní vzdělávání v obrazech a číslech, 2017, s. 20)</i>	37
<i>Obr. 5. Četnost spontánně zmíněných největších překážek respondentů (Mezinárodní vzdělávání v obrazech a číslech, 2017, s. 50)</i>	39
<i>Obr. 6. Postup tvorby dotazníku (Kozel, 2006, s. 151)</i>	51
<i>Obr. 7. Podíl účasti studentů na zahraničních programech mobility (Zpracováno dle interní dokumentace FaME, vlastní zpracování)</i>	53
<i>Obr. 8. Četnost partnerských univerzit v jednotlivých evropských zemích (Zpracováno dle interní dokumentace FaME, vlastní zpracování)</i>	54
<i>Obr. 9. Vývoj zahraničních výjezdů studentů fakulty managementu a ekonomiky (zpracováno dle interních dat FaME, vlastní zpracování)</i>	55
<i>Obr. 10. Vývoj počtu studentů fakulty managementu a ekonomiky (Sebehodnotící zpráva, Univerzita Tomáše Bati, ©2018, s. 4)</i>	56
<i>Obr. 11. Podíl studijních programů na výjezdech do zahraničí (vlastní zpracování)</i>	56
<i>Obr. 12. Četnost účastí v jednotlivých evropských zemích (Zpracováno dle interní dokumentace FaME, vlastní zpracování)</i>	57
<i>Obr. 13. Vývoj uskutečněných výjezdů a odhlášení studentů. (Zpracováno dle interní dokumentace zahraničního oddělení FaME, vlastní zpracování)</i>	62
<i>Obr. 14. Překážky respondentů (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)</i>	64
<i>Obr. 15. Motivace studentů k výjezdu do zahraničí - Část I. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)</i>	64
<i>Obr. 16. Motivace studentů k výjezdu do zahraničí – Část II. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)</i>	65
<i>Obr. 17. Motivace studentů k výjezdu do zahraničí - Část III. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)</i>	66
<i>Obr. 18. Obavy studentů z výjezdu do zahraničí- Část I. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)</i>	67

<i>Obr. 19. Obavy studentů z výjezdu do zahraničí- Část II.(zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)</i>	<i>67</i>
<i>Obr. 20. Obavy studentů z výjezdu do zahraničí- Část III. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)</i>	<i>68</i>
<i>Obr. 21. Obavy studentů z výjezdu do zahraničí - Část IV. (zdroj: dotazníkové šetření, vlastní zpracování)</i>	<i>69</i>
<i>Obr. 22. Porovnání oprávněnosti z nejčastějších obav absolventů (vlastní zpracování).....</i>	<i>72</i>
<i>Obr. 23. Zhodnocení zkušenosti absolventů zahraničních pobytů. (vlastní zpracování)</i>	<i>72</i>
<i>Obr. 24. Návrh podoby sjednocení informací (vlastní zpracování)</i>	<i>77</i>
<i>Obr. 25. Kampaň Vyjed.cz propagující zahraniční výjezdy (DZS, 2019b).....</i>	<i>86</i>
<i>Obr. 26. Obrázek číslo: Informační tahák pro studenty absolvující zahraniční pobyt (Studijní pobyt, Univerzita Tomáše Bati, ©2019)</i>	<i>88</i>
<i>Obr. 27. Síťová analýza vytvořena pomocí programu QM for Windows (vlastní zpracování)</i>	<i>97</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Porovnání jednotlivých motivačních faktorů (vlastní zpracování)</i>	70
<i>Tab. 2. Porovnání jednotlivých obav studentů (vlastní zpracování)</i>	71
<i>Tab. 3. Akční plán pro projektový tým absolventů (vlastní zpracování)</i>	76
<i>Tab. 4. Akční plán pro sjednocení informací (vlastní zpracování)</i>	78
<i>Tab. 5. Akční plán pro event marketing (vlastní zpracování)</i>	80
<i>Tab. 6. Akční plán komunikace na sociálních sítích (vlastní zpracování)</i>	81
<i>Tab. 7. Akční plán pro seznam uznatelných předmětů v zahraničí (vlastní zpracování)</i>	83
<i>Tab. 8. Akční plán pro analýzu finančních nákladů (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tab. 9. Akční plán pro tvorbu efektu návnady (vlastní zpracování)</i>	85
<i>Tab. 10. Akční plán implementace postrčení (vlastní zpracování)</i>	86
<i>Tab. 11. Akční plán pro tvorbu obsahového marketingu (vlastní zpracování)</i>	87
<i>Tab. 12. Akční plán přípravy tištěných materiálů (vlastní zpracování)</i>	88
<i>Tab. 13. Akční plán implementace FAQ (vlastní zpracování)</i>	89
<i>Tab. 14. Akční plán využití pětifaktorového modelu osobnosti (vlastní zpracování)</i>	91
<i>Tab. 15. Akční plán tvorby formuláře priorit zájemce (vlastní zpracování)</i>	93
<i>Tab. 16. Akční plán přípravy behaviorální segmentace (vlastní zpracování)</i>	94
<i>Tab. 17. Časová analýza projektu (vlastní zpracování)</i>	95
<i>Tab. 18. Výchozí hodnoty pro QM for Windows (vlastní zpracování)</i>	96
<i>Tab. 19. Výpočet kritické cesty v programu QM for Windows (vlastní zpracování)</i>	96
<i>Tab. 20. Riziková analýza projektu (vlastní zpracování)</i>	99
<i>Tab. 21. Předpokládané náklady projektu (vlastní zpracování)</i>	101

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření 1	118
--	-----

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Analýza motivace studentů českých univerzit k výjezdu do zahraničí na Erasmus+ či Freemover

Dobrý den,
budu Vám moc vděčný za několik minut vašeho času. Výsledky dotazníku budou sloužit ke zvýšení uskutečněných zahraničních studijních výjezdů. Pomocí behaviorální ekonomie budou ve spojení s dotazníkem navržena konkrétní řešení a návrhy ke zefektivnění procesů.

* V případě více zahraničních pobytů, uveďte prosím ten poslední.

***Povinné pole**

1. 1. Jaké je vaše pohlaví ? *

Označte jen jednu elipsu.

Muž

Žena

2. 2. Jaký byl Váš věk při dokončení studijního výjezdu ? *

Označte jen jednu elipsu.

3. 3. V jaké formě jste studovali během zahraničního výjezdu ? *

Označte jen jednu elipsu.

V prezenčním (denním) studiu

V kombinovaném studiu

V doktorském studiu

Jiné: _____

4. 4. Jaká je vaše domácí univerzita ? *

Označte jen jednu elipsu.

5. Do jakého programu spadal Váš zahraniční studijní pobyt ? *

Označte jen jednu elipsu.

- Erasmus+
- Freemover
- Jiné: _____

6. V jaké zemi jste studovali ? *

Označte jen jednu elipsu.

7. Jak jste spokojeni s vaší fakultou v následujících oblastech ? *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1 = velmi	2	3	4	5 = vůbec
Kvalita výuky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organizace a harmonogram studia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost vybrat si ze široké škály předmětů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přístup studijních referentů ke studentům	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vybavení školy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Jak velkou překážkou pro Vás při rozhodování o zahraničním studijním pobytu představovaly následující položky ?

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	1 = žádná překážka	2	3	4	5 = velká překážka
Potíže při shánění informací	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatečné znalosti cizího jazyka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odloučení od rodiny, přátel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Finanční náklady	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ztráta příjmu/zaměstnání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatečná motivace k výjezdu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Malý přínos pro mé studium v ČR	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omezená kapacita programu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatek vhodných předmětů k párování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Motivace studentů k výjezdu do zahraničí. Jak pro vás byla následující kritéria důležitá /motivující při výběru výjezdu ? Část 1. *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Nepodstatné	Téměř nepodstatné	Ani podstatné ani nepodstatné	Podstatné	Velmi podstatné
Příležitost žít v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příležitost naučit se nebo zlepšit cizí jazyk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost poznat nové lidi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příležitost rozvíjet měkké dovednosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zlepšení vyhlídek na budoucí kariérní postup	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zvýšení šance na získání zaměstnání v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. 10. Motivace studentů k výjezdu do zahraničí. Jak pro vás byla následující kritéria důležitá /motivující při výběru výjezdu ? Část 2. *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Nepodstatné	Téměř nepodstatné	Ani podstatné ani nepodstatné	Podstatné	Velmi podstatné
Příležitost poznat různé učební/pracovní postupy a metody	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vhodnost délky studia/praxe v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kvalita přijímací instituce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Příležitost vybrat si univerzitu podle svých přání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zvýšení šancí na uplatnění se na domácím trhu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. 11. Motivace studentů k výjezdu do zahraničí. Jak pro vás byla následující kritéria důležitá /motivující při výběru výjezdu ? Část 3. *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Nepodstatné	Téměř nepodstatné	Ani podstatné ani nepodstatné	Podstatné	Velmi podstatné
Příležitost absolvovat kurzy, které na domovské instituci nejsou k dispozici	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Úroveň podobnosti zahraničního programu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost obdržení grantu z programu Erasmus/Free mover	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dostupná podpora při hledání ubytování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možnost získání další finanční podpory ke studiu v zahraničí (mimo grant EU, např. vládní stipendium)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Semestr v zahraničí s nižší studijní zátěží	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. 12. Důvody studentů odrazující od výjezdu - Část 1: *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Žádná obava	Téměř bez obavy	Ani jedno	S obavou	Velká obava
Nejistota ohledně výše nákladů na studium v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rodinné a vztahové důvody	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatek finančních prostředků potřebných ke studiu v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatek informací o programu Erasmus/Freemover a jejich fungování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. 13. Důvody studentů odrazující od výjezdu - Část 2: *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Žádná obava	Téměř bez obavy	Ani jedno	S obavou	Velká obava
Nesoulad mezi studovanými předměty v domácí a zahraniční instituci	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pracovní povinnosti v zemi původu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Možné potíže s uznáváním kreditů na své univerzitě	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Problém při hledání vhodných institucí nebo studijních programů v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nejistota ohledně kvality studia v zahraničí (akademický sbor, zázemí, studijní osnovy...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. 14. Důvody studentů odrazující od výjezdu - Část 3: *

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Žádná obava	Téměř bez obavy	Ani jedno	S obavou	Velká obava
Nedostatečná znalost cizího jazyka, ve kterém by studium v zahraničí probíhalo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ubytování v zahraničí (dostupnost, cena vzdálenost od instituce..)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vysoká konkurence pro získání grantu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Neznalost výhod studia v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. **15. Důvody studentů odrazující od výjezdu - Část 4: ***

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Žádná obava	Téměř bez obavy	Ani jedno	S obavou	Velká obava
Nedostatek studijních programů v angličtině na univerzitě v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nesoulad akademického roku v zahraničí a doma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nemožnost výběru vysokoškolské instituce v zahraničí dle osobních preferencí (např. není partnerskou univerzitou)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Délka studijního pobytu v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nejistota přijetí na zahraniční univerzitu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. **16. Před uskutečněným odjezdem na Erasmus byla z vaší strany obava ve výsledku: ***

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Obava byla oprávněná (bylo to stejně špatné/horší než jak jsem čekal/a)	Obava byla neoprávněná (bylo to lepší než jsem čekal/a)
Obava z finančních nákladů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obava z mé jazykové úrovně (jazyk studia)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obava z osamostatnění	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obava z párování předmětů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obava z dostudování školy v zahraničí	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obava z komunikace na dálku (rodina, vztah, přátelé)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. **17. Byli byste ochotni pomoci studentovi ze stejné fakulty se základními informacemi, pokud by vyjížděl do stejné zahraniční instituce ? ***

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Ne
- Jiné: _____

18. 18. Jak byste zhodnotili spokojenost s vlastní zkušeností se zahraničním pobytem ? *

Označte jen jednu elipsu.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
vůbec	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	maximálně

19. 19. Jak moc byste doporučili ostatním studentům výjezd na Erasmus + či Freemover ? *

Označte jen jednu elipsu.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Vůbec	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Maximálně

20. 20. Něco co byste rádi doplnili ? Rady, tipy, přání... :) Případně pokud Vás zajímají výsledky analýzy, připojte prosím e-mail.