



Education and Culture DG

**Lifelong Learning Programme**

*With the support of the Lifelong Learning Programme of the European Union*

**„Identifying Barriers in Promoting the European Standards and Guidelines  
for Quality Assurance at Institutional Level“**

**IBAR**

Agreement number – 2010 – 4663/001 - 001

WP10

**Quality and Teaching Staff**

National study – Slovakian version

2012

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



**KVALITA A PEDAGOGICKÍ ZAMESTNANCI**  
**Národná správa SK**  
**IBAR – WP10**

**Výskumný tím pre spracovanie národnej správy na UKF v Nitre:**

prof. PaedDr. Alena Hašková, CSc.

PhDr. Ľubor Pilárik, PhD.

doc. PaedDr. Marcela Verešová, PhD

doc. PhDr. Ružena Žilová

Mgr. Ľubica Lachká

Mgr. Diana Kanásová

**Výskumný tím pre spracovanie inštitucionálnych správ:**

doc. PaedDr. Marcela Verešová, PhD. – Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre

doc. PhDr. Ružena Žilová, PhD. - Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre

prof. Ing. Milota Vetráková, PhD. - Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici

PhDr. Renáta Švarcová - Žilinská univerzita v Žiline

Mgr. Michaela Pašteková, PhD. - Vysoká škola výtvarných umení v Bratislave



## I ÚVOD/INTRODUCTION

Predkladaná správa sa zaoberá otázkou kvality a hodnotenia kvality pedagogických zamestnancov, ktorí pôsobia ako vedecko-pedagogickí alebo vedeckí pracovníci v edukačnom procese v prvom, druhom alebo treťom stupni vysokoškolského vzdelávania na slovenských vysokých školách. Jej cieľom je identifikovať prepojenie národnej úrovne s inštitucionálnou úrovňou hodnotenia pedagogických zamestnancov a špecifikovať príklady dobrej praxe ako aj bariéry, ktoré evidujú slovenské vysoké školy.

V rámci ESG štandardov pojednáva o kvalite pedagogických zamestnancov ESG štandard 1.4 nasledovne: „Vysoké školy by mali mať zavedené postupy, pomocou ktorých sa dokážu presvedčiť, či sú pracovníci zaoberajúci sa výučbou študentov kvalifikovaní a kompetentní na takúto činnosť. Mali by byť k dispozícii osobám, ktoré vykonávajú externú kontrolu a mali by byť okomentované v publikovaných správach. Učitelia sú najdôležitejším študijným zdrojom, ktorý má k dispozícii väčšina študentov. Je dôležité, aby tí, ktorí vyučujú, majú úplné vedomosti a pochopenie predmetu, aby mali potrebné znalosti a skúsenosti na odovzdávanie svojich vedomostí a rozhľadu účinným spôsobom študentom v širokej škále vyučovacích kontextov a k svojmu výkonu boli schopní prijímať spätnú väzbu. Vysoké školy by mali zabezpečiť, aby postupy na nábor ich personálu a vymenovanie konanie zahŕňali prostriedky na zabezpečenie aspoň minimálne nevyhnutnej úrovne spôsobilosti u všetkých nových zamestnancov. Pedagogickí pracovníci by mali dostať príležitosť rozvíjať a rozširovať svoju vyučovaciu kapacitu a mali by byť povzbudzovaní, aby si hodnotili svoje schopnosti. Vysoké školy by mali na prijateľnej úrovni poskytovať učiteľom s nízkou výkonnosťou príležitosť na zdokonaľovanie svojich schopností a mali by mať prostriedky na vylúčenie takýchto učiteľov z vyučovacieho procesu, ak sú aj naďalej preukázateľne neefektívni.“

Na národnej úrovni neexistujú nariadenia, resp. legislatíva, ktorá by upravovala pedagogickú záťaž vysokoškolských učiteľov. Vysoké školy a fakulty sledujú pedagogickú činnosť pedagogických zamestnancov často formou tzv. úväzkových listov, ktoré vyjadrujú počet hodín výučby študentov za týždeň. Komplexnosť systému evidencie pedagogickej činnosti na jednotlivých vysokých školách je však značne rozdielna. Pedagogická záťaž vysokoškolských učiteľov síce legislatívne vymedzená nie je, ale nepriamo môže byť vyvodzovaná z legislatívne stanoveného kritéria pomeru počtu študentov a vysokoškolských učiteľov, ktoré je záväzné pre všetky vysoké školy na Slovensku. Podľa uvedeného kritéria počet študentov v študijných programoch prvého a druhého stupňa na prepočítaný evidenčný počet vysokoškolských učiteľov je najviac 20. Študenti v externej forme štúdia sa zohľadňujú v celkovom počte študentov s váhou 0,3.

Vysoké školy, ktoré sa zúčastnili výskumu, nemajú etablovanú inštitucionálnu politiku



hodnotenia pedagógov formou oficiálnych dokumentov, ktoré by jednotne deklarovali a popisovali procesy pre hodnotenie kvality pedagogických zamestnancov. Procesy hodnotenia efektívnosti a kvality pedagogických zamestnancov sú na nich riadené zhora manažmentom vysokých škôl a fakúlt, pričom sa prioritne zameriavajú na výkon pedagogických zamestnancov v 3 oblastiach a to v oblasti priamej pedagogickej činnosti, v oblasti nepriamej pedagogickej a organizačnej činnosti a v oblasti vedecko-výskumnej a publikačnej činnosti.

Vzhľadom k tomu, že každý študijný program musí mať garanta, národná legislatíva obmedzuje možnosti garantovania tak, že jeden pedagogický zamestnanec (profesor alebo docent) môže garantovať iba jeden študijný program v danom stupni vzdelávania a zároveň musí byť zamestnaný na príslušnej fakulte na plný pracovný úväzok. Táto skutočnosť bola v rámci výskumných šetrení hodnotená aj v pozitívnom aj v negatívnom smere. Zdôvodnenia pozitívnych hodnotení možno zhrnúť do nasledujúcich bodov:

- viac príležitostí a kontaktov pre vedecko-výskumnú spoluprácu medzi univerzitami;
- zabezpečenie väčšieho rozhl'adu pedagogických pracovníkov, možnosť komparácie rozdielnych akademických prostredí;
- výmena a prenos skúseností z pedagogického procesu;
- porovnanie kvality študentov;
- vyššia možnosť získania odborníkov pre pedagogickú činnosť;
- možnosť kompenzácie nízkych platových hodnotení učiteľov nezabezpečujúcich bežnú štandardnú životnú úroveň.

Proklamácie negatívnych hodnotení uvedeného stavu vychádzali z nasledujúcej argumentácií:

- znížený výkon pre pracovisko;
- znižovanie objemu času, ktorý by učitelia mohli, resp. mali venovať študentom (mimo vyučovacích povinností);
- delenie času a výstupov vedecko-výskumnej činnosti medzi viaceré pracoviská, čo negatívne ovplyvňuje príjem financií vysokých škôl;
- komplikácie pri organizácii pedagogickej a inej činnosti viažucej sa na aktivity pracoviska, možnosti kolízií plnenia si pracovných povinností na jednotlivých pracoviskách.

Rozvoj odborných zručností pedagogických zamestnancov na vysokých školách je prioritne podporovaný v zameraní na rozvoj ich predmetovej a vedecko-výskumnej odbornosti a až v sekundárnej rovine na rozvoj ich pedagogického majstrovstva. Dominantne je podporovaný kvalifikačný kariérny rast, odborný rast prostredníctvom podpory zahraničných stáží

a prednáškových pobytov a projektová a publikačná činnosť, ktoré sú prepojené na vedecko-výskumné výstupy a umeleckú činnosť vysokoškolských učiteľov. Na rozvoj pedagogických zručností učiteľov, vrátane ich všeobecných kľúčových kompetencií, sú využívané vzdelávacie projekty financované z prostriedkov ESF. Tieto sa orientujú na rozvoj



pedagogických spôsobilostí, jazykových a prezentačných spôsobilostí, spôsobilostí využívať prostriedky IKT a elektronické vzdelávacie systémy vo vyučovaní, rozvoj zručností z oblasti projektového manažmentu a špecificky aj na vzdelávanie aktuálnych a potenciálnych manažérov univerzít a fakúlt.

Povinnosť účasti pedagogických zamestnancov na ďalšom pedagogickom vzdelávaní bola identifikovaná len v jednej inštitúcii (UMB), kde pedagogickí zamestnanci majú povinnosť absolvovať kurz vysokoškolskej pedagogiky. Absolvovanie vysokoškolskej pedagogiky sa považuje za špecifický kvalifikačný predpoklad na prijatie do zamestnania a pokiaľ ho uchádzač o miesto vysokoškolského učiteľa nespĺňa, vzniká mu povinnosť toto vzdelanie si doplniť po nástupe do zamestnania. Navyše UMB ukladá v niektorých prípadoch svojim zamestnancom zodpovedným za rozvoj ľudských zdrojov povinnosť absolvovať kurzy, ktoré sú deklarované ako potrebné na kvalitné profesionálne vykonávanie práce na danom pracovnom mieste.

Problémom, ktorý sa začína postupne sporadicky prejavovať v praxi, je problém s obsadzovaním ponúkaných vzdelávacích kurzov a školení. Súvisí to v niektorých prípadoch so širokou ponukou vzdelávacích kurzov a v niektorých prípadoch s nedostatočným využívaním týchto príležitostí zo strany samotných pedagogických zamestnancov, čo môže byť spôsobené subjektívnymi i objektívnymi príčinami. Pri vlastnom organizovaní vzdelávacích aktivít pre cieľovú skupinu pedagogických zamestnancov je potrebné náležitú pozornosť venovať otázke času ich realizácie, pretože to zvykne byť kľúčový faktor participácie účastníkov (realizácia počas pracovnej doby versus po pracovnej dobe, počas semestra versus počas skúšobného obdobia). Ako málo využívaná možnosť vykryvovania nákladov spojených s ďalším vzdelávaním a motivovaním zamestnancov k účasti na týchto vzdelávacích aktivitách bola identifikovaná možnosť poskytovania finančných príspevkov zamestnancom zo sociálneho fondu.

Významné pozitívne posuny (počas posledných 5 – 10 rokov) na všetkých sledovaných inštitúciách môžeme konštatovať v kvalite zabezpečenia priamych aj nepriamych podmienok realizácie vyučovacích procesov. Priamymi podmienkami pritom označujeme zabezpečenie náležitých vyučovacích priestorov a ich vybavenosti a nepriamymi podmienkami označujeme také faktory, ako sú zabezpečenie dostupnosti potrebnej študijnej literatúry alebo poskytovanie ubytovacích možností.

Najvýznamnejšie pozitívne posuny v kvalite podmienok realizácie vyučovacích procesov boli identifikované v nasledujúcich oblastiach:

- modernizácia učební, budovanie laboratórií a vytváranie špecializovaných učební,
- budovanie výskumne orientovaných centier excelentnosti,
- vytváranie integrovaných informačných systémov,



- modernizácia dátových sietí a zvyšovanie ich bezpečnosti,
- modernizácia knižníc a nimi poskytovaných služieb,
- vytváranie IKT zázemia pre interných doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov,
- rekonštrukcie ubytovacích priestorov pre študentov.

Závažným problémom pri modernizácii technického zabezpečenia vyučovacieho procesu je nákup softvérových licencií. Finančné prostriedky na modernizáciu priestorov, zariadení a rozvoj infraštruktúry získavajú vysoké školy a fakulty najmä v rámci rôznych projektov vo forme nenávratných finančných prostriedkov (napr. v rámci operačného programu Výskum a vývoj).

K najčastejšie využívaným interným nástrojom na zabezpečenie kvality vzdelávania vrátane učiteľov na vysokých školách patria študentské ankety (dotazníky). Zriedkavejšie je to monitorovanie plnenia podmienok v jednotlivých predmetoch a stretnutia vedení fakúlt so študentmi v zameraní na otázky vzdelávania a sporadicky sa objavuje priebežné hodnotenie predmetu a výučby jednotlivých tém zo strany pedagógov a študentov s využitím funkcionality akademických informačných systémov. K bežne používaným interným nástrojom hodnotenia kvality vzdelávania možno navyše zaradiť správy o vzdelávaní a hodnotiace správy, príprava ktorých je zo zákona vyplývajúcou povinnosťou vysokoškolských inštitúcií. Za externú formu hodnotenia kvality vzdelávania ako aj komplexné hodnotenie vysokých škôl možno považovať hodnotenie Akademickej rankingovej a ratingovej agentúry ARRA, hodnotenie akreditačnej komisie a registráciu publikačnej a umeleckej činnosti zamestnancov vysokých škôl v Centrálnom registri evidencie publikačnej činnosti a v Centrálnom registri evidencie umeleckej činnosti.

Hodnotenie kvality vyučovacieho procesu ovplyvňuje politiku vysokoškolských inštitúcií v oblasti ľudských zdrojov zatiaľ iba výnimočne, obvykle len v prípadoch riešenia problémov, ktoré sú dlhodobé alebo príliš vypuklé. Podstatne väčší vplyv majú výsledky hodnotenia kvality vyučovacieho procesu a z nich vyplývajúce zistenia na úpravu učebných plánov a na oblasť rozvoja ľudských zdrojov.

Čo sa týka preukázateľnej dlhodobej neefektívnosti pedagogických zamestnancov vysokých škôl, určité možnosti riešenia tohto problému poskytujú ustanovenia Zákonníka práce, ale vysoké školy ich využívajú veľmi zriedkavo, nakoľko obvykle nechcú ísť do otvorenej

konfrontácie a navyše príslušné ustanovenia Zákonníka práce sú veľmi komplikované. Preto vysoké školy uprednostňujú iné možnosti nápravy alebo možnosti iného riešenia (hospitácie, osobné rozhovory, ústne a písomné upozornenia, zníženie, resp. odobratie osobného ohodnotenia, preradenie zamestnanca do nižšej kategórie, ukončenie, resp. neobnovenie pracovného pomeru).

Jednoznačne špecifikovať atribúty dobrého učiteľa je veľmi problematické. V podstate v tomto zmysle je možné vytvárať len rôzne hypotetické modely ideálneho učiteľa



(najvýznamnejšie atribúty dobrého učiteľa z hľadiska respondentov zapojených do výskumných šetrení na jednotlivých zúčastnených vysokých školách vid' v príspevkoch jednotlivých vysokých škôl).

Na základe zistení možno konštatovať, že vysoké školy väčšinou nedisponujú oficiálnymi dokumentmi, ktoré by obsahovali motivačné nástroje pre dosahovanie kvality vzdelávacieho procesu. Vytvárajú si však vlastné smernice a nástroje na zvýšenie motivácie pedagogických zamestnancov najmä v oblasti projektovej, vedecko-výskumnej a publikačnej činnosti (napr. smernice na oceňovanie zamestnancov a doktorandov za mimoriadne výsledky vo vedeckej a umeleckej činnosti, za publikačné, vedecké a umelecké výstupy, príležitostné udeľovanie vyznamenaní a medailí a pod.). Pri zohľadňovaní výkonov pedagogických zamestnancov v oblasti vedy a výskumu sa pritom očakáva, že výstupy z tejto oblasti vysokoškolskí učitelia automaticky premietajú aj do vzdelávacieho procesu.

V závislosti od finančných možností vysokoškolské pracoviská využívajú finančnú motiváciu na zvýšenie aktivít pedagogických zamestnancov v nasledujúcich oblastiach:

- publikačná činnosť v zameraní na vybrané kategórie publikačných jednotiek (zahranicné a domáce monografie, príspevky v časopisoch indexovaných v renomovaných databázach),
- príprava celoštátnych a medzinárodných vedecko-výskumných projektov a projektov štrukturálnych fondov,
- rozvoj výučby študijných programov v cudzom jazyku,
- tvorba e-learningových kurzov.

Pedagogickí zamestnanci však kriticky poukazujú na skutočnosť, že neexistuje motivačný systém vzťahujúci sa k výučbe. Dominantnými faktormi ich motivácie k skvalitňovaniu svojej pedagogickej činnosti stále ostáva vlastné uspokojenie a pozitívny vzťah k práci, ktorú vykonávajú. Ide napríklad o motiváciu spojenú so spokojnosťou s vlastným výkonom, napr. keď sú oslovovaní študentmi, aby sa stali vedúcimi ich záverečných prác alebo keď sú motivovaní výsledkami svojich študentov ako aj absolventov.

Za hlavnú bariéru zavádzania motivačných systémov zameraných prioritne na zlepšovanie kvality vyučovacieho procesu možno označiť hodnotiace kritériá metodiky rozdeľovania štátnej dotácie vysokým školám a kritériá akreditačnej komisie a agentúry ARRA. Tieto kritériá za kľúčovú oblasť hodnotenia kvality vysokých škôl spravili oblasť vedy a výskumu, čím dochádza k devalvácii základného poslania vysokých škôl, ktorým je vzdelávanie, a hodnotenie vyučovacieho procesu sa stáva podružným kritériom hodnotenia činnosti vysokých škôl. Hodnotenie kvality pedagogickej činnosti má tendenciu sklzať do roviny kvantifikácie výkonu učiteľov v tejto oblasti založenej napr. na počte odučených hodín za týždeň alebo počtu študentov pripadajúcich na učiteľa. Pedagogická prax a pedagogické





kompetencie sa stávajú sekundárnym kritériom aj v rámci hodnotenia uchádzačov o miesta vysokoškolských učiteľov.

Kvalita pedagogických zamestnancov vysokých škôl je hodnotená v rámci projektu IBAR v nasledovných 6 oblastiach:

1. Inštitucionálna politika v oblasti hodnotenia pedagogických zamestnancov a jej súvislosti s národnou legislatívou
  - a) Zameranosť na hodnotenie kvality pedagogických zamestnancov organizačných jednotiek vysokých škôl
  - b) Pomer počtu pedagogických zamestnancov k počtu študentov
  - c) Nariadenia týkajúce sa pedagogickej záťaže pedagogických zamestnancov
2. Kritériá a postupy pri nábore a prijímaní pedagogických zamestnancov
  - a) Požiadavky na certifikáty a pedagogickú prax
  - b) Počet pracovných úväzkov
3. Podpora kvality vyučovacieho procesu vysokými školami
  - a) Rozvoj odborných zručností pedagogických zamestnancov
  - b) Modernizácia zariadení a pomôcok pre výučbu
4. Metódy hodnotenia kvality vyučovacieho procesu a využívanie výsledkov hodnotenia vyučovacieho procesu
  - a) Nástroje na hodnotenie kvality vyučovacieho procesu
  - b) Úloha študentov pri hodnotení kvality vyučovacieho procesu
  - c) Vplyv výsledkov hodnotenia kvality vyučovacieho procesu na politiku vysokých škôl v oblasti ľudských zdrojov
  - d) Riešenie preukázateľnej dlhodobej neefektívnosti pedagogických zamestnancov
5. Motivácia pedagogických zamestnancov k hodnoteniu a zlepšovaniu kvality vyučovacieho procesu
  - a) Využitie výsledkov hodnotenia vyučovacieho procesu v tvorbe motivačných systémov pre učiteľov
  - b) Finančné a nefinančné motivačné nástroje zvyšovania kvality vyučovacieho procesu
6. Atribúty dobrého vysokoškolského učiteľa

## II NÁRODNÁ LEGISLATÍVA/ NATIONAL POLICY CONTEXT

Pôsobnosť pedagogických zamestnancov na vysokých školách upravuje národná legislatíva, ktorá je záväzná pre všetky vysoké školy v SR. Vysokoškolskí učitelia pôsobia vo funkciách profesor, docent, odborný asistent, asistent a lektor.

Vysokoškolský učiteľ pôsobiaci vo funkcii profesora viažucej sa na študijný odbor je v rámci vysokej školy alebo fakulty zodpovedný za výskum a vzdelávanie v tomto študijnom odbore. Prispieva svojou výskumnou, vývojovou, liečebno-preventívnou alebo umeleckou, pedagogickou a organizačnou činnosťou k rozvoju poznania v tomto študijnom odbore a k objasňovaniu vzťahov s ostatnými študijnými odbormi; garantuje alebo zúčastňuje sa na garantovaní kvality a rozvoja študijného programu, ktorý vysoká škola alebo fakulta uskutočňuje. Medzi pracovné povinnosti profesora v oblasti vzdelávania patrí najmä vedenie prednášok a seminárov, hodnotenie študentov vrátane skúšania na štátnych skúškach, vedenie





doktorandov, vedenie a oponovanie záverečných prác, tvorba študijných materiálov. V oblasti vedy a techniky alebo umenia patrí medzi pracovné povinnosti profesora formovanie trendov a koncepcií, výskumná, vývojová alebo umelecká činnosť a zverejňovanie jej výsledkov v časopisoch a na vedeckých, odborných alebo umeleckých podujatiach medzinárodného významu, vedenie výskumných alebo umeleckých tímov a organizovanie medzinárodných vedeckých alebo umeleckých podujatí.

Vysokoškolský učiteľ pôsobiaci vo funkcii docenta viažucej sa na študijný odbor prispieva v spolupráci s profesorom vo funkcii viažucej sa na tento študijný odbor svojou výskumnou, vývojovou alebo umeleckou, pedagogickou a organizačnou činnosťou k rozvoju poznania v tomto študijnom odbore. Garantuje alebo zúčastňuje sa na garantovaní kvality a rozvoja bakalárskeho študijného programu, ktorý vysoká škola alebo fakulta uskutočňuje, ak túto činnosť nevykonáva profesor. Medzi pracovné povinnosti docenta v oblasti vzdelávania patrí najmä vedenie prednášok a seminárov, hodnotenie študentov vrátane skúšania na štátnych skúškach, vedenie doktorandov, vedenie a oponovanie záverečných prác, tvorba študijných materiálov. V oblasti vedy a techniky alebo umenia patrí medzi pracovné povinnosti docenta výskumná, vývojová alebo umelecká činnosť a zverejňovanie jej výsledkov v časopisoch a na vedeckých, odborných alebo umeleckých podujatiach medzinárodného významu, vedenie výskumných alebo umeleckých tímov a organizovanie vedeckých alebo umeleckých podujatí.

Vysokoškolský učiteľ pôsobiaci vo funkcii odborného asistenta zabezpečuje v spolupráci s profesormi a docentmi vysokej školy plnenie jej úloh v oblasti vzdelávania a v oblasti vedy, techniky alebo umenia. Ak vysokoškolský učiteľ pôsobiaci vo funkcii odborného asistenta nemá akademický titul PhD. alebo vedecko-pedagogický titul, vzdeláva sa so zameraním na ich získanie. Medzi pracovné povinnosti odborného asistenta v oblasti vzdelávania patrí najmä vedenie prednášok z vybraných kapitol, vedenie seminárov a cvičení, hodnotenie študentov a vedenie a oponovanie záverečných prác v prvých dvoch stupňoch vysokoškolského vzdelávania, tvorba študijných materiálov, konzultácie pre študentov a zabezpečovanie exkurzií a odborných praxí študentov. V oblasti vedy a techniky alebo umenia patrí medzi pracovné povinnosti odborného asistenta zúčastňovanie sa na výskumnej, vývojovej alebo umeleckej činnosti pracoviska a zverejňovanie jej výsledkov v časopisoch a na vedeckých, odborných alebo umeleckých podujatiach a spolupráca pri organizovaní vedeckých alebo umeleckých podujatí. Kvalifikačným predpokladom na vykonávanie funkcie odborného asistenta je v závislosti od konkrétneho obsahu pracovných úloh vysokoškolské

vzdelanie druhého stupňa alebo vysokoškolské vzdelanie tretieho stupňa. Medzi pracovné povinnosti odborného asistenta s vysokoškolským vzdelaním tretieho stupňa patrí aj skúšanie na štátnych skúškach v bakalárskych študijných programoch.

Vysokoškolský učiteľ pôsobiaci vo funkcii asistenta zabezpečuje pod vedením profesorov a docentov vysokej školy plnenie úloh vysokej školy v oblasti vzdelávania a v oblasti vedy a techniky alebo umenia. Vysoká škola utvára asistentovi priestor na vzdelávanie sa so zameraním na získanie akademického titulu PhD. Medzi pracovné povinnosti asistenta v oblasti vzdelávania patrí najmä vedenie praktických cvičení, hodnotenie študentov, zúčastňovanie sa na zabezpečovaní ostatných vzdelávacích činností a zúčastňovanie sa na tvorbe študijných materiálov. V oblasti vedy a techniky alebo umenia patrí medzi pracovné povinnosti asistenta zúčastňovanie sa na výskumnej, vývojovej alebo umeleckej činnosti a na zverejňovaní jej výsledkov a zúčastňovanie sa na organizovaní vedeckých, odborných alebo umeleckých podujatí. Kvalifikačným predpokladom potrebným na vykonávanie funkcie asistenta je vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa.



Vysokoškolský učiteľ pôsobiaci vo funkcii lektora zabezpečuje plnenie úloh vysokej školy vo vymedzenej oblasti vzdelávania. Medzi pracovné povinnosti lektora patrí výučba nevyžadujúca aktívnu účasť vo výskume alebo vývoji, najmä vedenie cvičení, hodnotenie študentov, zúčastňovanie sa na zabezpečovaní ostatných vzdelávacích činností a zúčastňovanie sa na tvorbe študijných materiálov. Ďalšie pracovné povinnosti lektorov určujú vnútorné predpisy vysokej školy. Kvalifikačným predpokladom potrebným na vykonávanie funkcie lektora je v závislosti od konkrétneho obsahu pracovných úloh vysokoškolské vzdelanie prvého stupňa alebo vysokoškolské vzdelanie druhého stupňa.

### III POUŽITÉ METÓDY/METHODOLOGY

Ako zdroj pre zber a analýzu výskumných údajov slúžili 4 verejné vysoké školy reprezentujúce celkový súbor 20 verejných vysokých škôl, 3 štátnych vysokých škôl a 10 súkromných vysokých škôl, ktoré tvoria v súčasnosti sieť vysokých škôl na Slovensku. Konkrétne sa jednalo o nasledujúce vysoké školy:

- Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre,
- Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici,
- Žilinská univerzita v Žiline,
- Vysoká škola výtvarných umení v Bratislave.

K získaniu údajov bola použitá obsahová analýza dokumentov, štruktúrované a pološtruktúrované interview, dotazníkové opytovanie.

#### **Obsahová analýza dokumentov**

Predmetom obsahovej analýzy boli nasledujúce dokumenty:

- Zákon č. 131/2002 Z.z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov, Vyhláška Ministerstva školstva SR č. 581/2007 Z.z. o doplňujúcom pedagogickom štúdiu, Zákon č. 317/2009 Z. z. o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov, Zákon o celoživotnom vzdelávaní č. 568/2009 Z. z. a o zmene a doplnení niektorých zákonov (ďalšie vzdelávanie, spôsobilosť na odborné vzdelávanie a rozvoj);
- Sektorová správa Európskej univerzitnej asociácie; Štandardy a odporúčania na zabezpečovanie kvality v Európskom vysokoškolskom priestore; Nariadenie vlády SR č. 253/2012 Z.z., ktorým sa mení Nariadenie vlády SR č. 104/2003 o Akreditačnej komisii v znení nariadenia č. 558/2007 Z.z.; Kritériá Ministerstva školstva SR o začlenení vysokej školy medzi univerzitné vysoké školy účinné od 1. januára 2008, Zákon č. 311/2001 Z.z. Zákonník práce.
- Dlhodobý zámer vo vzdelávacej, výskumnej, vývojovej, umeleckej a ďalšej tvorivej činnosti pre oblasť vysokých škôl do roku 2014 MŠVVaŠ SR
- Štatúty univerzít a orgánov samosprávy univerzít
- Dlhodobé zámery univerzít
- Pracovné poriadky univerzít
- Zásady výberových konaní univerzít
- Správy z hodnotenia kvality vzdelávania na vysokých školách

#### **Štruktúrované a pološtruktúrované interview a dotazníkové opytovanie**

V rámci uvedených 4 vysokých škôl bolo oslovených 413 respondentov.



Tab. Zloženie výskumnej vzorky

<i>segment</i>	<i>UKF</i>	<i>UMB</i>	<i>ŽU</i>	<i>VŠVU</i>
Rektor, prorektor	2	1	1	3
Dekan, prodekan	4	9	3	
Manažéri/auditori kvality		3		
Referáty ľudských zdrojov/projektových činností/celoživotného vzdelávania	4	6	2	5
Učitelia	30	17	12	9
Študenti	30	81	181	10

#### IV ZISTENIA/FINDINGS

##### OBLASŤ 1: INŠTITUCIONÁLNA POLITIKA V OBLASTI HODNOTENIA PEDAGOGICKÝCH ZAMESTNANCOV

###### 1.a) Zameranosť na hodnotenie kvality pedagogických zamestnancov organizačných jednotiek vysokých škôl

Vysoké školy, ktoré sa zúčastnili výskumu, nemajú etablovanú inštitucionálnu politiku hodnotenia pedagógov formou oficiálnych dokumentov, ktoré by jednotne deklarovali a popisovali procesy pre hodnotenie kvality pedagogických zamestnancov.

Čiastočne sa niektoré z vysokých škôl zameriavajú na hodnotenie kvality pedagogických zamestnancov v týchto oblastiach:

- Prijímanie pedagogických zamestnancov – je upravované národnou legislatívou a zároveň majú vysoké školy interné predpisy, ktoré sú záväzné pri výbere zamestnancov



- Zavedenie systémov kvality podľa ISO na niektorej z fakúlt
- Hodnotenie pracovného výkonu - jedna z vysokých škôl má zavedené metodické usmernenie prostredníctvom ktorého sa vykonáva ročné hodnotenie pracovného výkonu. Hodnotenie pracovného výkonu sa zameriava na kvalitu výstupov zamestnancov najmä vo vedecko-výskumnej činnosti (publikácie, projekty atď.)
- Hodnotenie pedagógov študentmi

Procesy hodnotenia kvality pedagogických zamestnancov sú riadené „zhora“, manažmentom univerzít/fakúlt. Hodnotenie kvality vzdelávania a v tom aj práce vysokoškolských učiteľov je predmetom rokovaní poradných orgánov rektorky/dekanov fakúlt. Podkladom rokovania sú výsledky hodnotenia vedenia fakulty získané v spolupráci s vedúcimi pracovísk, garantmi študijných programov, študentmi a absolventmi. Personálno-právne oddelenia univerzít/fakúlt vykonávajú primárne administratívnu činnosť a z časti kontrolnú činnosť vo vzťahu k pedagogickým zamestnancom.

### **1.b) Pomer počtu pedagogických zamestnancov k počtu študentov**

V národnej legislatíve je určené kritérium upravujúce pomer počtu študentov a vysokoškolských učiteľov. Podľa uvedeného kritéria počet študentov v študijných programoch prvého a druhého stupňa na prepočítaný evidenčný počet vysokoškolských učiteľov je najviac 20. Študenti v externej forme štúdia sa zohľadňujú v celkovom počte študentov s váhou 0,3. Uvedené národné kritérium je platné pre všetky vysoké školy na Slovensku a zohľadnilo sa v procese komplexnej akreditácie vysokých škôl. Vysoké školy permanentne sledujú plnenie daného kritéria.

V Metodike rozpisu dotácií zo štátneho rozpočtu verejným vysokým školám na rok 2012 na zabezpečenie akreditovaných študijných programov a mzdy pedagógov sa prihliada na počet študentov a absolventov podľa stupňov štúdia, kvalifikovanosť vysokoškolských učiteľov, koeficient odboru, ekonomickú náročnosť študijného odboru, uplatniteľnosť absolventov v praxi, začlenenie vysokej školy podľa komplexnej akreditácie, kvalitu a ďalšie aspekty súvisiace so zabezpečením výučby.

### **1.c) Nariadenia týkajúce sa pedagogickej záťaže pedagogických zamestnancov**

Na národnej úrovni neexistujú nariadenia, resp. legislatíva, ktorá by upravovala pedagogickú záťaž zamestnancov.

Univerzity/fakulty sledujú pedagogickú činnosť pedagogických zamestnancov často formou tzv. úväzkových listov, ktoré vyjadrujú počet hodín výučby študentov za týždeň. Komplexnosť systému evidencie pedagogickej činnosti je odlišná na jednotlivých fakultách a univerzitách. Často sa zameriava na výkon pedagogických zamestnancov v 3 oblastiach: a) priama pedagogická činnosť, b) nepriama pedagogická činnosť a organizačná činnosť, c) vedecko-výskumná činnosť.

Príkladom dobrej praxe na UKF v Nitre je Fakulta sociálnych vied a zdravotníctva (FSVaZ), ktorá disponuje definovanými internými kritériami – výkonovými parametrami, ktoré sú súčasťou dokumentu schváleného na úrovni fakulty, Kolégia dekana (zverejnenie na úrovni internej smernice fakulty). Vysokoškolskí učitelia aj vedeckí pracovníci na FSVaZ bez ohľadu na hodnotu či zaradenie majú požiadavku naplniť 100% výkonových kritérií, ktoré svojím charakterom zodpovedajú aktuálnej metodike rozpisu dotácií uplatňovanej v SR, aj na UKF, na katedrovej až individuálnej úrovni rozhodujú, ako naplnia svojich 100 %. Ak napríklad v danom roku viac publikujú alebo sú výraznejšie zapojení do výskumných projektov, môžu mať znížený pedagogický výkon a naopak.



Na Filozofickej fakulte UKF v Nitre majú záťaž učiteľa vyjadrenú percentuálnym podielom priamej, nepriamej vyučovacej povinnosti a vedecko-výskumnej činnosti, diferencovanej podľa funkčného zaradenia (profesor, docent, odborný asistent) a definujú ju v pracovných náplniach nasledovne:

- ✓ Odborný asistent: 35 % z pracovného času priama vyučovacia povinnosť; 30 % z pracovného času nepriama vyučovacia povinnosť; 35 % z pracovného času vedecko-výskumná činnosť
- ✓ Docent: 25 % z pracovného času priama vyučovacia povinnosť ; 35 % z pracovného času nepriama vyučovacia povinnosť; 40 % z pracovného času vedecko-výskumná činnosť
- ✓ Profesor: 20 % z pracovného času priama vyučovacia povinnosť; 20 % z pracovného času nepriama vyučovacia povinnosť; 60 % z pracovného času vedecko-výskumná činnosť.

## **OBLASŤ 2: KRITÉRIÁ A POSTUPY PRI NÁBORE A PRIJÍMANÍ PEDAGOGICKÝCH ZAMESTNANCOV**

V rámci prijímania pedagogických zamestnancov musí byť ponuka pracovného miesta verejne oznámená prostredníctvom médií a informačných portálov VŠ. Súčasťou oznamu je popis základných kritérií a ďalších kritérií, ktoré budú posudzované v rámci výberového konania. Rektor/dekan menuje komisiu, ktorá posúdi plnenie kritérií uchádzačov a navrhne najúspešnejšieho uchádzača pre prijatie. Kritéria spravidla obsahujú podmienky vzhľadom na dosiahnuté vzdelanie a vedeckú hodnotu. Bežnou súčasťou kritérií je pedagogický a vedecko-výskumný profil uchádzača.

### **2.a) Požiadavky na certifikáty a pedagogickú prax**

Vysokoškolskí učitelia sú do pracovného pomeru prijímaní výberovými konaniami na základe kritérií, ktoré stanovuje národná legislatíva ako aj vnútorné predpisy univerzít. Uchádzači predkladajú doklady o požadovanom ukončenom vysokoškolskom vzdelaní III. stupňa a výskumní pracovníci II. stupňa. Tak isto musia predložiť diplom o habilitácii a dekrét od prezidenta o vymenovaní za profesora. Svoju žiadosť môžu doplniť certifikátmi o absolvovaní doplnkových kurzov (jazykových, PC, prax, špecializácia, atď.).

Pedagogická prax je na vysokých školách vítaná a pri výberových konaniach je zohľadňovaná ako jedno z kritérií posudzovania uchádzačov. Len na niektorých fakultách je pedagogická prax v danom študijnom odbore nevyhnutnou podmienkou pre prijatie na pozíciu pedagogického zamestnanca. Dĺžka požadovanej pedagogickej praxe pritom závisí od obsadzovaného funkčného miesta.

### **2.b) Počet pracovných úväzkov**

Podľa národnej legislatívy môže pedagogický zamestnanec pôsobiť na viacerých vysokých školách, čím nie je obmedzený počet jeho pracovných úväzkov. Posúdenie a rozhodnutie o prijatí, resp. neprijatí uchádzača je v kompetencii rektorov/dekanov.

Vzhľadom k tomu, že každý študijný program akreditovaný v SR musí mať garanta, národná legislatíva obmedzuje možnosti garancie tak, že jeden pedagogický zamestnanec (profesor





alebo docent) môže garantovať iba 1 študijný program v danom stupni vzdelávania a zároveň musí byť zamestnaný na príslušnej fakulte na plný pracovný úväzok.

Identifikované názory o pozitívach súčasného stavu:

- Viac príležitostí a kontaktov pre vedecko-výskumnú spoluprácu medzi univerzitami, iniciovanie projektov, stáží
- Väčší rozhl'ad pedagogických pracovníkov, možnosť komparácie rozdielnych akademických prostredí
- Vyššia možnosť získania odborníkov pre pedagogickú činnosť
- Výmena a prenos skúseností z pedagogického procesu
- Porovnanie kvality študentov
- Možnosť kompenzácie nízkych platových hodnotení učiteľov nezabezpečujúcich bežnú štandardnú životnú úroveň

Identifikované názory o negatívach súčasného stavu:

- Znížený výkon pre pracovisko – delenie času a výstupov vedecko-výskumnej činnosti medzi viaceré pracoviská, čo negatívne ovplyvňuje príjem financií vysokých škôl
- Komplikácie pri organizácii pedagogickej a inej činnosti viažucej sa na aktivity pracoviska, možnosti kolízií plnenia si pracovných povinností na jednotlivých pracoviskách
- Znižovanie objemu času, ktorý by učitelia mohli venovať študentom (mimo vyučovacích povinností)

Jeden z často sa objavujúcich názorov o motivácii pedagogických zamestnancov k pôsobeniu na viacerých vysokých školách je nízke finančné ohodnotenie pedagogických zamestnancov.

### **OBLASŤ 3: PODPORA KVALITY VYUČOVACIEHO PROCESU PROSTREDNÍCTVOM KVALITY VYSOKOŠKOLSKÝCH UČITEĽOV**

#### **3.a) Rozvoj odborných zručností pedagogických zamestnancov**

Rozvoj odborných zručností pedagogických zamestnancov na univerzitách/fakultách je prioritne podporovaný v zameraní na rozvoj ich predmetnej a vedecko-výskumnej odbornosti a až v sekundárnej na rozvoj ich pedagogického majstrovstva. Dominantne je podporovaný kvalifikačný kariérny rast, odborný rast prostredníctvom podpory zahraničných stáží a prednáškových pobytov a projektová činnosť a publikačná činnosť, ktoré sú prepojené na vedecko-výskumné výstupy a umeleckú činnosť vysokoškolských učiteľov. Na rozvoj pedagogických zručností, vrátane všeobecných kľúčových kompetencií, zamestnancov sú využívané vzdelávacie projekty financované z prostriedkov ESF. Tieto sa orientujú na rozvoj pedagogických spôsobilostí, jazykových a prezentačných spôsobilostí, spôsobilostí využívať prostriedky IKT a elektronické vzdelávacie systémy vo vyučovaní, rozvoj zručností z oblasti projektového manažmentu a špecificky aj na vzdelávanie súčasných a potenciálnych manažérov univerzít a fakúlt. Účasť pedagogických zamestnancov na kurzoch organizovaných v rámci týchto projektov je dobrovoľná. Povinnosť účasti pedagogických zamestnancov na ďalšom pedagogickom vzdelávaní bola identifikovaná len v jednej inštitúcii (UMB), kde pedagogickí zamestnanci majú povinnosť absolvovať kurz vysokoškolskej pedagogiky. Absolvovanie vysokoškolskej pedagogiky sa považuje za špecifický kvalifikačný



predpoklad na prijatie do zamestnania a pokiaľ ho uchádzač o miesto vysokoškolského učiteľa nespĺňa, vzniká mu povinnosť toto vzdelanie si doplniť po nástupe do zamestnania. So špecifickým prípadom zavedenia povinného ďalšieho vzdelávania sme sa stretli v rámci UMB. Táto vysokoškolská inštitúcia ukladá v niektorých prípadoch svojim zamestnancom – zástupcom zodpovedným za rozvoj ľudských zdrojov povinnosť absolvovať kurzy, ktoré sú deklarované ako potrebné na kvalitné vykonávanie práce na danom pracovnom mieste. Ak novoprijatý zamestnanec nespĺňa kvalifikačnú požiadavku, počas prvých rokov v zamestnaní si ju musí doplniť. Povinné a odporúčené vzdelávanie pre vysokoškolských učiteľov, vedúcich katedier, dekanov, prodekanov, prorektorov ale aj nepedagogických zamestnancov je definované v dodatku k Pracovnému poriadku univerzity.

Problémom, ktorý sa začína postupne sporadicky prejavovať v praxi, je problém s obsadzovaním ponúkaných vzdelávacích kurzov a školení. Súvisí to v niektorých prípadoch so širokou ponukou vzdelávacích kurzov a v niektorých prípadoch s nedostatočným využívaním týchto príležitostí zo strany samotných pedagogických zamestnancov, čo môže byť spôsobené subjektívnymi i objektívnymi príčinami.

### **3.b) Modernizácia zariadení a pomôcok pre výučbu**

Na všetkých sledovaných inštitúciách môžeme konštatovať významné pozitívne posuny v kvalite zabezpečenia náležitých priamych aj nepriamych podmienok realizácie vyučovacích procesov realizované počas posledných rokov (5 – 10). Priamymi podmienkami pritom označujeme zabezpečenie náležitých vyučovacích priestorov a ich vybavenia a nepriamymi podmienkami označujeme také faktory, ako sú zabezpečenie dostupnosti študijnej literatúry alebo poskytovanie ubytovacích možností.

Najvýznamnejšie pozitívne posuny v kvalite podmienok realizácie vyučovacích procesov boli identifikované v nasledujúcich oblastiach:

- modernizácia učební, budovanie laboratórií a vytváranie špecializovaných učební,
- budovanie výskumne orientovaných centier excelentnosti,
- vytváranie integrovaných informačných systémov,
- modernizácia dátových sietí a zvyšovanie ich bezpečnosti,
- modernizácia knižníc a nimi poskytovaných služieb,
- vytváranie IKT zázemia pre interných doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov,
- rekonštrukcie ubytovacích priestorov pre študentov.

Finančné prostriedky na modernizáciu zariadení a rozvoj infraštruktúry získavajú univerzity a fakulty najmä v rámci rôznych projektov vo forme nenávratných finančných prostriedkov (napr. v rámci operačného programu Výskum a vývoj).

## **OBLASŤ 4: METÓDY HODNOTENIA KVALITY VYUČOVACIEHO PROCESU A VYUŽÍVANIE VÝSLEDKOV HODNOTENIA VYUČOVACIEHO PROCESU**

### **4.a) Nástroje na hodnotenie kvality vyučovacieho procesu**

K najčastejšie využívaným interným nástrojom na hodnotenie kvality vzdelávania na vysokých školách na Slovensku patria:

- študentské dotazníky (na všetkých vysokoškolských inštitúciách)





Študenti sa ku kvalite vyučovacieho procesu a ku kvalite práce pedagógov vyjadrujú spravidla raz ročne. Správa z tohto hodnotenia sa prerokováva v kolégiu dekana a následne na katedrách, kde vedúci katedry priamo s konkrétnymi pedagógmi prediskutuje ich hodnotenie, a ak je potrebné prijme opatrenia.

- monitorovanie plnenia podmienok v jednotlivých predmetoch (v závislosti od vysokoškolskej inštitúcie)

Monitorovanie plnenia podmienok v jednotlivých predmetoch, ktoré sú zverejnené v informačných listoch a zároveň v akreditačných spisoch je v kompetencii prodekanov a uskutočňuje sa prostredníctvom kontroly prodekanov fakúlt a ich komunikácie so študentmi a pedagógmi.

- zavedené stretnutia vedení fakúlt so študentmi v zameraní na otázky vzdelávania (v závislosti od vysokoškolskej inštitúcie, resp. fakulty)
- priebežné hodnotenie predmetu a výučby jednotlivých tém zo strany pedagógov a študentov s využitím funkcionality akademických informačných systémov (sporadické prípady)
- vnútorné audity podľa normy ISO 9001 zamerané na kvalitu vzdelávania (identifikované v prípade 1 VŠ inštitúcie)
- spracovanie správy o vzdelávaní (na všetkých vysokoškolských inštitúciách)

Správa o vzdelávaní je súčasťou Výročnej správy fakulty ako aj Výročnej správy univerzity. Zverejňujú sa v nich kvantitatívne údaje o študentoch a absolventoch jednotlivých študijných programov. Spracovanie týchto správ je zo zákona vyplývajúcou povinnosťou vysokoškolských inštitúcií.

- spracovanie hodnotiacej správy (na všetkých vysokoškolských inštitúciách)

Hodnotiace správy sú vysokoškolské inštitúcie povinné podľa platnej legislatívy predkladať pravidelne v dvojročných cykloch.

Za externú formu hodnotenia kvality vzdelávania ako aj komplexné hodnotenie univerzity možno považovať:

- hodnotenia ARRA

ARRA je Akademická rankingová a ratingová agentúra, ktorá ako jediná na Slovensku hodnotí fakulty slovenských vysokých škôl nezávisle od hodnotení ministerstva školstva (resp. akreditačnej komisie ako orgánu MŠ) a to od roku 2005. Pri hodnoteniach sa opiera o verejne dostupné údaje o kvalite vzdelávania a výskumu jednotlivých fakúlt v príslušnom roku. Jej rangingu ARRA je poskytnúť širokej verejnosti a najmä uchádzačom o štúdium na VŠ prehľad o možnostiach vysokoškolského štúdia, ktorý im má pomôcť pri ich rozhodovaní sa pre štúdium na konkrétnej vysokej škole ako aj pre štúdium konkrétneho študijného odboru. Okrem toho sa ARRA snaží týmto rankingom iniciovať aj súťaživosť medzi inštitúciami poskytujúcimi vysokoškolské vzdelávanie a tým ich motivovať k zabezpečeniu trvalo udržateľného rozvoja kvality vzdelávacích procesov.

- hodnotenia akreditačnej komisie

Akreditačná komisia je poradným orgánom vlády SR, ktorý sleduje, posudzuje a nezávisle hodnotí kvalitu vzdelávacej, výskumnej, vývojovej, umeleckej a ďalšej tvorivej činnosti vysokých škôl v SR a napomáha zvyšovať kvalitu tejto ich činnosti. V pravidelných šesťročných intervaloch uskutočňuje v súlade s vysokoškolským zákonom komplexné akreditácie činnosti vysokých škôl podľa vopred zverejneného časového harmonogramu.



- registráciu publikačnej a umeleckej činnosti zamestnancov vysokých škôl v SR v Centrálnom registri evidencie publikačnej činnosti a v Centrálnom registri evidencie umeleckej činnosti

Centrálny register evidencie publikačnej činnosti a Centrálny register evidencie umeleckej činnosti sú výsledkom rozvojového projektu Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR. Obidva registre fungujú od roku 2008 a slúžia na komplexnú automatizovanú evidenciu publikačnej a umeleckej činnosti vysokoškolských zamestnancov, zabezpečovanie informácií pre odbornú i laickú verejnosť a na poskytovanie podkladov pre výpočet štátnej dotácie verejným vysokým školám v SR.

- externé audity podľa normy ISO 9001 zamerané na kvalitu vzdelávania (identifikované v prípade 1 VŠ inštitúcie)

#### **4.b) Úloha študentov pri hodnotení kvality vyučovacieho procesu**

Študenti sú zapojení do hodnotenia kvality vzdelávania predovšetkým prostredníctvom študentských dotazníkov (viď v bode 4.a), ktoré vyplňajú spravidla raz ročne tak, ako to stanovuje vysokoškolský zákon. Ďalšou formou ich zapojenosti do hodnotení kvality vyučovacieho procesu je účasť zástupcov študentov na rokovaní akademického senátu fakulty a vedeckej rady fakulty, keď sú schvaľované akreditačné spisy jednotlivých študijných programov, a prípadná účasť zástupcov študentov na zasadnutiach kolégií dekana z dôvodu zabezpečenia pohľadu študentov na otázky týkajúce sa vzdelávania. Okrem toho majú študenti možnosť diskutovať o kvalite vzdelávania so svojimi tútormi a študijnými poradcami, prípadne s vedúcimi katedier, s prodekanmi pre vzdelávanie, dekanom a prorektorom pre vzdelávanie.

#### **4.c) Vplyv výsledkov hodnotenia kvality vyučovacieho procesu na politiku vysokých škôl v oblasti ľudských zdrojov**

Hodnotenie kvality vyučovacieho procesu ovplyvňuje politiku vysokoškolských inštitúcií v oblasti ľudských zdrojov zatiaľ iba výnimočne, obvykle len v prípadoch riešenia problémov, ktoré sú dlhodobé alebo príliš vypuklé.

Podstatne väčší vplyv majú výsledky hodnotenia kvality vyučovacieho procesu a z nich vyplývajúce zistenia na úpravu učebných plánov a na oblasť rozvoja ľudských zdrojov.

#### **4.d) Riešenie preukázateľnej dlhodobej neefektívnosti pedagogických zamestnancov**

Určité možnosti riešenia problémov neefektívnosti zamestnancov poskytujú ustanovenia Zákonníka práce, ale inštitúcie ich využívajú veľmi zriedkavo, nakoľko obvykle nechcú ísť do otvorenej konfrontácie. Preto uprednostňujú iné možnosti nápravy alebo možnosti iného riešenia. Navyše tieto ustanovenia sú veľmi komplikované.

V prípade opakovaného negatívneho hodnotenia pedagóga sa uskutočňuje osobný rozhovor na úrovni vedúceho katedry alebo garanta predmetu/študijného programu, prípadne hospitácia na vyučovaní. V prípade preukázateľnej dlhodobej neefektívnosti pedagóga dochádza k zníženiu, resp. odobratiu osobného ohodnotenia, k ústnemu a písomnému upozorneniu (varovanie pedagóga s cieľom zabezpečenia nápravy), k preradeniu zamestnanca do nižšej kategórie, prípadne k ukončeniu / neobnoveniu jeho pracovného pomeru.

## **OBLASŤ 5: MOTIVÁCIA PEDAGOGICKÝCH ZAMESTNANCOV K HODNOTENIU A ZLEPŠOVANIU KVALITY VYUČOVACIEHO PROCESU**



### **5.a) Využitie výsledkov hodnotenia vyučovacieho procesu v tvorbe motivačných systémov pre učiteľov**

Výsledky hodnotenia vyučovacieho procesu sa zohľadňujú v komplexnom hodnotení pedagóga zo strany vedúceho pracoviska. Komplexné hodnotenie výkonnosti umožňuje individuálne zaťažiť konkrétneho pracovníka pedagogickou, vedeckovýskumnou a publikačnou činnosťou. Komplexné hodnotenie výkonnosti je reflektované v udelení prípadného osobného ohodnotenia pracovníka alebo mimoriadnej odmeny (oboje v závislosti od finančných možností pracoviska).

### **5.b) Finančné a nefinančné motivačné nástroje zvyšovania kvality vyučovacieho procesu**

V závislosti od finančných možností vysokoškolské pracoviská na Slovensku finančnú motiváciu využívajú na zvýšenie aktivít pedagogických zamestnancov v nasledujúcich oblastiach:

- rozvoj výučby študijných programov v cudzom jazyku,
- tvorba e-learningových kurzov,
- príprava celoštátnych a medzinárodných vedecko-výskumných projektov a projektov štrukturálnych fondov,
  
- publikačná činnosť v zameraní na vybrané kategórie publikačných jednotiek (zahraničné a domáce monografie, príspevky v časopisoch indexovaných v renomovaných databázach).

Na základe zistení možno konštatovať, že slovenské vysokoškolské inštitúcie väčšinou vo všeobecnosti nedisponujú oficiálnymi dokumentmi, ktoré by obsahovali motivačné nástroje pre dosahovanie kvality vzdelávacieho procesu, t.j. pre dosahovanie kvality výlučne na úrovni pedagogickej činnosti. Vytvárajú si však vlastné smernice a nástroje na zvýšenie motivácie pedagogických zamestnancov najmä v oblasti projektovej, vedecko-výskumnej a publikačnej činnosti (napr. smernice na oceňovanie zamestnancov a doktorandov za mimoriadne výsledky vo vedeckej a umeleckej činnosti, za publikačné, vedecké a umelecké výstupy, každoročné udeľovanie Ceny rektora a Ceny dekana za publikačné a iné tvorivé aktivity, Ceny za celoživotné dielo a za významnú vedecko-výskumnú a pedagogickú činnosť, príležitostné udeľovanie vyznamenaní a medailí univerzity, resp. fakulty). Pri zohľadňovaní výkonov pedagogických zamestnancov v oblasti vedy a výskumu sa pritom očakáva, že výstupy z tejto oblasti vysokoškolskí učitelia automaticky premietajú aj do vzdelávacieho procesu.

Vzhľadom na vyššie uvedené skutočnosti dominantnými faktormi motivácie učiteľov k skvalitňovaniu ich pedagogickej činnosti ostáva vlastné uspokojenie a pozitívny vzťah k práci, ktorú vykonávajú. Ide napríklad o motiváciu spojenú so spokojnosťou s vlastným výkonom, napr. keď sú oslovení študentmi, aby sa stali vedúcimi ich záverečných prác alebo keď sú motivovaní výsledkami svojich študentov ako aj absolventov. Popri tom však pedagogickí zamestnanci kriticky poukazujú na skutočnosť, že neexistuje motivačný systém vzťahujúci sa k výučbe. Za hlavnú bariéru zavádzania motivačných systémov zameraných prioritne na zlepšovanie kvality vyučovacieho procesu možno označiť hodnotiace kritériá metodiky rozdeľovania štátnej dotácie vysokým školám a kritériá akreditačnej komisie a agentúry ARRA, na základe ktorých sú posudzované vysoké školy z hľadiska kvality ich výkonov. Tieto kritériá za kľúčovú oblasť hodnotenia kvality vysokých škôl spravili oblasť vedy a výskumu, čím dochádza k devalvácii základného poslania vysokých škôl, ktorým je



vzdelávanie, a hodnotenie vyučovacieho procesu sa stáva podružným kritériom hodnotenia činnosti vysokých škôl.

## OBLASŤ 6: ATRIBÚTY DOBRÉHO VYSOKOŠKOLSKÉHO UČITEĽA

### Výsledky zisťovania na UKF v Nitre:

Tabuľka č. 1 Identifikované atribúty „dobrého učiteľa“ z pohľadu vysokoškolských učiteľov, pracovníkov riadenia ľudských zdrojov na univerzite a vysokoškolských študentov UKF

<b>Atribúty „dobrého vysokoškolského učiteľa“</b>	<b>Vysokoškolskí učitelia</b> (30 učiteľov zstupujúcich 4 fakulty UKF)	<b>Manažment ľudských zdrojov</b> (5 členov manažmentu UKF a 5 členov manažmentu fakúlt)	<b>Študenti</b> (30 študentov bakalárskeho štúdia)
Profesionalita	✓	✓	✓
Schopnosť komunikácie so študentmi	✓	✓	✓
Objektívnosť	✓	✓	✓
Kreatívny	✓	✓	✓
Otvorenosť		✓	✓
Spravodlivosť		✓	✓
Zodpovednosť		✓	✓
Rozvážny	✓		✓
Empatický	✓		✓
Schopnosť motivovať študentov	✓		✓
Učiteľstvo ako poslanie	✓		✓



Tolerantný	✓		✓
Prísnosť			✓
Ústretovosť			✓
Autoritatívny			✓
Zdvorilý			✓
Flexibilný			✓
Energický			✓
Priateľský			✓
Čestný			✓
Angažovanosť	✓		
Schopnosť viesť kvalitné záverečné práce	✓		
Schopnosť pracovať v tíme	✓		
Lojálny k povolaniu a pracovisku	✓		
Dôslednosť	✓		
Morálny	✓		
Systematická práca na sebe	✓		
Iniciatíva		✓	
Sebapoznanie		✓	
Primerané posúdenie reality		✓	

#### Výsledky zisťovania na UMB v Banskej Bystrici:

Atribúty „dobrého vysokoškolského učiteľa“	Študenti
Dokáže zaujímavo prednášať a viesť výučbu	52,4 %
Je odborne kompetentný a spôsobilý	47,6 %
Teší sa rešpektu a dôvere študentov, v kontakte so študentmi preferuje spoluprácu a pozitívnu motiváciu	28,6 %
Má prirodzenú autoritu	23,8 %
Vie naučiť a dáva priestor študentom na vyjadrenie ich názorov, je pritom prísny a precízny	19,1 %
Je teoretikom i praktikom	14,3 %
Vo vzťahu k študentom je ľudský, chápaný, kompromisný a trpezlivý	14,3 %
Vie oceniť študentov, je vzorom a príkladom, pozitívne naladeným vodcom	9,5 %



Atribúty „dobrého vysokoškolského učiteľa“ zostavené na základe výpovedí učiteľov:

- je uznávaný odborník s náležitým prehľadom v prednášanej problematike a so schopnosťou interdisciplinárnych prienikov;
- rozvíja seba, aby mohol vzdelávať iných, sleduje nové trendy a vie ich primerane aplikovať do obsahu výučby jeho predmetov.
- dokáže zložité veci vysvetliť jednoducho a zrozumiteľne, ale pritom príťažlivo a z nudného predmetu urobiť obľúbený predmet;
- má prirodzenú autoritu;
- vie upútať študentov a vzbudiť v nich záujem o vyučovanú problematiku, motivuje a podnecuje študentov k budúcemu povolaniu;
- je náročný na seba aj svojich študentov, je dôsledný a pritom ústretový;
- poskytuje študentom spätnú väzbu a pri ich hodnotení je objektívny;
- k študentom pristupuje ako k rovnocenným partnerom, ľudsky, demokraticky;
  
- má rád svoju prácu, študentov, ale aj seba samého, váži si seba a je hrdý na to, čo dokázal;
- disponuje kvalitnou publikačnou a vedecko-výskumnou činnosťou.

### Výsledky zisťovania na ŽU v Žiline:

V prípade pedagógov bola na ŽU diskusia k špecifikácii atribútov dobrého vysokoškolského pedagóga vedená jednak prostredníctvom diskusie na facebooku a jednak prostredníctvom dotazníka v s voľne koncipovanými odpoveďami.

Atribúty „dobrého vysokoškolského učiteľa“ zostavené na základe výpovedí respondentov administrovaného dotazníka:

- aktívne pracuje vo výskume, sleduje nové trendy a spolupracuje s praxou;
- dokáže zabezpečiť interaktívny transfer najnovších poznatkov smerom k študentom;
- je autorom kvalitných učebníc, učebných materiálov, úspešným vedúcim záverečných prác;
- dokáže zaujímavo a vysoko profesionálne vysvetliť a logicky koncipovať prednášanú problematiku;
- dokáže objasniť praktickú využiteľnosť prednášanej problematiky, dokáže spájať teóriu s praxou;
- dokáže z údajov a materiálov vybrať to najdôležitejšie a vie odhadnúť čas potrebný na venovanie sa danému problému;
- zapája študentov do prednášok, vedie s nimi diskusiu;
- dokáže vytvoriť so študentmi korektný vzťah vzájomne rešpektujúci vopred stanovené pravidlá;
- správne a spravodlivo hodnotí študentov, pričom ku všetkým pristupuje rovnako, plní a neporušuje vopred stanovené podmienky, dodržiava študijný poriadok.

Z diskusie vedenej na facebooku vyplynuli nasledujúce atribúty „dobrého vysokoškolského učiteľa“: múdrosť, trpezlivosť, veľkodušnosť, prirodzená autorita, dôveryhodnosť, vernosť svojim hodnotám, asertivita, schopnosť kompromisu a empatie, kolegiálnosť, otvorenosť, zmysel pre humor, organizačný talent, multitasking, tvorivosť, metodická zručnosť, oduševnenosť, predvídavosť, vôľa ďalej na sebe pracovať, viera v lásku a dobro, poskytovanie priestoru študentom.





Atribúty „dobrého vysokoškolského učiteľa“ zostavené na základe výpovedí 135 študentov 1. ročníka bakalárskeho štúdia (študenti mohli uviesť aj viac ako jednu vlastnosť dobrého pedagóga)

Najčastejšie uvádzané atribúty:

- je objektívny (72 %);
- dokáže zrozumiteľne a jasne vysvetliť preberané učivo (67 %);
- je ochotný poradiť a pomôcť (62%).

Ďalšie atribúty:

chápvavý, vtipný, inteligentný, dochvilný, prísny, múdry, zbehlý, asertívny, trpezlivý, priateľský, komunikatívny, príjemný, nie nervózny, kvalifikovaný, slušný, „pohodák“, schopný motivovať študentov k dobrým výsledkom, má prirodzenú autoritu, akceptujúci

názory študentov, aktuálny v prednáškach a cvičeniach, usmievavý, zbytočne nekomplikujúci štúdium, nepovyšujúci sa, neskorumpovaný, mladý, rešpektovaný, empatický, charizmatičký a pod.

Atribúty „dobrého vysokoškolského učiteľa“ zostavené na základe výpovedí 46 študentov 1. ročníka bakalárskeho inžinierskeho (magisterskeho) štúdia (študenti mohli uviesť aj viac ako jednu vlastnosť dobrého pedagóga)

Najčastejšie uvádzané atribúty:

- je uznávaný odborník (94 %);
- orientuje sa v teórii aj praxi a dokáže ich spájať (78 %);
- vie dobre vysvetľovať (69 %);
- má široký všeobecný rozhľad (55 %).

Ďalšie atribúty:

spravodlivý, zapájajúci študentov do výučby formou vedenia dialógu, objektívny, ochotný dohodnúť sa na priebehu vyučovania, ochotný poradiť a pomôcť, chápvavý, vtipný, inteligentný, priateľský, komunikatívny, príjemný a pod.

### **Výsledky zisťovania na VŠVU v Bratislave:**

Základné požiadavky na „dobrého vysokoškolského učiteľa“ špecifikované podľa názoru učiteľov:

- má náležité znalosti zo svojho odboru;
- vie zrozumiteľne a atraktívne sprostredkovať preberané učivo;
- zapája študentov do diskusie;
- vie motivovať študentov k samostatnému mysleniu.

Špecifikom na umeleckých školách je očakávanie, že „dobrý pedagóg“ musí byť aj „dobrým umelcom“ (v opačnom poradí sa to automaticky nepredpokladá), t.j. rešpektovaným umelcom s aktívnou výstavnou činnosťou. Súvisí to so skutočnosťou, že študenti sa obvykle pri hlásení sa do ateliérov rozhodujú na základe „renomé“ daného umelca – pedagóga.





## V ZÁVERY/ CONCLUSIONS

### Oblasť 1:

- Na slovenských vysokých školách absentuje ucelená politika hodnotenia pedagogických zamestnancov s jasne a merateľne nastavenými kritériami hodnotenia.
- Zvýrazňuje sa trend hodnotiť učiteľov prostredníctvom výkonu/výstupov vo vedeckej/publikačnej činnosti – výrazný vplyv metodiky financovania vysokých škôl a kritérií v národnej legislatíve pri akreditácii vysokých škôl.
- Hodnotenie kvality pedagogickej činnosti sa zamieňa za kvantifikáciu výkonu v pedagogickej činnosti (napr. počtom odučených hodín za týždeň).

### Oblasť 2:

- Pedagogická prax a pedagogické kompetencie sú až sekundárnym kritériom pri prijímaní pedagogických pracovníkov.
- Pedagogické kompetencie pedagogických pracovníkov nie sú hodnotené, resp. overované pri ich prijímaní.

### Oblasť 3:

- Na slovenských vysokých školách je hlavný dôraz kladený na rozvoj odborných zručností, predmetnej a vedecko-výskumnej odbornosti, pedagogických zamestnancov. Rozvoju ich pedagogického majstrovstva sa venuje menšia pozornosť. Súvisí to aj s vytváraním priorít vzhľadom na limitované finančné možnosti vysokoškolských inštitúcií.
- Vysokoškolské inštitúcie disponujú veľmi nízkymi vlastnými finančnými prostriedkami, z ktorých by mohli pokrývať jednak organizovanie ďalšieho vzdelávania svojich pracovníkov a jednak modernizáciu vyučovacích priestorov a materiálno-technického zabezpečenia vyučovacích procesov. Na financovanie týchto aktivít preto využívajú prostriedky z projektovej činnosti.
- Závažným problémom pri modernizácii technického zabezpečenia vyučovacieho procesu je nákup SW licencií.
- Technicky orientované pracoviská vysokoškolských inštitúcií využívajú na rozvoj odborných zručností pedagogických pracovníkov aj spoluprácu s rôznymi firmami (využívanie podnikateľskej činnosti na overovanie, prehlbovanie, resp. získavanie nových poznatkov).
- V súvislosti s organizovaním rôznych vzdelávacích kurzov a školení pre pedagogických zamestnancov sa začína postupne prejavovať problém s ich obsadzovaním. V niektorých prípadoch to súvisí so širokou ponukou vzdelávacích kurzov a v niektorých prípadoch s nedostatočným využívaním týchto príležitostí zo



strany samotných pedagogických zamestnancov, čo môže byť spôsobené subjektívnymi i objektívnymi príčinami. Ďalším problémom pri organizovaní vzdelávacích aktivít pre cieľovú skupinu pedagogických zamestnancov je otázka času ich realizácie (počas pracovnej doby versus po pracovnej dobe, počas semestra versus počas skúšobného obdobia).

- Ako málo využívaná možnosť vykryvovania nákladov spojených s ďalším vzdelávaním a motivovania zamestnancov k účasti na vzdelávacích aktivitách bola identifikovaná možnosť poskytovania finančných príspevkov zamestnancom zo sociálneho fondu.

#### Oblasť 4:

- Na slovenských vysokých školách je kvalita vyučovacieho procesu interne hodnotená predovšetkým prostredníctvom študentských dotazníkov a prostredníctvom spracovania legislatívou predpísaných správ o činnosti vysokých škôl a fakúlt. Oficiálnym externým hodnotiteľom kvality vysokých škôl je akreditačná komisia a neoficiálnym externým hodnotiteľom je Akademická rankingová a ratingová agentúra.
- Študenti vnímajú svoje zapojenie do hodnotenia kvality vyučovacieho procesu ako účinnú spätnú väzbu, ktorú poskytuje študent učiteľovi. Očakávajú, že ich názory na výučbu a kvalitu práce pedagógov a výsledky hodnotenia sa budú akceptovať. Väčšina študentov očakáva, že výsledky hodnotenia sa premietnu napr. do vyššieho mzdového ohodnotenia učiteľov alebo v prípade negatívneho hodnotenia sa uskutočnia potrebné zmeny, o ktorých budú aj študenti spätne informovaní. Väčšinou však táto spätná väzba smerom k študentom absentuje, t.j. študenti nie sú spätne informovaní o realizovaní náprav, resp. dokonca nevidia žiadne opatrenia a nápravy negatív, na ktoré v rámci hodnotení poukázali.

#### Oblasť 5:

- Kladenie hlavného dôrazu na vedecko-výskumné výsledky vykazované pedagogickými zamestnancami vysokoškolských inštitúcií pri ich hodnotení sa následne premieta do oblasti vytvárania motivačných systémov. Prejavuje sa to tým, že vysokoškolskými inštitúciami vytvárané motivačné nástroje sú logicky orientované predovšetkým do oblasti vedy a výskumu a hlavnými faktormi motivácie učiteľov k skvalitňovaniu ich pedagogickej činnosti naďalej ostáva vlastné uspokojenie a pozitívny vzťah k práci, ktorú vykonávajú.