



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Metodika pro sběr a efektivní vyhodnocování dat pro hodnocení a odměňování akademických pracovníků

Výstup dílčí aktivity 7.5 (Návrh komplexního systému hodnocení a odměňování akademických pracovníků)



„Tento výstup lze užít v souladu s licenčními podmínkami Creative Commons BY 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>).“



Informace o autorech:

Jméno, příjmení, titul	Iva, Gazdová, Mgr.
Afiliace	UTB ve Zlíně, Oddělení strategického rozvoje
Kontakt	
Jméno, příjmení, titul:	Veronika, Hermanová, Mgr.
Afiliace	UTB ve Zlíně, Knihovna UTB
Kontakt	
Jméno, příjmení, titul	Jan, Kalenda, Mgr., Ph.D.
Afiliace	UTB ve Zlíně, Fakulta humanitních studií
Kontakt	
Jméno, příjmení, titul	Martina, Ospalíková, Ing.
Afiliace	UTB ve Zlíně, Referát prorektora pro tvůrčí činnost
Kontakt	
Jméno, příjmení, titul	Lenka, Puchtová, Ing.
Afiliace	UTB ve Zlíně, Oddělení vnitřního auditu
Kontakt	



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



OBSAH

OBSAH.....	3
ÚVOD	6
1 SYSTÉM HODNOCENÍ PEDAGOGICKÝCH AKTIVIT AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ NA UTB VE ZLÍNĚ	9
1.1 SYSTÉM NASTAVENÝ VNITŘNÍMI NORMAMI S CELOUNIVERZITNÍ PŮSOBNOSTÍ UPRAVUJÍCÍMI HODNOCENÍ PEDAGOGICKÝCH AKTIVIT AP NA UTB VE ZLÍNĚ V POSLEDNÍCH DESETI LETECH	10
1.1.1 Hodnocení pedagogických činností prováděné na UTB ve Zlíně	10
1.1.2 Vývoj hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti na UTB ve Zlíně v posledních deseti letech.....	11
1.1.3 Systému hodnocení pedagogické činnosti na jednotlivých fakultách UTB ve Zlíně	12
1.1.4 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2007	15
1.1.5 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2008	16
1.1.6 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2009	17
1.1.7 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2010	18
1.1.8 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2011	18
1.1.9 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2012	20
1.1.10 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2013	20
1.1.11 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2014	21
1.1.12 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2015	22
1.1.13 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2016	23
1.1.14 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2017	23
1.1.15 Resumé k hodnocení pedagogické činnosti AP z pohledu posledních deseti let	24
1.2 SYSTÉM HODNOCENÍ PEDAGOGICKÝCH AKTIVIT AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ NASTAVENÝ FAKULTNÍMI VNITŘNÍMI NORMAMI NA UTB VE ZLÍNĚ.....	26
1.2.1 Přehled fakultních vnitřních norem účinných v roce 2017 upravujících hodnocení pedagogických aktivit akademických pracovníků	26



1.2.2	Stručná historie vývoje fakultních vnitřních norem na UTB ve Zlíně	27
1.2.3	Ukazatele v oblasti pedagogické činnosti nastavené fakultními vnitřními normami na UTB ve Zlíně	28
1.2.4	Fakulta technologická.....	30
1.2.5	Fakulta logistiky a krizového řízení	31
1.2.6	Fakulta aplikované informatiky.....	32
1.2.7	Fakulta multimediálních komunikací	34
1.2.8	Fakulta managementu a ekonomiky	35
1.2.9	Fakulta humanitních studií	36
1.2.10	Resumé k fakultnímu hodnocení pedagogických činností AP	37
1.3	ZÁVĚREČNÉ SHRNUÍ	38
1.4	METODOLOGICKÉ PRINCIPY VYPLÝVAJÍCÍ Z INTERNÍ ANALÝZY HODNOCENÍ PEDAGOGICKÉ ČINNOSTI NA UTB VE ZLÍNĚ.	40
2	SYSTÉM VYKAZOVÁNÍ A HODNOCENÍ TVŮRČÍCH ČINNOSTÍ NA UTB VE ZLÍNĚ.....	41
2.1	HODNOCENÍ TVŮRČÍCH ČINNOSTÍ NA UTB VE ZLÍNĚ	42
2.1.1	Hodnocení tvůrčích činností na UTB ve Zlíně a jeho vývoj v posledních deseti letech.....	43
2.2	SYSTÉM HODNOCENÍ TVŮRČÍCH AKTIVIT AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ V ROCE 2017 NASTAVENÝ FAKULTNÍMI VNITŘNÍMI NORMAMI NA UTB VE ZLÍNĚ.....	46
2.2.1	Fakulta technologická.....	46
2.2.2	Fakulta logistiky a krizového řízení	46
2.2.3	Fakulta aplikované informatiky.....	47
2.2.4	Fakulta multimediálních komunikací	48
2.2.5	Fakulta managementu a ekonomiky	50
2.2.6	Fakulta humanitních studií	52
2.2.7	Resumé k fakultnímu hodnocení tvůrčích činností AP.....	53
2.3	VYKAZOVÁNÍ TVŮRČÍ ČINNOSTI NA UTB VE ZLÍNĚ	54
2.3.1	Vykazování tvůrčí činnosti na UTB ve Zlíně a jeho vývoj v posledních deseti letech.....	54
2.4	ZÁVĚREČNÉ SHRNUÍ	58
2.5	METODOLOGICKÉ PRINCIPY VYPLÝVAJÍCÍ Z INTERNÍ ANALÝZY TVŮRČÍCH ČINNOSTÍ NA UTB VE ZLÍNĚ.	60
3	SOUČASNÝ STAV HODNOCENÍ PEDAGOGICKÉ A TVŮRČÍ ČINNOSTI AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ NA UNIVERZITÁCH V ČESKÉ REPUBLICE A STRATEGIE MŠMT	62
3.1	METODIKA HODNOCENÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMNÝCH ORGANIZACÍ A HODNOCENÍ VÝSLEDKŮ UKONČENÝCH PROGRAMŮ, METODIKA M17+	62
3.1.1	Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů	62
3.1.2	Metodika M17+	64



3.2	STRATEGIE MINISTERSTVA ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY	66
3.3	SOUČASNÝ STAV HODNOCENÍ PEDAGOGICKÉ A TVŮRČÍ ČINNOSTI A ODMĚŇOVÁNÍ AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ NA UNIVERZITÁCH V ČESKÉ REPUBLICE	68
3.4	HODNOCENÍ PEDAGOGICKÝCH A TVŮRČÍCH ČINNOSTÍ NA VYBRANÝCH VYSOKÝCH ŠKOLÁCH V ČESKÉ REPUBLICE.....	69
3.5	ZÁVĚREČNÉ SHRUTÍ	80
3.6	METODOLOGICKÉ PRINCIPY VYPLÝVAJÍCÍ Z ANALÝZY HODNOCENÍ PEDAGOGICKÉ A TVŮRČÍ ČINNOSTI AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ NA UNIVERZITÁCH V ČESKÉ REPUBLICE A STRATEGIE MŠMT.	82
4	SOUČASNÝ STAV HODNOCENÍ PEDAGOGICKÉ A TVŮRČÍ ČINNOSTI A ODMĚŇOVÁNÍ AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ VE SVĚTĚ.....	84
4.1	VNĚJŠÍ ZAJIŠŤOVÁNÍ KVALITY	85
4.2	VNITŘNÍ ZAJIŠŤOVÁNÍ KVALITY.....	86
4.3	PRACOVNÍ POVINNOSTI A PRACOVNÍ DOBA	86
4.4	PLATY A KARIÉRNÍ POSTUP	88
4.5	MODELÝ HODNOCENÍ AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ VE SVĚTĚ - PŘÍKLADY.....	91
4.5.1	Texas A&M University, Kingsville, USA	91
4.5.2	University of Technology, Sydney, Austrálie	93
4.5.3	Lappeenranta University of Technology, Lappeenranta, Finsko	94
4.5.4	University of Turku, Turku, Finsko	97
4.6	DALŠÍ PŘÍKLADY HODNOCENÍ AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ	99
4.7	ŽEBŘÍČKY PRO HODNOCENÍ VYSOKÝCH ŠKOL	101
4.7.1	U-MULTIRANK.....	101
4.7.2	U-Map.....	101
4.7.3	QS World University Ranking	102
4.7.4	Academic Ranking of World Universities (ARWU)	102
4.7.5	Times Higher Education (THE) World University Rankings.....	103
4.8	ZÁVĚREČNÉ SHRUTÍ.....	104
4.9	METODOLOGICKÉ PRINCIPY VYPLÝVAJÍCÍ Z ANALÝZY SOUČASNÉHO STAVU HODNOCENÍ PEDAGOGICKÉ A TVŮRČÍ ČINNOSTI A ODMĚŇOVÁNÍ AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ VE SVĚTĚ	106
5	ZÁVĚR, ANEB KLÍČOVÉ METODICKÉ PRINCIPY EFEKTIVNÍHO HODNOCENÍ AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ	107
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	112
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	116
	SEZNAM TABULEK	121
	SEZNAM OBRÁZKŮ	122



ÚVOD

Vzdělávací instituce terciální sféry a školské orgány v různých zemích se stále více soustřeďují na problematiku zodpovědnosti za vysokou kvalitu svých činností a poskytovaných služeb¹ (Mrňová, 2004, s. 153). Dané směřování patří i mezi základní priority budování Evropského prostoru vysokoškolského vzdělávání. Ve všech významných dokumentech – počínaje Boloňskou deklarací z r. 1999, přes Pražské komuniké z r. 2001, Berlínské komuniké z r. 2003, Bergenské komuniké z r. 2005 až po poslední Londýnské komuniké z r. 2007 – je totiž zmiňována jedna ze základních priorit terciárního vzdělávání „Quality Assurance“ (Zajištění kvality). Tento termín, uváděný v mezinárodní normě ISO 9000:2005, má pak i český ekvivalent uváděný v ČSN EN ISO 9000:2006 jako „prokazování kvality“ (Hutyra, 2008, s. 8).

V tomto dokumentu **prezentovaná Metodika pro sběr a efektivní vyhodnocování dat pro hodnocení a odměňování akademických pracovníků**² (dále jen Metodika SHO-AP 2017) by měla sloužit právě jako jeden z nástrojů naplňování tohoto širšího rámce na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně (dále jen UTB ve Zlíně). Jinými slovy řečeno, měla by sloužit jako prostředek vymezení základních principů prokazování kvality v oblasti řízení lidských zdrojů na UTB ve Zlíně, která úzce souvisí s kvalitou jejích stěžejních činností a prací s lidskými zdroji. Na tomto základě lze následně budovat a rozvíjet konkrétní systém hodnocení akademických pracovníků v oblasti pedagogických, tvůrčích a s nimi souvisejících činností. Při samotném hodnocení akademických pracovníků na univerzitách v České republice i v zahraničí převládají odlišné přístupy. Zatímco v Česku mají systémy hodnocení akademických pracovníků stále krátkou historii či jsou dokonce teprve budovány, testovány a přezkušovány s ohledem na novelu zákona o vysokých školách z roku 2016, zahraniční, často mi-

¹ V anglickém originále jde o tzv. accountability for excellent quality.

² Ačkoliv v dokumentu používáme termín akademický pracovník, předpokládáme využití dané metodiky pro hodnocení a odměňování pracovníků i v dalších kategoriích pracovníků, která se přímo dotýká činností univerzity – zejména se jedná o tzv. vědecko-výzkumné pracovníky a lektory. Pro terminologickou jednoduchost v tomto dokumentu používáme pouze označení akademický pracovník.



moevropské, modely hodnocení akademických pracovníků mají dlouhou tradici a jsou založeny na zdomácněném přístupu k hodnocení pracovníků, jakožto nedílné součásti procesu řízení lidských zdrojů. K tomu doplňme, že hodnocení pracovníků je v případě zahraničních vysokých škol chápáno jako standardní součást pracovního procesu (bližší viz kapitola č. 4), přičemž hlavním úkolem hodnocení v takovémto pojetí je identifikovat oblasti aktivit akademického pracovníka, kterým by se měl v budoucnu věnovat, aby se v nich mohl zdokonalit a podávat lepší výkon.

Smysl hodnocení v takovémto pojetí tudíž není jen popisným či sumativní, ale též formativní a rozvíjející, směřující k rozvoji pracovního potenciálu jedince a skrze něj i celé organizace (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 41).

Záměrem této metodiky (SHO-AP, 2017) je identifikovat **klíčové principy** v oblasti sběru a efektivního vyhodnocování dat, tzv. **datových základů**, se zaměřením na hodnocení a odměňování pracovníků, které budou sloužit nejenom k identifikování oblastí aktivit akademických pracovníků, kterým by se měli pracovníci soustředěně věnovat a dále se v nich zdokonalovat, ale také by měly směřovat k maximalizaci potenciálu lidských zdrojů UTB ve Zlíně; k formování strategie řízení a rozvoje lidských zdrojů.

Pro stanovení klíčových principů v oblasti sběru efektivního vyhodnocování dat pro hodnocení a odměňování pracovníků vycházíme ze čtyř vzájemně se doplňujících oblastí, které zároveň tvoří jádro zde předložené metodiky. Jedná se o:

- (1) analýzu vývoje dosavadního způsobu hodnocení akademických pracovníků v oblasti pedagogické činnosti na UTB ve Zlíně;
- (2) analýzu vývoje dosavadního způsobu hodnocení akademických pracovníků v oblasti tvůrčí činnosti na UTB ve Zlíně;
- (3) analýzu hodnocení a odměňování akademických pracovníků na univerzitách v České republice a strategii MŠMT v této oblasti.
- (4) analýzu hodnocení a odměňování akademických pracovníků na univerzitách v zahraničí.

Na základě těchto čtyř oblastí analýz identifikujeme dosavadní osvědčené principy hodnocení a odměňování akademických pracovníků na UTB ve Zlíně a data k tomu používané, jejich dosavadní datové základny, které by se měly používat i v budoucnu. Souběžně s tím



budou určeny i postupy, nástroje a datové základny, které se v dané praxi neosvědčily či byly předmětem negativního hodnocení ze strany interních auditů (viz kapitola č. 1 a č. 2).

Dále pak budou identifikovány hlavní trendy v hodnocení akademických pracovníků v České republice a v zahraničí, na základě nichž identifikujeme postupy hodnocení a datové základny, z nichž vycházejí, které doposud nebyly na UTB ve Zlíně aplikovány a které by bylo vhodné implementovat s ohledem na strategii MŠMT, RVVI či kritéria mezinárodních žebříčků VŠ (podrobněji viz kapitola č. 3. a č. 4).

Následující text pak zcela sleduje logiku těchto čtyř dílčích oblastí, neboť každé z nich je postupně vymezena vždy jedna kapitola (kapitola č. 1 až č. 4), v jejímž závěru jsou zformulovány **obecné metodické principy**, které budou sloužit coby východiska konkrétních postupů hodnocení pedagogické, tvůrčí a s nimi souvisejících činností, stejně jako určeny **stěžejní zdrojové základny**, které se pro tento typ hodnocení budou používat. V samotném závěru textu (kapitola č. 5) jsou pak metodické principy shrnuty a je nastíněn způsob jejich využití v hodnocení pedagogické, tvůrčí a s nimi souvisejících činností na UTB ve Zlíně.



1 SYSTÉM HODNOCENÍ PEDAGOGICKÝCH AKTIVIT AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ NA UTB VE ZLÍNĚ

Tato kapitola se věnuje analýze vnitřních norem UTB ve Zlíně, které nastavují pravidla pro hodnocení pedagogických činností akademických pracovníků, a to na úrovni celouniverzitní i na úrovni fakult. Těmito normami byla doposud vymezována jak sféra aktivit spadající do oblasti pedagogické činnosti, tak byl určen i způsob jejich hodnocení a na základě něho nastaven i model „odměňování“ za tvůrčí činnost akademických pracovníků.

Záměrem dále prezentované analýzy je provedení průzkumu dosavadního způsobu hodnocení a odměňování akademických pracovníků na UTB ve Zlíně s cílem identifikovat stěžejní metodické principy a datové základny pro budoucí efektivní hodnocení akademických pracovníků v oblasti pedagogické činnosti. Souběžně s tím hodláme popsat hlavní mechanismy praxe hodnocení akademických pracovníků, které se v uplynulých letech osvědčily.

Analýza samotná se pak věnuje období od 1. 1. 2007 do 31. 8. 2017, v rámci něhož rozebírá celouniverzitní vnitřní normy, které formalizují hodnocení pedagogických činností (zejména se jedná o směrnice rektora upravující tuto oblast), a dále posuzuje dodržování jimi nastavených parametrů, což bylo i předmětem pravidelných auditů (podrobněji viz podkapitoly 1.2.4 a dále).

Dodržování, respektive nedodržování, jednotlivých stanovených parametrů, stejně jako důvody pro ně, pro nás představuje stěžejní východisko pro posouzení efektivnosti dosavadního způsobu hodnocení pedagogické činnosti a navržení optimalizace dosavadního systému hodnocení.

Jednotlivé audity jsou pak hlavním podkladem pro dále prezentovanou analýzu, jelikož rozbor jednotlivých podkladů (vnitřních norem a evidence naplňování pracovního výkonu – tzv. úvazkových listů) umožní stanovit: (1) principy dosavadního způsobu hodnocení akademických pracovníků, včetně jejich problematických bodů, (2) datové základny, které byly k hodnocení pedagogických pracovníků doposud používány, stejně jako jejich účelnost.



1.1 Systém nastavený vnitřními normami s celouniverzitní působností upravujícími hodnocení pedagogických aktivit AP na UTB ve Zlíně v posledních deseti letech

1.1.1 Hodnocení pedagogických činností prováděné na UTB ve Zlíně

Hned na úvod je možné konstatovat, že hodnocení pedagogických aktivit bylo v posledních letech na UTB ve Zlíně předmětem řady diskuzí v souvislosti s novelou zákona o vysokých školách ze září 2016 a se zaváděním systému hodnocení kvality vysokých škol, které začaly otevírat nové dimenze vykazování a hodnocení pedagogické činnosti, jež by měly být zohledněny při řízení kvality a práci s lidskými zdroji (viz úvod této metodiky, ale také podkapitola 3.2).³

Hodnocení pedagogických činností na UTB ve Zlíně je upraveno ve směrnicích rektora - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit. Podstatou hodnocení je vymezení produktivity práce akademického pracovníka v jednotce označované jako „započítatelné hodina“ (dále jen ZH). Akademický pracovník musí nyní ročně naplnit limit 1700 ZH (v minulosti to bylo 1800 ZH), které představují normu jeho standardního pracovního výkonu. Směrnice následně vymezuje způsob započítávání jednotlivých pedagogických činností na UTB ve Zlíně (např. výuka, zkoušení, členství v komisích, celodenní pedagogická činnost, organizace studijních konferencí, supervize studentských prací, vedení a oponování BP a DP) a také hodnocení tvůrčích činností, podobně jako další hodnocené aktivity (funkce - rektor, prorektor, děkan atd.).

³ V případě UTB ve Zlíně k tomu docházelo v rámci řešených individuálních projektů zabývajících se terciárním vzděláváním, které byly financovány z evropských strukturálních fondů. Jednalo o zejména o projekty IPN Kvalita a IPN Kredo, do kterých byla UTB zapojena a které byly řešeny pod patronací MŠMT.



1.1.2 Vývoj hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti na UTB ve Zlíně v posledních deseti letech

V období od 1. 1. 2007 do 31. 8. 2017 bylo postupně vydáno osm směrnic rektora zabývajících se hodnocením pedagogických a tvůrčích činností akademických pracovníků - viz Tabulka 1. Přes vzájemnou podobnost se směrnice od sebe lišily zejména v dílčích aspektech souvisejících s vývojem metodiky hodnocení výsledků vědy a výzkumu v České republice v daném období (podrobněji viz kapitola č. 2). Tyto změny se především projevovaly úpravami v nastavení dílčích parametrů, nebo případně vkládáním/vypouštěním některých odstavců z textu směrnic – např. těch stanovující povinnost pro každého akademického pracovníka odpracovat určitý minimální podíl přímé výuky.

Jak je patrné z názvu směrnice (Hodnocení pedagogických a tvůrčích činností akademických pracovníků), její text byl tvořen vždy dvěma samostatnými částmi, a to částí týkající se hodnocení pedagogických výkonů AP a částí, která se zabývala hodnocením jejich tvůrčích činností.

Označení	Název	Účinnost od
SR/15/2006	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit	1. 9. 2006
SR/16/2007	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit	28. 11. 2007
SR/14/2009	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit	1. 9. 2009
SR/18/2009	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit	1. 1. 2010
SR/12/2010	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit	1. 9. 2010
SR/11/2011	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit	18. 4. 2011
SR/10/2012	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit	21. 6. 2012
SR/17/2023	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit	11. 11. 2013

Tabulka 1: Směrnice rektora týkající se hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit účinné v posledních deseti letech na UTB ve Zlíně

Pokud jde o pedagogické aktivity, výše uvedené směrnice rektora zejména definovaly ohodnocení jednotlivých pedagogických výkonů v tzv. započitatelných hodinách (dále jen ZH) a



rovněž stanovily bonifikaci za výkon pedagogických a akademických funkcí (rovněž prostřednictvím jednotky ZH).

Všechny tyto směrnice byly poměrně často novelizovány, v období let 2009 – 2013 proběhla jejich aktualizace v každém roce. K většině změn došlo mimo jiné z důvodu doporučení z interních auditů, které poukazovaly na dílčí problémy v uplatňované metodice hodnocení AP. Tyto audity probíhaly v posledních deseti letech téměř každý rok (s výjimkou roku 2015). V roce 2009 byla směrnice rektora s názvem „Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit“ novelizována dvakrát, a to poprvé s účinností od 1. září 2009 a podruhé s účinností od 1. ledna 2010 – viz Tabulka 1.

V současnosti je již čtyři roky účinná směrnice rektora SR/17/2013 (od 11. 11. 2013), která definovala objem ročního fondu pracovní doby AP na 1700 ZH a ponížila tak jeho původní velikost z 1800 ZH, která byla na danou hodnotu nastavena předchozími směrnicemi rektora. Ve zprávách z interních auditů bylo i po roce 2013 opětovně doporučováno, aby se přistoupilo k novelizaci dotčené směrnice rektora, jelikož praxe týkající se hodnocení akademických pracovníků uplatňovaná na jednotlivých fakultách se začala postupem času od sebe více a více odlišovat, a to i ve zcela zásadních aspektech - např. na některých fakultách došlo ke krácení pedagogických a tvůrčích povinností AP (tj. celkového ročního fondu pracovní doby vyjádřeného v ZH) v souvislosti se zapojením AP do projektové činnosti; rovněž výše ročního fondu pracovní doby na pedagogickou činnost nebyla na všech fakultách definována ve stejné výši, zejména se to týkalo pracovní pozice lektor.

1.1.3 Systému hodnocení pedagogické činnosti na jednotlivých fakultách UTB ve Zlíně

Kromě směrnice s celouniverzitní působností vydávané rektorem, která upravovala hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit, si postupně všech šest fakult UTB ve Zlíně vydalo k této problematice své vlastní vnitřní normy s fakultní působností, v nichž byla ošetřena specifika výuky jimi realizovaných studijních programů, ale také nastaveny hodnoty některých parametrů, které tato směrnice rektora neupravovala – viz dále uvedené tabulky (Tabulka 2 – 4). Jak již bylo uvedeno, vedení jednotlivých fakult rovněž různě přistupovalo k vykazování projektové činnosti AP, což vedlo k nejednotnému hodnocení zátěže spojené



s pedagogickou činností AP. Některé fakulty v tomto ohledu hodnotily zapojení AP do projektů započítáváním bonifikace (určitého počtu ZH), avšak na jiných fakultách se přistoupilo ke krácení povinností pedagogických a tvůrčích výkonů - tj. k poměrnému krácení ročního fondu pracovní doby AP, který nyní činí 1700 ZH (při plném úvazku), na základě míry jejich zapojení do projektové činnosti.

Popis činnosti	K uvedené činnosti na fakultě dochází (údaje z dubna 2017)					
	FT	FLKŘ	FAI	FMK	FaME	FHS
krácení ročního fondu pracovní doby AP (tj. 1700 ZH) z důvodu jejich zapojení do řešení projektu, příp. z jiných důvodů	ano, např. u prac. CPM, kteří mají krácený úvazek ve prospěch CPS	ne	ne	ne zapojení do projektů je řešeno odměnami	ke krácení úvazků dochází jen u projektových pracovníků CAEV	ano již několik let dochází k rozdělení prac. úvazku a krácení 1700 ZH
bonifikace za projektovou činnost	ohodnocení za proj. činnost ošetř. PD/07/2016	bonifikace je uplatň. za řešení a udržitelnost projektů atd.	ano	ne	bonifikace se uplatňuje přes systém OBD	ne
motivace AP na řešení projektů (dle vyj. vedení fakulty)	motivace je dostatečná, je definována PD/07/2016	motivace je dostatečná, děje se formou finančního ohodnocení a bonifikace v ZH	motivač. prvků hodně, ale potenciální žadatele odrazuje vysoká formální náročnost na sepsání žádosti	AP jsou motivováni prostřed. fin. odměn	postupuje se dle RD 18/2016 - Motivální program pro zkvalitnění výsledků výzkumu a vývoje pro AP	motivace je dostatečná, o efektivitě svědčí počet AP zapoj. do projektů

započítávání dalších činností nad rámec SR/17/2013	ano, dle SD/09/2014	ano, za přímou výuku v AJ, nadstandard. práci pro fakultu	ano, za elektron. studijní opory, vybudování odborných laboratoří, zavedení nového předmětu atd.	ano upravuje RD 2016.06 – odst. č. 3	ano	ano, např. členství v redakčních radách, výkonný redaktor, zprac. akred. materiálu
promítnutí hodnocení tvůrčích činností do výše osobních příplatků AP	ano, upravuje SD/09/2014	z FLKŘ nebylo doloženo, ale v přípravě je nový pokyn děkana o stanovení osobních příplatků.	ano, upravuje SD/05/14	ano, upravuje RD 2016.06	ano, od 1. 9. 2016 je účinné RD 20/2016 - Zásady pro stanovení osobního příplatku zam.	ano upravuje SD/06/2015

Tabulka 2: Projektová činnost a další činnosti započítávané do fondu pracovní doby AP na jednotlivých fakultách UTB ve Zlíně

Dále je možno konstatovat, že fakulty měly různě nastaveny hodnoty pro roční fond pracovní doby na pedagogickou činnost pro jednotlivé kategorie akademických pracovníků, což je popsáno v následující tabulce.

Kategorie AP	Počet ZH (údaje z dubna 2017)					
	FT	FLKŘ	FAI	FMK	FaME	FHS
Lektoři	1150	1400**	1300	1700 ***	1275	1200
ostatní AP	850	850	850	850	850	900
vědecko-pedagogičtí/“pedagogičtí + VaV“	*	*	*	*	*	rozsah pedagog. činnosti stanoví přímý nadřízený

Tabulka 3: Rozsah stanoveného fondu pracovní doby na pedagogickou činnost AP na jednotlivých fakultách UTB ve Zlíně

Vysvětlivky

- * *není ošetřeno fakultní vnitřní normou a ani SR/17/2013*
- ** *není ošetřeno fakultní vnitřní normou, ale bylo stanoveno kolegiem děkana*
- *** *pouze v případě lektora, který nenaplňuje tvůrčí činnost*

Rovněž limit pro přímou výuku, který se týká všech kategorií AP, je definován fakultními směrnici různě. Buď je nastaven na 200 ZH, nebo není nastaven vůbec – viz následující tabulka.

	Počet ZH (údaje z dubna 2017)					
	FT	FLKŘ	FAI	FMK	FaME	FHS
přímá výuka	*	200**	200**	*	*	200**

Tabulka 4: Rozsah přímé výuky stanovený na jednotlivých fakultách
UTB ve Zlíně

Vysvětlivky

- * *není nastaveno fakultní vnitřní normou a ani SR/17/2013*
- ** *je formalizováno fakultní vnitřní normou*

Komentář

Za přímou výuku (přímou vyučovací činností) se považuje vedení přednášek, cvičení, laboratorních cvičení a seminářů.

Samotný vývoj hodnocení pedagogické činnosti AP prováděný v posledních deseti letech je stručně popsán v následujících podkapitolách.

1.1.4 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2007

Po celý rok 2007 byla na UTB ve Zlíně účinná směrnice rektora SR/15/2006 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Sáha, 2006). Tato směrnice definovala základ ročního fondu pedagogické činnosti pro lektory na 1350 ZH a pro ostatní AP na 900 ZH. Rovněž nastavila bonifikaci za tutoring, a to v kapitole „Ohodnocení jednotlivých pedagogických výkonů“ - viz citace: „...tutoring v kombinované a distanční formě BSP a MSP.....0,5 ZH/student/předmět“ (Sáha, 2006, s. 2). V měsících březen - duben proběhl interní audit,



který byl zaměřen na hodnocení pedagogických činností akademických pracovníků v akademickém roce 2006/07 a který se mimo jiné kriticky vyjádřil k bonifikaci uplatňované za tutoring (Puchtová, 2007). Auditem bylo dále zjištěno, že v daném akademickém roce existovaly pouze na dvou fakultách vnitřní normy týkající se započítávání pedagogických aktivit, přičemž jedna již nebyla aktuální a odvolávala se na neplatnou směrnici rektora č. 16/2002, a proto bylo doporučeno tuto vnitřní normu novelizovat. Jednalo se o směrnici děkana FaME č. 5/2002. Součástí provedené analýzy byl i audit vzorku úvazkových listů AP, což jsou dokumenty, ve kterých jsou vykazovány pedagogické výkony AP týkající se jednak přímé výuky, ale obsahující i bonifikace za výkon pedagogických a akademických funkcí. Bylo zde zjištěno, že při započítávání tutoringu se nepostupovalo na všech fakultách jednotně. Na většině ústavů UTB ve Zlíně nebyl tutoring vykazován vůbec, ale naopak na některých ústavech tvořil významný podíl pedagogické činnosti AP (v některých ÚL i více než 150 ZH). Dále bylo auditem zjištěno, že v ojedinělých případech byly v úvazkovém listu pedagoga započítávány do pedagogických činností i bonifikace za aktivity, které nebyly vůbec definovány účinnou směrnicí rektora.

1.1.5 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2008

Směrnice rektora SR/16/2007 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Hoza, 2007), která nahradila SR/15/2006, byla účinná od 28. 11. 2007. Dle plánu útvaru interního auditu byl na její dodržování v průběhu měsíců února - března 2008 proveden audit úvazkových listů - č. 1/2008 zaměřený na hodnocení pedagogických činností AP, který se týkal ak. roku 2007/08 (Puchtová, 2008). Jedním z cílů auditu bylo analyzovat započítávání výše zmíněného tutoringu a prověřit, zda je všemi AP dodržován minimální limit rozsahu přímé výuky. Při auditu bylo zjištěno, že v předložených úvazkových listech byl tutoring započítáván pouze na FaME (na všech ústavech s výjimkou ÚTV - průměrně za fakultu se jednalo o 55,9 ZH/AP), na FT (pouze na jednom ústavu u čtyř AP, což průměrně za fakultu činilo 2,6 ZH/AP) a na FHS (na jednom ústavu u osmi AP, což průměrně za fakultu činilo 5,9 ZH/AP). Auditem bylo proto doporučeno následující: „Do budoucna se doporučuje dodržovat navr-



hovanou dolní hranici 200 ZH přímé vyučovací činnosti (nebo její poměrnou část dle velikosti úvazku) u všech akademických pracovníků. (Tato povinnost je zakotvena ve směrnici rektora SR/16/2007, podle které budou postupovat součásti UTB ve Zlíně při hodnocení pedagogických činností AP v ak. roce 2008/09 a dále). **Rovněž je v této směrnici uvedeno, že konzultace a tutoring nebudou započítávány do pedagogické činnosti**“ (Puchtová, 2008, s. 12). Dále bylo v auditní zprávě zformulováno doporučení na zpřesnění směrnice rektora „Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit“ v případě bonifikace týkající se výkonu akademických funkcí, a to u položek „Akademické funkce“ a „Katedra, ústav“. Bylo konstatováno, že při personálních změnách není směrnici rektora ošetřeno, že do úvazkových listů se má započítávat pouze poměrná část odpovídající skutečné délce výkonu dané funkce.

1.1.6 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2009

Do 31. srpna 2009 byla účinná SR/16/2007 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Hoza, 2007), která byla brána za základ při auditu č. 2/2009, jenž byl proveden v průběhu měsíce března (Puchtová, 2009). Tento audit byl zaměřen na hodnocení pedagogických činností AP v ak. roce 2008/09 a bylo jím zjištěno, že v několika případech při zápočtu bonifikace za výkon akademických a pedagogických funkcí nebyla dodržena pravidla nastavená touto směrnici rektora. V úvazkových listech byl u některých bonifikací uveden jiný než směrnici rektora stanovený počet započítatelných hodin, anebo bylo opětovně zjištěno, že bonifikace není krácena v závislosti na délce skutečného výkonu dané funkce. Rovněž bylo auditem konstatováno, že u 25 akademických pracovníků UTB ve Zlíně nebyla dodržena povinná minimální hranice 200 ZH přímé vyučovací činnosti – (respektive její poměrná část dle velikosti úvazku). V ojedinělých případech byl v úvazkových listech vykázán i tutoring, přestože to platná směrnice rektora již neumožňovala.



1.1.7 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2010

Od 1. ledna 2010 nabyla účinnosti SR/18/2009 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Hoza, 2009) a v průběhu měsíců března - dubna proběhl audit č. 2/2010, který byl zaměřen na hodnocení pedagogických činností AP v ak. roce 2009/10 (Puchtová, 2010). Při analýze úvazkových listů AP bylo mimo jiné zjištěno, že zde existují problémy v oblasti započítávaných bonifikací za výkon pedagogických funkcí, které byly definovány výše uvedenou směrnicí rektora. Opětovně bylo konstatováno, že tento problém zde existuje zejména z toho důvodu, že je různě vysvětlován a stanovován "počet pracovníků ústavu", od kterého se odvíjí výše některých bonifikací (vyjádřených v ZH). Bylo doporučeno, aby v Článku 4, odst. 1 směrnice rektora se při stanovování výše bonifikace za výkon různých pedagogických funkcí, přesně stanovil postup výpočtu. (Zda do počtu pracovníků ústavu mají být započítáni externí pedagogové, interní doktorandi a pracovníci THP a jak započítávat pedagogy se zkrácenými úvazky.) Na toto doporučení bylo následně v nové směrnici rektora SR/12/2010, která byla účinná od 1. 9. 2010, reagováno. Dále bylo zjištěno, že u 22 akademických pracovníků nebyla dodržena povinná minimální hranice 200 ZH přímé vyučovací činnosti (případně její poměrná část dle velikosti úvazku), kterou stanovila SR/18/2009 (Hoza, 2009) v Článku 1, odst. 1, která platí pro všechny akademické pracovníky.

1.1.8 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2011

V rámci schváleného plánu činnosti interního auditu byl v průběhu měsíců dubna - května proveden audit v oblasti hodnocení pedagogických a tvůrčích činností akademických pracovníků (Puchtová, 2011). Tímto auditem (č. 3/2011) byl zejména posuzován soulad úvazkových listů se směrnicí rektora SR/12/2010 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Křesálek, 2010). Uvedená směrnice rektora jednotně definovala roční fond pracovní doby pedagogické činnosti na 1350 ZH pro lektory a 900 ZH pro ostatní AP. Tímto auditem byly posuzovány úvazkové listy AP, které byly vypracovány pro období akademického roku 2010/11. Při auditu bylo u jednotlivých akademických pracovníků přihlíženo k rozsahu jejich tvůrčí činnosti za kalendářní rok 2009. Auditní zprávou bylo doporučeno aktualizovat



fakultní směrnice týkající se hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit vzhledem ke skutečnosti, že některé již nebyly ve všech bodech aktuální (např. se odkazovaly na neplatnou směrnici rektora) a dále proto, že v dubnu byla vydána nová směrnice rektora SR/11/2011 pro hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit, ve které došlo k řadě úprav a která byla účinná od následujícího akademického roku. Cituji ze závěrečné zprávy z auditu č. 3/2011: „Počty vykázaných celkových započitatelných hodin (pedagogická činnost brána za aktuální akademický rok, tvůrčí činnost za kalendářní rok 2009) jsou na jednotlivých fakultách různé a toto je zapříčiněno zejména rozdíly ve vykázaném objemu tvůrčí činnosti. Na technických fakultách (FT a FAI) se objem tvůrčí činnosti za rok 2009 připadající na jednoho AP pohybuje ve dvojnásobné výši oproti směrnici stanovenému počtu, což je 900 ZH. Naproti tomu na fakultě s humanitním zaměřením a zejména na poslední zřízené fakultě jsou vykázané tvůrčí aktivity velmi nízké – jedná se o 430 ZH a 92 ZH. Tato poslední uvedená hodnota se jeví jako zcela nedostačující a do budoucna by měla být přijata opatření vedoucí ke zlepšení daného stavu. Pravdou je, že nedostatečná tvůrčí činnost je na těchto fakultách kompenzována navyšováním objemu pedagogické činnosti u jednotlivých akademických pracovníků (případně i jejich převáděním do kategorie lektor). Počet lektorů je proto na FHS nejvyšší ze všech fakult.“ (Puchtová, 2011, s. 22).

Zjištěné závěry poukazují na ošidnost spojování hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti do jednotného systému hodnocení, kde jedna z aktivit kompenzuje druhou. Problém vzniká při porovnávání výsledků z rozdílných oborů, např. těch, které mají tradičně vysokou úroveň bodového hodnocení v metodice RVVI (lékařské, technické a přírodovědné obory), s obory, které mají v daném hodnocení horší výsledky (humanitní a společenskovedné obory). Takovýto přístup k hodnocení je nyní považován za překonaný. IPN metodika volá po samostatném hodnocení jednotlivých klíčových komponent výkonu akademického pracovníka, které jsou až následně – skrze maticové analýzy – spojovány dohromady a vytvářejí představu celkového přínosu pracovníka organizaci (vysoké škole).



1.1.9 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2012

V rámci schváleného plánu útvaru interního auditu byl v roce 2012 v průběhu měsíců března – května proveden audit v oblasti hodnocení pedagogických a tvůrčích činností akademických pracovníků (Puchtová, 2012). Byl jím zejména posuzován soulad vykazovaných pedagogických aktivit v úvazkových listech se směrnicí rektora SR/11/2011- Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Sáha, 2011). Při auditu bylo zjištěno, že touto směrnicí rektora nebyl kvantifikován roční fond pracovní doby, který byl předcházející směrnicí rektora (SR/12/2010) stanoven na 1800 ZH. Dále bylo konstatováno, že metodika hodnocení tvůrčích činností není na všech fakultách jednotná, a tudíž i výsledky hodnocení jsou navzájem jen obtížně porovnatelné. Navíc se lišil i způsob přepočtu bodového hodnocení na započítatelné hodiny. V některých fakultních směrnicích se 1 bod tvůrčí činnosti rovnal 50 ZH (FT, FMK, FHS), jindy 1 bod tvůrčí činnosti se přepočítával v poměru 45 ZH (FaME), z čehož plyne, že FaME tak měla méně výhodnější přepočet, a tedy i nižší vypočtenou celkovou sumu ZH i průměrný počet ZH/AP, než ostatní fakulty. Dále bylo auditem doporučeno, aby byla zvážena novelizace směrnice rektora SR/11/2011 z důvodů uvedených v Článku 36 Statutu UTB ve Zlíně, kde bylo konstatováno, že členství v akademických senátech, vědeckých radách a dalších orgánech ustanovených dle zákona je významnou součástí jejich pracovních povinností, která vyplývá z postavení člena akademické obce UTB ve Zlíně. Auditní zprávou bylo konstatováno: „Dle platného Statutu UTB platí, že vedoucí zaměstnanci na všech úrovních jsou povinni vytvořit podmínky akademickým pracovníkům pro účast na jednáních a pro řádné plnění poslání těchto orgánů a grémií a tyto činnosti promítnout do hodnocení a odměňování“ (Puchtová, 2012, s. 8). Na toto doporučení bylo reagováno a 6. září byla vydána SR/10/2012, která obsahovala novou samostatnou část nazvanou „Další hodnocené aktivity“, kde bylo mimo jiné zapracováno i uvedené doporučení.

1.1.10 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2013

V průběhu měsíců března – května roku 2013 byl proveden audit v oblasti hodnocení pedagogických činností AP za akademický rok 2012/13 s přihlédnutím k rozsahu jejich tvůrčí činnosti za kalendářní rok 2011 (Puchtová, 2013). Zejména byl posuzován soulad fakultami



prováděného hodnocení pedagogických a tvůrčích činností s pravidly definovanými směrnicí rektora SR/10/2012 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Sáha, 2012). Opět platilo, že touto směrnicí nebyl kvantifikován roční fond pracovní doby, který byl v minulosti stanoven na 1800 ZH.

V auditní zprávě (Puchtová, 2013) bylo uvedeno, že při hodnocení pedagogických činností většina fakult postupovala dle nyní účinné směrnice rektora. V některých případech si fakulty vydanými vlastními normami upřesnily metodiku jí stanovenou a ošetřily si svá specifika daná zaměřením svých studijních programů. Takovýto postup ovšem vedl k tomu, že jednotlivé fakulty se v nastavených parametrech začaly od sebe významně odlišovat, a to např. i pokud jde o stanovený rozsah ročního fondu pracovní doby AP nebo i o rozsah vyčleněný na pedagogickou činnost u některých kategorií AP (zejména u pozice lektor). Nejdůležitější doporučením z tohoto auditu proto bylo: „Zvážit sjednocení základních principů metodiky uplatňované pro hodnocení pedagogických a tvůrčích činností akademických pracovníků jednotlivými fakultami, zejména pokud jde o stanovení jednotného rozsahu ročního fondu pracovní doby akademických pracovníků a jeho dílčích částí - tj. podílu na pedagogickou a tvůrčí činnost, a to u všech kategorií akademických pracovníků (především u lektorů a pedagogických + VaV)“ (Puchtová, 2013, s. 15). Dále bylo konstatováno, že pouze v ojedinělých případech (pokud jde o započítávání pedagogických výkonů) nebyla metodika uplatňovaná na fakultách v souladu s metodikou definovanou SR/10/2012.

1.1.11 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2014

Útvarem interního auditu byl v roce 2014 v průběhu měsíců dubna - května proveden audit č. 2/2014 zaměřený na oblast hodnocení pedagogických činností akademických pracovníků za akademický rok 2013/14 s přihlédnutím k rozsahu jejich tvůrčí činnosti v roce 2012 (Puchtová, 2014). Jedním z jeho cílů bylo posouzení, zda úvazkové listy pedagogů byly vyhotoveny pro akademický rok 2013/14 v souladu se směrnicí rektora SR/17/2013 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Sáha, 2013). Mimo jiné bylo formulováno i následující doporučení: „Rovněž se i nadále doporučuje zajišťovat provázanost hodnocení tvůrčích



činností akademických pracovníků s pohyblivou složkou mzdy (se stanovováním výše osobního příplatku), což nyní povinně vyplývá z účinné směrnice rektora pro hodnocení pedagogických a tvůrčích činností SR/17/2013“ (Puchtová, 2014, s. 65). Dále bylo v závěrečné zprávě z auditu uvedeno, že několik fakultních vnitřních norem nebylo v souladu s SR/17/2013, avšak dle vyjádření vedení dotčených fakult byla jejich novelizace již připravována. V případě jedné fakulty nebyla vnitřní norma, blíže upravující problematiku hodnocení pedagogických a tvůrčích činností či pravidla pro stanovování osobního příplatku, zatím vydána.

1.1.12 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2015

V roce 2015 byla i nadále účinná SR/17/2013 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Sáha, 2013), která nastavila roční fond pracovní doby akademického pracovníka na 1700 ZH. Audit zaměřený na oblast hodnocení pedagogických a tvůrčích činností AP v tomto roce neproběhl. Vyhodnocujeme-li nyní, jak byla v roce 2015 splněna některá doporučení navržená auditem č. 2/2014 (Puchtová, 2014), můžeme konstatovat následující:

- Dle zjištění z auditu č. 2/2014 nebylo několik fakultních vnitřních norem v souladu s SR/17/2013, anebo v případě jedné fakulty taková vnitřní norma, která by upravovala problematiku hodnocení pedagogických a tvůrčích činností AP, případně problematiku stanovování výše osobního příplatku AP, nebyla vůbec vydána. Následně bylo zjištěno, že v roce 2015 dotčené fakulty nově vydaly vnitřní normy formalizující hodnocení pedagogických a tvůrčích činností AP. Jednalo se o FLKŘ, FaME a FHS.
- Rovněž bylo auditem č. 2/2014 zjištěno, že v informačním systému UTB ve Zlíně v sekci „Formuláře“ se nacházel již neaktuální vzor úvazkového listu pedagoga, který obsahoval informaci o 900 ZH požadované pedagogické činnosti (a ne 850 ZH, jak je definováno účinnou směrnice rektora), a tudíž nebyl aktuální. Bylo doporučeno



vytvořit nový vzorový úvazkový list a umístit ho na webové stránky. Na toto doporučení bylo před zahájením ak. roku 2014/15 reagováno zveřejněním nového vzoru úvazkového listu.

1.1.13 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2016

V rámci ročního plánu interního auditu byl v průběhu měsíců května - června proveden audit č. 4/2016 (Puchtová, 2016), a to v oblasti hodnocení pedagogických (za ak. rok 2015/16) a tvůrčích činností AP (za rok 2014). Jednalo se o audit souladu se směrnicí rektora SR/17/2013 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Sáha, 2013). Z auditu vyplynulo, že postup fakult v oblasti hodnocení AP (tj. započítávání a vykazování pedagogických, příp. i dalších činností v rámci úvazkových listů) není vždy jednotný, zejména z toho důvodu, že zde existují fakultní vnitřní normy, které nastavily další pravidla pro tuto oblast. Dále bylo konstatováno – cituji: „Především není zcela objektivní, že se různě postupuje při stanovování (respektive krácení) ročního fondu pracovní doby AP v případě jejich zapojení do projektové činnosti. Např. na některých fakultách dochází kvůli těmto důvodům ke krácení počtu 1700 ZH ročního fondu pracovní doby, na jiných se projektová činnost AP ohodnocuje formou bonifikace (např. 200 ZH za řešení projektu) a jinde není zapojení AP do projektové činnosti vůbec zohledněno, což ve svém důsledku vede k nízkému zájmu AP o řešení projektů. Jako problematická se jeví i ta skutečnost, že roční fond pracovní doby na pedagogickou činnost (tj. počet ZH vydefinovaný pro jednotlivé kategorie AP) není na všech fakultách stejný. Nejmarkantnější je toto u kategorie lektor, kdy je roční fond pracovní doby na pedagogickou činnost stanoven na každé fakultě v jiné výši. Jedná se o interval od 1150 ZH do 1700 ZH“ (Puchtová, 2016, s. 6).

1.1.14 Systém hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně v roce 2017

V rámci ročního plánu útvaru interního auditu byl v průběhu měsíců března - dubna proveden audit v oblasti hodnocení pedagogických a tvůrčích činností akademických pracovníků



(Puchtová, 2017), který mimo jiné posuzoval soulad fakultami prováděného hodnocení se směrnicí rektora SR/17/2013 (Sáha, 2013). Jeho hlavním cílem bylo provést analýzu systému hodnocení pedagogických činností akademických pracovníků za akademický rok 2016/17 s přihlédnutím k jejich tvůrčí činnosti. V závěrečné zprávě z tohoto auditu bylo poukázáno na to, že na jednotlivých fakultách jsou různě nastaveny hodnoty některých ukazatelů, zejména ročního fondu pracovní doby na pedagogickou činnost - viz Tabulka 3. Rovněž bylo auditem konstatováno, že na některých fakultách bylo aktuálně (stejně jako i v několika předcházejících letech) uplatňováno krácení fondu pracovní doby AP z důvodu jejich zapojení do řešených projektů, kdy je jim jejich pracovní úvazek (na základě pracovní smlouvy či jejího dodatku a dle faktického pracovního úvazku na projektu) rozdělen na část vykonávanou pro projekt a na část, kdy pracují jako akademičtí pracovníci. Na těchto fakultách tak dochází ke krácení ročního fondu pracovní doby AP a tím i jejich podílů na pedagogickou a tvůrčí činnost, zatímco na ostatních ne. Z auditu rovněž vyplynulo, že postup fakult v oblasti hodnocení AP (tj. započítávání a vykazování pedagogických, příp. i dalších činností v rámci úvazkových listů) není vždy zcela jednotný, zejména z toho důvodu, že zde existují fakultní vnitřní normy, které nastavují různá pravidla hodnocení pro tuto oblast. Totéž (ovšem v ještě větší míře) platí pro vykazování tvůrčích činností, kdy na některých fakultách jsou fakultními vnitřními normami nastaveny bonifikace za některé tvůrčí činnosti a na jiných ne. Nad rámec SR/17/2013 je např. vykazováno: členství v redakčních radách, zpracování akreditačního materiálu, redaktorské práce, práce na elektronických studijních oporách, vybudování odborných laboratoří a zavedení nového předmětu.

1.1.15 Resumé k hodnocení pedagogické činnosti AP z pohledu posledních deseti let

Výsledky, které vyplynuly z výše provedené analýzy desetiletého hodnocení pedagogických výkonů AP na UTB ve Zlíně, zdůrazňují důležitost jednotného vykazování všech klíčových komponent hodnocení akademických pracovníků v rámci všech fakult/součástí tak, aby byly vzájemně porovnatelné a představovaly skutečný nástroj pro dlouhodobé posuzování pracovní zátěže lidských zdrojů na univerzitě. Zároveň poukazují na nutnost pečlivého vymezení „započítávaných“, hodnocených aktivit, které náležejí do sféry pedagogické činnosti, a těch, které spadají do dalších podoblastí (tzv. souvisejících činností).



Z deklarovaných zjištění rovněž plyne, že není jen důležité při hodnocení pedagogické činnosti AP jasně definovat oblast činností, které náleží mezi jednotlivé komponenty pedagogických aktivit, ale rovněž je nutno stanovit jejich maximální limit. V tomto ohledu musí být i výchozí datová základna pro posuzování jednotlivých komponent bezrozporná.

Na druhou stranu výsledky provedeného rozboru zdůrazňují důležitost stanovení dolní škály rozsahu pracovního výkonu v oblasti pedagogické činnosti a nutnost vymezení dodatečných administrativních činností, které by byly jasně prokazatelné. Zároveň auditní činnost poukázala na potřebu reflektovat na samotné změny v zařazení akademického pracovníka v rámci vertikální a horizontální struktury univerzity v průběhu období používaného pro hodnocení AP (tzn. zohledňovat výkon akademických funkcí a dobu jejich trvání), což podstatně ovlivňuje rozsah pracovních povinností u konkrétního AP.



1.2 Systém hodnocení pedagogických aktivit akademických pracovníků nastavený fakultními vnitřními normami na UTB ve Zlíně

1.2.1 Přehled fakultních vnitřních norem účinných v roce 2017 upravujících hodnocení pedagogických aktivit akademických pracovníků

Jako součást prováděné analýzy vnitřních norem UTB ve Zlíně, které nastavují pravidla pro hodnocení pedagogických činností, byl vypracován rozbor aktuálních fakultních vnitřních norem zabývajících se touto problematikou. Na všech fakultách byly vydány směrnice děkana/děkanky, které doplňují SR/17/2013 a jí popsané aktivity akademických pracovníků, případně vymezují další činnosti nad její rámec. V tomto ohledu je třeba upozornit, že profil studijních programů, které jsou realizovány jednotlivými fakultami UTB ve Zlíně, je velmi různorodý. Existují zde technické fakulty, fakulty se zaměřením na ekonomii, marketing či logistiku, dále fakulta orientovaná na výtvarná umění či fakulta, jež má ve svém názvu souloví humanitní studia. Právě kvůli jejich vzájemné odlišnosti a existujícím specifickým přístupům vedlo vedení jednotlivých fakult k vydávání výše zmiňovaných směrnic – např. na FHS nastavuje tato směrnice děkanky bonifikaci za supervizi v oblasti odborných praxí vykonávaných v rámci Ústavu zdravotnických věd atd. Další důvod, který vedl k vydávání fakultních vnitřních norem, je skutečnost, že směrnice rektora SR/17/2013 nenastavuje některé důležité parametry týkající se hodnocení akademických pracovníků, které v minulosti byly směrnicí rektora s celouniverzitní platností definovány – např. se jedná o roční fond pracovní doby na pedagogickou činnost u jednotlivých kategorií AP. Níže uvedená tabulka popisuje stav z dubna 2017 a jsou v ní vyjmenovány aktuální fakultní směrnice doplňující SR/17/2013.

Fakulta	Typ vnitřní normy	Označení vnitřní normy	Název vnitřní normy
FT	směrnice děkana	SD/09/2014	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit
FLKŘ	směrnice děkana	SD/10/2016	Směrnice děkana doplňující Směrnici rektora SR/17/2013 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit



FAI	směrnice děkana	SD 05/14	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit na FAI
FMK	směrnice děkanky	SD 2014.03	Směrnice děkanky doplňující směrnici rektora pro hodnocení pedagogických a tvůrčích činností
FaME	směrnice děkana	SD 13/2016	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit
FHS	směrnice děkanky	SD/06/2015 SD/04/2017	Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit na FHS (účinná do 14. 9. 2017) Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit na FHS (účinná od 15. 9. 2017)

Tabulka 5: Fakultní vnitřní normy doplňující SR/17/2013 účinné v roce 2017

Pro úplnost je nutné konstatovat, že kromě směrnic zaměřených přímo na hodnocení pedagogických a tvůrčích výkonů AP jsou na fakultách děkanem/děkankou vydávány i další vnitřní normy (např. rozhodnutí nebo pokyny děkana/děkanky), které je doplňují (např. stanovují odměny za vedení/oponování BP/DP), nebo na ně navazující (např. definují pravidla pro stanovení výše osobního příplatku a odměn jednotlivých akademických pracovníků v závislosti na výši pedagogických a tvůrčích výkonů AP).

1.2.2 Stručná historie vývoje fakultních vnitřních norem na UTB ve Zlíně

Před deseti lety nebylo běžné, že by každá fakulta měla vydanou svou vlastní vnitřní normu, která by v oblasti hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit doplňovala celouniverzitní směrnici rektora. Postupem času si však jednotlivé fakulty (zejména formou směrnic děkana/děkanky) začaly upravovat a doplňovat metodiku hodnocení pedagogických a tvůrčích činností. Jako poslední k tomu přistoupila nejnovější fakulta, kterou je Fakulta logistiky a krizového řízení, která měla v počátku své existence tuto problematiku ošetřenou pouze částečně, a to SD/06/2011 - Směrnice pro hodnocení vedení bakalářských prací, oponentské posudky, účast v komisích a výuka externími pracovníky, teprve posléze přistoupila k vydání



směrnice děkana, která tuto problematiku upravila komplexně. Nicméně je nutné konstatovat, že existence fakultních vnitřních norem není z metodologického hlediska vždy pozitivní, ale může mít ta negativa, že parametry, které byly v minulosti jednotně definovány pro celou UTB ve Zlíně směrnicí rektora, jsou nyní na jednotlivých fakultách nastaveny odlišně. Toto je dáno zejména tím, jak již bylo uvedeno v předcházejícím odstavci, že některé významné parametry týkající se pedagogiky, uvedená směrnice rektora SR/17/201 vůbec neošetřuje - např. se jedná o rozsah ročního fondu pracovní doby na pedagogickou činnost pro jednotlivé kategorie akademických pracovníků a rovněž o definování povinného minimálního limitu pro přímou vyučovací činnost AP.

1.2.3 Ukazatele v oblasti pedagogické činnosti nastavené fakultními vnitřními normami na UTB ve Zlíně

Přehled některých základních parametrů pro oblast pedagogických výkonů AP (z dubna 2017) je uveden v členění dle jednotlivých fakult v následující tabulce.

Kategorie AP	Počet ZH (údaje z dubna 2017)					
	FT	FLKŘ	FAI	FMK	FaME	FHS
pro lektora (roční fond)	1150	1400****	1300	až 1700*	1275	1200
pro ostatní AP (roční fond)	850	850	850	850	850	900
pro vědecké a vědecko-pedagogické pracovníky (roční fond)	**	**	**	**	**	rozsah pedagog. čin. stanoví přímý nadřízený
pro všechny AP (přímá výuka) (roční minimální limit)	**	200***	200***	**	**	200***

Tabulka 6: Základní parametry nastavené pro hodnocení pedagogických činností AP na jednotlivých fakultách UTB ve Zlíně



Vysvětlivky

- * v případě lektora, který nenaplňuje tvůrčí činnost, se jedná o hodnotu až 1700 ZH
- ** není ošetřeno fakultní vnitřní normou a ani SR/17/2013
- *** je definováno fakultní vnitřní normou
- **** není formalizováno fakultní vnitřní normou, ale bylo definováno kolegiem děkana

Komentář

Za přímou výuku (přímou vyučovací činnost) se považuje vedení přednášek, cvičení, laboratorních cvičení a seminářů AP.

Z Tabulky 6 je patrné, že nastavené hodnoty jednotlivých ukazatelů pro oblast hodnocení pedagogických činností AP doznaly na jednotlivých fakultách dílčích změn a nyní se (co do rozsahu) od sebe odlišují. V některých případech dokonce nejsou jejich hodnoty formalizovány žádnou vnitřní normou.

Bonifikace, případně krácení ročního fondu pracovní doby, uplatňované na jednotlivých fakultách, které souvisí se zapojením AP do řešených projektů, jsou rekapitulovány v následující tabulce, která shrnuje stav z dubna 2017. Tato tabulka kromě forem bonifikací za řešení projektů obsahuje i informace týkající se krácení ročního fondu pracovní doby AP v souvislosti s jejich zapojením do projektové činnosti, k čemuž se však přistoupilo pouze na některých fakultách.

Popis činnosti	K uvedené činnosti na fakultě dochází (údaje z dubna 2017)					
	FT	FLKŘ	FAI	FMK	FaME	FHS
krácení ročního fondu pracovní doby AP (tj. 1700 ZH) z důvodu zapojení do řešení projektu, příp. z jiných důvodů	ano, např. u prac. CPM, kteří mají krácený úvazek ve prospěch CPS	ne, ale existuje zde bonifikace za projektovou činnost	ne	Ne (zapojení do projektů je řešeno odměnami)	ke krácení úvazků dochází jen u projektových pracovníků CAEV	ano, již několik let dochází k rozdělení prac. úvazků a krácení 1700 ZH



bonifikace za projek- tovou činnost	ohodnocení za projekt. činnost ošetř. PD/07/2016	bonifikace je uplatňována za ře- šení a udržitelnost projektů	ano	Ne	bonifikace se uplatňuje prostř. systému OBD	ne
--	---	--	-----	----	---	----

Tabulka 7: Bonifikace a krácení ročního fondu prac. doby AP v souvislosti s jejich zapojením do projektové činnosti na UTB ve Zlíně

K výše uvedeným závěrům doplníme, že v takovémto pojetí nepředstavuje hodnocení pedagogické činnosti jasně provázaný systém, v němž jsou pro všechny akademické pracovníky univerzity nastavena stejná kritéria hodnocení pracovní zátěže/výkonu. Souběžně s tím pak v rámci evoluce vnitřních norem fakult vystupuje jako významný problém započítávání (hodnocení) zapojení pracovníků do projektové činnosti, jejíž různé vykazování jednak neumožňuje srovnání napříč součástmi univerzity a jednak vede k zavádění jinorodých prvků do hodnocení oblasti pedagogické činnosti. Díky tomu je hodnocení pedagogické činnosti zkresleno různou mírou implementace hodnocení projektové činnosti právě do této oblasti.

Následující podkapitoly se pak detailněji zabývají aktuální situací hodnocení pedagogické činnosti na jednotlivých fakultách tak, aby bylo možné sestavit celkový obrázek východisek současného stavu hodnocení pedagogické činnosti na UTB ve Zlíně.

1.2.4 Fakulta technologická

Na FT upravuje problematiku hodnocení pedagogických a tvůrčích činností akademických pracovníků směrnice děkana SD/09/2014 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Čermák, 2014). Tato směrnice pouze v minimálním rozsahu definuje další činnosti, jež se započítávají do ročního fondu pracovní doby akademického pracovníka nad rámec SR/17/2013. Jedná se např. o organizaci krajských kol olympiád. Tato směrnice děkana rovněž nastavila hodnotu ročního fondu pracovní doby na pedagogickou činnost pro lektory na 1150 ZH. Žádný povinný limit pro přímou vyučovací činnost AP není touto směrnicí děkana definován. Ke krácení ročního fondu pracovní doby AP v souvislosti s jejich zapojením do projektové činnosti (případně i do dalších aktivit) dochází jenom na některých ústavech FT



(např. na CPM, kde jsou AP kráceny úvazky ve prospěch CPS). Tuto problematiku však dotčená směrnice děkana neupravuje.

1.2.5 Fakulta logistiky a krizového řízení

Na FLKŘ vydal v roce 2016 děkan fakulty směrnici SD/10/2016 - Směrnice děkana doplňující Směrnici rektora SR/17/2013 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (Dostál, 2016). Tato směrnice mimo jiné stanovila povinný limit pro přímou vyučovací činnost AP, a to ve výši 200 ZH. Naopak jí nebyl nastaven roční fond pracovní doby pro pedagogickou činnost pro kategorii lektor, o jehož hodnotě (ve výši 1400 ZH) rozhodlo pouze kolegium děkana a neformalizovalo ho žádnou vnitřní normou.

Dále se v Čl. 4, odst. 7 SD/10/2016 uvádí:

„(7) Maximální ohodnocení ZH v rámci úvazku za vedení obhájených bakalářských prací a vypracování oponentských posudků je vždy stanoveno příslušnou Vnitřní normou Fakulty logistiky a krizového řízení (Pokyn děkana). Tyto pedagogické činnosti jsou hodnoceny zvlášť, formou finanční odměny, pouze za předpokladu naplnění úvazku, a to následovně:

Vedení/oponování bakalářské práce v českém jazyce	15/5 ZH/student
Vedení/oponování bakalářské práce v anglickém jazyce	20/7 ZH/student
Vedení/oponování diplomové práce v českém jazyce	23/8 ZH/student
Vedení/oponování diplomové práce v anglickém jazyce	27/9 ZH/student
Vedení/oponování bakalářské práce v českém jazyce	1 100 Kč/300 Kč
Vedení/oponování bakalářské práce v anglickém jazyce	1 500 Kč/700 Kč
Vedení/oponování diplomové práce v českém jazyce	1 500 Kč/500 Kč



Vedení/oponování diplomové práce v anglickém jazyce 2 000 Kč/800 Kč

Maximální možný počet zaplacených (případně ZH) BP a DP je stanoven v souhrnu BP a DP (vedení prací i oponentské posudky dohromady) na 15 prací na akademického pracovníka. Ve výjimečných případech rozhoduje o změnách počtu vedených prací děkan FLKŘ“ (Dostál, 2016, s.1).

Praxe uplatňovaná na FLKŘ je taková, že v akademickém roce 2016/2017 veškeré bonifikace za vedení a oponentury bakalářských prací byly započítány do pedagogické činnosti a vykázány v úvazkových listech dotčených AP. Ke krácení ročního fondu pracovní doby AP v souvislosti s jejich zapojením do projektové činnosti na FLKŘ nedochází, ale za „projektovou“ a „ziskovou“ činnost je vykazována v ÚL bonifikace dle SD/10/2016.

1.2.6 Fakulta aplikované informatiky

Na FAI byla 30. 4. 2014 vydána SD 05/14 – Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit na FAI (Adámek, 2014). Na rozdíl od většiny ostatních fakult má FAI roční fond pracovní doby AP dle uvedené směrnice děkana rozdělen na podíl pedagogické, tvůrčí a ostatní činnosti – viz následující text:

„Článek 2

Rozsah a struktura povinností akademických a vědecko-výzkumných pracovníků FAI

(1) Roční fond pracovní doby akademických a vědecko-výzkumných pracovníků je 1700 započitatelných hodin.

V kategorii akademických pracovníků (s výjimkou pracovní pozice lektor) je fond pracovní doby rozdělen na:

- a) pedagogické činnosti („pedagogický úvazek“) 850 ZH
- b) tvůrčí činnosti 750 ZH



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



- c) ostatní činnosti 100 ZH

U pracovní pozice lektor je fond pracovní doby rozdělen na:

- a) pedagogické činnosti („pedagogický úvazek“) 1 300 ZH
b) ostatní činnosti 400 ZH

V kategorii vědecko-výzkumných pracovníků je fond pracovní doby rozdělen na:

- a) tvůrčí činnosti 1 600 ZH
b) ostatní činnosti 100 ZH

V pedagogické činnosti akademických pracovníků je stanoveno minimálně 200 ZH přímé vyučovací činnosti (tj. za vedení přednášek, cvičení, laboratorních cvičení nebo seminářů). Vědecko-výzkumní pracovníci a studenti doktorských studijních programů (dále jen „DSP“) se do pedagogického procesu zapojují podle rozhodnutí nadřízeného pracovníka“ (Adámek, 2014, s. 1).

Roční fond pracovní doby na pedagogickou činnost je pro lektory stanoven na 1300 ZH a povinný limit pro přímou výuku AP je touto směrnicí nastaven na hodnotu 200 ZH.

Započítávání bonifikace za vedení a oponování BP a DP je ošetřeno směrnicí děkana SD 05/14, článku 4, odst. 4 - cituji: „(4) Vedení a oponování BP a DP není započítáváno do plnění pedagogického úvazku akademického pracovníka. Tato činnost je hodnocena zvlášť, formou finanční odměny. Výše finanční odměny za vedení a oponování BP a DP je stanovena směrnicí děkana a je vždy pro následující akademický rok aktualizována. V případě využití konzultanta při vedení BP/DP se finanční odměna dělí rovným dílem mezi vedoucího a konzultanta. Finanční odměna je vyplacena po úspěšné obhajobě BP/DP. V případě nena-
plnění celkové výše ročního fondu pracovní doby pracovníka může děkan FAI stanovit, že výše uvedené činnosti nebudou hodnoceny formou finanční odměny, ale budou započítány do pedagogického úvazku“.



SD 05/14 umožňuje dle aktuálního „Výkazu tvůrčích a ostatních činností za příslušný kalendářní rok“ vykazovat mimo jiné i bonifikace za výše zmiňované činnosti, a to nad rámec směrnice rektora SR/17/2013. Krácení ročního fondu pracovní doby AP v souvislosti s jejich zapojením do řešení projektů není na FAI realizováno, jelikož je toto řešeno bonifikací „za účast na řešení projektu“ (Adámek, 2014).

1.2.7 Fakulta multimediálních komunikací

Na FMK byla vydána směrnice děkanky SD 2014.03 (Janíková, 2014), která doplňuje směrnici rektora pro hodnocení pedagogických a tvůrčích činností. Výše uvedenou směrnicí děkanky ani není stanoven minimální povinný limit (v ZH) pro přímou vyučovací činnost AP.

Dle SD 2014.03 Článku 4 - Maximální ohodnocení jednotlivých pedagogických činností (doplnění a upřesnění) platí následující:

„(1) Maximální počet ZH, započítaných školiteli za vedení doktorandů v jednom roce, je 375 ZH.

(2) Zkoušení (ZH za 1 studenta, bez ohledu na počet opakování zkoušek/klasifikovaných zápočtů): - klauzurní zkouška v prezenční a kombinované formě BSP a NMSP 1 ZH/student.

(3) Vedení a oponování DSP, bonifikace školitele v roce úspěšného ukončení studia doktora ve standardní době studia, jmenování docentem/profesorem v roce jmenování a další činnosti související s výukou nejsou započítávány do plnění úvazku akademického pracovníka, ale jsou hodnoceny zvlášť, formou finanční odměny. Její výše i počet ZH za tyto činnosti je stanovena samostatnou vnitřní normou fakulty. Nemá-li akademický pracovník úvazek naplněn v požadovaném rozsahu, stávají se tyto činnosti součástí úvazku a nejsou hodnoceny zvlášť“ (Janíková, 2014, s. 1).

Uvedená směrnice děkanky rovněž stanovuje limity pro některé pedagogické výkony (např. max. 375 ZH na jeden rok za vedení doktorandů). Roční fond pracovní doby na pedagogickou činnost není na FMK pro kategorii lektor formalizován. Hodnocení tvůrčích aktivit je



- vedení/oponování DP v českém jazyce 15/5 ZH

- vedení/oponování DP v anglickém jazyce 20/7 ZH

Maximální možný počet zaplacených (případně ZH) BP a DP je stanoven v souhrnu BP a DP na 20. Ve výjimečných případech rozhoduje o změnách počtu vedených prací děkan FaME⁴. (Tuček, 2016, s. 2)

Ke krácení ročního fondu pracovní doby (1700 ZH) z důvodů práce na projektech dochází (dle vyjádření vedení fakulty z dubna 2017) jen u projektových pracovníků CAEV.

1.2.9 Fakulta humanitních studií

Na FHS byla od 1. 10. 2015 účinná směrnice děkanky SD/06/2015 Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit na FHS (Lengálová, 2015), která stanoví povinnost pro každého AP (s výjimkou kategorie vědecko-pedagogický pracovník) odučit minimálně 200 ZH přímé vyučovací činnosti při plném úvazku. Rozsah ročního fondu pracovní doby na pedagogickou činnost je nastaven touto směrnicí na 1200 ZH pro lektory a na 900 ZH pro ostatní akademické pracovníky.

Děkanka FHS rovněž stanovila, že v případě nenaplnění celkové výše úvazku akademického pracovníka nebude odměna za vedení a oponování BP a DP a rovněž za výuku v kurzu ČŽV vyplacena. Pro tento případ je v uvedené směrnicí děkanky stanoven počet ZH za tyto činnosti. Dále má FHS výše uvedenou směrnicí děkana v Článku 2 stanoveno, že se v rámci pedagogických aktivit vykazuje (a to nad rámec směrnice rektora) – cituji: „(3) Do pedagogického úvazku akademického pracovníka se započítávají další činnosti v tomto rozsahu:

organizační záležitosti studijního oboru¹ 50 + (10 x P2) ZH/rok

supervize v oblasti odborných praxí pro ÚZV 1 ZH/student/semestr

supervize v oblasti průběžných a souvislých praxí pro ÚŠP a ÚPV 0,6 ZH/student/semestr



praktická zkouška v oboru Všeobecná sestra 1 ZH/student/semestr 1 ZH/student

Vysvětlivka

¹ *Organizační záležitosti nezbytné pro plynulé a efektivní fungování oboru (pověřený akademický pracovník připravuje podklady pro rozvrh a požadavky na mezifakultní výuku, zodpovídá za správnost karet předmětů, provádí kontrolu zadání kvalifikačních prací, plní poradenskou roli, koordinuje činnost ročníkových vedoucích a vykonává další činnosti dle pokynu ředitele příslušného ústavu)*“ (Lengálová, 2016, s.2)

Od 15. 9. 2017 je na FHS účinná SD/04/2017 (Lengálová, 2017), která nahradila SD/06/2015. Touto směrnicí děkanky došlo v oblasti ohodnocení pedagogických výkonů pouze k dílčím změnám. Např. zde přibyla položky „organizace odborných praxí ÚMJL, vč. prezentace projektu“, která je ohodnocena 0,6 ZH/student a položka vedení odborné stáže (ÚZV) ohodnocené 1 ZH/student (Lengálová, 2017, s. 2).

Roční fond pracovní doby AP (1700 ZH) se v souvislosti se zapojením AP do projektových prací na FHS krátí dle reálného zapojení konkrétního AP do řešeného projektu, což je ošetřeno pracovní smlouvou (respektive jejím dodatkem nebo dohodou o změně pracovní smlouvy). K tomuto krácení pedagogických a tvůrčích povinností AP v souvislosti s jejich prací na řešených projektech dochází na této fakultě již po několik let (na rozdíl od většiny ostatních fakult).

1.2.10 Resumé k fakultnímu hodnocení pedagogických činností AP

Z výše uvedených příkladů fakultního hodnocení pedagogické činnosti na UTB ve Zlíně vyplývá, že na fakultách došlo k dílčí diverzifikaci v hodnocení pedagogické činnosti AP vyplývající zejména z odlišného definování pedagogických povinností a jejich rozsahu (ročního fondu pracovní doby na pedagogickou činnost), což je ošetřeno fakultními vnitřními normami. Tato skutečnost mimo jiné komplikuje i mezifakultní porovnávání pedagogických výkonů akademických pracovníků prováděná v rámci celé univerzity.



1.3 Závěrečné shrnutí

Výše popsaná diverzifikace jednotlivých ukazatelů v oblasti hodnocení pedagogických a tvůrčích činností akademických pracovníků, k níž dochází v posledních letech na fakultách UTB ve Zlíně z důvodu odlišně nastavených hodnot některých parametrů, a to i těch zásadního charakteru – např. ročního fondu pracovní doby určené pro pedagogickou činnost pro jednotlivé kategorie akademických pracovníků (viz Tabulka 3), anebo těch týkajících se krácení ročního fondu pracovní doby akademických pracovníků v souvislosti s řešením projektů (viz Tabulka 7) je neobjektivní a nezaručuje na všech fakultách UTB ve Zlíně rovný přístup ke všem akademickým pracovníkům v oblasti plnění jejich pracovních povinností a potažmo i v jejich odměňování.

Z výše uvedeného plyne, že základní parametry týkající se nastavení ročního fondu pracovní doby by měly být pro všechny akademické pracovníky na celé UTB ve Zlíně stejně definovány, ať už budou uváděny v jakýchkoliv jednotkách.⁴ Celkový rozsah a rovněž i dílčí části fondu pracovní doby, zejména pokud jde o podíl na pedagogickou činnost, jsou nyní pro jednotlivé kategorie akademických pracovníků na různých fakultách odlišně nastaveny.

Jako ne zcela korektní, se jeví ta skutečnost, že na jedné fakultě musí lektor odpracovat v rámci svých pedagogických povinností 1400 ZH (nebo dokonce i 1700 ZH) a na jiné fakultě jen 1150 ZH, což je na většině fakult formalizováno relevantní směrnicí děkana/děkanky. Také není systémové, jestliže je na jednotlivých fakultách roční fond pracovní doby akademického pracovníka rozdělen odlišně. Na jedné z fakult je rozčleněn na tři části (850 ZH na pedagogický úvazek, 750 ZH na tvůrčí aktivity a 100 ZH na ostatní činnosti), což je ošetřeno příslušnou vnitřní normou, avšak na ostatních fakultách se pracovní povinnosti AP dělí pouze na dva díly (850 ZH na pedagogickou činnost a 850 ZH na tvůrčí aktivity).

⁴ Nyní na UTB ve Zlíně platná metodika používá jako jednotky pro ocenění pedagogických výkonů tzv. započitatelné hodiny.



Zároveň je nutno konstatovat, že krácení pedagogických i tvůrčích povinností akademických pracovníků v souvislosti s jejich zapojením do projektové činnosti, nebo uplatňování bonifikace za ni, není momentálně na UTB ve Zlíně jednotně ošetřeno, a tudíž ani formalizováno vnitřní normou s celouniverzitní působností.

Jedním z důvodů, který vedl k výše zmiňované diverzifikaci v hodnocení pedagogické činnosti akademických pracovníků a k vydávání vnitřních norem s fakultní působností, je i ta skutečnost, že účinná směrnice rektora SR/17/2013 nenastavuje některé důležité parametry týkající se pedagogiky, které byly v minulosti směrnicí rektora jednotně definovány pro celou univerzitu – např. se jedná o povinný minimální limit rozsahu přímé výuky.

Na druhou stranu ošetření dílčích specifik, která jsou dána zaměřením některých studijních programů (např. na zdravotnická studia či výtvarná umění), prostřednictvím fakultních vnitřních norem a s tím související nastavení dílčích parametrů daných odlišným charakterem výuky u realizovaných studijních programů (např. pro oblast vykonávané praxe studentů), se jeví jako smysluplné a efektivní. Domníváme se tudíž, že jednotlivým fakultám by měla být proto ponechána určitá pravomoc a volnost v rozhodování pro formalizaci této specifčnosti výuky vlastními vnitřními normami, poněvadž studijní programy realizované na UTB ve Zlíně jsou velmi různorodé. Z těchto důvodů není proto optimální, aby metodika uplatňovaná pro oblast hodnocení akademických pracovníků byla na všech fakultách a součástech UTB ve Zlíně absolutně unifikovaná.



1.4 Metodologické principy vyplývající z interní analýzy hodnocení pedagogické činnosti na UTB ve Zlíně.

Na základě výše realizované analýzy vývoje hodnocení pedagogické činnosti na UTB ve Zlíně formulujeme několik stěžejních metodických principů pro budoucí efektivní hodnocení akademických pracovníků v oblasti pedagogické činnosti:

P₁: Princip jednoznačnosti výchozích dat používaných k hodnocení pedagogické činnosti.

Z dosavadních analýz vyplynulo, že hodnocení pedagogické činnosti se musí opírat o jednoznačně definovanou a objektivní datovou základnu, v rámci níž není umožněna různorodá interpretace indikátorů a zároveň je minimalizován faktor lidské chybovosti. Další hodnocení pedagogické činnosti na UTB ve Zlíně by tak mělo být spojeno přímo s daty z IS/STAG, které umožňují jejich ověřitelnost a kontrolovatelnost.

P₂: Princip shodnosti základních kritérií pro hodnocení pracovní zátěže v oblasti pedagogické činnosti. Pro hodnocení „jádra“ pedagogické činnosti by měl být určen jednotný model hodnocení, v rámci něhož pracovníci všech součástí UTB ve Zlíně se shodným pracovním zařazením budou hodnoceni na základě totožných kritérií.

P₃: Princip jednoznačnosti vymezení sféry pedagogické činnosti. Pro hodnocení pedagogické činnosti by mělo být vymezeno jádro činností, které jednoznačně vymezují pracovní výkon/zátěž v dané oblasti a které není přímo kompenzovatelné jinými činnostmi (např. tvůrčími či projektovými). Díky tomu by měla být jednoznačně oddělena oblast pedagogické činnosti od jiných oblastí, a tím umožněno validní měření a hodnocení výkonu v této oblasti.

P₄: Princip částečné diverzifikace hodnocení na základě specifických kritérií fakult. Při hodnocení pedagogické činnosti by měl být ponechán dílčí procentuální podíl (např. 10–20 %) pedagogických aktivit v gesci fakult, které ve svých vnitřních normách upraví či definují specifické pedagogické činnosti spojené s výukou v jimi akreditovaných studijních programech. Volitelné či „doplňující“ pedagogické činnosti by pak v tomto ohledu neměly nikdy přesáhnout horní hranci stanoveného podílu na celku hodnocené pedagogické činnosti, aby nedošlo k narušení Principu P₂.



2 SYSTÉM VYKAZOVÁNÍ A HODNOCENÍ TVŮRČÍCH ČINNOSTÍ NA UTB VE ZLÍNĚ

Tato kapitola se věnuje analýze vnitřních norem UTB ve Zlíně, které nastavují pravidla pro hodnocení tvůrčích činností akademických pracovníků, a to na úrovni celouniverzitní i na úrovni jednotlivých fakult. Záměrem zde předložené analýzy je provedení průzkumu dosa-
vadního způsobu hodnocení a odměňování akademických pracovníků za tvůrčí činnost na UTB ve Zlíně s cílem identifikovat stěžejní metodické principy a datové základny pro budoucí efektivní hodnocení akademických pracovníků v této oblasti.

UTB ve Zlíně je coby výzkumná organizace vysokou školou, mezi jejíž priority jednoznačně patří kvalitní věda a výzkum. V některých směrech, jako je třeba v polymerním inženýrství, chemii nebo automatizaci a řízení technologických procesů, má UTB ve Zlíně výrazný zahraničí kredit. Dané zaměření reflektuje i Plán realizace Strategického záměru vzdělávací a tvůrčí činnosti Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně pro rok 2017. Jedním z jeho cílů je totiž vytvořit vnitřní systém hodnocení kvality tvůrčích činností, konkrétně navrhnout vnitřní systém hodnocení kvality a inovovat systém hodnocení tvůrčích činností na UTB ve Zlíně směrem k podpoře dlouhodobé kvality výstupů tvůrčích činností akademických a vědeckých pracovníků. Takovéto zaměření je ve shodě s naší snahou identifikovat stěžejní principy a datové základny pro účely takovéhoho typu hodnocení.



2.1 Hodnocení tvůrčích činností na UTB ve Zlíně

Vyhodnocování pedagogických a tvůrčích činností na UTB ve Zlíně se v současné době řídí Směrnicí rektora č. 17/2013 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit (dále též SR/17/2013). Na jednotlivých fakultách je tato směrnice doplněna směrnicí děkana/děkanky, případně dalšími vnitřními normami (viz kapitola 2.2). Část nazvaná „Hodnocení tvůrčích činností“ obsažená v této směrnici uvádí (jakož i její předchozí verze) způsob hodnocení tvůrčích činností, konkrétní hodnocené výsledky tvůrčí činnosti a jejich charakteristiku, přičemž důsledně dodržuje hodnocení dle Metodiky hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů (platná pro léta 2013 až 2016).

Konkrétně je v této směrnici definováno následující:

Hodnocení tvůrčích aktivit je prováděno na základě údajů zavedených v databázi OBD; hodnocení výstupů uplatněných v Registru uměleckých výstupů (RUV), které nejsou evidovány v databázi OBD, je upraveno vnitřní normou součásti, která výsledky do RUV odevzdává. V tomto ohledu je tudíž stěžejní datovou základnou pro hodnocení tvůrčích činností databáze OBD, sloužící jako hlavní evidence výstupů tvůrčích činností.

Samotné hodnocení tvůrčích činností se pak provádí jedenkrát za kalendářní rok a promítá se do výše osobních příplatků ke mzdě v daném období. Kvalita hodnocených výsledků tvůrčích činností je zde vyjádřena bodovým ohodnocením, přičemž jeden bod odpovídá 50 ZH.

Směrnice dále podrobněji definuje hodnocení publikačních výsledků, excelentní výsledky tvůrčích činností, a dále pak hodnocení patentů, vybraných výsledků aplikovaného výzkumu a dalších aktivit spojených s tvůrčí činností.

Mezi další hodnocené tvůrčí aktivity patří dle této směrnice „Započítávání výkonu akademických a pedagogických funkcí a aktivit souvisejících s členstvím ve vědeckých radách a dalších orgánech vytvořených ze zákona“ (Sáha, 2013, s. 6).

Jinými slovy řečeno, směrnice jako taková vymezuje jak sféru hodnocených výstupů, tak i jejich bonifikaci v podobě naplnění normy pracovního výkonu a finanční ohodnocení za plnění této normy.

V únoru roku 2017 pak byla usnesením vlády ČR schválena Metodika hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací



(„M17+“), na kterou UTB ve Zlíně prozatím nereagovala vlastním dokumentem. Strategii vlády spojenou s „Metodikou 17+“ a výchozími principy, které z ní vyplývají pro hodnocení tvůrčích činností akademických pracovníků UTB ve Zlíně se věnuje podrobněji v kapitole č. 3.

2.1.1 Hodnocení tvůrčích činností na UTB ve Zlíně a jeho vývoj v posledních deseti letech

Za posledních deset let bylo vydáno šest předchozích verzí výše uvedené směrnice rektora, což bylo vždy spojeno se zapracováním aktuální Metodiky hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů (do r. 2009 Metodika hodnocení výsledků výzkumu a vývoje v daném roce, více viz v kapitole 3.1), dokumentu schvalovaném vládou České republiky, od kterého se směrnice rektora odvíjí a s nímž musí být v souladu. Vývoj daný novelizací směrnice rektora „Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit“ na UTB ve Zlíně v posledních deseti letech, a změny, které novelizované směrnice přinesly z pohledu hodnocení tvůrčích aktivit, jsou pro lepší přehlednost uvedeny v následující tabulce.





Směrnice rektora Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit: č./rok vydání, její přílohy	Změny z pohledu hodnocení tvůrčích aktivit (TA) oproti předchozí verzi
<i>SR/16/2007</i> Příloha č. 1 - Charakteristika výsledků tvůrčích činností	Nahradila SR/15/2006 - oproti této SR vynecháno: 5(7) Součástí UTB ve Zlíně mohou ohodnotit tvůrčí aktivity vlastním vnitřním předpisem při respektování horní hranice počtu ZH u jednotlivých tvůrčích aktivit podle této směrnice. (8) U aktivit, kde je hodnocení stanoveno formou rozpětí, rozhoduje o výši ZH proděkan pro tvůrčí činnosti (u učebních textů a pomůcek pro vzdělávání proděkan pro pedagogickou činnost), případně zástupce pro tvůrčí činnosti nebo pedagogickou činnost. V souladu s tehdy platnou Metodikou byly oproti předchozí verzi SR zcela přeorganizovány (nově 2 kategorie oborů: společenské vědy a ostatní vědy) a přejmenovány druhy výsledků uznávané dle Metodiky, došlo i ke změnám v počtech s nimi spojených započitatelných hodin (ZH).
<i>SR/14/2009</i> Příloha č. 1 - Charakteristika výsledků tvůrčích činností	V oblasti hodnocení TA oproti předchozí verzi beze změn
<i>SR/ 18/2009</i> Příloha č. 1 - Definice druhů výsledků platné od roku 2010	V souladu s platnou Metodikou proběhlo oproti předchozí verzi SR rozdělení na nové 2 kategorie oborů: obory Národního referenčního rámce excelence (NRRE) a ostatní obory. Podrobněji rozděleny druhy výsledků ostatních oborů, (J a P), ubrán C, změněno Z a přidány výsledky F. G. H. N, L, R, V. Změny v ZH s těmito výsledky spojenými a dále došlo ke změnám v počtech ZH u některých ostatních výsledků.
<i>SR/12/2010</i> Příloha č. 1 - Definice druhů výsledků platné od roku 2010	V oblasti hodnocení TA oproti předchozí verzi beze změn
<i>SR/11/2011</i> Příloha č. 1 - Definice druhů výsledků, platné od roku 2010 včetně (aktualizace Metodiky květen 2011)	Nově definován způsob hodnocení TA-zcela vynechána část o pedagogickém výkonu akad. pracovníka a nakládání se ZH, změněn termín zadávání do OBD (do 28. 2. oproti původnímu 31. 3.), nově: 5(4)Minimální požadavek na naplnění tvůrčích činností akademického pracovníka je po projednání a schválení rektorem, stanoven vnitřní normou fakulty (součástí). Výsledky tvůrčích činností uznávané dle Metodiky-ostatní obory-nové dělené výsledku J, u všech změna v počtu ZH. Zcela vynechána část Další výsledky tvůrčích činností.





<i>SR/10/2012</i> Příloha č. 1 - Definice druhů výsledků (aktualizace Metodiky červen 2012)	V oblasti hodnocení TA oproti předchozí verzi beze změn
<i>SR/17/2013</i> • Příloha č. 1 - Definice druhů výsledků • Příloha č. 2 - Dělení druhů RIV na oborové skupiny • Příloha č. 3 - Bodové hodnocení publikačních výsledků • Příloha č. 4 - Procentní limity pro jednotlivé druhy výsledků • Příloha č. 5 - Hodnocení výsledků typu P (patent) a dalších hodnocených výsledků aplikovaného výzkumu	Směrnice vydaná v souvislosti s novou Metodikou 2013-2016 doznala největších změn i co se týče části hodnocení tvůrčích činností. Ve způsobu hodnocení byl opět podrobněji popsán způsob zadávání výsledků do OBD, poprvé uvedeno hodnocení výstupů uplatněných v Registru uměleckých výstupů (RUV), a přidána definice: 5(9) Hodnocení TA nad rámec výstupů definovaných touto směrnicí může být specifikováno ve vnitřní normě součásti UTB ve Zlíně. Přidány články Excelentní výsledky tvůrčích činností a Hodnocení patentů, vybraných výsledků aplikovaného výzkumu a dalších aktivit spojených s tvůrčí činností. Druhy výsledků poprvé rozvedeny v příloze, přidány další 4 relevantní přílohy.

Tabulka 8: Směrnice rektora UTB ve Zlíně pro hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit z pohledu vývoje tvůrčích činností za posledních deset let



2.2 Systém hodnocení tvůrčích aktivit akademických pracovníků v roce 2017 nastavený fakultními vnitřními normami na UTB ve Zlíně

V níže uvedeném textu jsou shrnuty aktivity akademických pracovníků týkající se tvůrčích činností, především pak ty, které jsou aktuálně (údaje brány z výsledků auditu č. 2/2017, který byl ukončen v dubnu 2017) vykazovány na jednotlivých fakultách nad rámec platné směrnice rektora SR/17/2013.

2.2.1 Fakulta technologická

Směrnicí děkana SD/09/2014 nejsou specifikovány žádné další aktivity AP, které by se započítávaly nad rámec uvedené směrnice rektora, a navíc v Článku 5, odst. 2 je uvedeno: „Pro hodnocení za příslušný kalendářní rok se započítávají pouze tvůrčí činnosti uvedené v systému OBD“ (Čermák, 2014, s. 3).

2.2.2 Fakulta logistiky a krizového řízení

Z níže uvedené citace ze směrnice děkana SD/10/2016 je zřejmé, že kromě výsledků tvůrčích aktivit, které jsou definovány v Metodice, je nad rámec směrnice rektora vykazována v rámci ÚL bonifikace za „projektovou a ziskovou“ činnost. Dle Článku 5, odst. 9 (SD/10/2016) tedy platí:

„(9) Hodnoceny jsou výsledky tvůrčích aktivit, které jsou definovány v Metodice. V případě plánované realizace tvůrčího výsledku typu B a C (odborná kniha, kapitola v knize) je nutno respektovat aktuální pokyny fakulty a UTB, týkající se schválení a vydání odborné knihy.

K dalším hodnoceným výsledkům tvůrčí činnosti mimo Metodiku patří:

- řešení VaV projektů a ziskové činnosti.

Obecně pro hodnocení řešení VaV projektů a ziskové činností platí:



Celkový počet započitatelných hodin rozdělí mezi spoluřešitele (včetně doktorandů a pracovníků mimo UTB) zodpovědný řešitel. U ziskové činnosti je podíl pracovníka dán jeho procentním podílem na celkových prostředcích na odměny řešitelům.

Jako základ pro výpočet efektivnosti se použij hodnota: $Fe = Fp - Fm - Fi$,

kde Fp je celková částka přidělená na řešení projektu (v tis. Kč)

Fm jsou celkové mzdové náklady včetně pojištění (v tis. Kč)

Fi jsou investiční náklady převyšující částku 100 tis. Kč (v tis. Kč)

U ziskové části je částka Fe dána součtem zisku a režie.

Hodnota Fe se pak dosadí do rovnice

$$H = 2600 \times Fe \times K (200 + Fe),$$

kde H je celkový počet započitatelných hodin na grant a K je koeficient typu projektu:

$K = 1,7$ pro zahraniční výzkumné projekty,

$K = 1,0$ pro výzkumné záměry a projekty, realizované se subjekty ve Slovenské republice,

$K = 1,2$ pro výzkumné záměry, projekty GA ČR, TA ČR a resortů,

$K = 0,8$ pro ostatní výzkumné projekty mimo rozvojové projekty MŠMT, projekty Vnitřní soutěže v rámci Institucionálního programu, projekty zahraniční výměny studentů a učitelů a ziskovou činnost,

$K = 0,6$ pro interní granty UTB“ (Dostál, 2016, s. 4).

2.2.3 Fakulta aplikované informatiky

Do ročního fondu pracovní doby akademických pracovníků jsou na FAI vykazovány činnosti v souladu se směrnicí děkana SD 05/14, které jsou přehledně definovány ve „Výkazu



tvůrčích a ostatních činností za příslušný kalendářní rok“⁵. V případě FAI jsou nad rámec uvedené směrnice rektora hodnoceno například:

- elektronické studijní opory,
- vybudování odborných laboratoří,
- zavedení nového předmětu,
- uspořádání odborné konference,
- citace díla autora,
- účast na řešení projektu.

2.2.4 Fakulta multimediálních komunikací

V Článku 5, odst. 2 směrnice děkanky SD 2014.03 je uvedeno: „Hodnocení tvůrčích aktivit je prováděno na základě údajů zavedených v databázi OBD či RUV (zavedení garantováno hlavním autorem nebo spoluautorem – v případě, že hlavní autor není z UTB) ke dni 28. 2. příslušného roku. Za včasnou a správnou evidenci do databáze OBD odpovídá vedoucí ateliéru či ředitel ústavu“ (Janíková, 2014, s. 2).

Problematika publikačních výsledků je ošetřena v Článku 6 Hodnocení publikačních výsledků (doplnění a upřesnění):

„(1) Pro každou oborovou skupinu jsou určeny relevantní hodnocené výsledky a bodové ohodnocení.

(2) Bodové ohodnocení publikačních výsledků včetně oborových skupin dle platné Metodiky RIV je uvedeno v platné SR pro hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit a v jejích přílohách. Bodové ohodnocení výsledků B (odborná kniha) a C (kapitola v knize) probíhá dle následující tabulky:

⁵ Ten je dostupný na adrese: <http://www.utb.cz/fai/veda-a-vyzkum/hodnoceni-pedagogickych-a-tvurcich-aktivit-na-fai>



Druh výsledku Bodové hodnocení

B, C Odborná kniha, kapitola v knize

Odborná kniha – světový jazyk 2 až 40 (2000 ZH)

Odborná kniha – ostatní jazyky až 40 (2000 ZH)“ (Janíková, 2014, s. 2).

V Článku 7 Excelentní výsledky tvůrčích činností se uvádí:

„(1) Výsledkům umělecké činnosti typu A dle Metodiky RUV může být přiděleno ohodnocení ve výši až 200 bodů nad rámec“ (Janíková, 2014, s. 2).

FMK má touto směrnicí podrobněji ošetřen postup ohodnocení tvůrčích činností v rámci Metodiky RUV. Článek 8 Hodnocení patentů, vybraných výsledků aplikovaného výzkumu a dalších aktivit spojených s tvůrčí činností (doplnění a upřesnění) stanoví:

„(1) Hodnocení výsledků umělecké činnosti důsledně dodržuje hodnocení dle platné Metodiky hodnocení, certifikace a arbitrážního řízení RUV (Metodika RUV). Charakteristika výsledků je zveřejněna na stránkách www.iruv.cz.

(2) Bodové ohodnocení výsledků umělecké činnosti probíhá v návaznosti na Metodiku RUV dle následující tabulky:

Druh výsledku	Bodové hodnocení (ZH)
---------------	-----------------------

a) excelentní tvůrčí výstupy zásadního významu a velkého rozsahu,

oceněné na mezinárodních zahraničních akcích kategorie X

Hodnocení dle metodiky RUV kód Bodové hodnocení (ZH)

AKX	až 305 (15250 ZH)
-----	-------------------

b) tvůrčí výstupy zásadního významu a originality prezentované v renomovaných institucích³ a hodnocené kódem A:

AKY	až 154 (7700 ZH)
AKZ	až 126 (6300 ZH)
ALX	až 115 (5750 ZH)
AMX	až 105 (5250 ZH)
ALY	až 100 (5000 ZH)
ALZ	až 80 (4000 ZH)
AMY	až 50 (2500 ZH)





AMZ až 48 (2400 ZH)
c) tvůrčí výstupy s řadou významných inovací prezentovaných v renomovaných institucích a hodnocené kódem B:

BKX	až 54 (2700 ZH)
BKY	až 47 (2350 ZH)
BKZ	až 40 (2000 ZH)
BLX	až 37 (1850 ZH)
BMX	až 29 (1450 ZH)
BLY	až 26 (1300 ZH)
BLZ	až 24 (1200 ZH)
BMY	až 22 (1100 ZH)
BMZ	až 19 (950 ZH)

e) tvůrčí výstupy rozvíjející současné trendy a hodnocené dle RUV kódem C:

CKX	10 (500 ZH)
CLX	9 (450 ZH)
CKY	8 (400 ZH)
CKZ	7 (350 ZH)
CMX	6 (300 ZH)
CLY	5 (250 ZH)
CLZ	4 (200 ZH)
CMY	4 (200 ZH)
CMZ	3 (150 ZH)“ (Janíková, 2014, s. 3).

2.2.5 Fakulta managementu a ekonomiky

Dle Článku 5, odst. 9 směrnice děkana SD 13/2016 na FaME platí:

„K dalším hodnoceným výsledkům tvůrčích činností mimo Metodiku patří:

- oponentní posudek do Žurnálu of Competitiveness, případně pro konference organizované FaME 7 ZH/posudek
- řešení VaV projektů a ziskové činnosti

Obecně pro hodnocení řešení grantových výzkumných projektů a ziskové činnosti platí: Celkový- počet započitatelných hodin rozdělí mezi spoluřešitele (včetně doktorandů a pracovníků mimo UTB) zodpovědný řešitel. U ziskové činnosti je podíl



pracovníka dán jeho procentním podílem na celkových prostředcích na odměny řešitelům.

Jako základ pro výpočet efektivnosti se použije hodnota: $Fe = Fp - Fm - Fi$

kde Fp je celková částka přidělená na řešení projektu (v tis. Kč)

Fm jsou celkové mzdové náklady včetně pojištění (v tis. Kč)

Fi jsou investiční náklady převyšující částku 100 tis. Kč (v tis. Kč)

U ziskové činnosti ji částka Fe dána součtem zisku a režie.

Hodnota Fe se pak dosadí do rovnice

$$H = 2600 \times Fe \times K / (200 + Fe),$$

Kde H je celkový počet započitatelných hodin na grant a K je koeficient typu projektu: $K = 1,5$ pro zahraniční výzkumné projekty,

$K = 1$ pro výzkumné záměry, projekty GA ČR, TA ČR a resortů,

$K = 0,8$ pro ostatní výzkumné projekty mimo rozvojové projekty IYIŠMT, projekty Vnitřní soutěže v rámci Institucionálního programu, projekty zahraniční výměny studentů a učitelů a ziskovou činnost.

$K = 0,5$ pro interní granty UTB“ (Tuček, 2016, s. 2).

Hodnocení publikační činnosti AP FaME se řídí následujícím článkem z uvedené směrnice děkana:

„Článek 6

Hodnocení publikačních výsledků

Ad odst. (1) — (2) beze změny

(3) Ve skupině oborů 1 - Společenské, humanitní a umělecké vědy (SHVa) a 2 - Společenské vědy (SHVb) budou hodnoceny pouze výsledky typu: Jimp, Jsc, Jneimp, Jrec, B a C. Výsledky typu D nebudou hodnoceny.



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

(4) Ve skupině oborů 3 - Společenské, humanitní a umělecké vědy (SHVc) budou hodnoceny pouze výsledky typu: Jimp, Jsc, Jneimp, Jrec, B a C. Výsledky typu D nebudou hodnoceny“ (Tuček, 2016, s. 3).

Z výše uvedeného tedy vyplývá, že k dalším hodnoceným výsledkům tvůrčích činností nad rámec směrnice rektora SR/17/2013 a mimo platnou Metodiku MŠMT patří dle uvedené směrnice děkana bonifikace za některé činnosti: např. za vyhotovení oponentního posudku Journal of Competitiveness a dále za řešení VaV projektů a za ziskovou činnost.

2.2.6 Fakulta humanitních studií

V Článku 3 Tvůrčí činnosti SD/06/2015 jsou uvedeny tyto tvůrčí činnosti započítávané nad rámec směrnice rektora: „Další hodnocené publikační činnosti:

.....(4) Člen redakční rady a redakce časopisu v mezinárodní databázi 50 ZH/1 časopis (Web of Science, Scopus, ERIH)

(5) Člen redakční rady a redakce časopisu na seznamu RIV 20 ZH/1 časopis (Seznam recenzovaných neimpaktovaných periodik vydávaných v ČR)

(6) Vypracování posudku pro časopis v RIVÁCH nebo mezinárodní databázi 10 ZH/1 posudek

(7) Člen vědeckého/organizačního výboru mezinárodní konference 30/20 ZH (nejméně 1/3 zahraničních účastníků)

(8) Supervizor čísla časopisu FHS hodnoceného body RIV nebo zařazeného do mezinárodních databází 150 ZH

(9) Výkonný redaktor časopisu FHS zařazeného v RIV 400 ZH nebo mezinárodní databázi

(10) Vědecký redaktor edice monografií FHS UTB 100 ZH/1 monografie (zaměstnanec FHS)

(11) Výkonný redaktor edice monografií FHS UTB 200 ZH/1 monografie

(12) Editace sborníku zařazeného do mezinárodních databází 15 tis. Kč/1sborník (o rozdělení mezi členy týmu rozhoduje senior editor) (500 ZH)“ (Lengálová, 2015, s. 3).





Rovněž jsou v oblasti tvůrčích činností nad rámec směrnice rektora do ročního fondu pracovní doby započítávány další hodnocené publikační činnosti (viz předcházející odstavec).

Poznámka

Jak již bylo uvedeno v kapitole č. 1 zabývající se hodnocením pedagogických činností AP (v podkapitole 1.3.9), od 15. 9. 2017 je na FHS účinná SD/04/2017 (Lengálová, 2017), která nahradila SD/06/2015. Tato směrnice děkanky dílčím způsobem inovovala hodnocení tvůrčích činností AP na FHS.

2.2.7 Resumé k fakultnímu hodnocení tvůrčích činností AP

Z výše uvedených příkladů aktuálního hodnocení dílčích oblastí v rámci tvůrčí činnosti na jednotlivých fakultách/součástech UTB ve Zlíně vyplývá, že i v jejich případě došlo k výrazné diferenciaci. Tato skutečnost rovněž představuje problém při porovnávání hodnocení tvůrčích činností napříč univerzitou v případě, že má být srovnáván a rozvíjen individuální tvůrčí výkon akademických pracovníků.



2.3 Vykazování tvůrčí činnosti na UTB ve Zlíně

Hlavními výstupy tvůrčí činnosti, a tedy i podklady sloužícími k hodnocení pracovníků UTB ve Zlíně, jsou především vědecké publikace a dále pak výsledky aplikovaného výzkumu. Další tvůrčí aktivity jsou realizovány na Fakultě multimediálních komunikací v oblasti výtvarného umění a okrajově na Fakultě humanitních studií a v oblasti literatury a výtvarného umění. Tyto jsou naváděny samotnými autory do celostátního Registru uměleckých výstupů (RUV).

Zdrojem údajů o výsledcích výzkumu a vývoje je v současnosti informační systém výzkumu, experimentálního vývoje a inovací (dále jen IS VaVaI 2.0), konkrétně jeho součástí Registr informací o výsledcích (RIV). Do hodnocení výzkumných organizací jsou zahrnuty všechny záznamy o výsledcích, které byly zařazeny do RIV. Tyto výsledky tvůrčích aktivit jsou na UTB ve Zlíně prostřednictvím aplikace OBD předávány do celostátního systému RIV.

2.3.1 Vykazování tvůrčí činnosti na UTB ve Zlíně a jeho vývoj v posledních deseti letech

Jak již bylo uvedeno, sběr dat o publikační a jiné vědecké činnosti probíhá na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně (stejně jako na mnoha dalších univerzitách v ČR) v aplikaci OBD (Osobní Bibliografická Databáze), informačního systému vytvořeného firmou Ders s.r.o. Systém OBD je nástroj využívaný především výzkumnými institucemi pro evidenci publikační činnosti a následně pro tvorbu výstupů, statistik apod. Důležitou součástí je vykazování výsledků do RIV a na základě dat z RIV probíhá hodnocení výzkumu a vývoje.

Do r. 2005 (dle SR 4/2005) probíhalo vykazování výsledků VaV na UTB ve Zlíně tak, že hodnocení publikačních aktivit bylo prováděno na základě jejich zavedení hlavním autorem nebo spoluautorem do databáze RIV do 30. 4. příslušného roku. Od roku 2006 (SR 15/2006) bylo hodnocení prováděno na základě zavedení publikačních aktivit hlavním autorem nebo spoluautorem do databáze OBD do 31. 3. příslušného roku. V roce 2011 byl dle SR 11/2011 termín zavádění do OBD změněn na 28. 2., což je termín platný doposud.



V roce 2012 byla na UTB ve Zlíně implementována nová verze OBD používaná na univerzitě i v současnosti - OBD 3.0. Přinesla mnohá vylepšení, např. aktivně upozorňuje při zadávání výsledků na případné nedostatky v jednotlivých položkách. Oproti původní verzi 2.6 je možné i vykazování výsledků na jednotlivá pracoviště (pokud pracovník pracuje pro dvě různé součásti univerzity), či zpětné přímé vyhledávání hodnocení přidělené Radou pro vědu, výzkum a inovace. Došlo také ke změnám způsobu zadávání v rámci modulu OBD.

Vykazování výsledků vědy a výzkumu na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně se v současné době řídí Rozhodnutím rektora č. 10/2015 - Způsob vykazování výsledků tvůrčích činností do systému OBD.

Články v impaktovaných a recenzovaných časopisech či příspěvky ve sbornících, které blíže specifikuje Metodika Rady vlády, uvedené v databázích Web of Science a Scopus jsou přebírány do modulu OBD prostřednictvím Knihovny UTB na základě pravidelného sledování těchto databází.

Druhy výsledků, které do modulu OBD zadávají zaměstnanci Knihovny UTB:

- Jimp - článek v odborném periodiku v databázi Web of Science,
- Jsc - článek v odborném periodiku v databázi Scopus,
- D - články ve sbornících (Web of Science - Thomson Reuters Conference Proceedings Citation Index, Scopus - typ zdroje „Book Series, Conference Proceedings“).

Po založení záznamu a vyplnění základních bibliografických údajů dostupných z databází Web of Science a Scopus předávají zaměstnanci Knihovny UTB tento výsledek na fakulty/součásti referentům pro vědu a výzkum a zde dochází k jejich dopracování. Referenti na fakultách (součástech) jsou odpovědní za doplnění potřebných dat do založených záznamů.

Kromě záznamů z databází Web of Science a Scopus nabízí Knihovna UTB autorům možnost založení bibliografického záznamu do OBD z databáze ERIH, nebo ze seznamu recenzovaných neimpaktovaných periodik vydávaných v ČR. Publikační výsledky UTB ve Zlíně jsou kromě OBD ukládány a prezentovány v repozitáři publikační činnosti UTB ve Zlíně. V



repozitáři je možno také ukládat studijní materiály, výzkumná data, prezentace z konferencí atd. Archivace a zpřístupňování dokumentů v repozitáři je definována rozhodnutím rektora RR č. 10/2015.

Zadávání výsledků aplikovaného výzkumu (nově průmyslového výzkumu), tzn. patenty, užitné, funkční vzory atd. je realizováno Centrem transferu technologií (Univerzitní institut, UTB ve Zlíně).

Ostatní záznamy si do modulu OBD vkládají sami autoři, případně referenti pro tvůrčí činnosti na jednotlivých fakultách. V daném termínu na konci února musí být tyto záznamy v OBD dopracovány a odeslány z fakult (součástí) na Referát prorektora pro tvůrčí činnosti, odkud jsou tato data odeslána do databáze RIV.

Modul OBD neumožňuje odesílání výsledků umělecké tvůrčí činnosti do Registru uměleckých výstupů (RUV). Vkládání do této aplikace je proto realizováno samotnými autory prostřednictvím webové aplikace (<https://www.ruv.cz/app/>). Na FMK ošetřuje tento postup SD 2014.03 - Směrnice děkanky doplňující směrnici rektora pro hodnocení pedagogických a tvůrčích činností

V roce 2012 byla databáze OBD na UTB ve Zlíně rozšířena o modul Granty a projekty (GaP). Jedná se o úložiště projektů, do kterého jsou vkládány záznamy o projektech u kterých UTB ve Zlíně vystupuje v roli řešitele či spoluřešitele. Za vkládání těchto údajů jsou odpovědní řešitelé projektů, záznamy jsou pravidelně kontrolovány pracovníky Oddělení strategického rozvoje nebo referáty tvůrčích činností. Tato databáze je na některých součástech využívána v rámci personálního hodnocení zaměstnanců. Vkládání do modulu GaP se řídí směrnici rektora SR/13/2012 - Předkládání a správa projektů. Databáze GaP zůstává především však interním nástrojem pro hodnocení tvůrčích činností AP a vkládání a správnost údajů v ní je odvislá od samotných řešitelů/spoluřešitelů projektů, i když na některých součástech/fakultách je naplňování databáze GaP navíc kontrolováno dalším pověřeným pracovníkem. Nicméně chybí propojení se systémem IS/SAP, což bylo původně požadováno, ale nebylo zrealizováno.

Nad rámec těchto dvou evidenčních systémů slouží na UTB ve Zlíně k evidování dat tvůrčí činnosti i ekonomický informační systém SAP (původně ve verzi verze 4.6C a od poloviny





roku 2009 ve verzi ECC 6.0). V tomto systému jsou mimo jiné uloženy záznamy o všech projektech realizovaných na UTB ve Zlíně a rovněž o smluvním výzkumu UTB ve Zlíně.



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

2.4 Závěrečné shrnutí

Hodnocení tvůrčích činností na UTB ve Zlíně vždy probíhalo dle platné směrnice rektora „Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit“, která přesně kopírovala oficiální dokument „Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů“. Na jednotlivých fakultách/součástech UTB ve Zlíně byla tato směrnice dále upřesňována vlastními vnitřními normami fakulty/součásti. Na aktuální změnu Metodiky však bude nyní třeba reagovat vytvořením nového systému hodnocení tvůrčích činností a rovněž vytvořením nových pravidel a směrnic.

Datové základny pro takto koncipovaný systém evidování a hodnocení tvůrčích činností lze rozdělit na dvě části – interní a externí:

- Interní zdroje dat, které lze v rámci hodnocení tvůrčích činností využít, zahrnují: evidenční systém OBD (publikační výsledky), informační systém GaP (granty a projekty), ekonomický informační systém SAP (řešené projekty a smluvní výzkum), studijní agendu IS/STAG (počet nákladových studentů DSP, počet absolventů MSP a DSP, které slouží jako podklad pro stanovování výše finančních prostředků poskytnutých UTB ve Zlíně v rámci specifického vysokoškolského výzkumu⁶).
- Externí zdroje dat pro hodnocení tvůrčích činností pak zahrnují: informační systém VaVaI 2.0 (RIV a CEP) a informační systém RUV.

Většina těchto datových základen je prozatím na UTB ve Zlíně používána pro evidenci různých aspektů a forem tvůrčí činnosti, a nikoliv proto, že by tvořily vnitřně propojený a provázaný systém monitoringu a hodnocení tvůrčích činností. Existující datové základy jsou tudíž roztříštěné a navíc výše uvedené systémy pouze registrují výsledky, ale již nevyhodnocují jejich kvalitu a dopad, což bude v kontextu nové legislativy „Metodiky 17+“ třeba.

Domníváme se tudíž, že tyto nedostatky jsou do budoucna odstranitelné novým softwarovým řešením, v rámci něhož by měl být vytvořen takový datový nástroj, pomocí kterého by

⁶ Do tvůrčích činností UTB dále patří Studentská grantová soutěž, v jejímž rámci jsou podporovány projekty specifického vysokoškolského výzkumu (SVV) prováděného studenty/absolventy DSP nebo MSP.



bylo možno výsledky tvůrčích činností nejen shromažďovat, ale zároveň i vyhodnocovat. V tomto pojetí by se jednalo o vybudování komplexního systému, který by splňoval aktuální metodologické požadavky kladené na hodnocení tvůrčích činností akademických pracovníků.



2.5 Metodologické principy vyplývající z interní analýzy tvůrčích činností na UTB ve Zlíně.

Na základě výše realizované analýzy vývoje hodnocení tvůrčích činností na UTB ve Zlíně a jejich datových základů formulujeme opět několik klíčových metodických principů pro budoucí efektivní hodnocení akademických pracovníků v oblasti tvůrčí činnosti. Mnohé z nich jsou analogické vůči principům, které jsme popsali v kapitole č. 1 (viz podkapitola 1.5).

P₅: Princip jednoznačnosti výchozích dat používaných k hodnocení tvůrčích činností.

Z dosavadních analýz vyplynulo, že hodnocení tvůrčích činností se musí opírat o jednoznačně definovanou a objektivní datovou základnu, která bude propojovat údaje o tvůrčí činnosti jak z interních, tak z externích zdrojů dat (viz podkapitola 2.4). Další hodnocení tvůrčích činností na UTB ve Zlíně by tak mělo být spojeno přímo s daty z informačních systémů OBD, GaP, SAP, STAG, VaVI 2.0 a RUV, které umožní jejich ověřitelnost a kontrolovatelnost, stejně jako snadné zpracování.

P₆: Princip shodnosti základních kritérií pro hodnocení pracovní zátěže v oblasti tvůrčí činnosti. Pro hodnocení „jádra“ tvůrčích činností by měl být určen jednotný model hodnocení, v rámci něhož pracovníci všech součástí UTB ve Zlíně se shodným pracovním zařazením budou hodnoceni na základě totožných kritérií. Zavedení daného principu umožní nejenom hodnotit individuální pracovní zátěž a výkon spojený s tvůrčí činností, ale také tento pracovní výkon do budoucna upravovat a rozvíjet.

P₇: Princip jednoznačnosti vymezení sféry tvůrčí činnosti. Pro hodnocení tvůrčích činností by mělo být vymezeno jádro činností, které jednoznačně vymezují pracovní výkon/zátěž v dané oblasti, které není přímo kompenzovatelné jinými činnostmi (např. pedagogickými). Zvláště důležité je v tomto ohledu vymezení způsobu hodnocení projektové činnosti, který neměl doposud jednoznačně vymezenou pozici v systému hodnocení akademických pracovníků UTB ve Zlíně. Vymezení jednotlivých podložek tvůrčí činnosti a jejich provázání s (objektivními) datovými základnami (viz Princip P₅) by pak mělo umožnit validní měření a hodnocení výkonu v této oblasti.





P₈: Princip částečné diverzifikace hodnocení tvůrčích činností na základě specifických kritérií fakult. Při hodnocení tvůrčích činností by měl být ponechán dílčí procentuální podíl (např. 10–20 % jejich objemu) tvůrčích aktivit v gesci fakult, které ve svých vnitřních normách definují specifické tvůrčí činnosti spojené s jejich vědeckovýzkumným a tvůrčím profilem. Volitelné či „doplňující“ tvůrčí činnosti by pak v tomto ohledu neměly přesáhnout horní hranci stanoveného podílu na celku hodnocené tvůrčí činnosti, aby nedošlo k narušení Principu P₆.



3 SOUČASNÝ STAV HODNOCENÍ PEDAGOGICKÉ A TVŮRČÍ ČINNOSTI AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ NA UNIVERZITÁCH V ČESKÉ REPUBLICE A STRATEGIE MŠMT

V pořadí třetí kapitola této metodiky se věnuje zmapování současného stavu hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti a odměňování akademických pracovníků na univerzitách v České republice a strategii MŠMT v této oblasti. Záměrem zde předloženého rozboru je popsat výchozí filosofii hodnocení akademických pracovníků, jak k ní přistupuje MŠMT a identifikovat příklady dobré praxe u ostatních univerzit v České republice. Na základě takto zvoleného postupu bychom rádi doplnili další stěžejní metodické principy, případně datové základny, pro efektivní hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně.

3.1 Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů, Metodika M17+

3.1.1 Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů

Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů, dokument schvalovaný vládou České republiky, jímž se UTB ve Zlíně jako výzkumná organizace musí řídit, byla poprvé vydána v roce 2004 jako reakce na stále se zvětšující rozdílnost mezi hodnocením jednotlivých aktivit výzkumu a vývoje (projektů, výzkumných záměrů atd.) a hodnocením stavu výzkumu a vývoje v České republice jako celku (Metodika hodnocení výzkumu a vývoje a jeho výsledků v roce 2004). Následně proběhlo hned několik aktualizací této metodiky. Postupně byly vydány:

- Metodika hodnocení výzkumu a vývoje a jejich výsledků v roce 2006 (MHVV, 2006),
- Metodika hodnocení výzkumu a vývoje a jejich výsledků v roce 2007 (MHVV, 2007),
- Metodika hodnocení výsledků výzkumu a vývoje v roce 2008 (MHVV, 2008),



- Metodika hodnocení výsledků výzkumu a vývoje v roce 2009 (MHVV, 2009),
- Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů (platná pro roky 2010 a 2011) (MHVV, 2010).

V roce 2011 pak byly schváleny dílčí úpravy metodiky platné pro léta 2010 a 2011. V následujícím roce 2012 došlo ke schválení prodloužení platnosti Metodiky 2010 a 2011 pro rok 2012 - Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů (platná pro léta 2010 a 2011 a rok 2012). V roce 2013 byla schválena Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů (platná pro léta 2013 až 2015) (MHVV, 2013). V roce 2016 došlo k prodloužení platnosti Metodiky 2013-2015 o rok 2016 (Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů (platná pro léta 2013 až 2016) (MHVV, 2016) V roce 2017 pak byla představena Metodika hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací (Metodika 17+) (MHVV, 2017+).

V Metodice 2013-2016, která platila donedávna a z níž vycházelo i jádro hodnocených tvůrčích činností na UTB ve Zlíně, bylo hodnocení výsledků založeno na systému tří vzájemně propojených pilířů:

- Pilíř I: Oborové hodnocení publikačních výsledků (+ Podpilíř I - peer review hodnocení).
- Pilíř II: Hodnocené kvality vybraných výsledků.
- Pilíř III: Hodnocení patentů a nepublikačních výsledků aplikovaného výzkumu.

V této Metodice jsou pak podrobně definovány druhy výsledků, které mají být bodově hodnoceny, přičemž ty jsou rozděleny do 3 kategorií:

- I. Publikační výsledky
- II. Patenty
- III. Aplikované výsledky

V každé kategorii jsou pak přesně definovány konkrétní výsledky spadající do příslušných kategorií.



3.1.2 Metodika M17+

Metodika M17+ je poslední novelizací Metodiky hodnocení vědy a výzkumu v České republice. Oproti předchozím verzím přináší tato podstatné změny, které se týkají posunu v hodnocení od kvantity ke kvalitě a navíc se tu jedná o propojení dvou dosud nezávislých forem hodnocení – hodnocení výsledků (RVVI) a hodnocení dlouhodobé koncepce rozvoje organizace (poskytovatelem). Metodika M17+ ruší dosavadní systém bodového hodnocení. Přitom si klade za cílový stav zavést hodnocení výzkumných organizací, které povede k motivaci ve zvyšování kvality výzkumu. V tomto ohledu vychází ze zkušeností posledního hodnocení pracovišť AV ČR, hodnocení rezortních VO, hodnocení VaVaI podle Metodiky 2013–2016 a z projektu IPN Metodika (viz kapitola 1.2.1). Jednotlivé níže popsány moduly a nástroje Metodiky by měly být postupně implementovány v období až do roku 2020.

Metodika 17+ definuje 5 základních modulů hodnocení:

1. kvalita vybraných výsledků,
2. výkonnost výzkumu,
3. společenská relevance,
4. viabilita/životaschopnost,
5. strategie a koncepce.

Moduly tvoří kostru hodnocení, které může být doplněno na úrovni poskytovatelů o další indikátory, jež by podrobněji posoudily specifické rysy různých typů výzkumných organizací.

Základními nástroji hodnocení (ve všech modulech) budou:

1. bibliometrická analýza,
2. vzdálené recenze,
3. návštěva panelů na místě (po ukončení implementační fáze).

Z krátkého přehledu modelů a nástrojů Metodiky 17+ pro hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti na UTB ve Zlíně vyplývá, že ta by měla dílčí složky systému hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti uzpůsobit tak, aby odpovídaly této metodice a zejména pak reflektovaly modul č. 1. a č. 2 z předložené metodiky. Souběžně s tím by do procesu hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně měly být implementovány některé z nástrojů





hodnocení této metodiky – zvláště pak bibliometrická analýza, která umožňuje posoudit kvalitativní dopad části tvůrčí činnosti. Použití takovýchto typů nástrojů si bude vyžadovat jednak rozšíření datové základny používané pro hodnocení tvůrčích činností akademických pracovníků a jednak vytvoření konkrétních postupů hodnocení pro tyto kvalitativní parametry vědeckobadatelské činnosti (Princip P₉, viz dále).



3.2 Strategie Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy

Metodika 17+ nastoluje nové principy pro hodnocení tvůrčí činnosti, ze kterých bude muset vycházet i UTB ve Zlíně, což si zároveň vyžádá podstatné úpravy či doplnění stávající univerzitní metodiky v této oblasti. Naopak, strategické dokumenty MŠMT z posledních let významným způsobem ovlivňují přístup k hodnocení pedagogické činnosti a odměňování akademických pracovníků.

V tomto kontextu se jeví jako zásadní následující dokumenty:

- **Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016 – 2020.**

V rámci něj se jako jeden ze **strategických cílů ministerstva** uvádí: „připravit v průběhu strategického období metodiku hodnocení vysokých škol a výzkumu“ (Chládek, 2015, s. 7). Jedním z **doporučení pro vysoké školy** v rámci Prioritního cíle 1: Zajišťování kvality je „V rámci vnitřního zajišťování kvality upřednostňovat zaměření na skutečný výkon činností a jejich výsledky před důrazem na formální nároky: Vysoké školy by se ve svých pravidlech pro vnitřní hodnocení neměly omezovat jen na sledování formálních kritérií, jako jsou počty publikací, uměleckých realizací nebo kvalifikační struktura akademických pracovníků, ale měly by využívat i metody hodnocení kvality samotného výkonu činností vysoké školy. K němu mohou použít širokou škálu nástrojů, v hodnocení vzdělávací činnosti mimo jiné přímé pozorování výuky (hospitace), rozhovory s vyučujícími i studenty, ověřování a porovnávání skutečných výsledků učení, tedy znalostí, dovedností a způsobilostí absolventů studijních programů, hodnocení kvality kvalifikačních prací nebo ověřování uplatnitelnosti absolventů na trhu práce či v dalším studiu. V případě tvůrčích činností by měly využívat metod zpětné vazby („peer review“) zohledňujících skutečný přínos výsledků pro rozvoj a šíření poznání a naplňování cílů vysoké školy“ (Chládek, 2015, s. 12).

- **Rámec rozvoje vysokého školství do roku 2020.** V tomto dokumentu se v kapitole Zabezpečování a hodnocení kvality uvádí: „Přístupy k zabezpečování kvality nebyly výrazně a jednotně kodifikovány ve stávajících dokumentech, zejména zákonu o vysokých školách, vztahujících se k činnosti vysokých škol. V průběhu uplynulého



desetiletí i pod vlivem výrazného zvyšování počtu vysokých škol (zejména soukromých) a počtu jejich studentů dochází k potřebě posílit aspekt kvality ve vysokoškolské přípravě. Toto je podporováno více opatřeními, jako jsou zařazení pozice garanta studijního programu do zákona o vysokých školách a v navazujících vyhláškách je zpřesněna jeho úloha i ve směru jeho odpovědnosti za kvalitu a rozvoj studijního programu, vybrané aspekty kvality, které se postupně promítaly do standardů Akreditační komise, podle kterých jsou příslušní žadatelé o akreditaci či reakreditaci hodnoceni, zařazení ukazatelů kvalitativního charakteru do pravidel pro rozdělování finančních prostředků z úrovně ministerstva na jednotlivé vysoké školy, jako jsou publikační výstupy, kvalifikační struktura v kategoriích profesor a docent, studentské mobility (příjezdové i výjezdové), zapojení do zahraničních výzkumných grantů atd., nebo vyhlašování ceny ministra školství, mládeže a tělovýchovy, která oceňuje celostátně nejlepší studenty studující v bakalářských, magisterských a doktorských studijních programech. Ministerstvem byl realizován individuální program národní „Zajišťování a hodnocení kvality v systému terciálního vzdělávání,“ jehož výstupy směřovaly jak do oblasti kvality systémů řízení vysokých škol, tak do oblasti hodnocení kvality jejich výstupů“ (Rámec, 2015, s. 5).

Na základě této krátké prezentace hlavních bodů strategie MŠMT v oblasti hodnocení kvality činností vysokých škol můžeme uvést, že systém hodnocení pedagogické činnosti by měl ve svých dalších metodických principech zohlednit nejenom formální kritéria, ale také by do něj měl být integrován rozměr: (1) formativního hodnocení pracovníků - hospitace ve výuce a systematické pohovory s pracovníky, (2) zapojení studentů do hodnocení pedagogické činnosti, (3) vymezení role garanta studijního programu jakožto klíčové osoby odpovídající podle vysokoškolského zákona za kvalitu studia ve studijním programu. Všechny tyto body hodnocení by měly být reflektovány při formulování dodatečných principů hodnocení pedagogické činnosti na UTB ve Zlíně (viz principy P₁₀, a P₁₁ dále).



3.3 Současný stav hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti a odměňování akademických pracovníků na univerzitách v České republice

Obecně lze konstatovat, že systém hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti je na českých veřejných vysokých školách upraven vnitřními mzdovými předpisy. Tento typ dokumentu uvádí nejen zařazení akademických pracovníků a pracovníků vědy, výzkumu a vývoje do pracovních tříd, ale také člení akademické pracovníky a pracovníky vědy, výzkumu a vývoje dle různě pojatých mzdových tříd a mzdových tarifů⁷.

Vnitřní mzdový předpis zpravidla definuje i různé druhy příplatků.

Zveřejnění vnitřního mzdového předpisu je ukotveno v zákoně o vysokých školách č. 111/1998 Sb., § 17, totéž se týká dalších vnitřních předpisů VVŠ, mimo jiné se jedná o zveřejnění **pravidel systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností veřejné vysoké školy**. Některé z českých vysokých škol mají vytvořeny vnitřní předpisy, směrnice, které systém hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti akademických pracovníků upravují detailně.⁸

„Zatímco v zahraničí je v hojné míře využíváno osoby hodnotitele (zapojení lidského faktoru do procesu hodnocení), na českých univerzitách je politika zcela opačná, a to snaha o naprosté vyloučení jakéhokoliv podílu lidského faktoru, který by mohl ovlivnit výsledek hodnotícího procesu. Zjednodušený obecný model: výstupům práce AP jsou přiřazeny body a na základě množství bodů získaných AP je vypočteno hodnocení. Takovýto přístup vyžaduje naprosto přesnou definici náplně práce AP a vyčerpávající seznam všech možných výstupů jeho práce“ (Šanovec, 2012, s. 55).

⁷ Kůs (2017) uvádí, že osobní příplatek může být zpravidla přiznán jako ohodnocení publikační činnosti, výuky v cizím jazyce, metodické vedení, mentorské činnosti, přípravy odborných témat do projektových výzev atd. Projektový příplatek může být přiznán jako ohodnocení výsledků práce na daném projektu nebo zakázce, přínosu zaměstnance pro úspěšné řešení projektu nebo jeho role v řešitelském týmu, ohodnocení odbornosti nebo specializace zaměstnance pro daný projekt nebo zakázku.

⁸ Patří mezi ně i například UTB ve Zlíně, která jej ošetřuje směrnicí rektora Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit.



3.4 Hodnocení pedagogických a tvůrčích činností na vybraných vysokých školách v České republice⁹

V rámci identifikování tzv. „dobré praxe“ v hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit v ČR jsme provedli analýzu toho, jak je na vysokých školách v ČR ošetřena problematika hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit. Ta by nám měla sloužit k formulaci doplňujících metodických principů pro hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně. V tabulce uvedené níže jsou uvedeny jak oblasti hodnocení vymezené vnitřním předpisy („co se hodnotí“), tak i samotné nástroje hodnocení („jak se hodnotí“).

⁹ Do hodnocení byly zahrnuty jen ty veřejné vysoké školy, které mají informace o hodnocení pedagogických, tvůrčích a s nimi souvisejících činností v podobě vnitřních směrnic, metodik aj. norem dostupné ve veřejné části svých webových stránek.





Zkrácený název VVŠ	Vnitřní mzdový před- pis	Směrnice upravující hodnocení pe- dagogických a tvůrčích činností	Předmět (Co se hodnotí?)	Způsob (Jak se hodnotí?)
ČZU	ano	ne	x	Pravidla daná čl. 9, odst. 8 Hodnocení tvůrčí činnosti na ČZU se opírají zejména o: a) hodnotící zprávu o tvůrčí činnosti fakult a vysokoškolského ústavu; b) každoroční zprávy o tvůrčí činnosti ČZU, jejích fakult a vysokoškolského ústavu; c) bibliometrickou analýzu výsledků publikačních aktivit ; d) hodnocení tvůrčí činnosti ČZU prováděné Radou pro výzkum, vývoj a inovace jakožto odborného a poradního orgánu vlády České republiky; e) odborné posouzení výsledků odborníky z jiných pracovišť než z ČZU; f) soubor řešených projektů; g) předměty duševního vlastnictví podléhající ochraně duševního vlastnictví ČZU; h) ekonomické rozborů přínosu tvůrčí činnosti.
JAMU	ano	ano	Příloha č. 3 k Vnitřnímu mzdovému předpisu JAMU - b) Umělecká činnost, výzkum a vývoj zahrnující zejména 1. tvorba autorských děl, uměleckých výkonů a jejich záznamů, 2. základní nebo aplikovaný výzkum, případně vývoj, 3. publikační činnost nebo jiné formy sdělování výsledků výzkumu a vývoje, 4. aplikaci výsledků výzkumu, vývoje a inovací formou konzultací nebo obdobnými formami, 5. účast v akademických nebo profesních organizacích v příslušné oblasti, 6. činnosti směřující k zabezpečení financování výzkumu, vývoje a inovací od třetích osob (zejména vyhledávání grantových možností nebo možností smluvní spolupráce)	Směrnice o podpoře výzkumné, vývojové a inovační činnosti z r. 2010 definuje v čl. 1 odst. 2, že rozhodujícím kritériem pro poskytnutí podpory je vytváření předpokladů pro přímou návaznost na výsledky vykázané v RIV a zároveň závazek žadatele, v němž budou přesně definovány záměry, zamýšlené výsledky a jejich následné zhodnocení. Tyto záměry, výsledky a zhodnocení musí být v souladu s termíny pro jejich uložení do interního systému evidence odborných aktivit; dále v čl. 6 odst. 1 je uvedeno, že děkan fakulty na návrh vedoucího pracoviště stanoví podíl pracovních úkolů jednotlivých akademických pracovníků, který je určen pro vědu, výzkum a inovace. Soupis jednotlivých pracovních činností souvisejících s výzkumem a vývojem na fakultě eviduje a pro každý rok aktualizuje referát prodekan pro výzkum a vývoj; čl. 9 odst. 3 uvádí, že podpora stimuluje publikační aktivity zaměstnanců a studentů dle





			7. umělecké a vědecké výkaznictví vlastních činností a evidence výsledků v k tomu určených databázích;	tohoto čl. je každý rok stanovována pro jednotlivé typy publikací ediční radou. Podrobnosti stanovuje Směrnice č. 412008 ze dne 1. července 2008 pro provoz Edičního střediska JAMU.
JČU	ano	ne	Pravidla systému zajišťování kvality: část 3, článek 34 (1): vzdělávací činnost v kontextu činnosti tvůrčí a s ohledem na mezinárodní a národní význam činnosti JU; čl. 37 Hodnocení kvality tvůrčí činnosti (4): posouzení kvality výsledků a bibliometrické analýzy, sebehodnotící zpráva fakult předkládaná Radě pro vnitřní hodnocení	Pravidla systému zajišťování kvality: část 3, článek 34, (4): dotazníková šetření, studentské hodnocení výuky, průzkumy, mezinárodní žebříčky hodnocení, výkonové ukazatele, kvant. a kvalit. analýzy, bibliometrické analýzy, hodnocení dle Metodiky hodnocení VO, fakultní evaluace.
MU	ano	ne	Hodnotí se: VNITŘNÍ HODNOCENÍ: studijní obory na MU, evaluace výzkumu (Vědecké výsledky jsou na národní úrovni každoročně vyhodnocovány Radou vlády pro výzkum, vývoj a inovace na základě informací předaných do Rejstříku informací o výsledcích (RIV). Autorům se v problematice vykazování vědeckých výsledků do RIV pomáhají orientovat vyškolení koordinátoři na jednotlivých fakultách.), průzkumy a ankety.	Vnitřní mzdový předpis - Příloha. č. 1 akademičtí pracovníci - dle mzdových tříd; b) Rámcová charakteristika pracovních funkcí akademických pracovníků Článek 1 Obecná charakteristika náplně práce akademického pracovníka Akademičtí pracovníci bez rozdílu pracovní funkce vykonávají v rámci pracovního poměru tyto rámcově vymezené činnosti: a) výzkum a vývoj, zahrnující zejména 1. základní nebo aplikovaný výzkum, případně vývoj, 2. publikační činnost nebo jiné formy sdělování výsledků výzkumu a vývoje, 3. aplikaci výsledků výzkumu, vývoje a inovací formou konzultací nebo obdobnými formami, 4. účast v akademických nebo profesních organizacích v příslušné oblasti, 5. činnosti směřující k zabezpečení financování výzkumu, vývoje a inovací od třetích osob (vyhledávání grantových možností nebo možností smluvní spolupráce, apod.); b) výuka a rozvoj studijních programů, zahrnující zejména: 1. podporu převodu znalostí a technologií, 2. šíření poznatků příslušného oboru vůči široké veřejnosti. 1. přímou výuku (přednášky, semináře a jiné formy výuky včetně praktické výuky)





				<p>a její přípravu (např. formou přípravy nebo výběru studijních materiálů),</p> <p>2. účast na rozvoji studijního programu a jeho hodnocení,</p> <p>3. poskytování konzultací studentům,</p> <p>4. sledování a hodnocení plnění studijních povinností studenty (zejména přípravou, organizací a prováděním zkoušek a jiných forem ověřování znalostí a dovedností dosažovaných ve studijních programech),</p> <p>5. vedení a oponování vysokoškolských kvalifikačních prací;</p> <p>c) účast na samosprávě MU, zahrnující zejména:</p> <p>1. v zákonem upraveném rozsahu účast na ustavování, případně také činnosti samosprávných akademických orgánů,</p> <p>2. přípravu a provádění správních a s nimi souvisejících odborných úkonů v přijímacím řízení do akreditovaných studijních programů,</p> <p>3. výkon funkcí vedoucích zaměstnanců v přímé řídicí působnosti samosprávných akademických orgánů MU nebo fakulty, do nichž jsou tyto zaměstnanci podle zákona o vysokých školách jmenování (prorektor, proděkan);</p> <p>d) službu společnosti, zahrnující zejména:</p> <p>1. podporu převodu znalostí a technologií,</p> <p>2. šíření poznatků příslušného oboru vůči široké veřejnosti.</p>
OU	ano	dle "Pravidel" existuje	x	<p>Pravidla: Část třetí, článek 7:</p> <p>Vnitřní hodnocení kvality tvůrčí činnosti:</p> <p>Odst. 3 se posuzuje excelence výsledků v mezinárodním (v odůvodněných případech v národním) srovnání, standardy tvůrčí činnosti vztažené na určité období a další specifika pro jednotlivé hodnocené jednotky,</p> <p>Odst. 4 hodnocení výsledků tvůrčí činnosti, grantových aktivit, míry internacionalizace a personálního zabezpečení daného oboru tvůrčí činnosti na úrovni fakulty a vysokoškolského ústavu v rozmezí A až E (A = excelentní, B = nadprůměrné, C = průměrné, D = podprůměrné, E = nedostatečné).</p>





				<p>čl. 8 - sebehodnoticí zpráva o TČ - kvantitativní a kvalitativní analýza výsledků TČ:</p> <ul style="list-style-type: none">a) dosahování strategických cílů v oblasti tvůrčí činnosti;b) koncepce rozvoje a řízení tvůrčí činnosti, včetně přijatých opatření;c) propojení tvůrčí činnosti se vzdělávací činností, včetně koncepce zapojení studentů do vědecké činnosti a jejího vyhodnocení, a přijatých opatření;d) personálního zabezpečení jednotlivých oborů tvůrčí činnosti a kvalifikačního růstu;e) výsledků oborového hodnocení tvůrčí činnosti podle minimálních standardů a standardů excelence tvůrčí činnosti zahrnujících publikační výsledky a výsledky další tvůrčí činnosti, grantové, mezinárodní a dalších aktivit (celospolečenské aktivity, významné ohlasy a ocenění) a výsledků aplikovaného výzkumu; <p>Část pátá</p> <p>Hodnocení činnosti zaměstnanců OU</p> <p>Článek 11, odst. 2. Při hodnocení akademických pracovníků se sleduje zejména pedagogická zátěž, výsledky hodnocení výuky, kvalita a výkon v oblasti tvůrčí činnosti ve vazbě na garantované předměty, studijní programy a programy celoživotního vzdělávání, kvalifikační růst, zapojení do třetí role OU a zátěž z hlediska zapojení do řízení na různých organizačních úrovních, projektová a grantová činnost a míra internacionalizace. Odst. 3. Při hodnocení vědeckých pracovníků se sleduje kvalita a výkon v oblasti tvůrčí činnosti ve vazbě na strategické cíle v oblasti tvůrčí činnosti daného pracoviště, kvalifikační růst, zapojení do třetí role univerzity a zátěž z hlediska zapojení do řízení na různých organizačních úrovních, grantová činnost a míra internacionalizace.</p>
--	--	--	--	---





UHK	ano	ne	x	Pravidla, čl. 7, odst. 8. Hodnocení tvůrčí činnosti na UHK se opírá zpravidla o: a) vlastní hodnotící zprávu o tvůrčí činnosti fakult (dále jen „zpráva o tvůrčí činnosti“), b) bibliometrickou analýzu výsledků, c) odborné posouzení výsledků nezávislými, odbornou veřejností uznávanými odborníky, d) ukazatele kvality tvůrčí činnosti.
UJEP	ano	x	x	Pravidla Čl. 7 Opory vnitřního hodnocení: 1. Vnitřní hodnocení se opírá zpravidla o: a) strategické, koncepční, bilanční, analytické a další dokumenty UJEP, jejích fakult a ostatních součástí UJEP, b) údaje z informačních systémů UJEP, jejích fakult a ostatních součástí UJEP a jiných veřejných zdrojů dostupných UJEP, c) vlastní hodnotící zprávy zpracované zpravidla na základě předem vytvořené rámcové osnovy, d) odborné posudky, e) dotazníková šetření, f) polostrukturované rozhovory, g) bibliometrické analýzy, h) ukazatele sledované ve strategickém záměru UJEP nebo ve výroční zprávě o činnosti UJEP.
UK	ano	ne	x	Pravidla - kvalita Čl. 4 Opory hodnocení: 1. Hodnocení se opírá zpravidla o: a) strategické, koncepční, bilanční, analytické a další dokumenty univerzity, fakult a dalších součástí, b) údaje z informačních systémů univerzity, fakult či dalších součástí a jiných veřejných zdrojů, popřípadě zdrojů dostupných univerzitě, c) vlastní hodnotící zprávy zpracované zpravidla na základě předem vytvořené rámcové osnovy, d) odborná posouzení, e) dotazníková šetření, f) polostrukturované rozhovory, g) bibliometrické analýzy, h) ukazatele sledované ve strategickém záměru a ve výroční zprávě univerzity.





				2. Hodnocení se dále opírá o metodické materiály schválené radou pro vnitřní hodnocení univerzity (dále jen „rada pro vnitřní hodnocení“), které konkretizují náležitosti a postupy zajišťování a vnitřního hodnocení kvality.
UPOL	ano	po přihlášení - Systém hodnocení AP na UPOL, SR Postupy a metody zjišťování kvality na UP	x	<p>Nástrojem hodnocení je IS HAP přístupný po přihlášení. Tento systém využívá benchmarking.</p> <p>Web UPOL: Systém zajišťování a vnitřního hodnocení kvality</p> <p>Zajišťování a vnitřní hodnocení kvality Univerzity Palackého v Olomouci definuje vnitřní předpis Pravidla systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností UP a na něj navazující směrnice rektora Postupy a metody zjišťování kvality na UP. Tyto předpisy vychází z léty ověřené praxe, která zahrnuje všechny oblasti činnosti univerzity. Systém zajišťování a vnitřního hodnocení kvality je neustále se rozvíjejícím aparátem, který se snaží dostatečným způsobem monitorovat a usměrňovat probíhající činnosti a zároveň zohledňovat specifika jednotlivých fakult a studijních programů.</p> <p>Vzdělávací činnost</p> <p>Kvalita vzdělávací činnosti je na minimální úrovni zabezpečena požadavky uvedenými v zákoně o vysokých školách a jeho prováděcích předpisech, dále směrnicí rektora Akreditace studijních programů a Standardy akreditací studijních programů. Příjímání řízení a studium řádně upravuje Řád přijímacího řízení UP a Studijní a zkušební řád UP a podmínky získání vyšších akademických hodností upravuje Řád habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem.</p> <p>Další úrovně se potom zaměřují na zpětnou vazbu k její činnosti, tj. evaluace studentů, absolventů a zaměstnavatelů. Nedílnou součástí této úrovně je sledování vývoje zájmu o studium, výsledků přijíma-</p>





				<p>cího řízení, studijní (ne)úspěšnosti a uplatnitelnosti absolventů. Zmíněné nástroje jsou uplatňovány v pravidelném hodnocení na několika úrovních, na úrovni předmětu, studijního programu, jednotlivých pracovišť fakulty, fakulty a univerzity jakožto celku. Hodnocení je prováděno ve všech typech a formách studia včetně celoživotního vzdělávání, kde je převážně realizováno formou studentských a absolventských evaluací.</p> <p>Pravidla - kvalita: Čl. 7</p> <p>Opory vnitřního hodnocení</p> <p>1. Vnitřní hodnocení se opírá zpravidla o:</p> <ul style="list-style-type: none">a) strategické, koncepční, bilanční, analytické a další dokumenty UJEP, jejích fakult a ostatních součástí UJEP,b) údaje z informačních systémů UJEP, jejích fakult a ostatních součástí UJEP a jiných veřejných zdrojů dostupných UJEP,c) vlastní hodnotící zprávy zpracované zpravidla na základě předem vytvořené rámcové osnovy,d) odborné posudky,e) dotazníková šetření,f) polostrukturované rozhovory,g) bibliometrické analýzy,h) ukazatele sledované ve strategickém záměru UJEP nebo ve výroční zprávě o činnosti UJEP. Pravidla čl. 10: 9. Vnitřní hodnocení tvůrčí činnosti na univerzitě se opírá zpravidla o: <ul style="list-style-type: none">a) vlastní hodnotící zprávu o tvůrčí činnosti fakult (dále jen „zpráva o tvůrčí činnosti“),b) bibliometrickou analýzu výsledků,c) odborné posouzení výsledků nezávislými, mezinárodně uznávanými, popřípadě zahraničními odborníky,d) ukazatele kvality tvůrčí činnosti.
--	--	--	--	--





VŠE	přístup s heslem	ne	x	<p>Pravidla, čl. 21 Kritéria hodnocení kvality činností zaměstnanců:</p> <p>(1) Kritérii pro hodnocení kvality vzdělávací a tvůrčí činnosti akademického pracovníka jsou:</p> <p>a) rozsah a kvalita vzdělávací činnosti, včetně způsobu prověřování znalostí a hodnocení studentů,</p> <p>b) rozsah a kvalita výsledků tvůrčí činnosti,</p> <p>c) aktivita a úspěšnost v grantových soutěžích i mimo VŠE, jakož i plnění plánu řešení získaných grantových projektů a výsledky hodnocení ukončených grantových projektů.</p> <p>(2) Kritérii viditelnosti akademického pracovníka mimo VŠE jsou:</p> <p>a) rozsah a výsledky zapojení do mezinárodní vzdělávací činnosti,</p> <p>b) rozsah a kvalita účasti na tuzemských a zahraničních konferencích,</p> <p>c) rozsah a kvalita činnosti hodné zřetele (zajišťování agend katedry a fakulty, práce v grantových agenturách, redakčních, edičních, výkonných radách časopisů, v oborových, vědeckých a akademických radách atd.),</p> <p>d) rozsah a kvalita spolupráce s praxí,</p> <p>e) rozsah a kvalita vystupování v médiích.</p> <p>(3) Dalšími kritérii komplexního hodnocení akademického pracovníka jsou:</p> <p>a) plnění plánu kvalifikačního růstu;</p> <p>b) přínos akademického pracovníka k vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností katedry;</p> <p>c) přesnost a kvalita plnění úkolů průběžně zadávaných vedoucím katedry;</p> <p>d) dodržování etického kodexu VŠE, a to na základě usnesení Etické komise VŠE,</p>
VŠCHT	ano	ne	x	<p>Existoval formulář pro ruční vyplnění hodnocení akademických a pedagogických pracovníků.</p>
VŠPJ	ne	ne	x	<p>Pravidla - kvalita čl. 7:</p> <p>- Systém řízení výkonu a kvality, kritéria hodnocení studentů, studentská anketa, elektronický informační systém, monitorování sociálních sítí, zpětná vazba absolventů a zaměstnavatelů.</p>





VŠTE	ano	Směrnice č. 29/2012 Metodiky upravující pedagogickou činnost VŠTE	x	x
VUT	ano	ne	x	Pravidla - kvalita, Čl. 3 Podklady hodnocení 1. Podklady pro hodnocení činností jsou zejména: a) strategické, koncepční, bilanční, analytické a další dokumenty VUT, jeho fakult a dalších součástí, b) údaje z informačních systémů VUT, jeho fakult a dalších součástí, případně z jiných veřejných zdrojů, c) vlastní hodnotící zprávy zpracované součástmi VUT zpravidla na základě předem stanovené osnovy, d) odborná posouzení, e) dotazníková šetření, f) údaje z databází, bibliometrické analýzy, g) další údaje, pokud tak stanoví vnitřní norma VUT. 2. Podklady pro hodnocení jsou také metodické materiály schválené Radou pro vnitřní hodnocení VUT (dále jen „RVH VUT“) pro konkrétní náležitosti a postupy zajišťování a vnitřního hodnocení kvality, které jsou obsažené ve vnitřních normách VUT.
ZČU	ano	ne	x	Na ZČU je budován centrální systém hodnocení AP.

Tabulka 9: Rešerše stavu hodnocení pedagogických a tvůrčích činností na vybraných vysokých školách v České republice

Nad rámec toho základního tabulkového přehledu, orientovaného na vymezení systému hodnocení kvality pedagogické, tvůrčí a s nimi souvisejících činností, je třeba k některým vysokým školám poznamenat, že:

- České vysoké učení technické v Praze – nedisponuje vnitřní normou, směrnicí, která by konkrétně upravovala způsob hodnocení akademických pracovníků. Na Fakultě





informačních technologií však existuje aplikace pro hodnocení prostřednictvím studentských anket a interní systém bodování výsledků VaV.

- Ostravská univerzita, dále OU – má k dispozici systém vnitřního hodnocení tvůrčích činností a systém hodnocení činnosti zaměstnanců OU, jehož součástí je i hodnocení akademických a vědeckých pracovníků.
- Univerzita Palackého Olomouc (dále UPOL) - pracuje se systémem zajišťování a vnitřního hodnocení kvality, který je definován Pravidly systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností a na něj navazující směrnici rektora Postupy a metody zjišťování kvality na UPOL. Dále je na UPOL využíván metodický pokyn rektora „Pravidelné hodnocení zaměstnanců UPOL“.
- Západočeská univerzita v Plzni - nemá zveřejněnu vnitřní normu či směrnici, která by konkrétně upravovala způsob hodnocení akademických pracovníků. Má ale budován centralizovaný systém hodnocení, který je společný pro všechny součásti.



3.5 Závěrečné shrnutí

Dle výsledků provedené analýzy praxe hodnocení akademických pracovníků na veřejných vysokých školách v České republice lze konstatovat, že zde doposud neexistuje agregovaná aplikace pro plánování a hodnocení akademických a pedagogických pracovníků, která by spojovala všechny náležitosti hodnocení výkonu akademického pracovníka, jak jej například pojímána v zahraničí (viz např. Talašová & Stoklasa, 2014, s. 41). Navíc hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti navíc není formalizováno vnitřními předpisy a vnitřními normami na všech VVŠ v České republice. Mezi VVŠ, které nemají ve veřejné části svých webových stránek zveřejněn systém hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti, kupříkladu patří: Akademie múzických umění v Praze, Akademie výtvarných umění v Praze, České vysoké učení technické v Praze, Mendelova univerzita v Brně, Slezská univerzita v Opavě, Technická univerzita v Liberci, Univerzita Pardubice, Veterinární a farmaceutická univerzita Brno, Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava a Vysoká škola umělecko-průmyslová v Praze.

Lze tedy konstatovat, i s ohledem na nedávnou novelu zákona o vysokých školách, že integrované a propracované systémy hodnocení akademických pracovníků jsou v České republice stále ve stádiu vzniku a vývoje.

VVŠ, které již mají vytvořen jakýkoliv systém hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti využívají následující tradiční zdrojové základny pro hodnocení akademických pracovníků: tzn. vnitřní databázové systémy (IS/STAG, IS/SAP a OBD). Aplikaci OBD přitom v současné době používá 11 veřejných vysokých škol.

Novinkou, pravděpodobně reflektující na Metodiku 17+, je využití bibliometrie a odborných posudků ze strany nezávislých, mezinárodně uznávaných, popřípadě zahraničních odborníků. Ačkoliv jednotlivé univerzity nespecifikují ani zdrojové základny (databáze) pro užití bibliometrických analýz a způsob výběru recenzentů, ani samotné postupy hodnocení těchto dvou parametrů tvůrčí činnosti.

U VVŠ, které mají vytvořen i systém hodnocení akademických či pedagogických pracovníků, je možné sledovat, že vnitřní hodnocení se opírá zpravidla nejen o kvantitativní/sumativní parametry pedagogické zátěže, ale také o nástroje umožňující formativní hodnocení a rozvoj pracovníků. Mezi tyto zejména patří:





- hodnotící zprávy zpracované zpravidla na základě předem vytvořených pravidel a odborné posudky (obsahující odborné posouzení daných výsledků nezávislými, mezinárodně uznávanými, popřípadě zahraničními odborníky),
- dotazníková šetření, studentské hodnocení výuky,
- polostrukturované rozhovory s různými cílovými skupinami k hodnocení kvality výuky i studia.



3.6 Metodologické principy vyplývající z analýzy hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti akademických pracovníků na univerzitách v České republice a strategie MŠMT.

Na základě výše realizované analýzy současného stavu hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti a odměňování akademických pracovníků na univerzitách v České republice a strategie MŠMT formulujeme několik stěžejních metodických principů pro budoucí efektivní hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně:

P₉: Princip kvalitativního rozměru hodnocení tvůrčí činnosti. Hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti by mělo být uzpůsobeno tak, aby umožňovalo nejenom kvantitativní, ale i kvalitativní hodnocení výsledků tvůrčí činnosti. Máme jím na mysli zvláště bibliometrické analýzy, umožňující posouzení kvalitativního dopadu části tvůrčí činnosti, a nejrozličnějších forem oborových „peer review“ (posudky odborných hodnotitelů a hodnotících panelů), které nejenom doplňují „hrubý“ obrázek z bibliometrických údajů o jejich kontextuální rozměr, ale také umožňují hodnocení nebibliometrických výstupů, resp. těch výstupů tvůrčí činnosti, u nichž není bibliometrická analýza relevantní (např. RUV, některé aplikované výsledky VaV atp.).

Použití takovýchto typů nástrojů samo sebou vyžaduje rozšíření datové základny používané pro hodnocení tvůrčí činnosti akademických pracovníků vytvoření konkrétních postupů hodnocení těchto kvalitativních parametrů tvůrčí činnosti.

P₁₀: Princip kvalitativního rozměru hodnocení pedagogické činnosti. Analogicky k hodnocení tvůrčí činnosti je třeba zajistit i kvalitativní rozměr hodnocení pedagogické činnosti. V jeho případě, jak jsme viděli i na příkladu systémů některých tuzemských vysokých škol, lze přistoupit k užití hospitací v rámci výuky či pravidelného hodnocení ze strany vedoucích pracovníků, zapojení studentů do hodnocení vzdělávacího procesu, ať už na úrovni hodnocení výuky či studia ve studijních programech, případně skrze polostrukturované rozhovory se studenty či řízené besedy (kulaté stoly).

I v tomto případě si nasazení daných nástrojů hodnocení vyžaduje zcela specifickou datovou platformu, včetně vypracování konkrétních způsobů hodnocení pracovníků.





P₁₁: Princip zodpovědnosti za hodnocení studijního programu. Jelikož klíčovou roli v řízení a rozvoji studijních programů mají podle novely vysokoškolského zákona garanti studijních programů, je třeba, aby se jejich činnosti věnovala specifická část hodnocení pedagogických činností. Po obsahové aj. stránce totiž právě oni ručí za kvalitu vzdělávání na vysoké škole. V rámci systému hodnocení pracovníků by tudíž měl vzniknout specifický oddíl věnující se hodnocení garantů studijních programů, který vymezí nejen pracovní zátěž spojenou s garantováním studijního programu, ale také podoblasti hodnocení garantů. Pro hodnocení jejich práce na rozvoji studijních programů lze přitom použít mnohých z kvalitativních ukazatelů, které byly popsány výše (viz Princip P₉ a P₁₀).



4 SOUČASNÝ STAV HODNOCENÍ PEDAGOGICKÉ A TVŮRČÍ ČINNOSTI A ODMĚŇOVÁNÍ AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ VE SVĚTĚ

Závěrečná analytická kapitola se věnuje rozboru současného stavu hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti, a odměňování akademických pracovníků ve světě. V tomto ohledu mapuje stěžejní trendy a příklady dobré praxe, které jsou používány v zahraničí a které lze vzít za další východiska budování systému kvality v České republice. Záměrem níže předložené analýzy je provedení průzkumu modelů hodnocení a odměňování akademických pracovníků za pedagogickou, tvůrčí aj. činnost s cílem identifikovat ty, které by byly nejsnáze přenositelné a implementovatelné na UTB ve Zlíně a které nejvíce odpovídají doposud stanoveným metodickým principům (P₁ až P₁₁), včetně zmapování datových základů těchto modelů. V návaznosti na to je pak naším druhotným cílem identifikovat další klíčové principy hodnocení akademických pracovníků, které se osvědčily mimo Českou republiku a které by mohly doplnit námi budovaný systém hodnocení.

Čtvrtá kapitola nejprve popisuje širší rámec vnějšího a vnitřního zajišťování kvality, aplikovaný v zahraničí. Následně se zaměřuje na přístupy k finančnímu odměňování akademických pracovníků v Evropě a jejich vazbě k systému hodnocení. V neposlední řadě, nikoliv však rozsahem, se věnuje příkladům zahraničních modelů hodnocení akademických pracovníků a možnostem jejich kompatibility s budovaným systémem hodnocení akademických pracovníků na UTB ve Zlíně.



4.1 Vnější zajišťování kvality

Přijetí Evropských standardů a směrnic pro zajišťování kvality (ESG) v roce 2005 znamenalo výrazné posílení evropské spolupráce v oblasti hodnocení kvality terciárního vzdělávání, neboť o tři roky později byl vytvořen Evropský registr pro zajišťování kvality ve vysokém školství (EQAR), do něhož se do ledna 2012 zapsalo na 28 agentur ze 13 zemí. Zeměmi, v nichž je do registru EQAR zapsána alespoň jedna agentura, **jsou Rakousko, Belgie, Bulharsko, Chorvatsko, Dánsko, Finsko, Francie, Německo, Irsko, Nizozemsko, Rumunsko a Španělsko**. Pouze v malém množství zemí vznikly jednoznačné systémy vnějšího zajišťování kvality ještě před Boloňským procesem. Od zahájení Boloňského procesu však národní agentury pro zajišťování kvality zřídilo 22 zemí, přičemž polovina těchto agentur vznikla od roku 2005 (Eurydice, 2012, s. 60).

Již z tohoto krátkého exkurzu jasně vyplývá, že zajišťování kvality v terciárním vzdělávání je jednou ze stěžejních priorit většiny rozvinutých Evropských zemí, které mají v tomto ohledu delší historii než Česká republika, a od nichž se lze efektivně inspirovat.

V několika zemích, například v Dánsku, Francii a Itálii, nahradily nové agentury ty stávající, případně byly vybudovány na již existujících strukturách. Jedenáct zemí v EHEA agentury pro zajišťování kvality nezřídilo. Jsou mezi nimi země s malým sektorem vysokoškolského vzdělávání, jako jsou **Andorra, Lichtenštejnsko, Lucembursko a Malta**. V těchto zemích nicméně malá velikost tohoto sektoru neznamená, že se zajišťování kvality opomíjí – spíše se zde patrně vytvořil jiný a vhodnější přístup. V případě Andorry, i když odpovědnost spočívá na vládě, je vnější hodnocení kvality v praxi vykonáváno prostřednictvím jiných národních agentur pro zajišťování kvality – nejčastěji španělskou národní agenturou (ANECA). Lucembursko si také vytvořilo progresivní přístup pro hodnocení zaměřené na zlepšování, který podporuje zapojování zúčastněných stran a je mimořádně mezinárodně orientován, zatímco Lichtenštejnsko od svých vysokých škol vyžaduje, aby byly akreditovány jakoukoli agenturou pro zajišťování kvality zapsanou v registru EQAR (Eurydice, 2012, s. 60).



4.2 Vnitřní zajišťování kvality

Primární předmět zájmu systémů vnitřního zajišťování kvality určují podle informací poskytnutých zeměmi nejčastěji samotné vysoké školy. Některé jiné země nicméně kladou důraz na další aktéry. Řada zemí, včetně Řecka, Irska, Itálie, Španělska, Švýcarska a Spojeného království, vyzdvihuje úlohu agentur pro zajišťování kvality ve stanovování priorit pro vnější hodnocení. Tyto priority pak mají významný vliv na způsob organizace procesů týkajících se vnitřní kvality. Ázerbájdžán a Černá Hora jako jediné dvě země uvádějí, že za určení zaměření vnitřního zajišťování kvality je primárně odpovědné ministerstvo, byť Černá Hora podotýká, že ministerstvo jedná na základě návrhů své Rady pro vysokoškolské vzdělávání. Řada dalších zemí také poukazuje na roli ministerstva v kombinaci s dalšími aktéry – to je případ Gruzie, Lichtenštejnska a Španělska (Eurydice, 2012, s. 68).

4.3 Pracovní povinnosti a pracovní doba

Jedním ze stěžejních východisek pro vymezení hodnocení a odměňování akademických pracovníků je určení jejich pracovních rolí v podobě základních práv a povinností, jež následně určují i hranice hodnoceného pracovního chování. V rámci Evropy jsou v zákonech nebo jiných úředních předpisech uvedeny pouze hlavní úkoly, kterými se mají akademičtí pracovníci zabývat. Konkrétní úkoly spojení s určitým pracovním zařazením jsou obvykle uvedeny v pracovní smlouvě a rozhoduje o nich sama instituce. Pracovní doba jednotlivých kategorií zaměstnanců je značně odlišná, její délka je obvykle výsledkem kolektivní smlouvy a/nebo je určena v celostátně závazných nařízeních. V některých zemích (Německo, Itálie, Polsko, Rumunsko, Slovinsko a Slovensko) stanoví celkový roční pracovní úvazek samotné instituce, přičemž nesmějí překročit maximální délku stanovenou na centrální úrovni (Eurydice, 2009, s. 98).

Bližší specifikované pracovní povinnosti akademických pracovníků v některých evropských státech vypadají následující způsobem (Eurydice, 2009, s. 98):

- **Belgie:** pracovní povinnosti pracovníků VŠ jsou popsány v zákonech jen obecně jako výzkum, výuka a poskytování služeb.
- **Maďarsko:** s vyššími akademickými pozicemi jsou spojeny také vyšší požadavky





a jejich úkoly jsou na centrální úrovni rozepsány podrobněji. Vysoké školy k nim mohou připojit ještě vlastní požadavky a úkoly vyplývající ze statutu. Docenti stráví nejméně deset z celkového počtu pracovních hodin týdně výukou. Kromě toho pracují výzkumně a další hodiny věnují jiné školské činnosti, kterou předepisuje zaměstnavatel. Dobu věnovanou výuce může zaměstnavatel o 70% prodloužit nebo o 25% zkrátit. Výzkumní pracovníci věnují nejméně 90% své celkové pracovní doby vědecké činnosti, zbytek přispívají k výuce.

- **Rakousko:** dle univerzitního zákona z roku 2002 je povinností profesorů výzkum a výuka, rozvoj a hodnocení umění a umělecká výchova.
- **Švédsko:** pracovníci odpovědní za výzkum nebo v něm zúčastnění by se měli zabývat především výzkumem. Rozdělení pracovní doby na výuku, výzkum a administrativní úkoly je většinou v kompetenci samotných vysokých škol.
- **Česká republika:** se průměrné časové podíly výzkumných, výukových a ostatních aktivit odhadují na 40:50:10. Mezi jednotlivými studijními obory a institucemi však existují značné rozdíly.
- **Lucembursko:** pracovní činnosti profesorů ve výzkumu jsou časově rozděleny v poměru: 50% výzkum, 40% výuka, 10% ostatní.
- **Norsko:** akademičtí pracovníci se na trvalých pracovních pozicích smějí věnovat 50 % svého pracovního času výzkumu. Instituce může dobu určenou na výzkum zahrnout do pracovní smlouvy.



4.4 Platy a kariérní postup

Mzdové podmínky jsou další oblastí, do níž mohou vysoké školy zasahovat. Ve většině zemí si však centrální orgány ponechávají v mnoha důležitých aspektech výhradní pravomoci pro sebe. V některých zemích (**Irsko, Malta, Portugalsko, Slovinsko, Finsko**) jsou však platové stupnice výsledkem vyjednávání mezi státem a institucemi, resp. odbory. Ve **Spojeném království** se mzdovým vyjednáváním zabývá zvláštní orgán JNCHES (Joint Negotiating Committee for Higher Education Staff). Pouze v **České republice** (vysoké školy), v **Estonsku**, v **Rakousku** a v **Lichtenštejnsku** je stanovení platových stupnic v pravomoci samotných vysokých škol. Ve **Švédsku** platové stupnice neexistují a každý zaměstnanec je placen individuálně podle výkonu (Eurydice, 2009, s. 95).

Přibližně v polovině zemí je výše hrubého ročního platu stanovena převážně na centrální úrovni (zákony a úřední výnosy). Ve většině z nich mají akademičtí pracovníci postavení státních (veřejných) zaměstnanců. V druhé polovině zemí je výše hrubého ročního platu výsledkem dohody dvou rozhodovacích aktérů – státu a vysokých škol. Následuje seznam států a jejich specifika ve stanovení mzdových podmínek (Eurydice, 2009, s. 95):

- V **Lotyšsku** určuje platy instituce, která je přitom nesmí stanovit níže, než je úředně stanovené minimum.
- V **Lucembursku** navrhuje mzdovou stupnici univerzita, návrh však podléhá schválení ministrem vysokého školství.
- Na **Maltě** stanoví výši hrubého ročního platu univerzitní rada nebo správní rada MCAST spolu s ministrem školství. Jejich rozhodnutí se stane součástí kolektivní smlouvy uzavřené s odbory jako zástupci akademických pracovníků.
- Ve **Slovinsku** mohou vysoké školy rozhodovat o platech samy v rámci zákonných ustanovení o veřejném školství a dvou typů kolektivních smluv.
- Ve Španělsku, v Litvě a ve Finsku existuje něco takového jen u určitých typů institucí nebo zaměstnaneckých kategorií.
- Ve **Španělsku** určují platy zaměstnanců pracujících na základě pracovní smlouvy stát a vysoké školy společně.
- V **Litvě** se to týká pouze hostujících výzkumných pracovníků.





- Ve **Finsku** se na polytechnikách vyskytují rozmanité platové řady odpovídající právnímu postavení instituce a smlouvám uzavřeným na základě kolektivních smluv.

V některých zemích jsou platy výsledkem dohod mezi centrálními úřady a odborovými organizacemi zastupujícími akademické pracovníky (Eurydice, 2009, s. 95):

- V **Dánsku** jsou platy výsledkem kolektivní smlouvy mezi dánskými odbory, profesní akademickou organizací (Akademikernes Centralorganisation) a ministerstvem financí.
- V **Norsku** jsou platy akademických pracovníků výsledkem vyjednávání mezi státem a odborovými organizacemi.
- Pouze v Nizozemsku, ve Švédsku a ve Spojeném království jsou vysoké školy v určování výše základních platů do značné míry autonomní.
- Ve **Švédsku** platy stanoví každá vysoká škola individuálně, přičemž vychází z rámcové dohody mezi švédskou Agenturou státních zaměstnavatelů (Arbetsgivarverket) a švédskými odbory. Instituce stanoví výši všech platů s výjimkou platu vicekancelářů, které stanoví vláda.
- Ve **Spojeném království** si každá vysoká škola určuje platy sama, i když většinou jich několik spolupracuje na společné platové stupnici pro všechny kategorie s výjimkou vedoucích pracovníků. Mzdové stupnice se dojednávají na centrální úrovni prostřednictvím JNCHES mezi univerzitním zaměstnavatelským sdružením (Universities and Colleges Employers Associations – UCEA) a odbory zastupujícími pracovníky vysokých škol. Ve většině zemí s výjimkou Francouzského a Německého jazykového společenství v Belgii, Irsku, Švédsku a Norsku mohou učitelé vedle platů obdržet příplatky (obvykle za počet odpracovaných let a/nebo pracovní zásluhy) (Eurydice, 2009, s. 95).

Pokud se podíváme na tyto příklady napříč Evropou, zjišťujeme, že pro nás mají dvě významné konsekvence, a sice: za prvé, je třeba jednoznačně načrtnout poměrnou část pracov-





ního výkonu akademického, respektive vědecko-výzkumného pracovníka pro pedagogickou, tvůrčí a případně jinou činnost tak, aby umožňovala v daných organizačních podmínkách maximalizovat jeho pracovní výkon¹⁰, respektive stanovit kritéria jeho dostatečnosti a excelence; za druhé, je třeba stanovit motivační principy odměňování a dosažení určitých výkonových/pracovních parametrů v oblasti pedagogické, tvůrčí či doplňující činnosti.

¹⁰ K tomu sice již na UTB ve Zlíně dlouhodobě dochází (viz kapitoly 2. a 3.), ale to členění je leckdy arbitrární a jednotlivé typy činností se prostupují a vzájemně kompenzují či jsou poznamenány zaváděním doplňujících kritérií fakult, což neumožňuje jejich validní hodnocení (viz též principy P₂ a P₃, respektive P₅ a P₆).



4.5 Modely hodnocení akademických pracovníků ve světě - příklady

Následující podkapitola mapuje vybrané příklady dobré praxe hodnocení akademických pracovníků po celém světě, z nichž lze inspirovat právě při hledání způsobů hodnocení jednotlivých dat používaných při evaluaci pracovního výkonu akademických pracovníků, stejně jako při vymezování jádra a okrajových činností v oblasti pedagogických, tvůrčích a jiných činností akademických pracovníků.

4.5.1 Texas A&M University, Kingsville, USA

Hodnocení akademických pracovníků na Texas A&M University probíhá pravidelně v ročních intervalech. Hodnocení jsou všichni akademičtí pracovníci bez ohledu na to, mají-li definitivu (tj. pracovní poměr na dobu neurčitou), teprve k ní směřují nebo jsou pouze lektory. Hodnocení je individuální, je prováděno vedoucím daného pracoviště a následně kontrolováno děkanem fakulty. Za podstatné oblasti hodnocení jsou považovány (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 21):

- **Pedagogická činnost** - „teaching performance“ (váha 0,25 - 0,65)
- **Výzkumná činnost** – „research and scholarly activities“ (váha 0,15 – 0,55)
- **Profesní růst a rozvoj** – „professional growth and activities“ (váha 0,05 – 0,45)
- **Služba** – „service“ (váha 0,15 – 0,55)

Pedagogická činnost je posuzována na základě:

- studentských evaluací (váha 0,25 – 0,5)
- „ostatních ukazatelů pedagogického výkonu“ (váha 0,5 – 0,75)

Hodnocení „výzkumné činnosti“ vychází z obecné definice vědecké erudice, která nezbytně zahrnuje následující typy intelektuální aktivity (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 21):

- **Objevování** („scholarship of discovery“) – nejbližší našemu chápání základního výzkumu, je spojeno s originalitou, produkováním původních myšlenek.
- **Aplikace** („scholarship of education“) – nejbližší našemu chápání aplikovaného výzkumu. Jde o propojení výzkumu s řešením praktických problémů v dané oblasti.



Důraz je kladen na zodpovědnou aplikaci znalostí a dovedností na vznikající problémy. Spadá sem smluvní výzkum, konzultace, technická asistence, analýzy a hodnocení programů a postupů atd.

- **Výuka** („scholarship of teaching“) – v tomto chápání jde o sečtělost, o hluboké porozumění tomu, jak probíhá učení studentů v dané vědní oblasti. Sem spadá také vytváření nových výukových postupů, nových materiálů pro výuku, a vývoj metod pro hodnocení efektivity výuky. Všechny výstupy v rámci této aktivity musí být pro účely hodnocení řádně zdokumentovány.
- **Integrace** („scholarship of integration“) – souvisí s hledáním nových pohledů na problémy, spojováním rozličných oborů, vytvářením mezioborových (i mezinárodních) týmů a schopností vidět společná témata, vzorce a zákonitosti napříč několika různými obory.

Pracovník pro účely posouzení svého výkonu v oblasti výzkumné činnosti **vyplňuje opět nestrukturovaný dotazník**, v němž **uvádí přehled vědeckých výstupů** (články, monografie, knihy, kapitoly v knihách apod.), ale i výstupy své další tvůrčí činnosti, přednášky pro odbornou komunitu, smluvní výzkum, přehled podaných a získaných grantů, přehled provedených analýz a hodnocení, přehled konzultační činnosti a mnohé další aktivity, které považuje za relevantní v této oblasti. Každý z výstupů uvedených ve formuláři musí být podložen nějakým dokladem o jeho existenci (kopie titulní strany knihy, první strany článku, apod.). Na základě takto akademickým pracovníkem vytvořeného přehledu je pak jeho výkon v oblasti výzkumné činnosti posouzen (ohodnocen na sedmibodové škále) vedoucím katedry (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 21).

Pro účely **hodnocení profesního růstu a rozvoje** uvádí pracovník opět do nestrukturovaného dotazníku svá členství v odborných společnostech, zastávané akademické funkce, účast na setkáních učených společností, profesní konzultace a přednášky (neuvedené v předchozích bodech), členství v redakčních radách, recenzní činnost, získaná ocenění, sebevzdělávání a profesní postup, absolvované kurzy, workshopy atd. Také tato oblast je na základě poskytnutých materiálů hodnocena nadřazeným pracovníkem na sedmibodové škále.



V rámci poslední z hodnocených oblastí, **služby**, uvádí akademický pracovník všechny své aktivity spojené se členstvím v komisích a další administrativní činnosti spojené s univerzitou, spoluprací se studentskými organizacemi, podpora ko-kurikulárních a extra-kurikulárních aktivit, poradní činnost pro studenty a všechny další služby vykonávané pro univerzitu (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 21).

4.5.2 University of Technology, Sydney, Austrálie

Základními čtyřmi oblastmi činností, pro které je vytvářen plán aktivit a které jsou následně hodnoceny (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 30) :

- **Výuka a rozvoj vzdělání** – „teaching and educational development“ – v rámci plánu aktivit zde pracovník uvádí předměty, které bude vyučovat, způsob výuky a její náročnost, jaké studijní opory bude vytvářet, které z předmětů budou inovovány a jaká bude jeho činnost spojená s touto inovací, počty vedených studentů atd. Pro účely rozvoje akademických pracovníků musí v každém předmětu proběhnout studentské evaluace. Informace z nich jsou posléze využívány také pro účely povýšení atd.
- **Výzkum, odbornost, rozvoj poznání a jeho aplikace** – „research, scholarship, advancement of knowledge and its applications“ – do plánu aktivit se uvádějí

např. výzkum anebo příprava publikací, nový přístupy ve výzkumu, autorství nebo prezentace uměleckých děl, rozvoj poznání v daném oboru, mezinárodní spolupráce, organizace konferencí, podávání grantů, pokračování ve výzkumu na stávajících grantech, komercializace výzkumu.

- **Přínos univerzitě a komunitě** – „contribution to the University and the Community“ – interdisciplinární aktivity, mezifakultní a mezioborové aktivity také v rámci výzkumných center), navazování a udržování vazeb mezi univerzitou a okolím (zaměstnavatelé, studenti, spolky, organizacemi, firmami,...), členství v univerzitních komisích, činnost v odborných společnostech, učených společnostech atd., navazování mezinárodních vazeb za účelem propagace a rozvoje univerzity
- **Profesní a kariérní rozvoj** – „professional and career development“ – v plánu aktivit se objevují typicky plán podat žádost o povýšení, zapojení do seberozvojových



aktivit, zahraniční stáže (výzkumné za účelem dosažení vyššího stupně vzdělání, vyšší vědecké hodnosti), aktivity spojené s rozvíjením svého profesního renomé, rozvoj vůdcovských schopností, mentoring a další aktivity.

Jakmile je stanoven plán aktivit a odvozeny konkrétní cíle pro další období, nastává **fáze provádění** stanoveného plánu. Již v průběhu této fáze začíná **fáze hodnocení** (formou tzv. progress review), při kterém je na schůzkách pracovníka s vedoucím plán upravován a konkretizován tak, aby bylo dosaženo co nejlepšího výsledku jak z pohledu pracoviště, tak i z pohledu daného akademického pracovníka. Na konci roku pak probíhá výroční hodnocení (Annual performance review), kde jsou v jednotlivých oblastech při hodnotícím rozhovoru akademického pracovníka s jeho nadřízeným posuzována naplnění jednotlivých stanovených cílů. Hodnotitel každou z hodnocených oblastí posoudí a přiřadí oblasti jedno z hodnocení z následující pětibodové škály (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 30):

- Nesplnil očekávání (below expectation)
- Částečně splnil očekávání (partially met expectations)
- Splnil očekávání (met expectations)
- Překonal očekávání (exceeded expectations)
- Vynikající výkon (outstanding performance)

4.5.3 Lappeenranta University of Technology, Lappeenranta, Finsko

Systém pro hodnocení akademických pracovníků používaný na Lappeenranta University of Technology je přímo napojen na odměňování akademických pracovníků. Úroveň dosaženého výkonu (výstup hodnocení) se přitom na výsledném platu pracovníka může podílet z maximálně 46 %, přičemž v procesu stanovování výše platu pracovníka hraje roli také diskuze s nadřízeným pracovníkem. Systém pracuje se třemi základními oblastmi hodnocených činností (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 38) :

- **Pedagogické aktivity** (max. 120 bodů)
- **Výzkumná činnost** (max. 75 bodů)
- **Další akademické činnosti** (max. 60 bodů)

Jedná se o bodovací systém, který aktivitám v jednotlivých oblastech přiřazuje bodová hodnocení. Tato bodová hodnocení jsou následně sečtena za daný rok. Maximálně je možné získat za



jeden rok 255 bodů, přičemž hlavním ukazatelem pro účely hodnocení je průměr bodů získaných za poslední dva roky. Existuje tedy maximální bodová hodnota, kterou není možné překročit a to jak v celkovém součtu, tak pro každou z hodnocených oblastí (viz údaje v závorkách u jednotlivých hodnocených oblastí). V rámci jednotlivých aktivit jsou také v některých případech stanoveny limity – tj. maximální počty aktivit nebo výsledků daného typu, které budou bodově hodnoceny - např. maximálně 5 konferenčních publikací (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 38).

Hodnocení v pedagogické oblasti

Hodnocení akademického pracovníka v **pedagogické oblasti** je dáno jako průměr bodů za poslední dva roky za tuto oblast. Při určování získaného počtu bodů se vychází z průměrné kreditové dotace předmětů vyučovaných za 1 rok (průměr za poslední 4 semestry), ta je pak násobena koeficientem úměrným průměrné známce ze studentských evaluací a následně mohou být zohledněny velké skupiny studentů (koeficientem 1,2 při výuce více než 200 studentů a 1,5 při více než 400 studentů). Bodově jsou hodnoceny také vedené kvalifikační práce. (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 38)

Hodnocení ve výzkumné činnosti

Hodnocení **výzkumné činnosti** odráží specifické zaměření univerzity na spolupráci s průmyslem a s ruskými univerzitami a firmami. Zohledňovány v této kategorii jsou výstupy výzkumné činnosti, jako např. články v recenzovaných časopisech, odborné monografie atd. Publikování v souladu se zaměřením univerzity může zvýšit bodovou hodnotu jednotlivých výstupů. Pro výpočet bodového hodnocení akademických pracovníků se používá model TSC, který znázorňuje obrázek č. 1. Za výzkumnou činnost mohou akademičtí pracovníci získat maximálně 75 bodů. Zohledněna je také pracovní pozice, na které je akademický pracovník zaměstnán. (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 39)



$$TSC = R \cdot RIM \cdot RCD \cdot RR \cdot RRM \cdot RI,$$

kde:

R je pro recenzovaný časopis rovno 1, jinak 0

RIM nabývá hodnoty 1,25, jestliže má daný časopis nenulový impact factor, jinak je rovno 1

RCD nabývá hodnoty 1,1 jestliže se jedná o mezioborovou (mezikatedrální/mezifakultní) spolupráci v rámci Lappeenranta University of Technology, jinak je rovno 1

RR nabývá hodnoty 1,15 při spolupráci s ruskými univerzitami, jinak je rovno 1

RRM nabývá hodnoty 1,15 pro publikace zabývající se či mající spojitost s ruskými trhy, jinak je rovno 1

RI nabývá hodnoty 1,1 při mezinárodní spolupráci na výstupu s dalšími univerzitami nebo organizacemi, jinak je rovno 1.

Obr. č. 1: Koeficient TSC (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 39)

Další akademické činnosti

V této oblasti jsou hodnoceny aktivity spojené se získáváním finančních prostředků pro výzkum (max. 20 bodů, čemuž odpovídá získání 200 000 € za rok), dále potom dlouhodobé zahraniční mobility. Tato kategorie je hodnocena vzhledem k tomu, jak se daří naplňovat cíle univerzity. Maximálně je možné za činnosti této kategorie obdržet 60 bodů (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 39).

Model používaný na Lappeenranta University of Technology je jedním z modelů, které mají přímé napojení na systém mezd. I přesto však nesmí podíl hodnocení pracovníka (určeného na základě uvedeného systému) na stanovování výše platu překročit 46 % a ve stanovování výše odměny hraje roli také lidský faktor – je uskutečňován rozhovor na toto téma mezi hodnoceným pracovníkem a jeho nadřízeným. Systém rozlišuje různé pracovní pozice a vlivem přiřazování vyššího množství bodů za tytéž činnosti pracovníků zaměstnaných na „nižších“ pracovních pozicích zohledňuje rozdílné nároky na jednotlivé pracovní pozice kladené (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 39).



4.5.4 University of Turku, Turku, Finsko

Univerzita v Turku je jednou z největších univerzit ve Finsku a aktivní akademická obec má sedm fakult, 25 000 studentů a zaměstnanců. Pedagogická fakulta, Fakulta humanitních věd, Právnická fakulta, Fakulta matematiky a přírodních věd, Lékařská fakulta, Fakulta společenských věd a Ekonomická škola Turku tvoří základy vědeckého výzkumu. University of Turku je mezinárodní a silně multidisciplinární výzkumná komunita a poskytuje a rozvíjí kvalitní vzdělávání ve Finsku (Suominen, 2015)¹¹.

University of Turku převzala svůj systém hodnocení pracovníků od Turku School of Economics poté, co se obě tyto instituce spojily v roce 2010. Hodnocení na University of Turku probíhá jak v oblasti pedagogické, tak v oblasti výzkumných aktivit. Pro pedagogickou oblast však není vytvořen žádný komplexní systém. **Pedagogická činnost** akademických pracovníků je hodnocena jednotlivě vedoucím katedry, neexistuje standardizovaná procedura jednotná pro celou univerzitu (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 40).

K hodnocení **výzkumných aktivit** je používán systém původně vyvinutý na Turku School of Economics v roce 2005. Systém je založen čistě na dokazatelných datech týkajících se výstupů vědeckovýzkumné činnosti, jako jsou vědecké články, monografie, přednášky na konferencích, ale také počet citací vlastních článků a podobně. Jednotlivým výstupům v jednotlivých kategoriích je přiřazena vždy odpovídající bodová hodnota. Systém přitom pracuje tak, že je stanovena maximální bodová hodnota a navíc kritéria, která musí být splněna, aby maximální bodovou hodnotu bylo možné přidělit. V rámci univerzity neexistuje jednotný systém sběru relevantních dat, nejčastěji jsou data odevzdávána v excelovských tabulkách. Systém je zaměřený na sledování výkonu v oblasti výzkumných aktivit a výsledným ukazatelem je součet bodů, kterými byly ohodnoceny vědecké výstupy daného akademického pracovníka. Systém není přímo napojen na odměňování akademických pracovníků a je používán spíše jako ukazatel výkonu jednotlivých kateder. Vysoká bodová hodnocení jednotlivců jsou považována za známku úspěšnosti v oblasti výzkumných aktivit (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 40).





V roce 2015 se na univerzitě v Turku uskutečnilo první The Research Assessment Exercise (RAE). V RAE byly hodnoceny ústavy fakult a nezávislé pracoviště s výzkumnou činností. Cílem RAE2015 na univerzitě bylo rozpoznat silné výzkumné oblasti, stejně jako oblasti s potenciálem pro nové otevření. Tyto informace se využívají při strategickém plánování výzkumných činností na fakultách a celé univerzitě. RAE2015 se skládá ze tří částí: **sebe-hodnocení prováděných součástí, mezinárodní srovnávací hodnocení a bibliometrické analýzy** (Suominen, 2015)¹¹.

¹¹ Dostupné bibliometrické analýzy 2010-2013: <http://www.utu.fi/en/research/research-assessment-exercise/assessment-material/bibliometric-analysis/Pages/home.aspx>



4.6 Další příklady hodnocení akademických pracovníků

Individuální hodnocení každého akademického pracovníka je ve většině zemí nedílnou součástí vnitřních nástrojů, jimiž jednotlivé školy ověřují kvalitu své činnosti. Často je nařizují nadřízené správní orgány institucím jako povinnost, přičemž způsob, jakým ji uskutečňují, je obvykle věcí institucí samotných. Často jim v tom pomáhají nezávislé domácí agentury specializované na kontrolu kvality a obdobně působící mezinárodní sdružení. Tyto orgány také dbají na to, aby se při této činnosti dodržovaly příslušné mezinárodní standardy (Eurydice, 2009, s. 99) :

- V **Estonsku** je například jednou z podmínek akreditace, kterou vláda vysokým školám uděluje, povinnost vypracovat vhodná kritéria a metody hodnocení pedagogických pracovníků, přihlížející ke všem sférám jeho činnosti (výuka, pomoc jednotlivým studentům, výzkumná činnost a různé úkoly v rámci školního provozu).
- V **Rumunsku** sice kritéria personálního hodnocení v jejich obecné podobě stanoví centrální orgán, váhu každého kritéria pro jednotlivé kategorie pracovníků a počet služebních let však přiřazuje univerzitní senát podle rozvojových plánů dané instituce. Z téhož důvodu může senát do hodnocení zahrnout i další kritéria.
- V **Lotyšsku** jsou akademičtí pracovníci hodnoceni před přijetím. Pracovní místa, o něž se ucházejí, se obsazují na šest let, takže po této době jsou hodnoceni znovu, pokud mají zájem pracovat na témže místě i nadále. Kritéria jejich hodnocení jsou obsažena v dokumentu nazvaném *Postupy při hodnocení vědeckých a pedagogických schopností uchazeče o místo profesora nebo mimořádného profesora*, vydaném vládou. Pokud jde o další akademická pracovní zařazení (docenti, lektori, asistenti), kritéria jejich hodnocení si stejně jako ve většině evropských zemí volí vysoké školy samy.
- V **Litvě** se pracovní místa profesorů ve výuce a ve výzkumu obsazují pouze na dobu pěti let, po jejím uplynutí se obsazují opět konkursem, jehož se může zúčastnit dosavadní držitel. Uchazečova schopnost zastávat příslušné místo na vysoké škole se ověřuje při jeho přijímání a během pětiletého působení znovu při jeho pracovním hodnocení. (Eurydice, 2009, s. 100).
- V Rumunsku a ve Finsku je pracovní hodnocení nezbytnou součástí platového zařazení a platových úprav vázaných na pracovní výkon. Kvalita výuky a výzkumné čin-



nosti, ověřená hodnocením akademických pedagogických pracovníků, je v **Rumunsku** podle zákonných ustanovení jedním z kritérií, podle nichž se na vysokých školách určuje výše platu. Metodické standardy každoročního hodnocení stanoví Ministerstvo školství a výzkumu a schvaluje je vláda. Váhu každého kritéria pro danou pracovní pozici a počet odpracovaných let určuje každým rokem univerzitní senát, který může do hodnocení zahrnout i další kritéria a výkonové ukazatele prospěšné z hlediska rozvoje a zvyšování konkurenceschopnosti dané vysoké školy (Eurydice, 2009, s. 100).

- Mzdová soustava ve **Finsku** se opírá o pracovní výkonnost posuzovanou podle dvou složek: podle toho, jak splňuje požadavky odpovídající danému pracovnímu zařazení, a podle individuálních zásluh. Výkonnost z hlediska požadavků se měří za použití celostátně dohodnutých kritérií, individuální zásluhy se posuzují nejprve zvlášť za výuku, výzkumnou činnost a služby pro instituci, poté se vypočítá průměrná hodnota podle počtu hodin věnovaných uvedeným třem druhům činnosti.
- V Itálii a na Islandu je předmětem samostatného hodnocení akademického pracovníka jeho výzkumná činnost. V **Itálii** zákon od akademických pracovníků vyžaduje, aby každým rokem podávali o své výzkumné činnosti zprávu. Obsahuje také pokyny ke kárným opatřením v případě nízké výkonnosti. Nevykáže-li například žádné výsledky pracovník, který dostal od univerzity dotaci na výzkum, je prakticky vyloučeno, aby se ucházel o dotaci další.

Ve všech zemích se na hodnocení akademických pracovníků podílejí studenti, hlavně prostřednictvím dotazníků. Ve Francii se tento způsob hodnocení teprve experimentálně ověřuje na některých univerzitách, které – často se souhlasem pedagogického sboru – dovolují studentům, aby se na něm podíleli prostřednictvím dotazníku. Jinak se však tato praxe zatím příliš nerozšířila (Eurydice, 2009, s. 100). Většinou se tato hodnocení konají jednou za čtyři až šest let. Jsou však některé výjimky, například v Rumunsku, ve Finsku a v Lichtenštejnsku se konají každým rokem, v Belgii – Německém jazykovém společenství každým druhým rokem, ve Francouzském společenství v Belgii jsou nově přijatí zaměstnanci hodnoceni jednou za tři roky (Eurydice, 2009, s. 100).



4.7 Žebříčky pro hodnocení vysokých škol

Jedním z klíčových hledisek posouzení kvality vysokých škol jsou i mezinárodní rankingy. Některé ze stěžejních indikátorů používaných v těchto žebříčcích by tak měly promítat i do indikátorů výkonu jednotlivých akademických pracovníků. Díky tomu lze zajistit spojitost mezi pracovním výkonem jednotlivců a pozicí organizace v daných žebříčcích kvality.

Honsová (2014, s. 9) navíc uvádí, že žebříčky vysokých škol jsou důležitým nástrojem managementu vzdělávání, protože významně ovlivňují prestiž vysoké školy, její pověst, zájem o ni a mezinárodní srovnání. Je třeba, aby se management univerzit v tématice dobře orientoval, znal metodologii jednotlivých žebříčků a věděl, v čem jsou slabiny školy, kterou řídí, a co stojí za případným neúspěchem v žebříčcích. Jinými slovy řečeno, aby bylo schopný modelovat a hodnotit pracovní výkon jednotlivců ovlivňující pozici v těchto žebříčcích skrze nástroje hodnocení.

Níže uvádíme přehled stěžejních mezinárodních rankingů terciárního vzdělávání, včetně odkazů na jejich metodologii, které by měly vykazovat maximální komplementaritu s budovaným systémem hodnocení na UTB ve Zlíně.

4.7.1 U-MULTIRANK

U-Multirank (www.multirank.org) představuje nástroj sloužící k hodnocení univerzit a jiných institucí vysokoškolského vzdělávání z celého světa.

Zaměřuje se na hodnocení následujících oblastí: kvalitu výzkumu, výuky a učení, mezinárodní orientaci, předávání znalostí a regionální angažovanost institucí. Tento nástroj obsahuje informace o více než 1 200 institucích vysokoškolského vzdělávání, 1 800 fakultách a 7 500 studijních programů z 80 zemí. (U-Multirank, 2017).

4.7.2 U-Map

U-Map je jedním z hlavních zdrojů projektu U-Multirank. Evropský model klasifikace (U-Map) začal vznikat v několika posledních letech prostřednictvím projektu podporovaného Evropskou komisí, "Mapping Diversity", pod vedením pracovníků *Centra pro studium politiky vysokého školství* (CHEPS) při Univerzitě Twente. Projekt U-Map definoval šest zá-



kladných charakteristik, ktoré vytvárajú profil inštitúcie; každá z nich je prítomná ďalej rozpracovaná do niekoľkých vstupných a výstupných kvantitatívnych indikátorů: vzdelávací profil inštitúcie, profil študujúcich, intenzita výskumu, zapojenie do výmeny znalostí, medzinárodná orientácia, angažovanosť v regióne ("U-Map: The methodology").¹²

4.7.3 QS World University Ranking

QS World University Ranking predstavuje medzinárodný žebříček vysokých škôl, ktorý hodnotí vedu a výskum na základe bibliografických databáz článkov a citácií. Žebříček QS však navyše posudzuje napríklad i pomer počtu pedagógov na študentov, podiel zahraničných študentů a akademických pracovníkov a provádí i anketní šetření pro hodnocení reputace škôl. Reputace škôl, teda to, ako ju vníma akademický svet a významní zamestnávateľi v medzinárodnom kontexte, má štyridsaťpercentnú váhu. Žebříček QS World University Rankings srovnáva viac než 950 svetových vysokých škôl na základe kritérií ako akademická reputácia pracoviska a jeho zamestnanců, počet citácií či počet domácich a zahraničných študentů. Do letošného hodnotenia sa zapojilo na 75 000 akademických pracovníkov a 40 000 zamestnanců škôl. Ve snahe změřit dopad výzkumné činnosti hodnotených škôl bolo analyzováno na 12,3 miliónu vedeckých prác a 71,5 miliónu citácií ("Byl zveřejněn žebříček QS World University Rankings 2018", 2017).¹³

4.7.4 Academic Ranking of World Universities (ARWU)

Celosvětový žebříček vydáva spoločnosť Shanghai Ranking Consultancy, sestavovaný je šanghajskou univerzitou Univerzita Jiao Tong od roku 2003. Každoročne je hodnoteno pres 1000 vysokých škôl univerzitného typu. Tento žebříček je známy tiež ako „šanghajský žebříček“. Prvých 100 univerzít je řazeno jednotlivě, dalších 400 pak na sdílených pozicích (po

¹² **Metodika:** <http://www.u-map.eu/methodology.doc/>

¹³ **Metodika:** <https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings/methodology>



50 či 100). Hodnotící vzorec bere do úvahy absolventy s Nobelovou cenou a Fieldsovou medailí (10%), akademické pracovníky s Nobelovou cenou či Fieldsovou medailí (20%), vysoce citované akademické pracovníky v 21 kategoriích (20%), počet článků v časopisech Nature a Science (20%), citační indexy SCI a SSCI (20%) a poměr výše uvedených na akademického pracovníka (“Academic Ranking of World Universities (ARWU)”)¹⁴

4.7.5 Times Higher Education (THE) World University Rankings

Metodologicky se jedná o směsici indikátorů měřící kvalitu výuky, výzkumu, citací, příjmu a mezinárodnosti školy. Do žebříčku jsou zahrnuty jen univerzity, které publikují více než 200 vědeckých prací ročně za posledních pět let. THE žebříček má celkem 13 indikátorů, které lze shluknout do 5 oblastí. První z nich je **výuka** (teaching). Tato oblast má 30 % váhy. Druhou oblastí je **výzkum** (research), který má váhu také 30 %. Tato kategorie má 3 hlavní indikátory. Třetí oblastí jsou **citace** (citation), také s váhou 30 %. Tato kategorie obsahuje jeden jediný, nejsilnější indikátor o váze celých 30 %. Nejmenší oblastí je **příjem průmyslu** (industry income) s vahou pouhých 2,5 %. Poslední oblastí je **mezinárodní náhled** (international outlook) s váhou 7,5 %. (Honsová, 2014, s. 46)

Žebříček nabízí srovnání v šesti oborech – Umění a humanitní obory (Arts and humanities), klinické vědy (Clinical, Pre-clinical and Health), technické obory (Engineering and Technology), fyzikální vědy (Physical Sciences), společenské vědy (Social Sciences) - (Honsová, 2014, s. 47).¹⁵

¹⁴ **Metodika:** <http://www.shanghairanking.com/ARWU-Methodology-2017.html>

¹⁵ Odkaz na web. stránky Times Higher Education: <https://www.timeshighereducation.com/>



4.8 Závěrečné shrnutí

Tato kapitola se zaměřila na zmapování současného stavu hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti a odměňování akademických pracovníků ve světě. Pro tuto analýzu byly použity relevantní zdroje informací. Jednotlivé části analýzy se zaměřily na hodnocení vnější

a vnitřní kvality, pracovní povinnosti a pracovní dobu, platy a kariérní postup, konkrétní příklady modelů hodnocení akademických pracovníků na univerzitách ve světě, žebříčky pro hodnocení vysokých škol.

Z dostupných informací vyplývá, že způsoby a metody hodnocení akademických pracovníků jsou odlišné jak v rámci Evropy, tak ve světovém měřítku. Kvalita vysokoškolského vzdělávání je ovlivněna vzdělávací politikou daného státu a její strategií.

Hodnocení kvality ať už vysoké školy, nebo jednotlivce by mělo být systematické posouzení subjektu určitým expertním týmem. V rámci zahraničí používají některé země pro hodnocení vnější kvality vysokých škol nezávislé a specializované agentury. V rámci zajišťování vnitřní kvality si hodnocení zajišťují převážně samotné vysoké školy. Hodnocení akademických pracovníků ve světě je běžnou součástí řízení kvality lidských zdrojů.

Zahraniční modely hodnocení se snaží směřovat k potenciálu lidských zdrojů dané instituce a vyšší důraz je kladen na excelenci v oblasti výuky. Finské a české modely hodnocení mají podobné znaky a také filosofii. Proto jsou v této analýze popsány dva modely hodnocení na finských vysokých školách, Lappeenranta University of Technology a University of Turku. Finsko patří mezi skandinávské země, které byly zároveň prvními evropskými zeměmi, které začaly hodnotit výzkumné organizace. Hodnocení v severských zemích má dlouhou tradici, je dlouhodobě dobře zavedeno a k hodnocení využívá zahraničních expertů.

V rámci Evropy neexistuje jednotný způsob pro hodnocení vědy a výzkumu. Pro kvantitativní analýzu vědeckých poznatků lze využívat bibliometrické nástroje. V současné době existují dva autoritativní citační zdroje. Databáze Web of Science provozovaná americkou společností Clarivate Analytics a databáze Scopus od nizozemského vydavatele Elsevier. Databáze Web of Science a Scopus jsou zároveň klíčovými databázemi využívanými pro hodnocení publikačních výsledků dle aktuální metodiky Rady vlády v České republice. Bibliometrické analýzy nám umožňují srovnávání s ostatními světovými zeměmi. Analýzy



umožňují zkoumat publikační produkci konkrétního vědce, země, regionu a vedou k rozpoznání silných a slabých oblastí v rámci vědy a výzkumu.

Na základě dat z výše uvedených databází lze využívat i pokročilé bibliometrické služby InCites (součástí databáze Web of Science) a SciVal (součástí databáze Scopus). Tyto produkty nabízejí sofistikované indikátory, které mohou dopomoci k pochopení dalších nuancí spojených s publikovanými výstupy.

Pro mezinárodní srovnání vysokých škol existují žebříčky hodnocení vysokých škol, příklady jsou popsány v kapitole 4.7. Mezinárodní žebříčky mohou mít vliv na vysokoškolskou politiku jednotlivých zemí. Žebříčky hodnocení lze použít jako jeden ze zdrojů dat pro sestavování strategických dokumentů univerzit. Údaje mohou mít také vypovídající hodnotu o úrovni vysokého školství celé země.



4.9 Metodologické principy vyplývající z analýzy současného stavu hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti a odměňování akademických pracovníků ve světě

Na základě výše realizované analýzy současného stavu hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti a odměňování akademických pracovníků ve světě formulujeme několik posledních klíčových metodických principů pro systém efektivního hodnocení akademických pracovníků v oblasti tvůrčí činnosti.

P₁₂: Princip hodnocení míry příspěvku pracovníka organizaci. Ze systému hodnocení pracovního výkonu/zátěže musí být zcela jasné, nakolik pracovník přispívá celkovému výkonu organizace, na základě čehož lze celkově klasifikovat jeho přínos od neuspokojivého až po excelentní.

P₁₃: Princip hodnocení souvisejících činností. Systém hodnocení by měl ponechat určitý dílčí prostor pro činnosti související s tzv. třetí rolí univerzity (výše též označované jako další akademické činnosti, služba či přínos komunitě).

P₁₄: Princip komplementarity hodnocení s mezinárodními rankingy. Alespoň část oblastí hodnocení individuálního výkonu pracovníků by měla být provázána s činnostmi hodnocenými v rámci mezinárodních rankingů, jejichž indikátory jsou důležitými ukazateli celkové kvality instituce.



5 ZÁVĚR, ANEB KLÍČOVÉ METODICKÉ PRINCIPY EFEKTIVNÍHO HODNOCENÍ AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ

Záměrem tohoto dokumentu bylo zmapovat **klíčové principy** v oblasti sběru a efektivního vyhodnocování dat, tzv. **datových základů**, se zaměřením na hodnocení a odměňování pracovníků, které budou sloužit nejenom k identifikování oblastí aktivit akademických pracovníků, kterým by se měli pracovníci soustředěně věnovat a dále se v nich zdokonalovat, ale také by měly směřovat k maximalizaci potenciálu lidských zdrojů UTB ve Zlíně, tzn. k formování strategie řízení a rozvoje lidských zdrojů.

Pro stanovení klíčových principů v oblasti sběru efektivního vyhodnocování dat pro hodnocení a odměňování pracovníků jsme vyšli ze čtyř vzájemně se doplňujících oblastí, které nám umožnily vytvořit centrální osu níže popsaných metodických principů: Jednalo se o:

- (1) analýzu vývoje dosavadního způsobu hodnocení akademických pracovníků v oblasti pedagogické činnosti na UTB ve Zlíně;
- (2) analýzu vývoje dosavadního způsobu hodnocení akademických pracovníků v oblasti tvůrčí činnosti na UTB ve Zlíně;
- (3) analýzu hodnocení a odměňování akademických pracovníků na univerzitách v České republice a strategii MŠMT v této oblasti.
- (4) analýzu hodnocení a odměňování akademických pracovníků na univerzitách v zahraničí.

Na základě těchto čtyř analýz jsme pak stanovili celkem čtrnáct vůdčích principů, které budou rozpracovány v následujících měsících při tvorbě dalšího z výstupů DA7.5 - „Metodiky hodnocení akademických pracovníků“, v rámci níž budou jednotlivé principy převedeny do konkrétního metodických postupů a opatření hodnocení vzdělávacích, tvůrčích a dalších aktivit akademických pracovníků, včetně vnitřní normy UTB ve Zlíně, která danou činnost upravuje.

Pro sumarizaci pak dále uvádíme přehled těchto principů, které jsou stěžejním výstupem předložené metodiky.



P₁: Princip jednoznačnosti výchozích dat používaných k hodnocení pedagogické činnosti.

Z dosavadních analýz vyplynulo, že hodnocení pedagogické činnosti se musí opírat o jednoznačně definovanou a objektivní datovou základnu, v rámci níž není umožněna různorodá interpretace indikátorů a zároveň je minimalizován faktor lidské chybovosti. Další hodnocení pedagogické činnosti na UTB ve Zlíně by tak mělo být spojeno přímo s daty z IS/STAG, které umožňují jejich ověřitelnost a kontrolovatelnost.

P₂: Princip shodnosti základních kritérií pro hodnocení pracovní zátěže v oblasti pedagogické činnosti. Pro hodnocení „jádra“ pedagogické činnosti by měl být určen jednotný model hodnocení, v rámci něhož pracovníci všech součástí UTB ve Zlíně se shodným pracovním zařazením budou hodnoceni na základě totožných kritérií.

P₃: Princip jednoznačnosti vymezení sféry pedagogické činnosti. Pro hodnocení pedagogické činnosti by mělo být vymezeno jádro činností, které jednoznačně vymezují pracovní výkon/zátěž v dané oblasti, které není přímo kompenzovatelné jinými činnostmi (např. tvůrčími či projektovými). Díky tomu by měla být jednoznačně oddělena oblast pedagogické činnosti od jiných oblastí, a tím umožněno validní měření a hodnocení výkonu v této oblasti.

P₄: Princip částečné diverzifikace hodnocení na základě specifických kritérií fakult. Při hodnocení pedagogické činnosti by měl být ponechán dílčí procentuální podíl pedagogických aktivit (např. 20 %) v gesci fakult, které ve svých vnitřních normách upraví či definují specifické pedagogické činnosti spojené s výukou v jimi akreditovaných studijních programech. Volitelné či „doplňující“ pedagogické činnosti by pak v tomto ohledu neměly přesáhnout horní hranici stanoveného podílu na celku hodnocené pedagogické činnosti, aby nedošlo k narušení Principu P₂.

P₅: Princip jednoznačnosti výchozích dat používaných k hodnocení tvůrčí činnosti. Z dosavadních analýz vyplynulo, že hodnocení tvůrčí činnosti se musí opírat o jednoznačně definovanou a objektivní datovou základnu, která bude propojovat údaje o tvůrčí činnosti jak z interních, tak z externích zdrojů dat (viz podkapitola 2.4). Další hodnocení tvůrčí činnosti na UTB ve Zlíně by tak mělo být spojeno přímo s daty z informačních systémů OBD, GaP, SAP, STAG, VaVI 2.0 a RUV, které umožní jejich ověřitelnost a kontrolovatelnost, stejně jako snadné zpracování.



P₆: Princip shodnosti základních kritérií pro hodnocení pracovní zátěže v oblasti tvůrčí činnosti. Pro hodnocení „jádra“ tvůrčí činnosti by měl být určen jednotný model hodnocení, v rámci něhož pracovníci všech součástí UTB ve Zlíně se shodným pracovním zařazením budou hodnoceni na základě totožných kritérií. Zavedení daného principu umožní nejenom hodnotit individuální pracovní zátěž a výkon spojený s tvůrčí činností, ale také tento pracovní výkon do budoucna upravovat a rozvíjet.

P₇: Princip jednoznačnosti vymezení sféry tvůrčí činnosti. Pro hodnocení tvůrčí činnosti by mělo být vymezeno jádro činností, které jednoznačně vymezují pracovní výkon/zátěž v dané oblasti, které není přímo kompenzovatelné jinými činnostmi (např. pedagogickými). Zvláště důležité je v tomto ohledu vymezení způsob hodnocení projektové činnosti, který neměl doposud jednoznačně vymezenou pozici v systému hodnocení akademických pracovníků UTB ve Zlíně. Vymezení jednotlivých podložek tvůrčí činnosti a jejich provázání s (objektivními) datovými základnami (viz Princip P₅) by pak mělo umožnit validní měření a hodnocení výkonu v této oblasti.

P₈: Princip částečné diverzifikace hodnocení tvůrčí činnosti na základě specifických kritérií fakult. Při hodnocení tvůrčí činnosti by měl být ponechán dílčí procentuální podíl tvůrčích aktivit (např. 20 % jejich objemu) v gesci fakult, které ve svých vnitřních normách definují specifické tvůrčí činnosti spojené s jejich vědeckovýzkumným a tvůrčím profilem. Volitelné či „doplňující“ tvůrčí činnosti by pak v tomto ohledu neměly přesáhnout horní hranici stanoveného podílu na celku hodnocené tvůrčí činnosti, aby nedošlo k narušení Principu P₆.

P₉: Princip kvalitativního rozměru hodnocení tvůrčí činnosti. Hodnocení pedagogické a tvůrčí činnosti by mělo být uzpůsobeno tak, aby umožňovalo nejenom kvantitativní, ale i kvalitativní hodnocení výsledků tvůrčí činnosti. Máme tím na mysli zvláště bibliometrické analýzy, umožňující posouzení kvalitativního dopadu části tvůrčí činnosti, a nejrozumnějších forem oborových „peer review“ (posudky odborných hodnotitelů a hodnotících panelů), které nejenom doplňují „hrubý“ obrázek z bibliometrických údajů o jejich kontextuální rozměr, ale také umožňují hodnocení nebibliometrických výstupů, resp. těch výstupů tvůrčí činnosti, u nichž není bibliometrická analýza relevantní (např. RUV, některé aplikované výsledky VaV atp.).



Použití takovýchto typů nástrojů samo sebou vyžaduje rozšíření datové základny používané pro hodnocení tvůrčí činnosti akademických pracovníků vytvoření konkrétních postupů hodnocení těchto kvalitativních parametrů tvůrčí činnosti.

P₁₀: Princip kvalitativního rozměru hodnocení pedagogické činnosti. Analogicky k hodnocení tvůrčí činnosti je třeba zajistit i kvalitativní rozměr hodnocení pedagogické činnosti. V jeho případě, jak jsme viděli i na příkladu systémů některých tuzemských vysokých škol, lze přistoupit k užití hospitací v rámci výuky či pravidelného hodnocení ze strany vedoucích pracovníků, zapojení studentů do hodnocení vzdělávacího procesu, ať už na úrovni hodnocení výuky či studia ve studijních programech, případně skrze polostrukturované rozhovory se studenty či řízené besedy (kulaté stoly).

I v tomto případě si nasazení daných nástrojů hodnocení vyžaduje zcela specifickou datovou platformu, včetně vypracování konkrétních způsobů hodnocení pracovníků.

P₁₁: Princip zodpovědnosti za hodnocení studijního programu. Jelikož klíčovou roli v řízení a rozvoji studijních programů mají podle novely vysokoškolského zákona garanti studijních programů, je třeba, aby se jejich činnosti věnovala specifická část hodnocení pedagogických činností. Po obsahové aj. stránce totiž právě oni ručí za kvalitu vzdělávání na vysoké škole. V rámci systému hodnocení pracovníků by tudíž měl vzniknout specifický oddíl věnující se hodnocení garantů studijních programů, který vymezí nejen pracovní zátěž spojenou s garantováním studijního programu, ale také podoblasti hodnocení garantů.

Pro hodnocení jejich práce na rozvoji studijních programů lze přitom použít mnohých z kvalitativních ukazatelů, které byly popsány výše (viz Princip P₉ a P₁₀).

P₁₂: Princip hodnocení míry příspěvku pracovníka organizaci. Ze systému hodnocení pracovního výkonu/zátěže musí být zcela jasné, nakolik pracovník přispívá celkovému výkonu organizace, na základě čehož lze celkově klasifikovat jeho přínos od neuspokojivého až po excelentní.

P₁₃: Princip hodnocení souvisejících činností. Systém hodnocení by měl ponechat určitý dílčí prostor pro činnosti související s tzv. třetí rolí univerzity (výše též označované jako další akademické činnosti, služba či přínos komunitě).



P₁₄: Princip komplementarity hodnocení s mezinárodními rankingy. Alespoň část oblastí hodnocení individuálního výkonu pracovníků by měla být provázána s činnostmi hodnocenými v rámci mezinárodních rankingů, jejichž indikátory jsou důležitými ukazateli celkové kvality instituce.

Domníváme se, že mnohé z těchto principů odpovídají stěžejním kritériím hodnocení lidských zdrojů, jak je chápou Talašová & Stoklasa (2014, s. 56):

- Kritérium pravdivosti: systém hodnocení by měl poskytovat přesné informace (výstupy) na základě vstupních informací. S tímto kritériem souvisí základní etický princip „Neublížit“. Systémy pro oblast řízení lidských zdrojů nesmí na základě správných informací poskytovat mylné informace.
- Kritérium důvěrnosti: výstupy hodnocení by měly být dostupné jen těm osobám, které k nim mají mít přístup (hodnocený pracovník, hodnotitel, přímý nadřízený pracovník apod.).
- Kritérium rozvoj pracovníka: hodnocení by mělo umožňovat rozvoj pracovníka a odkrývat jak silné, tak slabé stránky jednotlivce.
- Kritérium stejných příležitostí všem hodnoceným pracovníkům: hodnocení by nemělo být jednostranně zaměřeno jen na určitou skupinu vykonávaných činností, hodnocení by mělo zohledňovat všechny činnosti, které v rámci své pracovní pozice pracovník vykonává.





SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- Ak. akademický
- ANECA La Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación
- ANVUR Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca
- AP akademický pracovník/akademičtí pracovníci
- ARWU Academic Ranking of World Universities
- AV ČR Akademie věd České republiky
- BP bakalářská práce
- CAEV Centrum aplikovaného ekonomického výzkumu
- CHEPS Center for Higher Education Policy Studies
- CIPE The Center for International Private Enterprise
- CEP Centrální evidence projektů výzkumu, experimentálního vývoje a inovací
- CPM Centrum polymerních materiálů
- CPS Centrum polymerních systémů
- Čl. článek
- ČZU Česká zemědělská univerzita
- DP diplomová práce
- DSP doktorské studijní programy
- EHEA The European Higher Education Area
- EQAR European Quality Assurance Register
- ESG Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education
- FAI Fakulta aplikované informatiky





- FaME Fakulta managementu a ekonomiky
- FHS Fakulta humanitních studií
- FLKŘ Fakulta logistiky a krizového řízení
- FMK Fakulta multimediálních komunikací
- FT Fakulta technologická
- GaP modul „Granty a projekty“
- GEV Gruppi di Esperti della Valutazione
- HEFCE Higher Education Funding Council for England
- HEI Higher Education Institutions
- IPN individuální projekt národní
- IS informační systém
- IS /SAP ekonomický informační systém SAP
- IS/STAG informační systém (studijní agenda) STAG
- JAMU Janáčkova akademie múzických umění
- JČU Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
- JNCHEs Joint Negotiating Committee for Higher Education Staff
- LS letní semestr
- MCAST Malta College of Arts, Science and Technology
- MIUR Ministry of Education, Universities and Research, (in Italian: Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca) MSP
- MU Masarykova univerzita v Brně
- MSP magisterské studijní programy
- MŠMT Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy





- NMSP navazující magisterské studijní programy
- OBD osobní bibliografická databáze
- OP VVV Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
- OU Ostravská univerzita
- PČ pedagogická činnost
- PD pokyn děkanka/děkanky
- RAE The Research Assessment Exercise
- RD rozhodnutí děkana/děkanky
- REF The Research Excellence FrameworkRD
- RIV Registr informací o výsledcích (výsledky dosažené při řešení aktivit ve výzkumu, vývoji a inovacích)
- RR rozhodnutí rektora
- RUV Registr uměleckých výkonů
- RVVI Rada pro výzkum, vývoj a inovace
- SD směrnice děkana/děkanky
- SR směrnice rektora
- SVV specifický vysokoškolský výzkum
- SR směrnice rektora
- TA tvůrčí aktivity
- TČ tvůrčí činnost
- THE Times Higher Education
- THP technickohospodářský pracovník
- UCEA Universities and Colleges Employers Associations





- UHK Univerzita Hradec Králové
- UJEP Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem
- UK Univerzita Karlova
- UL/ÚL úvazkový list akademického pracovníka
- UPOL Univerzita Palackého v Olomouci
- UTB UTB ve Zlíně
- UTV/ÚTV Ústav tělesné výchovy
- VaV věda a výzkum
- VO výzkumná/é organizace
- VQR Valutazione della Qualità della Ricerca
- VŠE Vysoká škola ekonomická v Praze
- VŠCHT Vysoká škola chemicko-technologická v Praze
- VŠPJ Vysoká škola polytechnická v Jihlavě
- VŠTE Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích
- VUT Vysoké učení technické v Brně
- VVaI věda, výzkum a inovace
- VVŠ veřejná vysoká škola
- ZČU Západočeská univerzita v Plzni
- ZH započitatelná hodina
- ZS zimní semestr



SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Academic Ranking of World Universities (ARWU) [Online]. (2016). In *Academic Ranking of World Universities*. Retrieved from <http://www.shanghairanking.com/aboutarwu.html> 8

Byl zveřejněn žebříček QS World University Rankings 2018 [Online]. (2017). In *Věda a výzkum.cz: Nezávislé informace o vědě a výzkumu*. Praha. Retrieved from <https://vedavyzkum.cz/ze-zahranici/ze-zahranici/byl-zverejnen-zebricek-qs-world-university-rankings-2018>

Chládek, M. (2015). Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016 – 2020. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.

De Coster, I., Forsthuber, B., Oberheidt, S., Parveva, T., & Glass, A. (2008). Správa a řízení vysokého školství v Evropě: Principy, struktury, financování a akademičtí pracovníci [Online]. In. Brusel,: Eurydice. <https://doi.org/10.2766/51709>

Eurydice. (2009). Správa a řízení vysokého školství v Evropě: Principy, struktury, financování a akademičtí pracovníci. Brusel: Eurydice.

Expert panels [Online]. (2014). In REF2014. Velká Británie. Retrieved from <http://www.ref.ac.uk/panels/>

Honsová, P. (2014). Žebříčky vysokých škol (Diplomová práce). Praha: Univerzita Karlova v Praze Pedagogická fakulta Centrum školského managementu.

Hutyra, M. (2008). Kvalita ve vzdělávání a její zabezpečování v prostředí vysokých škol - II. Perspektivy Kvality, (1), 8-12.

Kůs, Z. (2017). ÚPLNÉ ZNĚNÍ VNITŘNÍHO MZDOVÉHO PŘEDPISU TECHNICKÉ UNIVERZITY V LIBERCI ze dne 3. ledna 2017: Vnitřní předpisy Technické univerzity v Liberci. Liberec.

Luukkonen, T. (2002). Research evaluation in Europe: state of the art [Online]. *Research Evaluation*, 11(2), 81-84. <https://doi.org/10.3152/147154402781776871>



Mrňová, O. (2004). Perspektivy hodnocení kvality ve vysokoškolském vzdělávání. In Scientific papers of the University of Pardubice: Sborník vědeckých prací Univerzity Pardubice. Series C Faculty of Humanities (pp. 153-170). Pardubice: Univerzita Pardubice.

Münich, D. (2013). Střípky z britského institucionálního hodnocení výzkumu [Online]. In O hodnocení a financování vědy (Daniel Münich soukromě). Retrieved from <http://metodika-hodnoceni.blogspot.cz/2013/05/stripky-z-britskeho-institucionalniho.html>

National Research System (Italy) [Online]. In Research Italy: The portal of Italian research. Italy. Retrieved from <https://www.researchitaly.it/en/documents/>

REF2014: The Research Excellence Framework [Online]. (2014). Retrieved from <http://www.ref.ac.uk/>

Řehák, D. & Šenovský, P. (2013). Průvodce vědou a výzkumem (nejen) pro studenty doktorského studia. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava.

Suominen, K. -A. (2015). Assessment Material: Foreword: Research Assessment Exercise of the University of Turku [Online]. In University of Turku. University of Turku. Retrieved from <http://www.utu.fi/en/research/research-assessment-exercise/assessment-material/Pages/home.aspx>

Šanovec, J. (2012). Modely hodnocení akademických pracovníků na českých vysokých školách (Nepublikovaná diplomová práce). Olomouc.

Talašová, J., & Stoklasa, J. (2012). Metodika pro periodické hodnocení akademických pracovníků: závěrečná zpráva, materiál vznikl v rámci IPN "Zajišťování a hodnocení kvality v systému terciárního vzdělávání".

Times Higher Education: Czech Republic Tomas Bata University in Zlín [Online]. (2017). In Times Higher Education (THE) World University Rankings. Retrieved from <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/tomas-bata-university-zlin>

Troupová, A. (2011). Scientometrické hodnocení vědy se zaměřením na Českou republiku (Diplomová práce). Praha: Univerzita Karlova v Praze, Filozofická fakulta, Ústav informačních studií a knihovnictví.



U-Map: The methodology [Online]. In U-Map: European classification of higher education institutions. Retrieved from <http://www.u-map.eu/methodology.doc/>

U-Multirank [Online]. (2017). In European Commission: Vzdělávání a odborná příprava. Retrieved from https://ec.europa.eu/education/initiatives/u-multirank_cs

Zákony České republiky

- Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách) ve znění pozdějších předpisů.

Směrnice rektora UTB ve Zlíně:

- Hoza, I. (2007). SR/16/2007 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit.
- Hoza, I. (2009). SR/14/2009 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit.
- Hoza, I. (2009). SR/18/2009 – Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit.
- Křesálek, V. (2010). SR/12/2010 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit.
- Sáha, P. (2006). SR/15/2006 – Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit.
- Sáha, P. (2011). SR/11/2011 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit.
- Sáha, P. (2012). SR/10/2012 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit.
- Sáha, P. (2012) SR/13/2012 – Předkládání a správa projektů
- Sáha, P. (2013). SR/17/2013 – Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit.

Směrnice děkanů/děkanek jednotlivých fakult UTB ve Zlíně:

- Adámek, M. (2014). SD 05/14 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit na FAI.
- Čermák, R. (2014). SD/09/2014 – Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit.



- Dostál, J. (2016). SD/10/2016 - Směrnice děkana doplňující Směrnici rektora SR/17/2013 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit
- Janíková, J. (2014). SD 2014.03 - Směrnice děkanky doplňující směrnici rektora pro hodnocení pedagogických a tvůrčích činností.
- Lengálová, A. (2015). SD/06/2015 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit na FHS.
- Lengálová, A. (2017). SD/04/2017 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit na FHS.
- Tuček, D. (2016). SD 13/2016 - Hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit.

Rozhodnutí rektora UTB ve Zlíně:

Sáha, P. (2015). RR/10/2015- Způsob vykazování výsledků tvůrčích činností do systému OBD. Dostupné z <http://www.utb.cz/o-univerzite/rozhodnuti-rektora>.

Závěrečné zprávy z proběhlých interních auditů UTB ve Zlíně:

- Puchtová, L. (2007). Souhrnná závěrečná zpráva z auditu úvazkových listů pedagogů, který byl zaměřen na hodnocení pedagogických činností - audit č. 2/2007.
- Puchtová, L. (2008). Souhrnná závěrečná zpráva z auditu úvazkových listů pedagogů, který byl zaměřen na hodnocení pedagogických činností - audit č. 1/2008.
- Puchtová, L. (2009). Souhrnná závěrečná zpráva z auditu úvazkových listů pedagogů, který byl zaměřen na hodnocení pedagogických činností - audit č. 2/2009.
- Puchtová, L. (2010). Souhrnná závěrečná zpráva z auditu úvazkových listů pedagogů, který byl zaměřen na hodnocení pedagogických činností - audit č. 2/2010.
- Puchtová, L. (2011). Závěrečná zpráva z auditu hodnocení pedagogických a tvůrčích činností akademických pracovníků - audit č. 3/2011.
- Puchtová, L. (2012). Závěrečná zpráva z auditu v oblasti hodnocení pedagogických a tvůrčích činností akademických pracovníků - audit č. 2/2012.





- Puchtová, L. (2013). Závěrečná zpráva z auditu v oblasti hodnocení pedagogických činností akademických pracovníků za akademický rok 2012/13 s přihlédnutím k rozsahu jejich tvůrčí činnosti za kalendářní rok 2011 - audit č. 2/2013.
- Puchtová, L. (2014). Závěrečná zpráva z auditu v oblasti hodnocení pedagogických činností akademických pracovníků za akademický rok 2013/14 s přihlédnutím k rozsahu jejich tvůrčí rok 2012 - audit č. 2/2014.
- Puchtová, L. (2016). Závěrečná souhrnná zpráva z auditu v oblasti hodnocení pedagogických činností akademických pracovníků za akademický rok 2015/16 s přihlédnutím k rozsahu jejich tvůrčí činnosti - audit č. 4/2016.
- Puchtová, L. (2017). Závěrečná souhrnná zpráva z auditu v oblasti hodnocení pedagogických činností akademických pracovníků za akademický rok 2016/17 s přihlédnutím k rozsahu jejich tvůrčí činnosti - audit č. 2/2017.





SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Směrnice rektora týkající se hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit účinné v posledních deseti letech na UTB ve Zlíně	11
Tabulka 2: Projektová činnost a další činnosti započítávané do fondu pracovní doby AP na jednotlivých fakultách UTB ve Zlíně	13
Tabulka 3: Rozsah stanoveného fondu pracovní doby na pedagogickou činnost AP na jednotlivých fakultách UTB ve Zlíně	14
Tabulka 4: Rozsah přímé výuky stanovený na jednotlivých fakultách na UTB ve Zlíně	15
Tabulka 5: Fakultní vnitřní normy doplňující SR/17/2013 účinné v r. 2017...	25
Tabulka 6: Základní parametry nastavené pro hodnocení pedagogických činností AP na jednotlivých fakultách UTB ve Zlíně	28
Tabulka 7: Bonifikace a krácení ročního fondu prac. doby AP v souvislosti s jejich zapojením do projektové činnosti na UTB ve Zlíně	30
Tabulka 8: Směrnice rektora UTB ve Zlíně pro hodnocení pedagogických a tvůrčích aktivit z pohledu vývoje tvůrčích činností za posledních deset let	44
Tabulka 9: Rešerše stavu hodnocení pedagogických a tvůrčích činností na vybraných vysokých školách ČR	69





SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1: Koeficient TSC (Talašová & Stoklasa, 2014, s. 39)96



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

MŠMT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY