

---

# Univerzita a její role ve společnosti

Mgr. Michal Řehoř

---

Diplomová práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michal ŘEHOR**  
Osobní číslo: **K09679**  
Studijní program: **N6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Řízení netržních a sociálních služeb**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Univerzita a její role ve společnosti**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši týkající se vymezení konceptu třetí role univerzit a jejich rolí v netržním prostředí. Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte pracovní hypotézy a cíle práce.
2. Zpracujte srovnávací analýzy příkladů z českých i zahraničních konceptů fungování univerzit v oblasti jejich třetí role.
3. Zpracujte návrh optimální cesty české univerzity v otázce její role ve společnosti. Identifikujte možné přínosy spolupráce s ostatními aktéry v netržní oblasti a následně verifikujte hypotézy.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

Godin, B., Gingras, Y. (2000): The place of universities in the system of knowledge production, *Research Policy* 29 \_2000. 273-278.

Laredo, P. (2007): Toward a third mission for Universities, *UNESCO workshop*.

Lehmann, M., Christensen, P., Thrane, M., Jorgensen, T.H. (2007): University engagement and regional sustainability initiatives: some Danish experiences, *Journal of Cleaner Production* 17 (2009) 1067-1074.

Leydesdorff, L. (2006): *The Knowledge-Based Economy: Modeled, Measured, Simulated*, Universal Publishers, Boca Raton.

Leydesdorff, L. (2000): The triple helix: an evolutionary model of innovations, *Research Policy* 29 \_2000. 243-255.

Leydesdorff, M., Meyer, M. (2006): Triple Helix indicators of knowledge-based innovation systems Introduction to the special issue, *Research Policy* 35 (2006) 1441-1449.

Vedoucí diplomové práce:

**Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání diplomové práce:

**1. října 2011**

Termín odevzdání diplomové práce:

**17. září 2012**

Ve Zlíně dne 15. února 2012

doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.

*ředitelka*



Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

*ředitelka ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- Odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně ..... 14. 9. 2012 .....



Jméno, příjmení, podpis

<sup>1)</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3)</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídnou k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## ABSTRAKT

Činnost vysoké školy je členěna do tří rolí. Těmito rolemi jsou vzdělávání, výzkum a tzv. třetí role, která se dá charakterizovat jako souhrn aktivit vysoké školy směrem ke společnosti. Teoretická část práce je věnována rešerši literatury nejvýznamnějších autorů zabývajících se konceptem třetí role univerzit. Praktická část je zpracována ve formě analýzy dlouhodobých záměrů vybraných českých veřejných vysokých škol a statistice vydávaných tiskových zpráv totožných škol. V projektové části pak autor představuje návrh aktivit posilující třetí roli konkrétní vysoké školy.

## Klíčová slova

Univerzity, třetí role, triple helix, tiskové zprávy, dlouhodobý záměr

## ABSTRACT

Universities have three roles. These are education, research and third mission which are activities related to the society. Theoretical part contains literature research of the most important authors who are connected to third mission. Practical part consists of analysis of strategic plans of Czech universities and statistics of press news issued. In project part there is suggestion of activities strengthening third mission of the university.

## Key words

Universities, third mission, triple helix, press news, strategic plan

Úvodem mé diplomové práce bych chtěl poděkovat Mgr. Ing. Olze Juráškové, PhD. za cenné připomínky a rady a Ing. Bc. Šárce Hrabínové za podporu během studia.

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

**Obsah**

ÚVOD.....	9
1. TEORETICKÁ ČÁST .....	10
1.1. Historie univerzit .....	11
1.2. Role univerzity ve společnosti.....	11
1.3. Triple helix .....	14
1.4. Podnikatelská univerzita (Entrepreneurial university) .....	14
1.5. Třetí role univerzity .....	16
1.6. Ukotvení Třetí role univerzit v České republice .....	19
1.7. Bílá kniha terciárního vzdělávání .....	20
1.8. Třetí role univerzit ve světě.....	21
1.9. Role univerzity v regionu .....	24
1.10. Stanovení hypotéz a metodologie jejich ověření .....	26
2. PRAKTICKÁ ČÁST .....	27
2.1. Úvod do praktické části .....	28
2.2. Analýza používání online komunikačních kanálů vysokými školami .....	29
2.3. Analýza vydávaných tiskových zpráv vysokými školami.....	32
2.4. Analýza společenských témat v dlouhodobých záměrech vysokých škol ...	49
2.5. Příklady dobré praxe ze zahraničí z oblasti třetí role .....	60
3. PROJEKTOVÁ ČÁST .....	64
3.1. Charakteristika organizace a projektu .....	65
3.2. Cíl projektu.....	65
3.3. Návrh konkrétních aktivit posilující roli univerzity ve společnosti .....	66
ZÁVĚR.....	79
CITOVANÁ LITERATURA.....	80
SEZNAM ZKRATEK .....	84
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	84

SEZNAM GRAFŮ .....	85
SEZNAM TABULEK .....	85



## ÚVOD

Univerzity patří bezpochyby již po dlouhá staletí mezi nejvýznamnější instituce zasazující se o vzdělanost společnosti a jejich historie je datována až do 11. století. Univerzity od svého raného vzniku prošly řadou reforem mající vliv na jejich autonomii i vykonávanou činnost. Zásadní proměnou v poslední dekádě je rozšíření tradičních rolí, tedy vzdělávání a výzkumu o roli novou, která zastřešuje interakci univerzity se svým okolním světem, tedy společností.

Toto otevření se širší veřejnosti nazývají mnozí autoři tzv. třetí rolí univerzity. Třetí role je definována různě. Část teorií zahrnuje do třetí role pouze aktivity podporující podnikání, jiné teorie tuto činnosti univerzit vidí jako širší rámec zahrnující kromě podpory a rozvoje podnikání i podporu rozvoje společnosti, kultury a aktivity směřující k ochraně životního prostředí a podpoře udržitelného rozvoje.

Práce se tedy bude věnovat teoretickému vymezení konceptu třetí role prostřednictvím nosných teorií mající původ v zahraničí i v českých dokumentech. Toto poznání bude užitečné pro správné pojetí části praktické, kde bude analytická činnost soustředěna na identifikaci pojetí třetí role v dlouhodobých záměrech dvaceti vybraných veřejných vysokých škol a zkoumání, jak jsou vykonávané aktivity ve prospěch společnosti komunikovány, či jaké online nástroje vysoké školy ke komunikaci nejčasněji užívají. Autor neopomene ani uvádění příkladů dobré praxe v uvedených otázkách jak ze zahraničí, především z Velké Británie a USA, tak z českého vysokoškolského prostředí.

Závěrečná projektová část práce, bude věnována návržení modelu pojetí třetí role pro Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně.

Autor očekává, že pojetí diplomové práce bude přínosné díky zpracovaným výstupům v podobě komparací vybraných vysokých škol, díky praktickému uchopení návrhu modelu pojetí třetí role pro UTB ve Zlíně, ale v neposlední řadě očekává i přínos osobní, neboť se o uvedené téma dlouhodobě zajímá.

## 1. TEORETICKÁ ČÁST

### 1.1. Historie univerzit

Univerzity mají velmi dlouhou historii. Jejich předchůdkyněmi byl antické lycea či akademie, později náboženské školy křesťanské, ale i muslimské.

Za úplně první se pokládá italská univerzita v Bologni (1088), zaměřená na studium práv, pro většinu evropského kontinentu byla ale vzorem a zároveň myšlenkovým centrem univerzita v Paříži (1150), nezávislá i na místním arcibiskupovi a podřízená pouze papeži. Vynikala zejména ve studiích filosofických a teologických a tam vzniklo také tradiční rozdělení na čtyři fakulty. Na britských ostrovech jsou nejstaršími univerzity v Oxfordu (1167) a Cambridgi (1209), na Iberském poloostrově univerzita v Salamance (1134), ve středoevropském prostoru v Praze (1348), Krakově (1364) a Vídni (1365) a na severu Evropy univerzita v Uppsale (1477). (Wikipedia)

Po několika stoletích různých výkyvů v kvalitě, nezávislosti a roli univerzit nastalo období úpadku. Na tento úpadek reagoval Humboldt svou reformou, kterou můžeme označit jako jednu z nejvýznamnějších univerzitních reforem v historii. Humboldt daroval univerzitám velkou nezávislost v učení i výzkumu i autonomii organizační.

Fiala cituje Lyotarda, který rozdělil současné univerzity na základě dvou ideových množin. Na jedné straně to byla humboldtovská idea univerzity, která zdůvodňovala univerzitu jako instituci, jež je účelem sama o sobě, představuje jednotu výuky a výzkumu a sama monopolisticky určuje, co je vědecky relevantní a co nikoliv. Na straně druhé byly univerzity legitimovány tzv. humanistickým příběhem jako instituce sloužící k emancipaci člověka a lidstva, které se věděním stává humánnějším. V tomto pojetí sloužily univerzity rozvoji moderního demokratického státu a občanské společnosti. Není zřejmě potřeba připomínat, že humboldtovská idea univerzity byla rozvíjena především v kontinentální Evropě, zvláště v německé jazykové oblasti, zatímco humanistické chápání (legitimizace) univerzit je charakteristické zvláště pro britské a americké prostředí. (Fiala, 2005)

### 1.2. Role univerzity ve společnosti

Univerzity mají historicky dvě základní role: vzdělávání a výzkum. Tyto role se vyvíjejí již stovky let, nicméně v posledních desetiletích, kdy došlo k výraznému posunu od

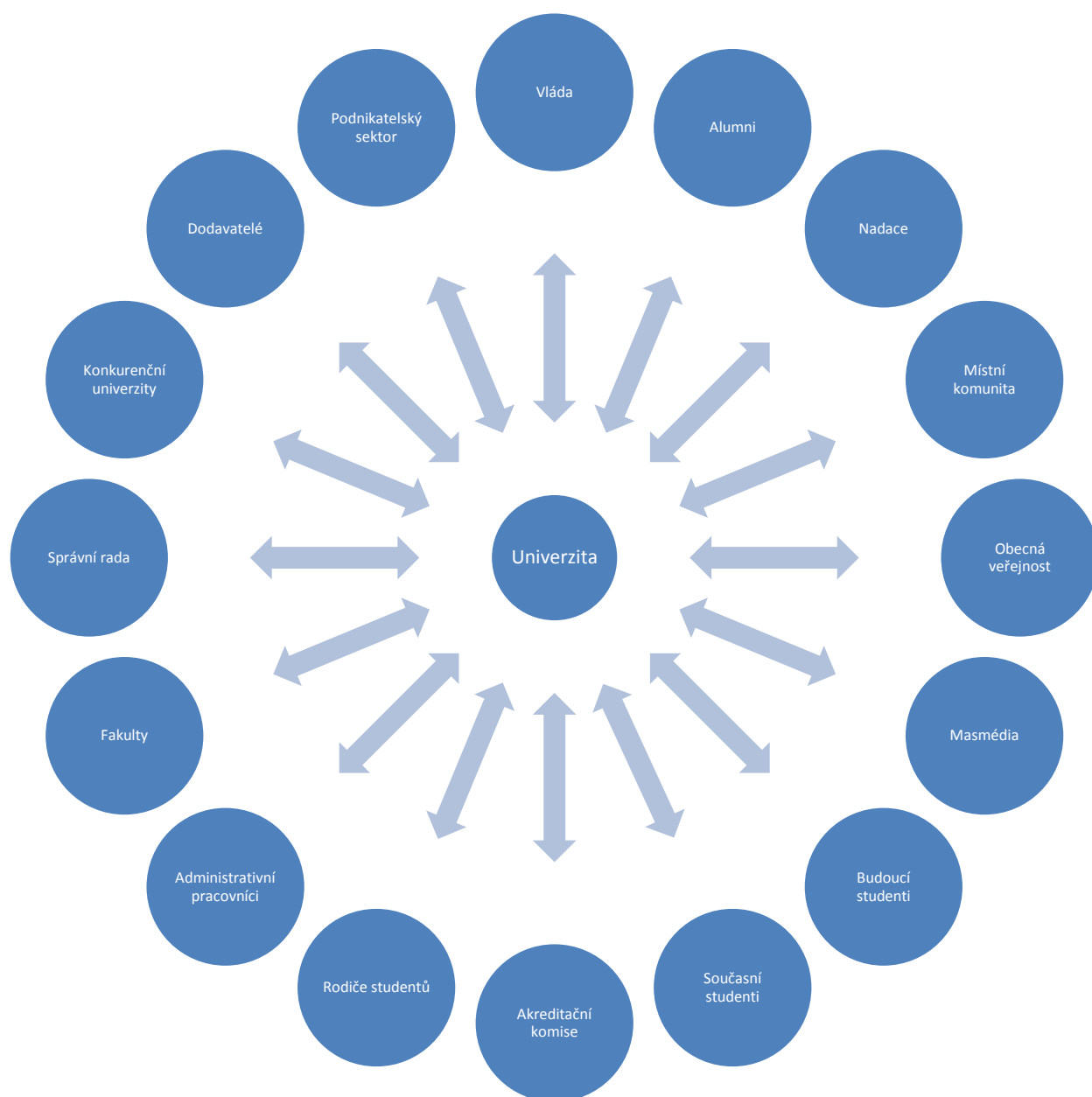
uzavřených komunit k otevření univerzit, masifikaci vzdělávání a potažmo i výzkumu, se objevila potřeba další role.

Autorů popisující vývoj vztahu univerzity ke svému okolí je celá řada, mimo různou terminologii, je ale vývoj vždy stejně rozčleněn na tři období.

Např. Shinn hovoří o tzv. Mode 1, který je charakterizován odlukou univerzit a společnosti. Univerzita zůstává zcela nezávislou a autonomní, sama sebe definuje, určuje si obsah vzdělávání. Mnoho vědeckých institucí nebo univerzit jsou postaveny na disciplinárním modelu. Taková struktura poskytuje směr, jak pohlížet na problémy, jak by měly být řešeny nebo co bude považováno za přínos vědecké obci. Zde k žádné spolupráci mezi univerzitou a průmyslem nedochází. Naproti tomu model Mode 2, ve kterém můžeme pozorovat kolaps moderní univerzity, mizení vědeckých disciplín a rušení kontroly akademiků nad směřováním a obsahem výzkumných programů. Mode 2 je charakteristický interdisciplinarností, plynulým pohybem od krátkodobých úkolově zaměřených týmů expertů ke komplexním doménám problémů a určitou nadřazeností sociálních a ekonomických problémů. Tyto pohyby udávají směr, kterým se má vzdělávání ubírat. Společnost ale stále odmítá legitimitu vědeckých výsad, její institucionální autonomii a určitou svébytnou kulturní identitu. (Shinn, 2002)

S otevřením univerzit souvisí i nutnost komunikovat s mnohem širší komunitou, viz Obrázek 1.

Obrázek 1: Stakeholder analýza univerzity



Zdroj: (Kotler & Fox, 1995), str. 20; upraveno autorem

Univerzity se tak staly součástí širší společnosti s vlivem na mnoho jejích součástí. Stejně tak ale všechny součásti společnosti ovlivňují univerzity. Tento vztah je tedy reciproční a jen dokazuje obrovskou interdependenci, která je charakteristická pro současný svět. Z obrázku můžeme vyčíst, že největší část stakeholderů je více či méně přímo navázána na univerzitu. Menší část pak jsou zcela nové prvky v tomto systému, průmysl, vláda či neziskové organizace.

### 1.3. Triple helix

S velmi často citovaným modelem přišli Etzkowitz a Leydesdorff, modelem Triple helix navazujícím na Mode 2 (Shinn, 2002), což je spirální model inovací, který zachycuje několik recipročních vztahů na různých úrovních v procesu kapitalizace vědomostí. První dimenze triple helix modelu je vnitřní transformace v každé spirále, jako rozvoj postranních vztahů mezi společnostmi skrze strategické aliance nebo rozvoj podnikatelských aktivit univerzit. (Etzkowitz, The Triple Helix of University - Industry - Government, 2002)

Shinn ale oponuje, že Triple helix příliš zdůrazňuje historické kontinuity. Dřívější vztahy mezi univerzitou, průmyslem a vládou přetrvávají. K těmto modelům výuky je teď přidáván další, pojmenován, Triple helix, který přidává novou vrstvu vztahů. Vrstvu, ve které se průmysl a veřejná sféra setkávají, aby pojmenovávali nové problémy, které vznikají v rychle a hluboce se měnícím se ekonomickém, institucionálním a intelektuálním světě. Triple helix je dle něj spíše sociologické vyjádření vědomostně založeného sociálního pořádku. (Shinn, 2002)

Bilaterální vztahy mezi vládou a univerzitou, univerzitou a průmyslem a vládou a průmyslem se rozvinuly do triadických vztahů mezi jednotlivými sférami a to zejména na regionální úrovni. Vzájemné vztahy se tvoří z různých institucionálních bodů v různých částech světa, ale vždy se stejným cílem, což je stimulace znalostního ekonomického rozvoje. (Etzkowitz, The Triple Helix of University - Industry - Government, 2002)

### 1.4. Podnikatelská univerzita (Entrepreneurial university)

Koncept Podnikatelské univerzity má částečně shodné rysy s triple helix, dokonce můžeme říci, že je do určité míry jeho součástí, protože často jsou vztahy na úrovni průmysl – univerzita postaven na obchodní bázi. Koncept podnikatelské univerzity přišel v době, kdy univerzity začaly pronikat do tržního prostředí. S tím souvisely obchodní dovednosti, které do té doby univerzity neměly, ale nutně a rychle je musely získat.

Jako zakladatel tohoto konceptu se uvádí Clark. Ten v transformaci na podnikatelskou univerzitu považuje za nezbytný soubor vzájemně provázaných změn. Za zásadní

považuje posílené řídicí jádro, v němž se scházejí manažerské i akademické hodnoty. Důležité je podle něj také vybudování rozšířené rozvojové platformy, která zabezpečí styk s veřejností. Platformu si prakticky představuje jako na projekty zaměřená centra při jednotlivých fakultách zabývající se přenosem vědomostí, kontaktem s průmyslem, rozvojem duševního vlastnictví, pokračujícím vzděláváním, fundraisingem a stykem s absolventy. (Krčmářová, 2009)

Idea podnikatelské univerzity konceptuálně vychází z myšlenek neoliberalismu, který zdůrazňuje sílu trhu. Proto je založena na organizační adaptaci, institucionální rozvaze a procesu neustálé změny. (Yokoyama, 2006)

Částečně je tento koncept spojen s financováním univerzit, kdy bylo potřeba začít hledat nové zdroje financí pro velký rozvoj všech aktivit škol a tradiční zdroje již nebyly tak štědré. Proto vlády hledaly možnosti, jak by vysoké školy mohly získat další prostředky.

Yokoyama (Yokoyama, 2006) přímo označuje za dobu počátku tohoto konceptu 80. léta ve Velké Británii, kdy panovala krize veřejných rozpočtů a nová labouristická vláda podporovala univerzity k vlastnímu fundraisingu, zejména v regionech.

Etzkowitz jako hlavní klíčové elementy tohoto konceptu vidí organizaci skupinového výzkumu, tvorbu výzkumné báze s komerčním potenciálem, rozvoj organizačních mechanismů podporujících odklon výzkumu od univerzit a jejich duševního vlastnictví, kapacitu organizovat pohyb firem uvnitř univerzity a integraci akademických a byznys elementů do nových formátů jako např. společná výzkumná centra. (Etzkowitz, *The Rise of the Entrepreneurial University*, 2005)

Podle Zeleného mezi základní principy Podnikatelské univerzity patří:

- Kapitalizace znalostí – univerzita se stává základnou hospodářského a společenského rozvoje regionu;
- Propojení s podnikovou a státní sférou, efektivní aktivizace principu Triády;
- Nezávislost za účelem stimulace podnikatelského chování univerzitních subjektů;
- Hybridizace světových organizačních formátů, opuštění rakousko-uherského systému;
- Flexibilita v kontinuálním přehodnocování a renovaci vnitřní struktury univerzity, opuštění fixních, neměnných struktur (Zelený, 2006).

Podnikatelská univerzita se přímo podílí na tvorbě firem, generování zaměstnanosti a rozvoji regionu. Podnikatelská univerzita je především výrazem inovační strategie regionu a jeho hospodářsko-společenského rozvoje. Regiony bez inovační strategie nejsou schopné výrazné sebeobnovy a renesance, univerzita pak zůstává pasivní spíše než aktivní institucí. Všichni členové Podnikatelské univerzity - fakulta, studenti i administrátoři - se učí podnikat, zakládat a řídit firmy, přejímat spoluzodpovědnost za praktické využití generovaných znalostí. Univerzita se učí podnikat proto, aby se stala právoplatným, aktivním členem regionální Triády (Triple helix).

Jako příklad si můžeme ukázat uchopení podnikatelské univerzity v Austrálii. Univerzity po celém světě se stále více zaměřují na podnikatelské aktivity. V Austrálii růst mezinárodních podnikatelských aktivit vedl k vytvoření významného exportně orientovaného odvětví. Tyto aktivity zahrnují nábor zahraničních studentů do australských kampusů, podporu rozvoje australských univerzit v zahraničních lokalitách a export australských studijních programů, které jsou zaměřeny na spolupráci univerzit s profesními sdruženími a soukromými podniky. V roce 2000 obdržely australské univerzity 770 milionů dolarů z poplatků mezinárodních studentů. Australské univerzity se v současné době dostávají v průměru na 8-15% z příjmů z těchto zdrojů. Řízení těchto aktivit účinným a udržitelným způsobem se tak stalo kriticky důležitým, a to prakticky v každé instituci v australském vysokém školství. Stejně jako v případě, kdy se podniky stanou mezinárodní, se vysoké školy potýkají s potřebou zvládat složitost, rizika a problémy spojené s mezinárodní působností. (Poole, 2001)

### 1.5. Třetí role univerzity

Pojem „třetí role“ se objevuje v souvislosti s rolemi, které zauímají vysoké školy ve společnosti. První definice pojmu „třetí role vysokých škol“ vznikla ve Velké Británii. Třetí role je definována jako „proces přenosu technologií a znalostí“. (Škarabelová & Randusová, 2009)

Mollas-Gallart upozorňuje, že neexistuje žádný jeden správný model fungování univerzity. Každá univerzita je produktem sociálního, ekonomického a intelektuálního vývoje a jako taková má i svůj rozsah aktivit třetí role. (Molas-Gallart, 2002)



Yokoyama jako aktivity podnikatelské univerzity uvádí zakládání firem, změny ve vnitřním účetnictví univerzit, např. režijní náklady, konzultační činnost, ale i službu komunitě anebo stipendia. (Yokoyama, 2006)

Zde můžeme vidět přímé propojení počátků třetí role na koncept podnikatelské univerzity, ze které se třetí role vyvinula. Škarabelová dále pokračuje:

V tomto významu ji začaly používat i další evropské země. Dále tato definice byla používána i jako označení pro aktivity primárně určené k podpoře regionálního zapojení a růstu. Toto rozšíření konceptu třetí role zahrnovalo různé formy vzdělávání, participaci na vyšším vzdělání ekonomicky znevýhodněných skupin stejně jako nabízení podpory malým a středním firmám, tvorbu investičních fondů k založení „vedlejších (spin-off)“ firem a rozvíjení partnerství s firmami. (Škarabelová & Randusová, 2009)

Poněkud jiný pohled na definici třetí role má Lehman, který začíná takto. Produktem univerzit je vědění. Vědění je uchováváno v lidech a ve fyzických artefaktech, což jsou nejčastěji knihy, články atd. Proces produkování těchto produktů zahrnuje tradičně výzkum a vzdělávání, podpořené administrativními funkcemi. Lehmann však vidí i další roli, tzv. třetí roli (third mission, někdy nazývanou jako „outreach“ nebo „engagement“). Tato role spočívá v dvoucestné interakci učení a toku vědění. Univerzity mají navíc také tvořit lidský a intelektuální kapitál, ale také mít vliv na přírodní a produkční kapitál, stejně jako na institucionální kapitál společnosti a mají se také účastnit budování sítí, spolupráce a důvěry ve společnosti, která je na tyto hodnoty stále více závislá. (Lehmann, a další, 2009)

Molas-Gallart se nejprve zabývá základní otázkou je, co vlastně je třetí role (Third stream). Tento termín vysvětluje tak, že univerzity jsou zakládány zejména za dvěma účely: výukou a výzkumem. Avšak univerzity také přispívají, přímo i nepřímo, k rozhodovacímu procesu širší společnosti. Toto nazýváme Třetí misí univerzit. Aktivity spadající do Třetí mise univerzit spočívají s vytvářením, použitím, využíváním a rozšiřováním vědomostí a dalších svých kapacit mimo akademické prostředí. Jinými slovy Třetí mise univerzit je o interakcích mezi univerzitami a zbytkem společnosti. (Molas-Gallart, 2002)

Aby uvedený autor blíže představil třetí roli, tak se v rámci tzv. report to the Russel Group of Universities, rozhodl připravit studii, která by dokázala Třetí roli popsat,

a zejména která by představila soubor indikátorů, které by umožňovaly ji změřit a srovnávat. Jedná se o jednu z nejkompexnějších analýz, týkající se Třetí role univerzit.

Molas-Gallart navrhuje pod třetí rolí tyto činnosti a aktivity:

- Komercializace - počet přihlášek patentů, počet získaných patentů, udělené licence;
- Podnikatelské aktivity - počet založených spin-off firem, počet pracovních míst ve spin-off firmách, obrat ve spin-off firmách, objem poskytnutých úvěrů start-up firmám;
- Poradenská a konzultační činnost - počet pozvánek na projevy na neakademických konferencích, počet pozvánek na schůze dozorčích rad neakademických organizací;
- Komercializace a využití univerzitních prostor - příjmy z pronájmu laboratorních a jiných prostor, počty dnů, kdy byly prostory pronajaty, příjmy z pronájmu, počet akcí organizovaných pro veřejné blaho;
- Kontrakční výzkum s neakademickými klienty - hodnota a počet kontraktů;
- Neakademická spolupráce v akademickém výzkumu - počet publikací s neakademickým spoluautorem, počet neakademických partnerů ve výzkumu;
- Mobilita akademiků a vědců - počet osob na krátkodobých pozicích v neakademických organizacích, počet postgraduálních studentů sponzorovaných soukromým sektorem;
- Neakademická diseminace - počet výstupů členů univerzity v televizi (Molas-Gallart, 2002).

K podobným výsledkům dospěl i projekt PRIME - OEU Project, který navrhnul tyto elementy třetí mise univerzit:

- Lidské zdroje – odchod absolventů PhD mimo akademické prostředí, tedy do průmyslu a veřejné správy;
- Duševní vlastnictví – počet patentů, licencí;
- Spin off firmy – transfer znalostí skrze podnikání;
- Kontrakty s průmyslem – počet smluv, obrat ze spolupráce, členství v organizacích;
- Kontrakty s veřejnou správou – viz výše;

- Účast na tvorbě politik – toto zahrnuje expertní studie, účast v různých komisích řešících dlouhodobé strategie;
- Zapojení do sociálního a kulturního života;
- Veřejné porozumění vědy – propagace vědy na veřejnosti, organizace dnů otevřených dveří, dnů vědy, spolupráce se základními a středními školami (Laredo, 2007).

## 1.6. Ukotvení Třetí role univerzit v České republice

S přímým názvoslovím „Třetí role univerzit“ se v českém prostředí příliš nesetkáváme. Jedinou zmínku najdeme v Bílé knize terciárního vzdělávání. Můžeme se ale setkat s jejich prvky napříč jinými dokumenty. Podívejme se ale na ten nejvýznamnější dokument a to zákon o vysokých školách.

### 1.6.1. Zákon o vysokých školách

Zákon o vysokých školách ve svém úvodním ustanovení vidí vysoké školy, jako nejvyšší články vzdělávací soustavy jsou vrcholnými centry vzdělanosti, nezávislého poznání a tvůrčí činnosti a mají klíčovou úlohu ve vědeckém, kulturním, sociálním a ekonomickém rozvoji společnosti tím, že:

- Uchovávají a rozhojňují dosažené poznání a podle svého typu a zaměření pěstují činnost vědeckou, výzkumnou, vývojovou a inovační, uměleckou nebo další tvůrčí činnost;
- Umožňují v souladu s demokratickými principy přístup k vysokoškolskému vzdělání, získání odpovídající profesní kvalifikace a přípravu pro výzkumnou práci a další náročné odborné činnosti;
- Poskytují další formy vzdělávání a umožňují získávat, rozšiřovat, prohlubovat nebo obnovovat znalosti z různých oblastí poznání a kultury a podílejí se tak na celoživotním vzdělávání;
- Hrají aktivní roli ve veřejné diskusi o společenských a etických otázkách, při pěstování kulturní rozmanitosti a vzájemného porozumění, při utváření občanské společnosti a přípravě mladých lidí pro život v ní;

- Přispívají k rozvoji na národní a regionální úrovni a spolupracují s různými stupni státní správy a samosprávy, s podnikovou a kulturní sférou;
- Rozvíjejí mezinárodní a zvláště evropskou spolupráci jako podstatný rozměr svých činností, podporují společné projekty s obdobnými institucemi v zahraničí, vzájemné uznávání studia a diplomů, výměnu akademických pracovníků a studentů. (§1, č. 111/1998 Sb. zákona o vysokých školách).

V tomto úvodním paragrafu tak můžeme nalézt přímé odkazy na prvky tzv. třetí roli univerzit, i když tak není přímo označena. Tímto odkazem jsou zejména odst. d) a e), částečně odst. f). Zákon tak obsahuje v podstatě vyčerpávajícím způsobem popsání roli univerzity ve společnosti obsahující všechny základní úrovně třetí role.

### 1.7. Bílá kniha terciárního vzdělávání

Bílá kniha terciárního vzdělávání hovoří o dvou různých termínech, které ale dle zahraničních autorů zahrnují jednu a tutéž roli. Nejprve se zde hovoří o společenské roli univerzit, která se projevuje v zásadním přínosu v péči o kulturní dědictví a jeho rozvoji. Kromě toho lze identifikovat přímý dopad na ekonomický rozvoj v regionální i celosvětové úrovni.

Dále v textu se hovoří o tzv. třetí roli (srov. Third mission, Third stream), ale již pouze v kontextu spolupráce univerzit s aplikační sférou. Tento velmi omezený náhled na problematiku třetí role univerzity přejala i Rada Vysokých škol, která vypracovala materiál, ve kterém vytyčila pro všechny tři role vysokých škol základní úkoly:

Oblast vzdělávání:

- Spolupráce při zadávání a řešení kvalifikačních prací studentů;
- Spolupráce při studentských soutěžích;
- Vzdělávání v oblasti ochrany duševního vlastnictví, podpora patentových aktivit;
- Rozvoj znalosti a dovednosti směřující k zakládání firem, podpora podnikavosti.

Oblast výzkumu a vývoje:

- Spolupráce na velkých projektech nadnárodních firem;

- Spolupráce na mezinárodních projektech, Evropská unie;
- Využití znalosti a dovednosti při zakládání spin-off firem, podpora podnikavosti.

Oblast služby veřejnosti:

- Spolupráce v regionálních sdruženích – klastry, projekty a programy MPO;
- Spolupráce v rámci VTP, BIC, inovační centra – JIC, CPIT, TIC;
- Naplnění regionálního poslání univerzit – centra vzdělanosti, póly excelence;
- Rozvoj podnikání a podnikavosti v regionech – inkubátory, podpora spin-off firem, ODV.

Pokud tedy shrneme českou úpravu třetí role univerzit, můžeme říci, že výchozí podmínky pro její naplňování má velmi dobré. Žádná zákonná překážka neexistuje, naopak zákon prvky třetí role výslovně vyjmenovává mezi klíčovými činnostmi univerzit.

## 1.8. Třetí role univerzit ve světě

### 1.8.1. Slovensko

Slovenský zákon o vysokých školách jde ještě dál než česká úprava a ještě podrobněji vyjmenovává činnosti, které mohou být zařazeny pod třetí roli. Konkrétně:

Vysoké školy jsou vrcholné vzdělávací, vědecké a umělecké instituce. Posláním vysokých škol je rozvíjet harmonickou osobnost, vědomosti, moudrost, dobro a tvořivost v člověku a přispívat k rozvoji vzdělanosti, vědy, kultury a zdraví pro blaho celé společnosti. Naplňování tohoto poslání je předmětem hlavní činnosti vysokých škol.

Hlavní role vysokých škol při naplňování jejich poslání jsou poskytování vysokoškolského vzdělávání a tvůrčí vědecké bádání nebo tvůrčí umělecká činnost.

Vysoké školy naplňují své poslání:

- Výchovou odborníků s nejvyšším vzděláním, s vysokými morálními zásadami, občanskou a společenskou odpovědností;

- Výchovou v duchu hodnot demokracie, humanismu a tolerance a vedením studentů k tvůrčímu, kritickému a nezávislému myšlení, k zdravému sebevědomí pokud národní hrdosti;
- Výchovou k chápání, zachování, šíření a propagaci národního kulturního dědictví a různých kultur v duchu kulturního pluralismu;
- Rozvojem, uchováváním a šířením poznání prostřednictvím výzkumné, vývojové nebo umělecké a další tvůrčí činnosti;
- Poskytováním dalšího vzdělávání;
- Přispíváním k rozvoji vzdělávání na všech úrovních, od základního vzdělávání po vysokoškolské vzdělávání, a to zejména dalším vzděláváním učitelů základních škol, středních škol, školských zařízení a vysokých škol, spoluprací při výchově mimořádně nadaných žáků základních škol a středních škol;
- Přispíváním k prevenci a léčbě onemocnění;
- Zapojováním se do veřejné diskuse o společenských a etických otázkách a o utváření občanské společnosti,
- Vytvářením teoretických modelů rozvoje společnosti, ekonomiky, kultury a umění, zejména pro potřeby státních orgánů obce a vyššího územního celku;
- Spoluprací s orgány státní správy, s obcemi, vyššími územními celky a s institucemi z oblasti kultury a hospodářského života;
- Rozvíjením mezinárodní, zejména evropské spolupráce podporou společných projektů s vysokými školami v zahraničí a dalšími zahraničními institucemi, mobilitou zaměstnanců a studentů vysokých škol a vzájemným uznáváním studia a dokladů o vzdělání. (Zákon č. 131/2002 Z., 2002)

Oproti české úpravě tak zde můžeme vidět odkazy na zdravotní prevenci, rozvoj národních hodnot nebo rozvoj vzdělávání na všech úrovních.

### 1.8.2. Dánsko

Abychom si ukázali i příklad ze vzdálenější země, můžeme se podívat na Dánsko, které tyto hodnoty zabudovalo do tzv. Danish University Act v květnu 2003, kde tyto role přímo vyjmenovala: „Universita musí spolupracovat se společností v širokém měřítku

a přispívat k mezinárodní spolupráci. Výsledky universitního výzkumu a výuky musí přispívat k růstu, welfare a sociálnímu rozvoji. University jako centrální kulturní instituce musí rozšiřovat vědění a kompetence spolu se společností a podporovat své zaměstnance v účasti ve veřejné debatě. (Lehmann, a další, 2009)

### 1.8.3. Švédsko

Dle švédského dokumentu “The Role of Academic Institutions in the National System of Innovation and the Debate in Sweden”, byly první základy třetí role dány v roce 1977 v zákonem The Higher Education Act. Do zákona byl tehdy začleněn krátký paragraf požadující po univerzitách informace o jejich výzkumech. V roce 1997 se chápání třetí role vysokých škol změnilo stejným zákonem The Higher Education Act. Třetí role univerzit dle tohoto zákona spočívala *v podpoře ekonomického a sociálního rozvoje. Důraz byl také kladen na přibližování akademického světa veřejnosti.* Jinými slovy – vysoké školy měly působit na okolní společnost a ekonomický život.

Na rozdíl od Japonska nebyl tento silný legislativní rámec doplněn stejně silným implementačním mechanismem. Nová legislativní úprava byla naopak spojena s obavami o ekonomický růst a zvýšenou míru nezaměstnanosti. Problém byl také v tom, že koncept třetí role univerzit byl vytvořen shora dolů, což vedlo k jeho rozdílné interpretaci. Třetí role univerzit tak byla chápána velmi široce - od kvalitnějšího informování veřejnosti o akademických aktivitách až po založení mechanismu transferu technologií.

To vyvolalo diskuzi o rozdílech v akademické svobodě u soukromých veřejných univerzit. Na toto téma byly provedeny také výzkumy, díky nimž je možno konstatovat, že malé univerzity se více zapojují do regionálního rozvoje, spolupracují s místními společnostmi, a to hlavně z důvodu navýšení veřejných prostředků od vlády. Výzkumy také ukázaly, že plnění tzv. třetí role je vysokými školami vnímáno jako administrativní byrokratická zátěž.

Univerzity jsou totiž v rámci své třetí role povinny prokazovat, že výzkum bude mít dopad na společnost, a to prostřednictvím jiných mechanismů, než je učení a publikování. Mezi tyto aktivity, které napomáhají tomuto prokazování, patří např.:

- Lekce a semináře pro politiky, firmy, průmyslové asociace a jiné organizace;
- Rozhovory pro média;

- Aktivní účast v politických diskusích;
- Advisory Boards;
- Plenary Speeches. (Škarabelová & Randusová, 2009)

Výběr severských příkladů není náhodný. Severské země se tématu třetí role univerzit, jejich společenské odpovědnosti nebo jejich rolí v oblasti udržitelného rozvoje velmi podrobně věnují. Stejně tak jako Velká Británie, která čerpá z již citované Russel report.

### 1.9. Role univerzity v regionu

Vzestup znalostních ekonomik, posílený globální soutěží a podporou z EU fondů, se významně podílí na vzniku mezinárodního diskurzu tzv. vzdělanostních regionů. Univerzity jako centra vzdělanosti, hlavní producenti kvalitních lidských zdrojů, a inovativních či přímo výzkumných poznatků, rozhodně patří mezi hlavní a klíčové aktéry takového regionu.

Zde navazujeme na Triple helix model, který jako své součásti uvádí univerzity, průmysl a vládu. Tito klíčoví aktéři tedy mezi sebou spolupracují. Politici reprezentující vládu se o univerzity zajímají, protože jsou motorem znalostní ekonomiky. Průmysl univerzity potřebuje kvůli jejím absolventům, aplikovanému výzkumu, což jim zajišťuje globální konkurenceschopnost, nové inovativní výrobky. Univerzity pak obě skupiny potřebují ke svému financování, které je využito jak k obnově vědecké infrastruktury, tak na výdaje spojené se vzděláváním. (Reichert, 2006)

Dle Reichert několik autorů již v minulosti navrhovalo čtvrtého člena této skupiny, veřejnost, např. Michael Mehta (2002) na mezinárodním workshopu vědy, technologií a společnosti v Singapuru. Mehta navrhoval, že věda a inovační systémy by měly zahrnovat veřejnost jako čtvrtý prvek helix soustavy, a to kvůli své roli ovlivňovatele. Je to přece právě veřejnost, která určuje, zda je výsledek výzkumu úspěšný či nikoliv. Tyto názory kritizovali zakladatelé Triple helix Leydesdorff a Etzkovitz, kteří tvrdili, že svobodná veřejnost je spíše základním kamenem fungování celého systému, než jedna z jeho stran. Reichert s tímto názorem dále polemizuje. Zatímco zainteresovaná podporující veřejnost může být viděna jako nutný základ pro funkční znalost, veřejnost může být brána jako komunikační medium celého systému. Samotný znalostní region je čistě triple helix fenomén, ve kterém univerzity, vlády a byznys kombinují své snahy



vytvořit nějakou výhodu, kterou mohou sami využít. Na jedné straně všichni tvoří nápady, které jsou posilovány pohledy ostatních účastníků, ale také někdy může být velkým problémem jiné perspektivy překonat. Tomuto ale mohou napomáhat zprostředkující organizace jako facilitátoři těchto problematických vztahů. Navíc ale regiony kladou velký důraz na účast veřejnosti na těchto progresivních procesech tvorby znalostí, čímž se vytváří čtvrtá strana. Tento systém Reichert nazývá Quadruple helix. (Reichert, 2006)

Role univerzity v regionu je vysoce závislá na okolních podmínkách. Aby mohla podporovat iniciativy, ve kterých je zapojená, univerzita musí být schopna pracovat na různých úrovních zapojení. Jako katalyzátor a iniciátor, jako centrální prvek aktivity, jako poskytovatel znalostí. (Lehmann, Christensen, Thrane, & Jørgensen, 2009)

S názorem Reichert souhlasí i prof. Zelený, který také tvrdí, že existuje ještě čtvrtý, silně determinující faktor: společensko-kulturní prostředí, t.j. kontext, v němž se základní Triáda musí realizovat a fungovat. Existují tedy čtyři základní oblasti „integračního“ zájmu:

- Vzdělávací sféra;
- Podnikatelská sféra;
- Politicko-veřejná sféra;
- Společensko-kulturní prostředí.

Nadto pak doplňuje, že funkční role všech čtyř oblastí jsou zásadně diferencované. První dvě sféry představují hnací faktory, třetí je faktorem zmocňujícím, a čtvrtý faktor představuje strategické prostředí, tedy společensko-kulturní kontext spolupráce základní triády sfér. (Zelený, 2006)

V případě Zeleného se ale ani tak nejedná o čtvrtý prvek systému, ale o všeobjímající prostor, ve kterém zbylé tři entity fungují.

## 1.10. Stanovení hypotéz a metodologie jejich ověření

### 1.10.1. Hypotézy

Cílem práce je ověření platnosti níže definovaných hypotéz:

#### **Hypotéza 1:**

**Vysoké školy v ČR mají zájem vykonávat aktivity směrem ke společnosti, respektive vykonávat aktivity třetí role.**

#### **Hypotéza 2:**

**Vysoké školy v ČR své aktivity definované v rámci třetí role dostatečně komunikují směrem ke společnosti.**

### 1.10.2. Metodologie ověření hypotéz

**Hypotéza 1** bude ověřována analýzou Dlouhodobých záměrů vysokých škol v ČR. Ty budou zkoumány z hlediska obsahu aktivit podporující třetí roli univerzit. Dlouhodobé záměry jsou nejvýznamnějším strategickým dokumentem vysoké školy, který škola definuje, kam se bude její vývoj a aktivity ubírat ve stanoveném období, zde konkrétně se jedná o období 2011-2015. Tato analýza ukáže, jaké cíle, dílčí strategie či opatření si veřejné vysoké školy ve vztahu k vnějšmu prostředí, tedy společnosti, stanovují.

**Hypotéza 2** bude ověřována obsahovou analýzou tiskových zpráv vysokých škol v ČR. Autor vychází z předpokladu, že vysoké školy realizují a komunikují směrem k široké veřejnosti aktivity, které patří do její třetí role.

Pro podporu ověření Hypotézy 2 i pro účely praktické části (návrh konkrétních aktivit ve vztahu ke společnosti a forem komunikace) bude provedena i analýza používání online komunikačních kanálů vysokých škol.

Detailněji bude metodologie popsána v dílčích kapitolách praktické části.

## 2. PRAKTICKÁ ČÁST

## 2.1. Úvod do praktické části

Záměrem analytické části této práce je vyhodnotit, jakou roli zaujímají veřejné vysoké školy ve vztahu ke společnosti v České republice. Jakým způsobem s aktéry vnějšího prostředí komunikují, v jakých tématech a s jakou četností. Dále bude předmětem průzkumu analyzování platných dlouhodobých záměrů vysokých škol na období 2011-2015. Cílem toho dílčího průzkumu je poznání, jak vysoké školy deklarují svoji tzv. třetí roli v základním strategickém dokumentu vyžadovaném legislativou (Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách).

Získané poznatky z analýzy tiskových zpráv a průzkumu definování tzv. třetí role budou náležitě popsány, grafickým aparátem či tabulkově prezentovány a vyhodnoceny ve vazbě na ověření stanovených hypotéz.

Analytická část bude i výchozí informační základnou pro návrh výsledného projektu, jehož podstatou budou konkrétní doporučení pro posílení role vybrané vysoké školy ve společnosti.

Výše definovaný průzkum bude realizován výzkumnou metodou desk research, respektive analyzována budou data veřejně dostupná na webech zvolených 20 veřejných vysokých škol v ČR. Těmito zvolenými školami jsou: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Masarykova univerzita, Vysoké učení technické v Brně, Veterinární a farmaceutická univerzita Brno, Mendelova univerzita v Brně, Univerzita Karlova v Praze, Vysoká škola ekonomická v Praze, České vysoké učení technické v Praze, Vysoká škola chemicko-technologická v Praze, Česká zemědělská univerzita Praze, Vysoká škola Báňská – Technická univerzita Ostrava, Ostravská univerzita, Slezská univerzita v Opavě, Univerzita Palackého v Olomouci, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Technická univerzita v Liberci, Západočeská univerzita v Plzni, Univerzita Hradec Králové, Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem a Univerzita Pardubice.

## 2.2. Analýza používání online komunikačních kanálů vysokými školami

### 2.2.1. Metodologie

Cílem této dílčí analýzy je identifikovat používané online komunikační kanály vysokých škol, které využívají ke komunikaci s vnějším prostředím a jsou dostupné na webových stránkách. Zkoumání bude podrobena 20 veřejných vysokých škol z ČR a předmětem analýzy budou následující komunikační kanály: aktuality/novinky, kalendář akcí, pravidelně vydávaný časopis (tištěný i elektronický), online zpravodajský web, tiskové zprávy, odkaz na oficiální Facebook profil školy, portál absolventů, který není jen statickým webem, ale obsahuje minimálně prvek přihlášení a aktualizované informace.

Dostupnost jednotlivých komunikačních kanálů je také důležitým faktorem. Pokud nebude možné kanál dohledat během několika málo minut, bude tento kanál identifikován za neexistující respektive nevyužívaný. Tento fakt bude jistě velmi silně ovlivněn kvalitou jednotlivých webových stránek, která je rozdílná co obsahu i struktury.

Předmětem analýzy budou celoškolské online kanály, nikoliv komunikační kanály jednotlivých fakult či jiných organizačních součástí. Cílem analyzování je tedy prezentace univerzity respektive veřejné vysoké školy jako celku (komplexní instituce) směrem k vnějšmu prostředí.

### 2.2.2. Výstup analýzy používání online komunikačních kanálů

Níže uvedená tabulka prezentuje výsledky zkoumání používání či nepoužívání dílčích online komunikačních kanálů 20ti veřejných vysokých škol.

Tabulka 1: Použití online komunikačních kanálů

	Aktuality/ Novinky	Kalendář akcí	Časopis	Online zpravodajský web	Tiskové zprávy	Odkaz na Facebook profil školy	Portál absolventů
<b>UTB</b>	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	NE
<b>MU</b>	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
<b>VUT</b>	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	ANO
<b>VFU</b>	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	NE
<b>Mendelu</b>	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	ANO
<b>UK</b>	NE	ANO	ANO	NE	ANO	NE	ANO
<b>VŠE</b>	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	NE	ANO
<b>ČVUT</b>	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	NE	ANO
<b>VŠCHT</b>	ANO	NE	NE	NE	ANO	ANO	ANO
<b>ČZU</b>	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	ANO
<b>VŠB-TU</b>	ANO	NE	ANO	NE	ANO	NE	ANO
<b>OU</b>	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	ANO
<b>SU</b>	ANO	NE	ANO	NE	ANO	ANO	NE
<b>UPOL</b>	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
<b>JU</b>	ANO	NE	NE	NE	ANO	NE	NE
<b>TUL</b>	ANO	NE	NE	ANO	ANO	ANO	NE
<b>ZČU</b>	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	NE	ANO
<b>UHK</b>	ANO	ANO	NE	NE	ANO	NE	NE
<b>UJEP</b>	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	ANO
<b>UP</b>	ANO	ANO	ANO	NE	ANO	ANO	ANO
<b>% vyjádření</b>	<b>95%</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	<b>20%</b>	<b>100%</b>	<b>65%</b>	<b>70%</b>

*Zdroj: vlastní zpracování na základě vlastního výzkumu*

### 2.2.3. Výsledky a závěry analýzy používání online komunikačních kanálů

První komunikační kanál, aktuality nebo novinky, má na svých webových stránkách až na jednu výjimku každá analyzovaná vysoká škola. Tou jedinou výjimkou je Univerzita Karlova. Obecně lze říci, že z hlediska obsahu jsou aktuality pravidelně doplňovány, jsou relevantní, subjektivně zajímavé a pokrývají jak témata informačního charakteru, tak pozvánky na nejrůznější akce.

**Kalendář akcí** patří také mezi rozšířené komunikační kanály, přestože ho **nevyužívá** celých **25 % škol**. Ty ho nejčastěji nahrazují články v Aktualitách, což ale nenahrazuje hlavní přednost kalendáře, a to je jeho přehlednost a možnost vyhledávání událostí dle konkrétního data.

**Časopis** je překvapivě také velmi častým nástrojem, který využívá celých **75 % škol**. Většinou se jedná o čtvrtletníky, některé školy vydávají i měsíčníky.

**Online zpravodajský portál** školy je nejméně častým nástrojem, který využívají pouze 4 školy ze zkoumaných 20, tj. **20 %**. Tyto portály pokrývají všechna témata, která mají obsahovou informační hodnotu, najdeme zde pozvánky, informace o proběhlých akcích, zajímavosti z dění školy, rozhovory i komentáře. Jedná se však rozhodně o nejkompexnější a velmi atraktivní komunikační nástroj školy, který svým potenciálem může zasáhnout velkou cílovou skupinu.

Tiskové zprávy naproti tomu vydávají všechny zkoumané vysoké školy. Blíže je tomuto tématu věnována další kapitola.

**Sociální sítě** zastupuje nejpoužívanější portál, a to Facebook. Odkaz na jeho stránky najdeme na **65 %** webových stránkách zkoumaných vysokých škol. Nejčastěji se odkaz nachází přímo na úvodní stránce webu, v několika případech je však nutné po odkazu pátrat na nižších úrovních webu. Je nutné podotknout, že autor se zaměřil pouze na oficiální stránky školy jako celku, nikoliv tedy na její součásti, ať už fakulty nebo jiné organizační složky. Tyto další součásti často svůj profil na Facebooku rovněž mají.

Posledním zkoumaným komunikačním kanálem je **portál absolventů**. Ten používá **70 %** vysokých škol. Portály absolventů, které se staly používanými až v posledních letech, jsou do různorodosti obsahu také velmi rozdílné. Např. Masarykova univerzita využívá jako hlavní informační nástroj pro své absolventy svůj standardní informační systém, který je potřeby absolventů upraven, funguje na bázi sociální sítě. Je zde plně funkční diskusní fórum, sdílení informací mezi jednotlivými absolventy, úschovna pro dokumenty, fotogalerie, možnost vedení vlastního blogu, aktuality z dění univerzity apod. Naproti tomu třeba České vysoké učení technické v Praze na portále ve vztahu k absolventům nabízí pouze kariérní poradenství a odkaz na Kariérní centrum.

**Většina škol využívá nejméně 4 komunikační kanály**. Nejhoršího výsledku dosáhla Jihočeská univerzita, která využívá pouze dva komunikační kanály. Nejlepšího výsledku pak dosáhly Masarykova univerzita a Univerzita Palackého v Olomouci, které využívají všechny popisované komunikační kanály.

Častým znakem je vysoká míra prolínání obsahově stejných zpráv mezi jednotlivými komunikačními kanály.

## 2.3. Analýza vydávaných tiskových zpráv vysokými školami

### 2.3.1. Metodologie

Předmětem zkoumání je opět 20 veřejných vysokých škol v České republice a jejich tiskové zprávy dostupné na webových stránkách. Zbylé veřejné vysoké školy buď tiskové zprávy nezveřejňují, nebo nejsou k dispozici tiskové zprávy za sledované období, které bylo stanoveno na celý rok 2011 a první polovinu roku 2012. Mezi vysokými školami, které nebyly zkoumány, jsou pouze umělecké vysoké školy. Tiskové zprávy byly zkoumány z hlediska témat, které obsahují. Pro účely dalšího analyzování jsou tematicky tříděny a integrovány do následujících skupin:

**Projekty** – tiskové zprávy týkající se projektů financovaných z evropských fondů, nejčastěji spojené s infrastrukturními investicemi

**Ocenění** – tiskové zprávy týkající se ocenění univerzity jako celku nebo jejích osobností

**Konference, semináře, výstavy** – všechny akce, které se konají buď na univerzitě, nebo pod její záštitou. Akce jsou často i pro širokou veřejnost, budeme je tedy považovat za témata týkající se role univerzity ve společnosti

**Výzkum, vývoj, patenty, spolupráce** – úspěchy v oblasti výzkumu, vývoje, získané patenty a jiné duševní vlastnictví, uzavřená partnerství s firmami a jinými institucemi

**Kultura** – pořádané kulturní akce, koncerty

**Sport** – sportovní akce pořádané univerzitami, akce, jichž se účastnili univerzitní sportovci

**Organizační záležitosti** – témata, týkající se vnitřního chodu univerzit, jmenování funkcionářů, informace k přijímacím zkouškám

**Úspěchy studentů** – úspěchy, kterých dosáhli studenti univerzity

**Různé** – ostatní nezařazená témata, vyjádření k celospolečenským událostem, informace spojené s pracovním trhem

Na závěr je utvořen kumulativní přehled témat za všechny zkoumané vysoké školy.

Zajímavé je také sledovat, kolik tiskových zpráv jednotlivé vysoké školy vydávají. Jejich počty se totiž velmi liší. Protože tento fakt velmi významně ovlivňuje schopnost vysoké školy komunikovat svá témata navenek, je mu věnován zvláštní graf.



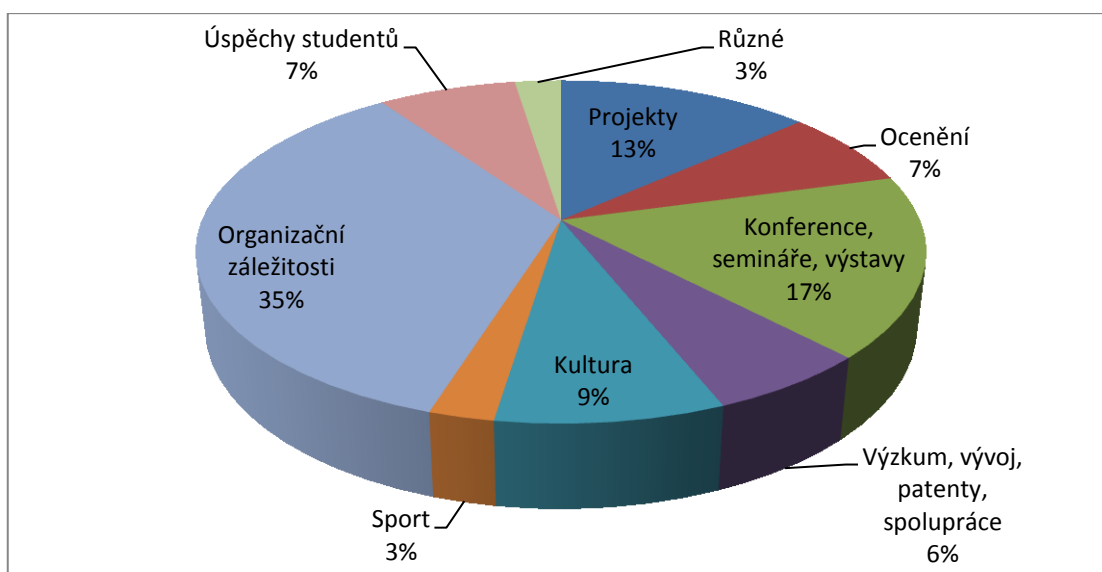
### 2.3.2. Výsledky a závěry obsahové analýzy tiskových zpráv

#### 2.3.2.1. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

UTB ve Zlíně publikuje z 35% tiskové zprávy informující o organizačních záležitostech univerzity či fakult. Tento jednoznačně největší podíl na všech vydaných zprávách pak víceméně stejným dílem doplňují další témata. Konané konference, semináře a další pořádané akce mají 17%, následuje 13 % pro informace týkající se projektů. Tato oblast se věnuje zejména infrastrukturním projektům univerzity. Témata týkající se vztahu univerzity ke společnosti se týkají zejména univerzitě 3. věku, darování krve, nebo celospolečenským akcím typu Miss Academia.

Z hlediska celkového počtu vydaných tiskových zpráv, patří UTB k lehkému nadprůměru mezi ostatními vysokými školami, kdy vydává v průměru několik tiskových zpráv měsíčně.

Graf 1: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně



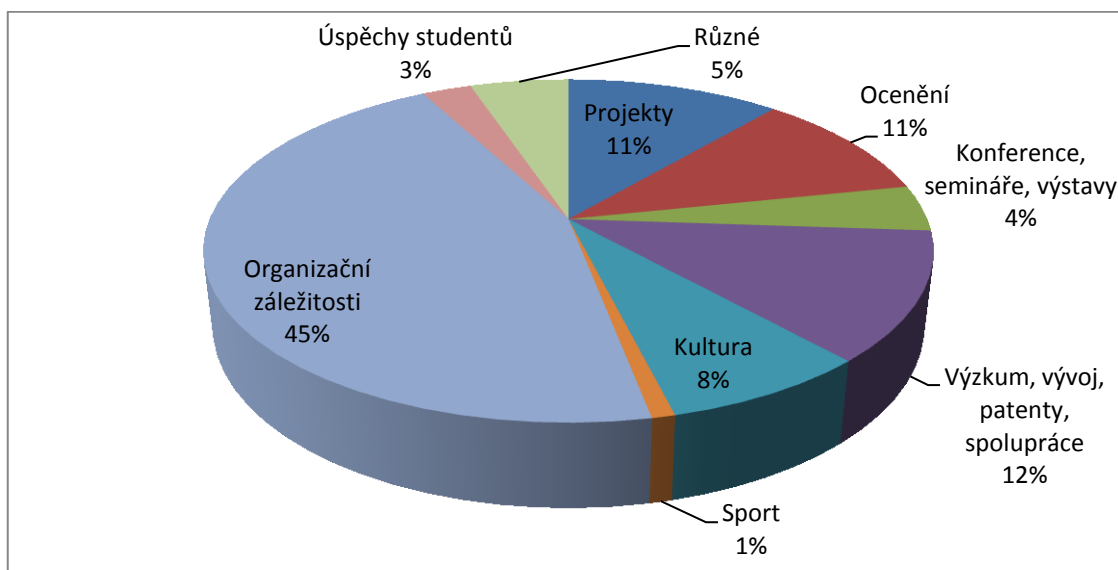
Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

#### 2.3.2.2. Masarykova univerzita

Masarykova univerzita zcela nepochybně patří mezi vysoké školy s profesionálně zvládnutou komunikací. Můžeme si však klást otázku, proč 45% vydaných tiskových zpráv zabírají organizační záležitosti. Vysvětlení je však jednoduché. MU nepoužívá tiskové zprávy jako primární komunikační kanál pro veřejnost, protože k tomu používá dalších nástrojů, jako je kalendář akcí, vlastní zpravodajský portál (online.muni.cz)

a aktuality. Tiskové zprávy se tak věnují tématům zaměřených na pracovní trh, ale i zveřejňují výsledky výzkumů a studií, které mají dopad pro širokou veřejnost.

Graf 2: Přehled témat tiskových zpráv Masarykovy univerzity

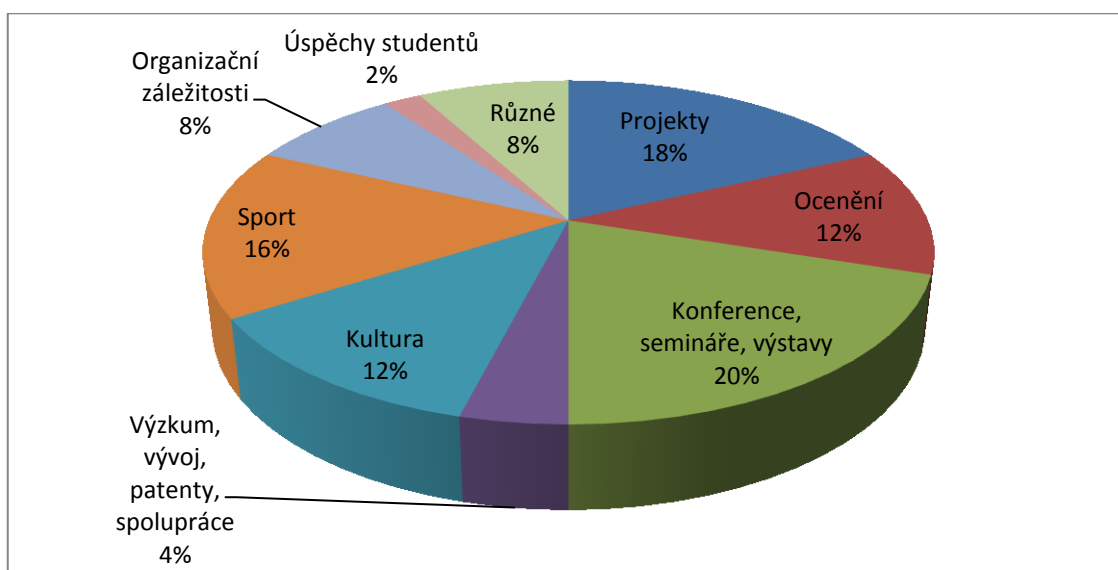


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

### 2.3.2.3. Vysoké učení technické v Brně

U VUT můžeme pozorovat velmi vyrovnaný poměr četnosti jednotlivých oblastí. Zároveň také vidíme nejnižší počet zpráv z oblasti organizačních záležitostí. Často zde také sledujeme, že k jednomu tématu se vztahuje několik tiskových zpráv s velmi podobným obsahem. Nacházíme tak tři tiskové zprávy k hokejovému zápasu nebo tři tiskové zprávy k akci Kolej roku. Také ale najdeme tiskové zprávy informující o propagačních akcích typu technické školka, muzeum nebo o exkurzích předškoláků, což lze hodnotit velmi pozitivně.

Graf 3: Přehled témat Tiskových zpráv Vysokého učení technického v Brně

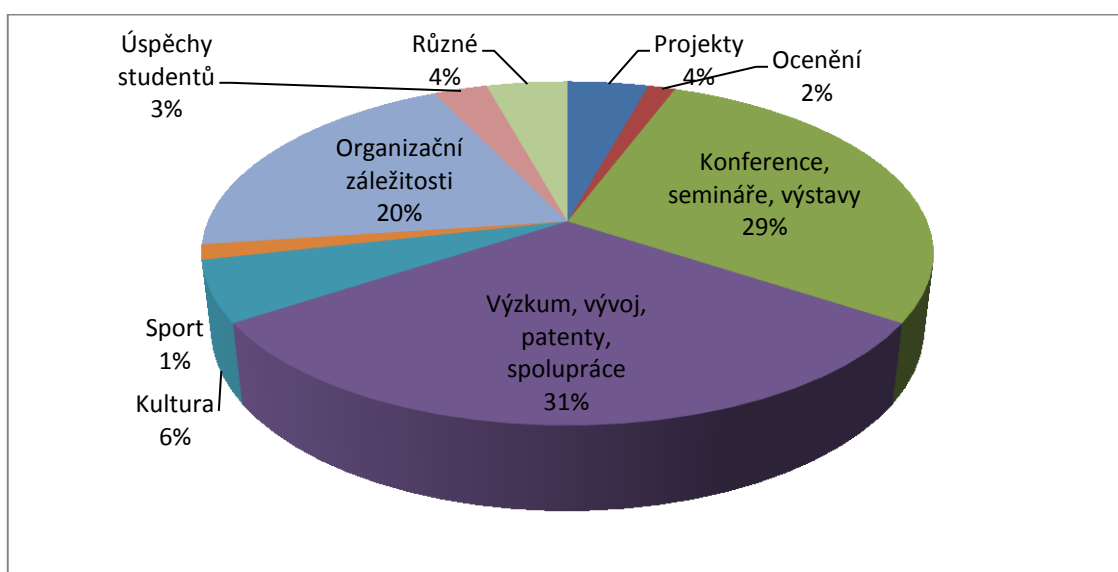


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

#### 2.3.2.4. Veterinární a farmaceutická univerzita

Struktura tiskových zpráv u VFU je výjimečná většinovým podílem zpráv týkajících se výsledků výzkumu, vývoje a spolupráce. Tyto zprávy se zabývají zejména výsledky studií, často s dopadem na celou společnost, což činí tyto tiskové zprávy velmi atraktivní. Navíc jsou doplněny zprávami o konaných konferencích a výstavách, které také mají celospolečenský dopad.

Graf 4: Přehled témat tiskových zpráv Veterinární a farmaceutické univerzity

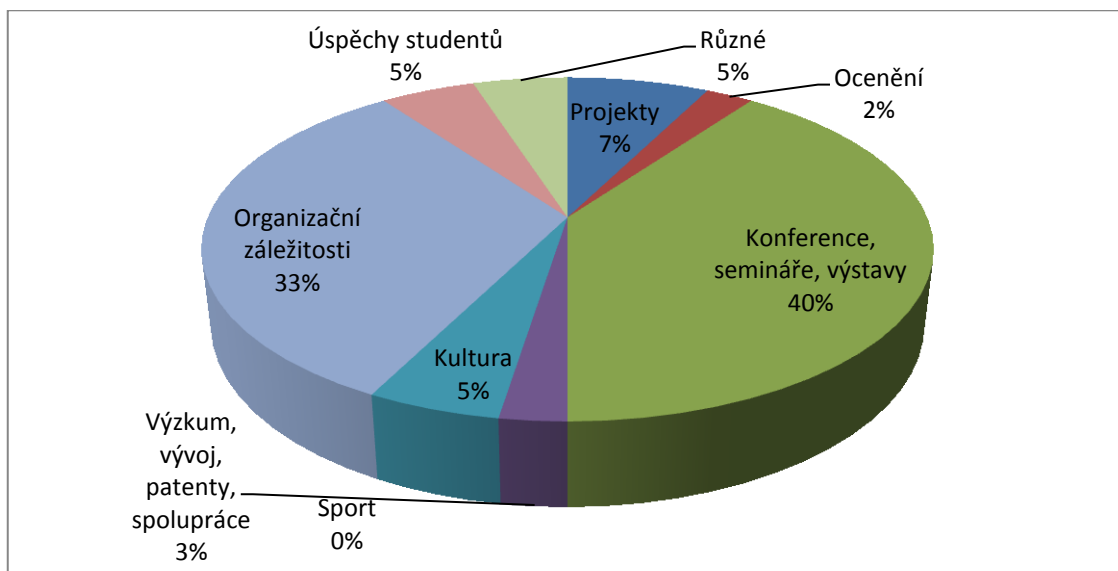


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

## 2.3.2.5. Mendelova univerzita v Brně

Podíl témat je pak víceméně rozdělen mezi konference, semináře a organizační záležitosti. Tyto dvě témata pokrývají dohromady téměř tři čtvrtiny všech témat. Z hlediska počtu tiskových zpráv patří Mendelova univerzita mezi ty méně aktivní.

Graf 5: Přehled témat tiskových zpráv Mendelovy univerzity v Brně

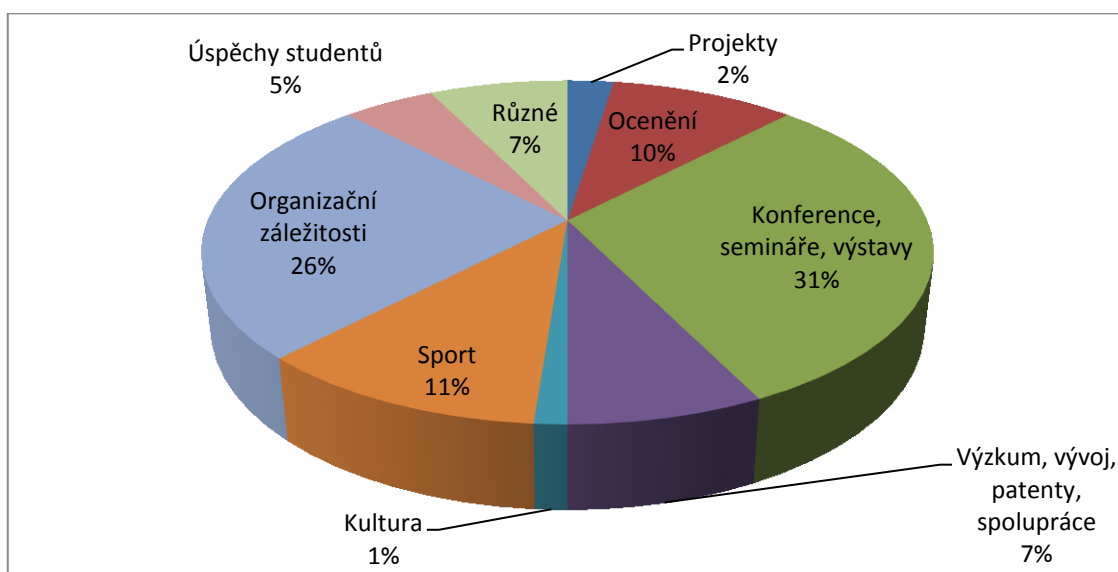


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

## 2.3.2.6. Univerzita Karlova v Praze

Univerzita Karlova má strukturu témat poměrně vyrovnanou a jsou zde zastoupena všechny témata. Zajímavou odchylkou je poměrně vysoký podíl témat souvisejících se sportem. Toto téma bylo naplněno zejména tiskovými zprávami týkající se maratonů. Naopak jedním z nejnižších zastoupení zde mají projekty, což je dáno faktem, že Univerzita Karlova jako pražská škola nemůže využívat strukturální fondy Evropské unie.

Graf 6: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Karlovy

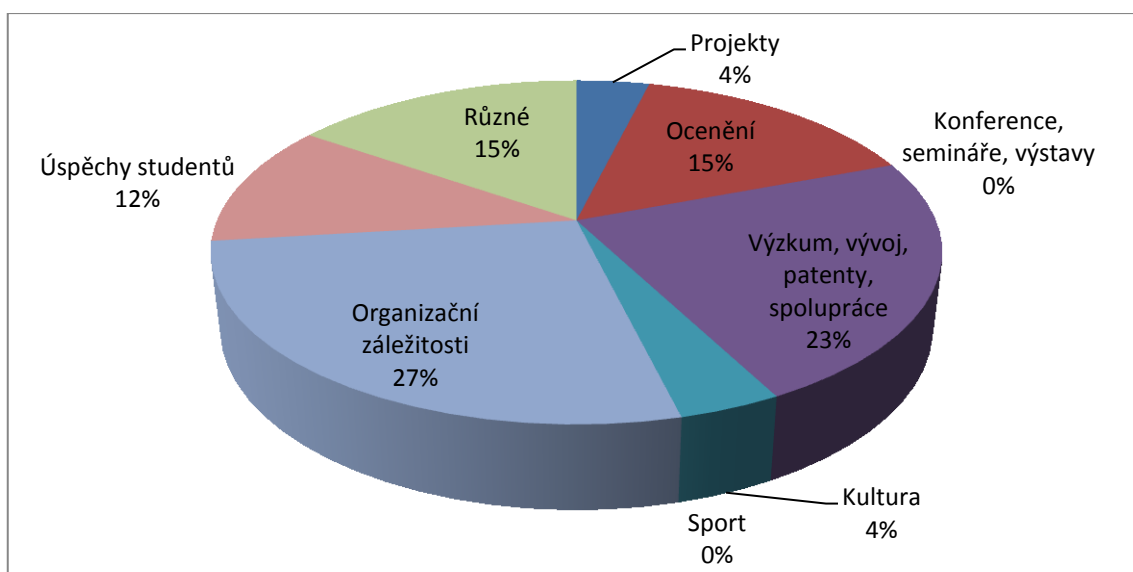


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

### 2.3.2.7. Vysoká škola ekonomická v Praze

Vysoká škola ekonomická za sledované období vydala čtvrtý nejnižší počet tiskových zpráv ze všech sledovaných vysokých škol, což pro největší ekonomickou školu v České republice není dobrá vizitka. Ocenit ale můžeme alespoň strukturu vydávaných zpráv, která patří k těm vyrovnanějším a tiskové zprávy se věnují v nadprůměrné míře výsledkům výzkumu a zejména spolupráci, ale i úspěchy studentů a dalším oceněním.

Graf 7: Přehled témat tiskových zpráv Vysoké školy ekonomické v Praze

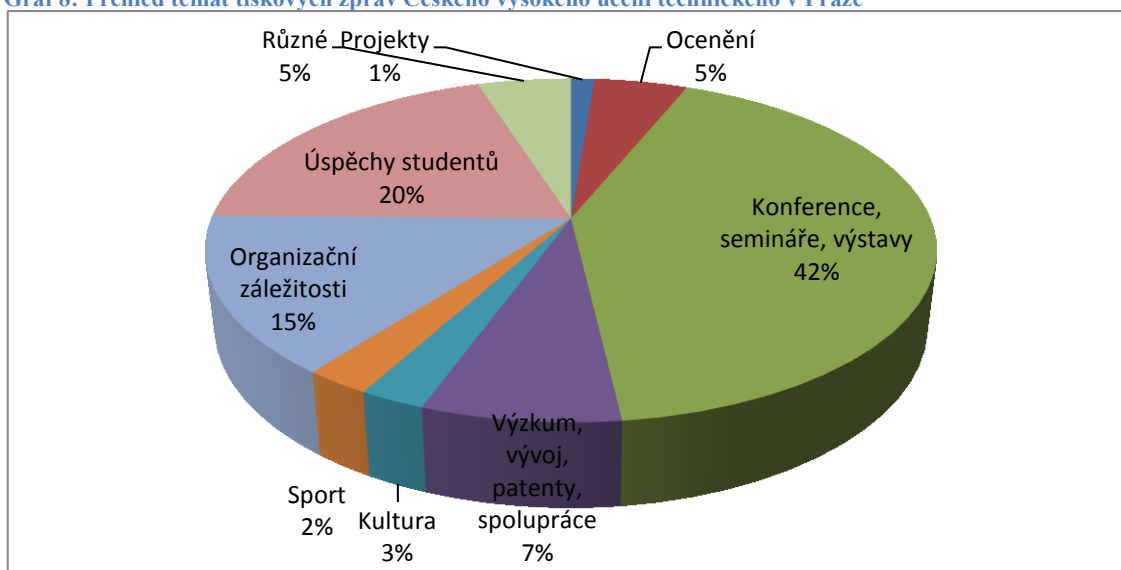


Zdroj: vlastní zpracování na základě výzkumu webu vysoké školy

## 2.3.2.8. České vysoké učení technické v Praze

České vysoké učení technické vydává tiskové zprávy v průměrném počtu, přes 40% zpráv se týká pozvánek na konference, semináře a další akce. Často se zde můžeme setkat s pozvánkami na dny otevřených dveří fakult, nezanedbatelný počet zaujímají i akce pro středoškoláky. Často se několik tiskových zpráv týká jedné události. Sportovní témata se pak týkají českých akademických her.

Graf 8: Přehled témat tiskových zpráv Českého vysokého učení technického v Praze

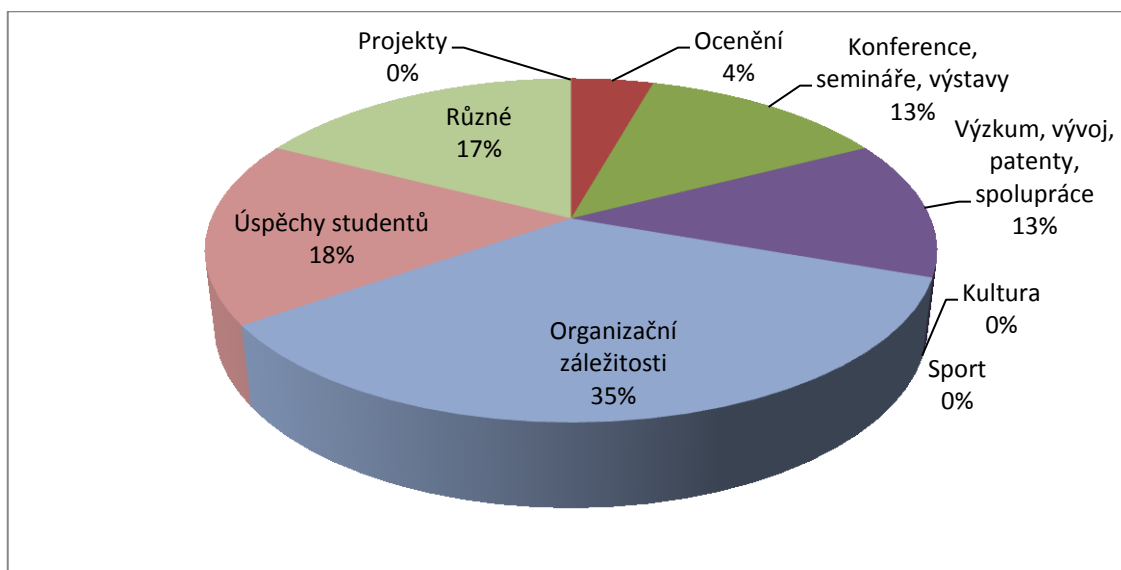


Zdroj: vlastní zpracování na základě výzkumu webu vysoké školy

## 2.3.2.9. Vysoká škola chemicko-technologická v Praze

Vysoká škola chemicko-technologická vydala třetí nejnižší počet tiskových zpráv. Jedna třetina z nich pak má charakter pouhých oznámení organizačních změn.

Graf 9: Přehled témat tiskových zpráv Vysoké školy chemicko-technologické

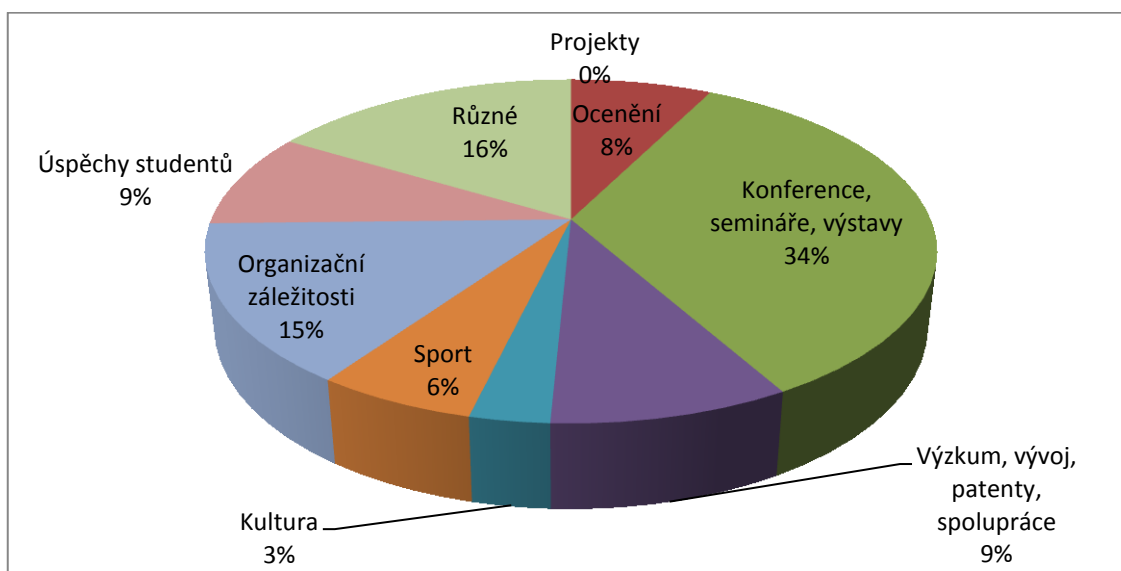


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

#### 2.3.2.10. Česká zemědělská univerzita v Praze

Třetinu témat opět zaujímají konference, semináře a výstavy, naopak nejčastěji vydávané téma organizačních záležitostí má pouze 15%. Témata sportovní se týkají udílení cen rektora.

Graf 10: Přehled témat tiskových zpráv České zemědělské univerzity

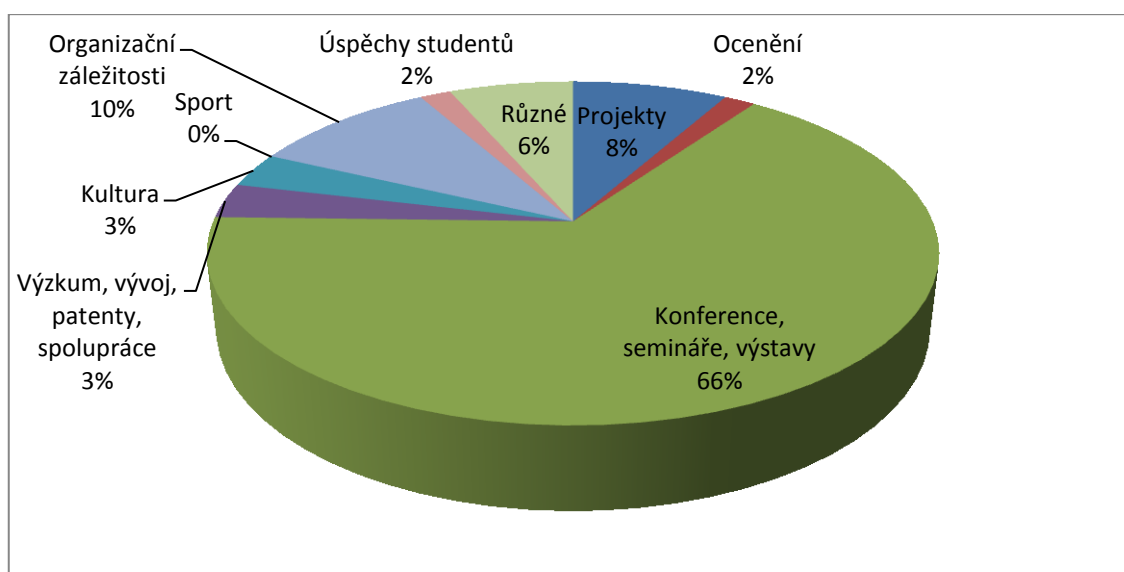


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

## 2.3.2.11. Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava

Dvoutřetinový počet tiskových zpráv týkající se konaných akcí zaujímají výstavy v galeriích univerzity. Tyto výstavy jsou vždy veřejnosti přístupné, můžeme tedy říci, že VŠB-TUO je vzhledem ke společnosti velmi aktivní. I šíře témat konaných akcí má velmi široký záběr, od výstav fotografií po odborné přednášky. Ostatní témata jsou pak zastoupena spíše marginálně, vyčnívají tiskové zprávy o infrastrukturních projektech a organizační záležitosti. Z hlediska počtu vydaných zpráv je i tato významná vysoká škola podprůměrná.

Graf 11: Přehled témat tiskových zpráv Vysoké školy báňské - Technické univerzity Ostrava



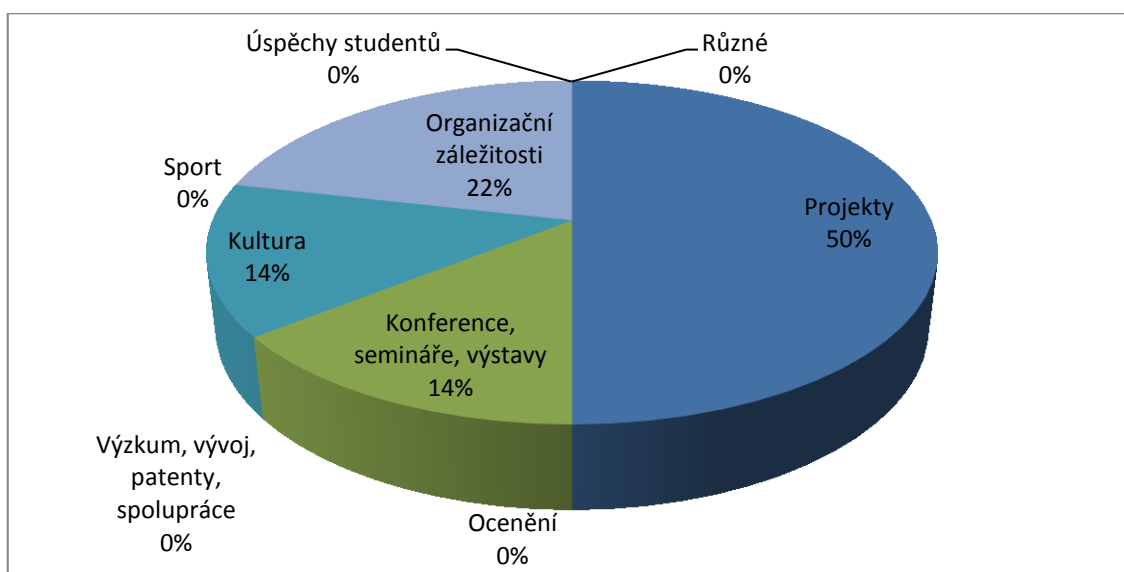
Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

## 2.3.2.12. Ostravská univerzita

Ostravská univerzita je školou s druhým nejnižším počtem vydaných tiskových zpráv. Navíc celou jejich polovinu tvoří zprávy týkající se projektové činnosti, zejména ve formě povinné publicity. Na druhou stranu je pozitivní fakt, že vydala tiskové zprávy s tématy univerzity třetího věku, ve kterých se snaží přilákat seniory ke studiu.



Graf 12: Přehled témat tiskových zpráv Ostravské univerzity

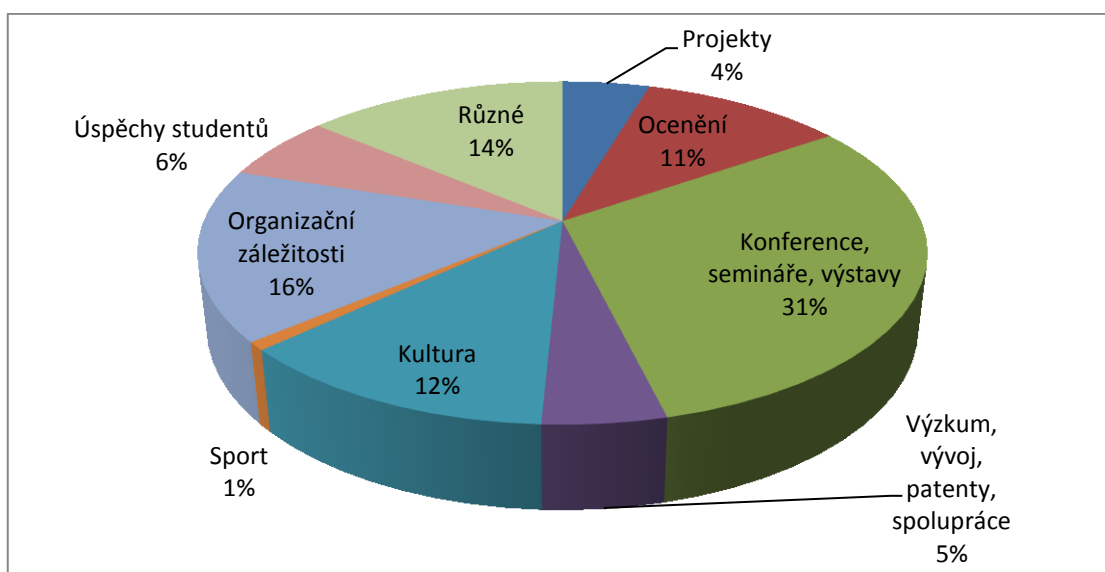


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

### 2.3.2.13. Slezská univerzita v Opavě

Univerzita s třetím nejvyšším počtem vydaných tiskových zpráv. Zároveň jsou tiskové zprávy tematicky vyvážené. Zajímavostí jsou zprávy týkající se aktivit univerzitního sboru, několik zpráv se pak týká univerzity pro seniory. Mix doplňuje nabídka veřejné výuky, v ČR ojedinělého konceptu.

Graf 13: Přehled témat tiskových zpráv Slezské univerzity

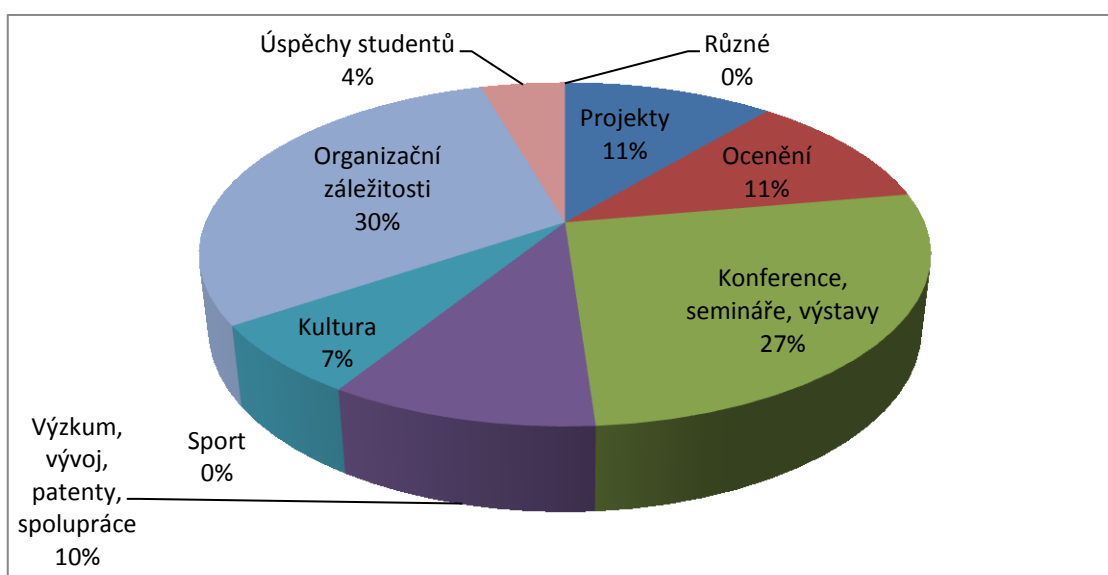


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

## 2.3.2.14. Univerzita Palackého v Olomouci

Univerzita Palackého také vydává vyvážené portfolio tiskových zpráv. Ač převažují, stejně jako u většiny ostatních vysokých škol, témata organizačních záležitostí a pořádaných akcí, jsou významně zastoupeny i ostatní témata jako jsou ocenění, či témata spojená s výzkumem, vývojem a spoluprací. Zapomenout nemůžeme ani na témata spojená s projekty, zejména infrastrukturními. Z hlediska celkového počtu vydaných tiskových zpráv se tato škola řadí k průměru.

Graf 14: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Palackého v Olomouci

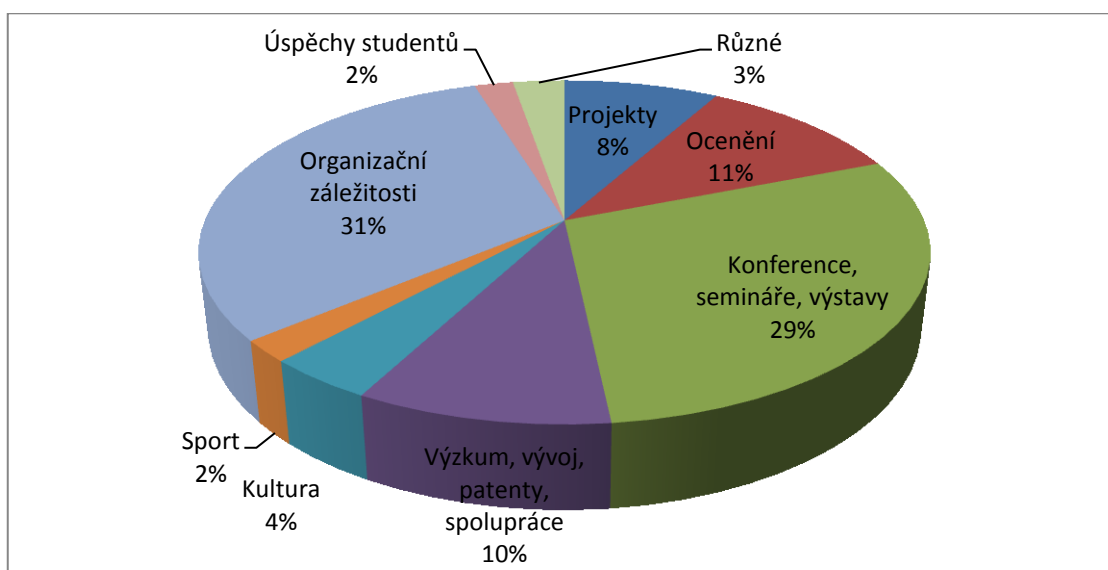


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

## 2.3.2.15. Jihočeská univerzita

Druhá tiskové zprávy nejčastěji vydávající univerzita v České republice. Mezi tiskovými zprávami jsou zahrnuty všechny tematické okruhy. Tiskové zprávy jsou obsahově i formálně velmi kvalitní a čtivé. Informují o mnoha konaných akcích přímo určených pro veřejnost, jako jsou výstavy umělecké i fotografií z celého světa, dále o úspěších ve vědě a výzkumu, zastoupen je i sport.

Graf 15: Přehled témat tiskových zpráv Jihočeské univerzity

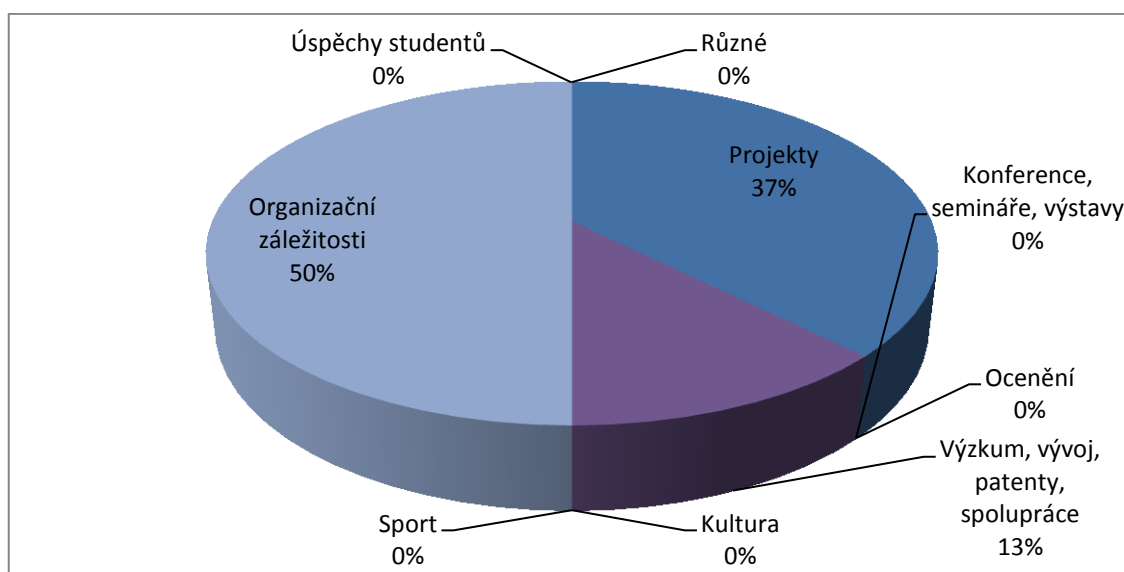


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

#### 2.3.2.16. Technická univerzita v Liberci

Jednoznačně nejhorší výsledek mezi všemi vysokými školami. Nejenom že Technická univerzita vydala nejnižší počet tiskových zpráv ve sledovaném období, ale jejich témata byla rozdělena pouze mezi 3 oblasti. Vzhledem k celkovému počtu 8 tiskových zpráv za rok a půl sledovaného období, není směrodatné ani jejich tematické rozdělení.

Graf 16: Přehled témat tiskových zpráv Technické univerzity v Liberci

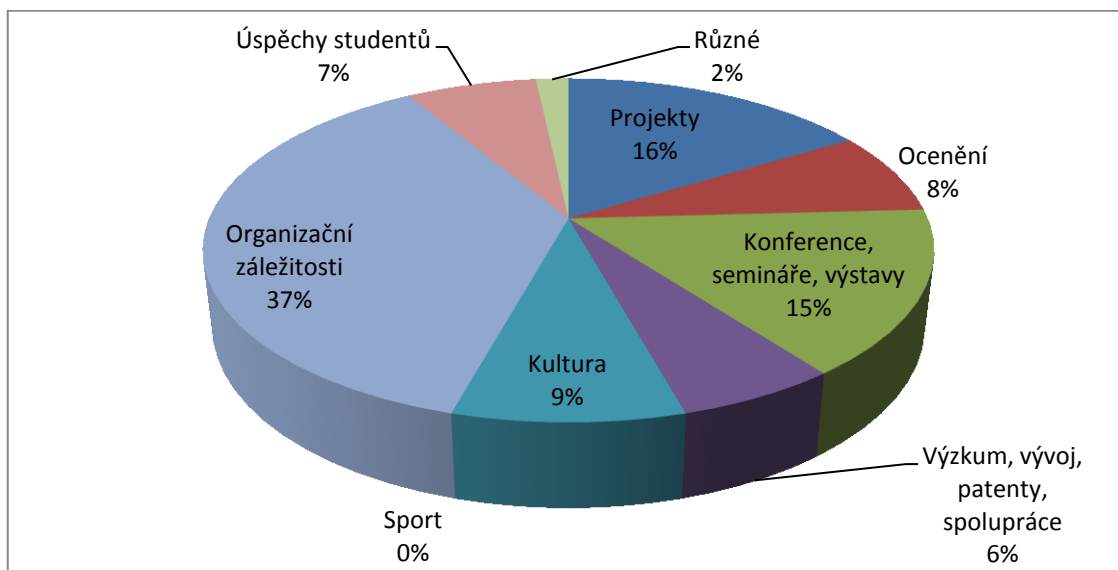


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

## 2.3.2.17. Západočeská univerzita v Plzni

Čtvrtá nejčastěji tiskové zprávy vydávající univerzita v České republice. Ačkoliv více než třetinu vydaných zpráv tvoří organizační záležitosti, pestrost ostatních témat tento fakt zastíňuje. Například mezi kulturními tématy můžeme nalézt např. pozvánky na festivaly, dále pak vzdělávací akce pro seniory. Škola ale i informuje o poskytnutí daru dětskému domovu nebo o akci na podporu darování krve.

Graf 17: Přehled témat tiskových zpráv Západočeské univerzity

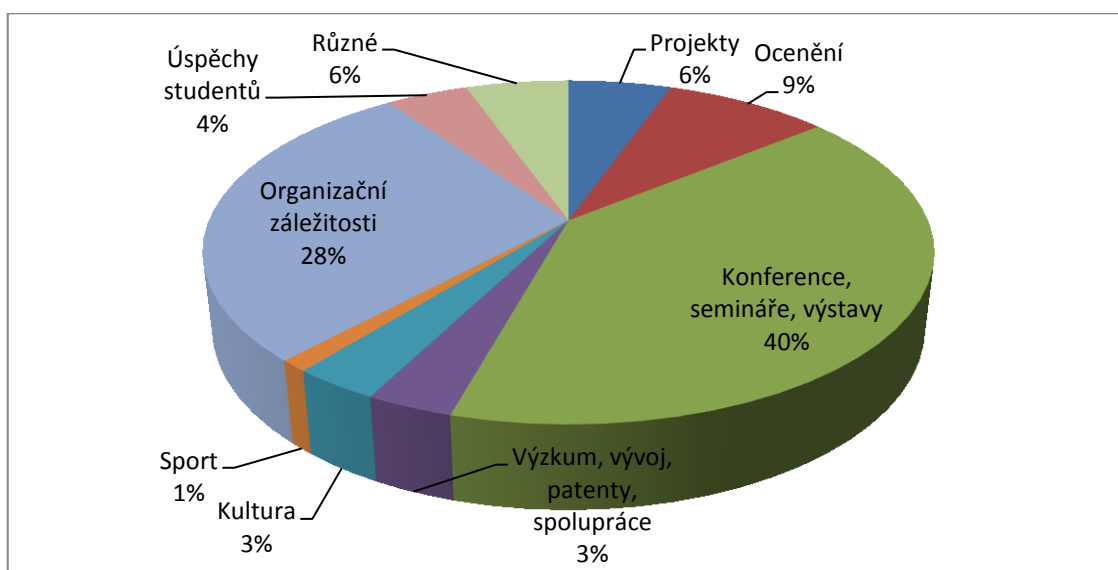


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

## 2.3.2.18. Univerzita Hradec Králové

Vysoká škola vydávající tiskové zprávy průměrně často. Většina zpráv se týká pořádaných konferencí, seminářů a výstav, které zabírají 40%. Necelou třetinu pak zaujímají zprávy organizačního charakteru. Tematicky se nejedná o nic, co by vybočovalo z průměru.

Graf 18: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Hradec Králové

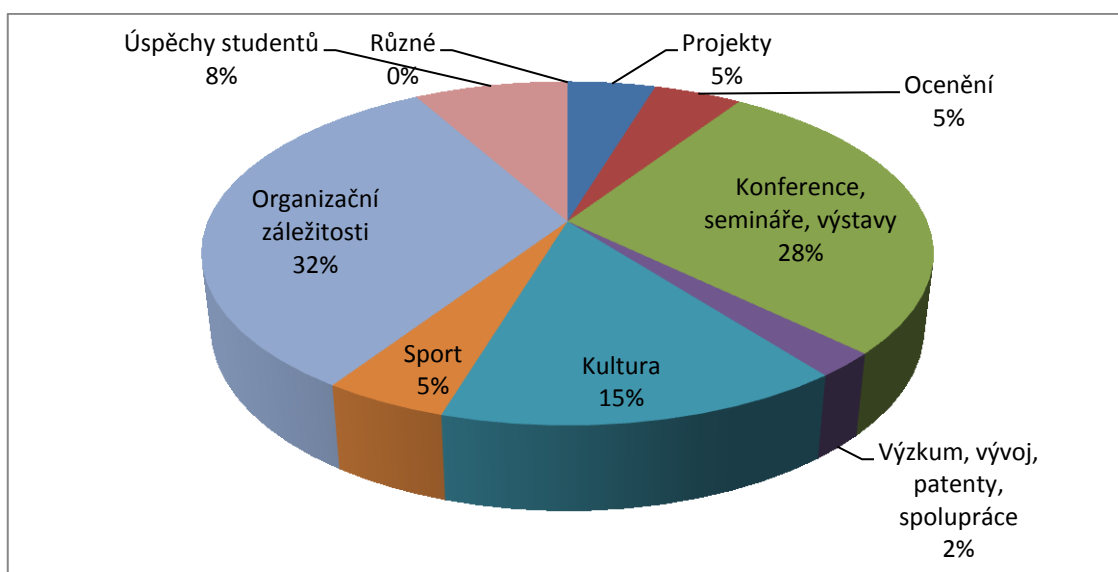


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

### 2.3.2.19. Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem

Další univerzita zapadající do průměrných hodnot jak z pohledu počtu vydaných tiskových zpráv, tak z pohledu jejich tematické struktury. Výjimečný je počet tiskových zpráv z oblasti kultury, konkrétně týkající se hudebního sboru, jemuž je věnována velká pozornost. Dalším častým tématem je pak i univerzita třetího věku.

Graf 19: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Jana Evangelisty Purkyně



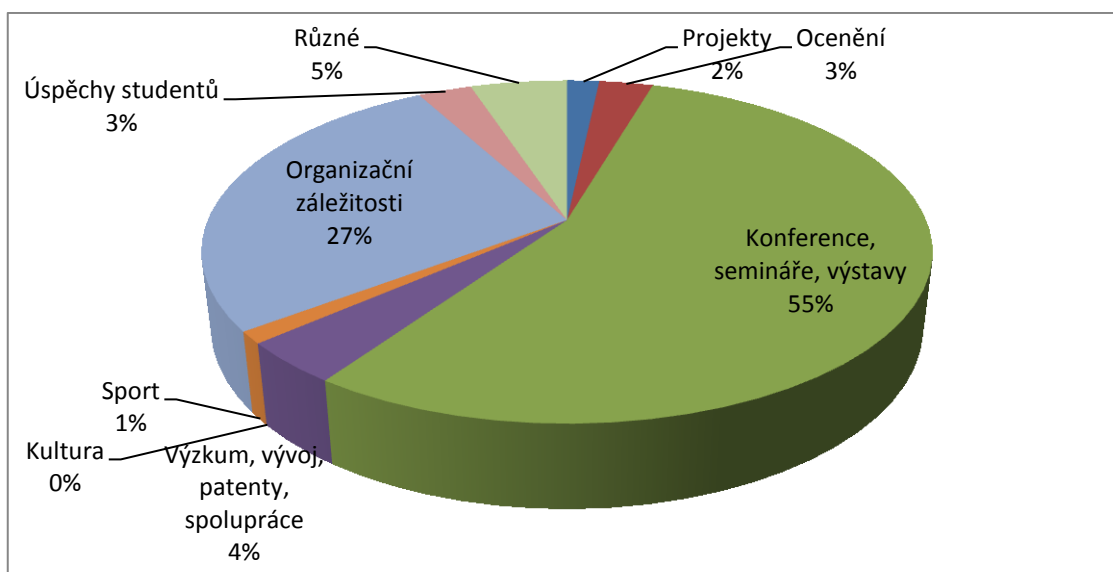
Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

## 2.3.2.20. Univerzita Pardubice

Jedná se o nejčastěji tiskové zprávy vydávající univerzitu v České republice. I přes nadpoloviční podíl tématu konferencí, seminářů a výstav nelze říci, že by ostatní témata byla v pozadí a to díky vysokým absolutním počtům tiskových zpráv.

Zajímavým tématem jsou tiskové zprávy informující o profesorech, kteří na univerzitu přijíždí hostovat ze zahraničí. Takové téma se u žádné jiné vysoké školy neobjevilo, přitom jde o informaci, která může významně pozitivně ovlivnit prestiž dané instituce.

Graf 20: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Pardubice

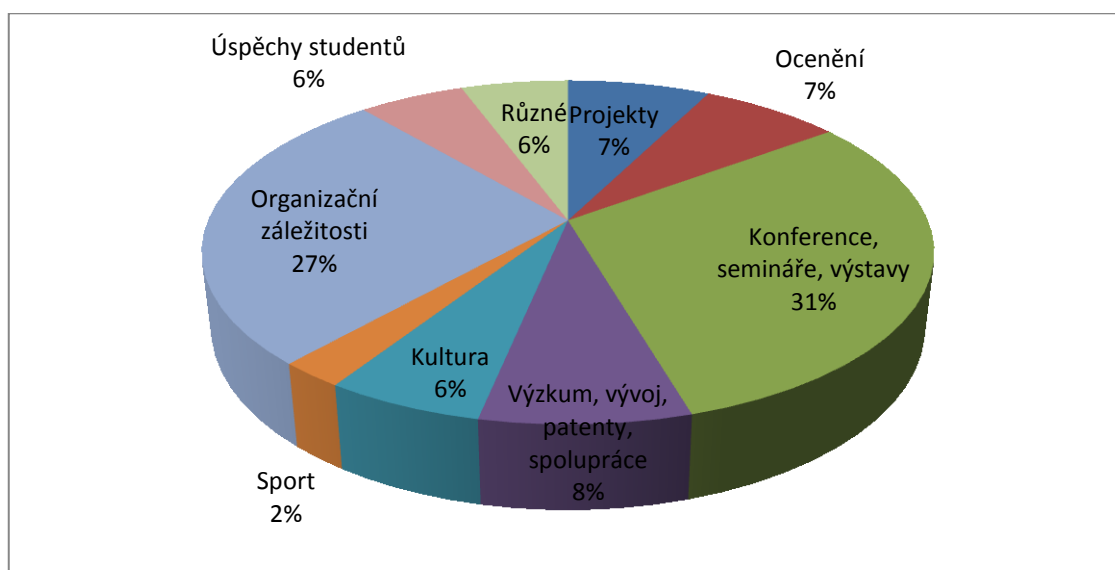


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

## 2.3.2.21. Celkový přehled témat tiskových zpráv

V grafu průměrných hodnot nenalezneme nic překvapivého. Témata zahrnující organizační záležitosti a konference, semináře a výstavy pokrývají 58% všech vydaných tiskových zpráv. Žádné z dalších témat není zastoupeno více než 8%, jsou ale velmi vyrovnaná, v rozmezí 6-8%. Výjimku tvoří témata sportovního zaměření, které zaujímají pouze 2%.

Graf 21: Celkový přehled témat tiskových zpráv všech zkoumaných univerzit

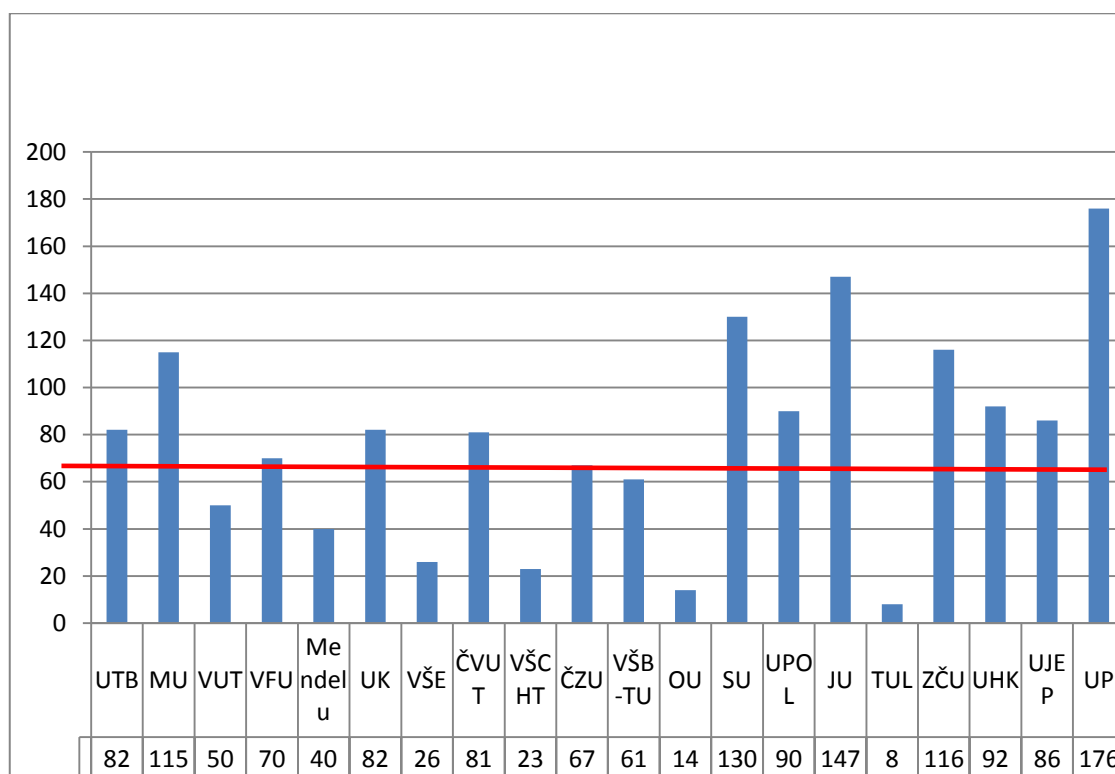


Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webu vysoké školy

#### 2.3.2.22. Přehled počtu vydaných tiskových zpráv

Počty jednotlivých vydaných tiskových zpráv se velmi liší, od 8 Technické univerzity Liberec po 176 zpráv Univerzitou Pardubice. Většina vysokých škol se pohybuje kolem průměru, za výrazně podprůměrné můžeme označit 4 školy, Technickou univerzitu Liberec, Ostravskou univerzitu, Vysokou školu chemicko-technologickou a Vysokou školu ekonomickou. Za naopak nadprůměrné školy můžeme označit Univerzitu Pardubice, Jihočeskou univerzitu a Slezskou univerzitu. Tyto školy vydávají více než jednu tiskovou zprávu týdně.

Graf 22: Přehled počtu vydaných tiskových zpráv jednotlivých univerzit



Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu tiskových zpráv na webech VŠ

### 2.3.3. Výsledky a závěry analýzy tiskových zpráv

Je otázkou, nakolik tiskové zprávy plní svou primární roli, tedy být jakýmsi mostem od vysoké školy, přes média k veřejnosti. Subjektivně jako častý čtenář širokého spektra médií na internetu mohu konstatovat, že tiskové zprávy z vysokých škol nejsou médií citovány. Pokud ano, pak jen velmi sporadicky. Závěry z toho faktu můžeme mít dva. Buď vysoké školy nevydávají atraktivní tiskové zprávy pro mainstreamové média, nebo média o tyto zprávy prostě nemají zájem. Na druhou stranu, pokud toto zasadíme do celkového obrazu témat, kterým se masmédiá věnují, tedy z velké většiny negativní, či dokonce katastrofické zprávy, nejde již o takové překvapení. O víceméně pozitivní zprávy, o úspěších jednotlivců, o výsledcích dlouholetých výzkumů či o konaných vzdělávacích akcích, tedy o zprávy s celospolečenským významem v médiích není velký zájem. Zájem o tato témata jeví spíše specializované servery či pořady na zpravodajské televizi.



Bohužel ale také musíme konstatovat, že kvalita tiskových zpráv vysokých škol není vysoká. U technicky zaměřených vysokých škol často nejsou dodrženy základní principy tvorby tiskových zpráv, zprávy nejsou datovány nebo nemají uvedeno místo vydání, na začátku tiskové zprávy nejsou zdůrazněny nejzásadnější informace apod.

Je s podivem, že naprosté minimum tiskových zpráv se týká výstupů z projektů financovaných z fondů Evropské unie. Tyto projekty v rámci své povinné publicity nabízí ideální témata pro tiskové zprávy. Celá řada projektů má velice zajímavá témata či rovnou výstupy, které jsou určitě zajímavější než informace o změně ve vedení fakulty. Tato témata by jistě měla vyšší šanci zaujmout jak média, tak širší společnost. Zároveň je nutno vyjádřit pochopení s tím, že vysoké školy jako veřejné instituce informují o organizačních změnách, aby v médiích nedocházelo ke spekulacím.

Výše uvedená **analýza nepotvrzuje hypotézu 2. Vysoké školy nedostatečně komunikují své aktivity vykonávané ryze ve vztahu ke společnosti**, tedy aktivity realizované v rámci své třetí role. Tiskové zprávy se nejčastěji týkají interních záležitostí, organizačních záležitostí, kulturních akcí, konferencí a seminářů organizovaných pro interní akademickou obec a to u většiny vysokých škol.

Je nutné zmínit i značné rozdíly mezi jednotlivými školami, jak v četnosti vydávání tiskových zpráv, tak z hlediska tematického obsahu i celkové kvality, což bylo výše komentováno.

## 2.4. Analýza společenských témat v dlouhodobých záměrech vysokých škol

### 2.4.1. Metodologie

Zkoumány budou dlouhodobé záměry na léta 2011 – 2015 zvolených 20 vysokých škol. Cílem průzkumu je identifikace, jaké aktivity vysoké školy deklarují v zásadním strategickém dokumentu ve vztahu ke společnosti. V potaz budou brány pouze zřetelně definované cíle, konkrétní aktivity či opatření.

### 2.4.2. Výsledky analýzy

#### 2.4.2.1. Masarykova univerzita

Masarykova univerzita má již ve svém poslání závazek přispívat ke kvalitě života a kultuře společnosti. Její hodnoty lze také označit jako celospolečenské, svoboda, úcta

k pravidlům a zodpovědnost. Zejména zodpovědnost je zde chápána ve vztahu k vnějšímu prostředí jako veřejná role univerzity. MU se zde vidí „jako spoluvůrce veřejného mínění a aktivní účastník veřejné diskuze,“ či jako poskytovatel veřejné služby. Na úrovni vizí se již věnuje spíše výzkumně vzdělávacím agendám, přesto zde lze identifikovat odkazy na „uplatnění výsledků výzkumu v širší společnosti.“ Nelze opomenout roli „atraktivního zaměstnavatele v národním a středoevropském prostoru“.

Masarykova univerzita přímo ve svém Dlouhodobém záměru zmiňuje tři nosná témata, vzdělávání, výzkum a roli ve společnosti a tři průřezová podpůrná témata. Na tato nosná témata navazuje 11 priorit, bohužel ale nejsou jasně k jednotlivým tématům přiřazeny a není tedy možné jasně identifikovat, co konkrétně MU pod rolí ve společnosti vidí.

Roli ve společnosti můžeme vidět zejména v prioritě 3 Společenská odpovědnost a otevřenost ve vzdělávání. V rámci této priority chce MU rozvíjet vzdělávání studentů se specifickými potřebami, motivovat studenty středních škol ke studiu na MU nebo podporovat univerzitu třetího věku.

Částečně lze roli ve společnosti vidět i v prioritě 5 Inovace a transfer technologií, kde chce univerzita budovat dlouhodobá partnerství s významnými komerčními partnery a v širším kontextu, díky kvalitním expertům být uznávaným zdrojem expertiz a tím ovlivňovat rozhodování veřejných institucí i soukromých subjektů.

Priorita 6 Komunikace s okolím univerzity se zaměřuje na komunikační aktivity k potenciálním studentům, účastníkům dalšího vzdělávání a zahraničním studentům. Zároveň chce rozvíjet vztahy s absolventy a se středními školami. Komunikace má rovněž popularizovat výsledky vědy a výzkumu.

Nejvíce se třetí roli univerzity věnuje Priorita 7 Síť strategických partnerství, spolupráce s aplikační sférou a zaměstnatelnost, jejímž cílem je systematicky nastavovat komunikační mechanismy s klíčovými aktéry ovlivňující vnější prostředí univerzity.

#### 2.4.2.2. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Univerzita Tomáše Bati má ve svém poslání, kromě jiného, sloužit společnosti i jednotlivci v duchu baťovských hodnot, které univerzita ctí. Podobné obraty můžeme nalézt i mezi hodnotami univerzity. Víze pak obsahuje závazek, že UTB bude hrát klíčovou roli v regionálním dění a bude se aktivně zapojovat do aktivit a projektů

ve vazbě na zvyšování konkurenceschopnosti regionu a bude vytvářet podmínky pro zavedení efektivního systému transferu technologií.

Třetí roli pak obsahuje celá priorita Rozvoj vnitřní kultury univerzity, zejména zařazování kurzů etické výchovy a sociální odpovědnosti do studijních plánů. Dále také priorita Spolupráce s praxí s cílem dosažení hlavního nositelství inovačního potenciálu v regionu, což zahrnuje spolupráci se středními školami, firmami i institucemi nejen v regionu, ale i za hranicemi. V neposlední řadě podporovat dobrovolnickou činnost studentů.

#### 2.4.2.3. Mendelova univerzita v Brně

Mendelova univerzita prvky třetí role zmiňuje ve svém úvodu dlouhodobého záměru v části spolupráce s ostatními subjekty terciární sféry. Jak už z názvu vyplývá, spolupráce je zaměřena a na terciární sféru, nikoliv na společnost jako celek. Jedná se zejména o zájmová sdružení, ale i regionální veřejné instituce.

Samotné priority dlouhodobého záměru jsou pak zaměřeny pouze na dvě základní role univerzity, vzdělávací a výzkumnou a na interní procesy. Vize ani hodnoty prvky třetí role vůbec neobsahují. Ty jsou obsaženy pouze jako subcíle jednotlivých cílů. Odkaz na potřeby společnosti tak vidíme ve vztahu k uplatnitelnosti absolventů nebo jako potřeba intenzifikace transferu technologií.

Třetí role je výslovně zmíněna v části propagace, kdy je univerzita zobrazena jako kulturní instituce, která má „přispívat jak podporou studentských uměleckých aktivit, tak pořádáním koncertů, výstav a jiných kulturních a společenských akcí.“ (Mendelova univerzita v Brně, 2011)

#### 2.4.2.4. Veterinární a farmaceutická univerzita Brno

Poslání univerzity ani její strategické cíle odkaz na třetí roli neobsahují. Ta je nepřímo uvedena v několika kapitolách jako součást různých strategických cílů. Např. podporuje aktivitu v evropském i regionálním prostoru, posiluje internacionalizaci, mezinárodní spolupráci ve výzkumu, a spolupráci s praxí. V části propagace a marketingu pak najdeme zmínku o podpoře kulturních akcí.

#### 2.4.2.5. Vysoké učení technické v Brně

VUT se svým Dlouhodobým záměru chce zaměřit na změny ve své struktuře tak, že vyučované obory budou více reflektovat potřeby společnosti, dále na rozvoj spolupráce se zahraničními univerzitami, podporu mobility a rozvoj spolupráce s firemním sektorem a základními a středními školami.

#### 2.4.2.6. Univerzita Karlova v Praze

Univerzita Karlova má odkazy na roli ve společnosti jak v Preambuli svého Dlouhodobého záměru, kde se odkazuje na hodnoty svého zakladatele Karla IV., který chtěl povznést vzdělanost země, tak ve svém poslání, dle něžž má UK být „vrcholným centrem vzdělanosti, nezávislého poznání a tvůrčí činnosti, které má klíčovou úlohu ve vědeckém, kulturním, sociálním a ekonomickém rozvoji společnosti, a zároveň je místem uchovávání a předávání trvalých hodnot, poznatků a dovedností příštím generacím.“ (Univerzita Karlova v Praze, 2011)

Třetí role je také zmíněna v části Mezinárodní spolupráce, která obsahuje všechny prvky internacionalizace, tj. spolupráci na různých úrovních, mobility, ale i aktivní spoluvytváření mezinárodní VŠ politiky.

Samostatnou částí, kterou můžeme považovat celou za vyjádření třetí role UK, je část Vnější vztahy a komunikace, jejíž cíl je „aktivní spoluprací s mimoakademickou sférou a dobrou komunikací upevnit postavení univerzity jako jedné z předních institucí ve veřejném prostoru. (Univerzita Karlova v Praze, 2011) Dokonce zde najdeme přímou zmínku třetí role a záměr třetí roli ukotvit jako součást strategie otevřených vztahů s mimoakademickou společností.

#### 2.4.2.7. Vysoká škola ekonomická v Praze

Dlouhodobý záměr VŠE ve své vizi ani misi neobsahuje prvky třetí role. Zmínky třetí role můžeme nalézt v části věnující se mobilitám a spolupráci se zahraničím. Dále je definována spolupráce v rámci regionu formou účasti na podnikatelských inkubátorech a obdobných inovačních aktivitách, podporován je transfer znalostí. Univerzita se hlásí i k poskytování vzdělávání všem, tedy i handicapovaným.

#### 2.4.2.8. České vysoké učení technické v Praze

Vize ČVUT obsahuje část, ve které všechnu svou činnost vztahuje k potřebám společnosti, zmíněna je také spolupráce s jinými školami a transfer technologií. V jednotlivých prioritách pak najdeme cíl inovovat studijní programy s ohledem na budoucí potřeby společnosti, nutnost spolupráce s firemním sektorem a cíle internacionalizační. Následují cíle mezinárodní spolupráce ve výzkumu.

#### 2.4.2.9. Vysoká škola chemicko-technologická Praha

Dlouhodobý záměr VŠCHT neobsahuje ani vizi, ani hodnoty, které univerzita vyznává. Zmínky prvků třetí role nalezneme průřezově v několika částech. Najdeme podporu spolupráce se středními školami, podporu mobilit a mezinárodní spolupráci. Nechybí ani spolupráce s firmami.

#### 2.4.2.10. Česká zemědělská univerzita v Praze

Hlavní strategický cíl je navázán na potřeby společnosti, navíc obsahuje i odkaz na koncept udržitelnosti, se kterým jsme se zatím nesetkali. ČZU hodlá do výzkumu i do vzdělávání zapojovat externí aktéry (hospodářské praxe, veřejná správa, nevládní organizace, akademie věd, výzkumné ústavy) a stát se mezinárodní univerzitou.

Mezi strategickými cíli najdeme i cíl Spolupracující univerzita, který si klade za cíl „rozšiřovat oboustrannou spolupráci s partnerskými akademickými organizacemi, výzkumnými ústavy, hospodářskou praxí a dalšími vnějšími aktéry akademického, vědeckovýzkumného, hospodářského i společenského života.“ ( Česká zemědělská univerzita v Praze, 2010) Součástí tohoto cíle je i rozvoj oboustranně prospěšné spolupráce s neziskovým sektorem.

#### 2.4.2.11. Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava

Vize i mise VŠB se soustřeďují na všechny role, tedy i na roli třetí. Třetí role je zdůrazňována především v otázce spolupráce s průmyslem a transferu technologií. Univerzita rovněž deklaruje vzdělání otevřené všem a potřebu spolupráce se středními školami. Nezapomíná ani na internacionalizaci.

#### 2.4.2.12. Ostravská univerzita v Ostravě

Ve své misi si Ostravská univerzita klade za cíl spolupracovat s regionální správou a být tak významným faktorem rozvoje regionu. Zároveň má své cíle v oblasti internacionalizace, transferu technologií a spolupráce se středními školami.

#### 2.4.2.13. Slezská univerzita v Opavě

Ve svém Dlouhodobém záměru se Slezská univerzita chce věnovat v rámci třetí role zejména spolupráci s praxí a s regionálními zaměstnavateli, nezapomíná na nabídku vzdělávání i pro handicapované studenty a podporu kulturních aktivit.

#### 2.4.2.14. Univerzita Palackého v Olomouci

Dlouhodobý záměr neobsahuje ani vizi, ani hodnoty. Třetí role je obsažena průřezově jako součást jiných priorit. Najdeme ji tedy ve formě podpory spolupráce a propojení s aplikační sférou, kam UPOL počítá státní, veřejné i soukromé instituce, i propojení se vzdělávacími institucemi nižších stupňů. Dalším prvkem je internacionalizace a mobilita.

#### 2.4.2.15. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Jihočeská univerzita je velmi silná v příhraniční spolupráci s rakouskými univerzitami, s nimiž probíhá spolupráce na všech úrovních, ve výzkumu, výměně studentů i různých společných aktivit. Spolupráci také rozvíjí v regionu at' s firmami, nebo veřejnými institucemi, základními i středními školami. Do spolupráce jsou zapojeny i neziskové organizace „a to podle svého odborného zaměření především formou odborné praxe studentů v těchto organizacích a dále v rámci práce s lidskými zdroji a zapojováním odborníků z tohoto sektoru do přednáškové činnosti. Nadále bude pokračovat spolupráce s organizacemi, jako jsou státní oblastní archivy, Národní památkový ústav, muzea, úřady státní správy a samosprávy, státní ochrana přírody a ekologické organizace, CHKO, zoologické zahrady či různé subjekty zabývající se sociální a humanitární prací.“ (Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, 2010)

#### 2.4.2.16. Technická univerzita v Liberci

Mezi prioritními cíli najdeme mezinárodní spolupráci ve vzdělávání, internacionalizaci a podporu mobilit. V cíli Spolupráce s praxí chce TUL spolupracovat i se zdravotnickými organizacemi, firmami, provádět transfer technologií.

#### 2.4.2.17. Západočeská univerzita v Plzni

Třetí role je v Dlouhodobém záměru zmíněna na mnoha místech, v rámci své mise chce ZČU „přispívat k užší integraci ZČU s regionálním, národním, evropským a světovým společenstvím, programovat a realizovat vzájemně výhodná a tvořivá partnerství s veřejným a soukromým sektorem národního a zahraničního hospodářství.“ (Západočeská univerzita v Plzni, 2010)

Vize je postavena na rozvoji lidí a organizací v regionu, mezi hodnotami udržitelný rozvoj ve znalostní společnosti, harmonický rozvoj jednotlivce a společnosti i zakotvenost v regionálním a mezinárodním prostoru.

ZČU má celou prioritu s názvem Otevřenost ZČU a spolupráce (třetí role). Pod touto prioritou má definovány následující aktivity, transfer technologií, definici a následnou spolupráci s partnery nebo propagaci.

#### 2.4.2.18. Univerzita Hradec Králové

Univerzita se chce „podílet na regionálním a místním sociálně kulturním rozvoji – organizovat kulturní, sportovní, společenské, veřejně prospěšné a další aktivity, které obohacují život obyvatel města i regionu.“ (Univerzita Hradec Králové, 2010)

#### 2.4.2.19. Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem

UJEP si uvědomuje svou roli významného aktéra a partnera v sociálně ekonomických vztazích na regionální, národní a mezinárodní úrovni, podporovat mobility a mezinárodní spolupráci. Spolupráce s praxí je zde definována jako spolupráce s firmami. Univerzita si dále klade za cíl i spolupráci se středními školami a umožňování vzdělávání i handicapovaným zájemcům.

#### 2.4.2.20. Univerzita Pardubice

Univerzita Pardubice pamatuje na třetí roli ve svém poslání, vizi i v hodnotách. Všude se objevují odkazy na potřeby společnosti, na podporu veřejné diskuze, nebo na rozvoj spolupráce s podnikovou, ale i kulturní sférou. Univerzita chce také působit jako společenské a kulturní centrum regionu.

#### 2.4.3. Výsledky zkoumání dlouhodobých záměrů vysokých škol

Výše uvedená tabulka prezentuje výsledky šetření hledání prvků třetí role v DZ vysokých škol. Zásadní zjištění jsou následující. V první řadě je na místě se vyjádřit k formě zpracování samotných dlouhodobých záměrů, která byla omezujícím faktorem analytické činnosti. Dlouhodobé záměry jsou pracovány různorodým způsobem, od členitých textů dodržujících zásady strategického dokumentu (vize, mise, strategie, cíle, indikátory) až po vyjádření k plánům do budoucnosti zpracovaná v souvislých textech. Rozsah DZ se pohybuje od 11 stránkového dokumentu (Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem) po 115 stránkový dokument (Západočeské univerzita v Plzni). Menšina škol má jako součást svého DZ i analýzu výchozího stavu či SWOT analýzu.

Z výše uvedeného důvodu bylo přistoupeno k určování toho, jakou roli plánuje VŠ ve vztahu ke společnosti zaujímat, tím způsobem, že byly škole přisuzovány jen ty aktivity, které jsou v DZ zřetelně popsány, nebo jim je věnován konkrétní cíl.

**Jakou formou mají tedy vysoké školy třetí roli ve svých DZ ukotvenu? Ve vizi** si třetí roli deklaruje 10 z 20 zkoumaných VŠ, tedy **50 %**. Třetí roli v **hodnotách** uvádí 5 z 20 zkoumaných škol, tedy **25 %**. V samostatné **prioritě** dlouhodobého záměru třetí roli definuje rovněž pouze 5 škol z 20ti, tedy **25 %**. Školy tedy ve většině svoji třetí roli, tedy roli univerzity ve vztahu či v interakci s veřejností, definují v dílčích dílech či opatření, ale nevnímají ji jako jednu z nosných priorit své činnosti.

Ke zkoumání **obsahového pojetí působení VŠ se společností byly vytvořeno 11 integrovaných kategorií** slučujících podobné činnosti s jasným společným základem v jádrovém tématu. Těmito kategoriemi jsou:

- Podpora veřejné debaty a spolutvůrce veřejného mínění;
- Vnější vztahy a komunikace s okolím univerzity;



- Transfer technologií a znalostí;
- Internacionalizace – rozvoj vztahů se zahraničními školami i institucemi;
- Spolupráce se středními a základními školami;
- Spolupráce s firmami, veřejnými institucemi a budování partnerství;
- Vzdělávání otevřené všem (podpora osob se specifickými nároky osob se zdravotním handicapem);
- Celoživotní vzdělávání;
- Dobrovolnická činnost a kooperace s neziskovým sektorem;
- Kultura a podpora souvisejících aktivit;
- Koncept udržitelnosti a podpora souvisejících aktivit.

Výše uvedené kategorie byly definovány v rámci detailního studia dlouhodobých záměrů a vyjadřují spektrum vnímání třetí role (tedy doplňkové role k roli tradiční – vzdělávání a VaV) mezi českými vysokými školami.

Všechny zkoumané vysoké školy deklarují aktivity v oblastech **spolupráce s firmami, veřejnými institucemi a budování partnerství**, v oblasti **transferu technologií a znalostí**, v oblasti **celoživotního vzdělávání** a v otázkách **internacionalizace**.

Výše uvedený zjištěný dílčí závěr není pro autora překvapující, byl očekáván, neboť školy se okolnímu světu „otevírají“ v oblastech, které jsou v dnešním pojetí vysokoškolského vzdělávání zcela nepostradatelné. Celoživotní vzdělávání např. v modelu univerzity třetího věku je již standardní součástí vzdělávací nabídky téměř každé univerzity, univerzity dále nabízejí řadu placených kurzů pro širokou veřejnost či potenciální zájemce o studium. Rozvoj spolupráce s firmami a institucemi a transfer znalostí a technologií je nutným doplňkem k VaV činnosti v současné době, neboli v době, kdy prioritně podporovanou dimenzí výzkumu je výzkum aplikovaný, v době budování VaV center aplikovaného výzkumu, v době, kdy je na vysoké školy ze strany MŠMT (pod vlivem stavu veřejných financí) vyvíjen tlak na zvyšování vlastního spolufinancování.

Nyní se pojděme detailněji podívat na ne tak zcela zřejmě vnímané oblasti třetí role vysokými školami. Velmi překvapující m zjištěním je fakt, že **koncept udržitelnosti** má ve svém DZ jasně definován jenom Česká zemědělská univerzita v Praze. Vzhledem k tomu, že se k udržitelnému rozvoji hlásí jistě většina škol ve svých VaV projektech

nejen investičního charakteru, je podivující, že koncept udržitelnosti není v žádném jiném DZ ustanoven.

Další značně menšinové zastoupení v DZ má problematika **dobrovolnictví a spolupráce s neziskovým sektorem**. K této oblasti se v DZ hlásí pouze tři VŠ vč. Univerzity Tomáše Bati. Zde by se dalo očekávat větší množství univerzit, především těch, které jsou humanitně zaměřeny.

V otázce systematické **spolupráce se základními a středními školami** se ve svém DZ hlásí celkem 8 z 20 VŠ. A to většinou v rovině zájmu motivovat žáky a studenty nižších stupňů vzdělávání ke vzdělávání vysokoškolskému. Je příjemným zjištěním, že se v řadě DZ objevují i aktivity mající vyhledávat talentované studenty nejen na středních, ale již i na základních školách.

**Rozvoj vnějších vztahů a komunikaci s okolím univerzity** jako jednu z priorit či soubor opatření uvádějí ve svých DZ 4 VŠ. Je nutno poznamenat, že ostatní VŠ tuto oblast explicitně vyjádřenou ve svých DZ nemají zřejmě proto, že ji považují za přirozenou součást jiných aktivit. Nicméně o to zajímavější je, že 20 % vysokých škol tuto oblast považuje za natolik zásadní, že ji speciálně vymezují. V této oblasti můžeme v DZ nalézt i problematiku popularizace vědy, která je v současnosti často skloňovaným tématem.

Ke **kultuře** a souvisejícím aktivitám se explicitně v DZ hlásí 7 z 20ti VŠ. Nicméně zde je třeba pamatovat na řadu aktivit, které jistě konají studenti všech VŠ. Zřejmě z toho důvodu není tato oblast zásadně u více VŠ v DZ zmiňována.

Zajímavou oblastí ve vztahu k veřejnosti je **podpora veřejné debaty** a snaha školy působit jako **spolutvůrce veřejného mínění**. Tyto cíle si kladou pouhé 4 VŠ z 20. Masarykova univerzita, jako jedna z nich, má dokonce ambici být vnímána (veřejností, svým okolím) jako uznávaný expert v celospolečenských otázkách.

Poslední, však naprosto zásadní problematikou, v době, kdy cíli společnosti jsou snahy o **integraci osob s různými handicap** do běžného života, je poskytování vzdělávání všem, tedy otevřenost vůči handicapovaným osobám. Tento cíl má ve svých DZ explicitně stanoveno 7 z 20 VŠ.

V níže uvedené tabulce jsou výše popsané zjištěné závěry přehledně prezentovány.

Tabulka 2: Přehled témat souvisejících se třetí rolí v Dlouhodobých záměrech

	Třetí role v hodnotách	Třetí role ve vizi	Širší pojetí třetí role jako celek v samostatné prioritě	Podpora veřejné debaty a spolupůrce veřejného mínění	Vzdělání otevřené všem	Spolupráce se středními a základními školami	Vnější vztahy a komunikace s okolím univerzity	Spolupráce s firmami, institucemi, budování partnerství	Dobrovolnická činnost a neziskový sektor	Kultura a podpora souvisejících aktivit	Koncept udržitelnosti	Transfer technologií a znalostí	Celoživotní vzdělávání	Internacionalizace	Celkem prvků třetí role
UTB															9
MU															10
VUT															5
VFU															5
Mendelu															5
UK															10
VŠE															5
ČVUT															4
VŠCHT															4
ČZU															8
VŠB-TU															6
OU															5
SU															6
UPOL															5
JU															8
TUL															5
ZČU															7
UHK															6
UJEP															7
UP															9
	25%	50%	25%	10%	35%	40%	20%	100%	15%	35%	5%	100%	100%	100%	

Zdroj: vlastní zpracování na základě průzkumu dlouhodobých záměrů vysokých škol

---

#### 2.4.4. Sumarizace zjištěných závěrů

Z výše uvedené prezentace zjištěných poznatků je evidentní, že pokud se díváme na **vysoké školy jako na jeden celek, tak dohromady prezentují komplexní pojetí tzv. třetí role neboli „nové role“ vysokých škol ve společnosti**. Je nutno podotknout, že ze struktury dlouhodobých záměrů vyplývá, že tzv. třetí roli mnohdy VŠ nevnímají jako samostatnou oblast výkonu své činnosti, ale spíše jako integrální součást či doplněk priorit týkajících se studia a VaV činnosti.

Autor si dále uvědomuje, i z osobní zkušenosti působení v univerzitním prostředí, že vysoké školy realizují řadu aktivit i na fakultní úrovni, tedy aktivity, které spadají to třetí role VŠ, které nejsou explicitně v DZ uvedeny. Zde je tedy na místě položit si otázku, proč tomu tak je. Buď nejsou aktivity realizované ryze na vybraných fakultách autory DZ zmapovány, nebo tvorba strategických dokumentů neprobíhá celouniverzitní diskusí (zmínku o celouniverzitním pojetí přípravy DZ najdeme pouze v DZ Masarykovy univerzity a Západočeské univerzity; to však nevylučuje obdobné pojetí přípravy DZ u jiných škol) a následkem tedy nejsou do DZ zapracovány všechny aktivity, které VŠ v rámci fakult hodlají realizovat, nebo jsou v DZ zpracována jen ta témata, která jsou univerzitou jako celkem vnímána jako prioritní a nosná. Autor se přiklání k poslední možnosti. Toto tvrzení podporuje i fakt, že DZ vysoké školy podléhá dle Zákona o VŠ schvalování v akademickém senátu, a v něm jsou zástupci celé akademické obce.

Z výše uvedených závěrů analýzy vyplývá, že **stanovená hypotéza 1 je realizovaným průzkumem potvrzena. Všechny zkoumané vysoké školy ve svých dlouhodobých záměrech deklarují aktivity, které můžeme zařadit do tzv. třetí role, byť v rozdílném pojetí.**

#### 2.5. Příklady dobré praxe ze zahraničí z oblasti třetí role

##### 2.5.1. Massive Open Online Courses

Zcela novým trendem je tzv. MOOC, Massive Open Online Courses neboli **masivní otevřené online kurzy**. Nutno dodat, že tento trend je naprosto revoluční, co se týká role univerzity. Navíc je velmi názorným příkladem třetí role univerzity.

Jedná se o webové platformy nabízející online kurzy renomovaných vysokých škol, v tuto chvíli zejména amerických a britských. A pokud mluvíme o renomovaných, tak tím myslíme školy jako Harvard, Stanford, MIT, Edinburg a další. Tyto školy se rozhodly nabídnout zcela zdarma služby svých učitelů a své know how a zpřístupnit ho komukoliv na celém světě. Jediné co potenciální student potřebuje je připojení k internetu. Nabídka kurzů je v tuto chvíli spíše úzká, přece jenom jde stále o pilotní ověřování. I tak ale lze nalézt kurzy pokrývající většinu oborů, každý si tedy najde to, co ho zajímá.

Kurz trvá většinou 6-8 týdnů a probíhá následovně. Každý týden jsou zveřejněny video přednášky, povinná literatura, testy nebo zadání projektu. Kdykoliv během týdne si lze přednášky přehrát, načíst si literaturu a připravit se tak na testy. Testy se automaticky vyhodnotí a studentovi přijdou výsledky. Zajímavější jsou tzv. projekty, kdy student hotový projekt „pověsí“ na nástěnku, systém mu přidělí jiného studenta jako hodnotitele, který připraví hodnocení. Toto se opakuje každý týden. Kurz je pak zakončen závěrečným testem, po jehož absolvování student dostane certifikát.

Samostatnou kapitolou jsou diskusní fóra, na kterých jednotliví studenti diskutují o tématech spojených s daným kurzem. Všichni se tak učí jeden od druhého. Můžeme zde tak pozorovat tzv. crowdsourcing. Počet studentů, kteří jsou v jednom kurzu, se pohybuje v mnoha desítkách, často i statisících, a to ze všech koutů světa. To obrovské množství myšlenek z celého světa nesmírně obohacuje všechny navzájem. Někteří vizionáři tento způsob výuky dokonce považují za revoluci, která zcela změní vzdělávací proces.

Tento způsob šíření vědomostí od špičkových pedagogů či vědců zcela zdarma do celého světa je krásným příkladem třetí role univerzity.

### 2.5.2. Udržitelná univerzita

Prvky udržitelného rozvoje se v českém vysokém školství nevyskytují až na jednu výjimku vůbec, což autor považuje za velmi smutný fakt. V současné době je to ve společnosti velmi silný proud, který podporuje obrovské množství osob, firem, neziskových organizací i veřejných institucí. Bohužel mezi vysokými školami tento proud nezískal žádnou odezvu a to i přesto, že se udržitelný rozvoj začíná objevovat mezi vyučovanými obory. Problém je dle názoru autora v nepochopení, či dokonce

neznalosti konceptu, který je viděn jako aktivita několika málo ekologických aktivistů redukována na ochranu životního prostředí. Udržitelný rozvoj ale obsahuje mnoho jiných prvků z mnoha oborů. Firmy na udržitelném rozvoji staví své business strategie, když sledují dopady na životní prostředí svých produktů, snižují svou uhlíkovou stopu, nebo staví budovy s co nejnižšími energetickými nároky. Všechny tyto prvky navíc vedou ke snižování provozních nákladů, což je dělá ještě atraktivnějšími.

Tyto modely lze použít i pro vysoké školy, či jiné veřejné instituce. Jako příklad můžeme uvést **aktivitu studentského sdružení People&Planet** ([www.peopleandplanet.org](http://www.peopleandplanet.org)), které se rozhodlo vytvořit hodnotící systém britských vysokých škol. Ten zahrnuje celou řadu indikátorů:

- Environmentální politika – existence ucelené, veřejně dostupné metodiky;
- Zaměstnanci pro environmentální řízení;
- Environmentální auditování a manažerské systémy – univerzita vykonává pravidelné audity, má externí hodnocení kvality např. ISO14001 nebo EcoCampus (<http://www.ecocampus.co.uk>) – environmentální hodnocení vysokých škol;
- Etické investování – existence veřejně publikované politiky etického investování;
- Uhlíkový management – existence plánu jak univerzita bude snižovat svou uhlíkovou stopu;
- Fairtrade a etické nákup – zapojení univerzity do Fairtrade foundation (<http://www.fairtrade.org.uk>), nebo Worker Rights Consortium (<http://www.workersrights.org/>), která dbá na dodržování pracovních podmínek v továrnách po celém světě;
- Udržitelné potraviny – používání kvalitních a čerstvých potravin, jejich pravidelná kontrola, akreditace Food for Life (<http://www.sacert.org>);
- Zapojení studentů a zaměstnanců – studentské organizace se účastní aktivit Green impact (<http://www.green-impact.org.uk/>), podpora akce „Zelený týden“, iniciativy úspory energií a třídění odpadu na kolejích, poskytování prostor pro projekty pěstování plodin;

- Environmentální výuka – závazek implementovat environmentální prvky do výuky;
- Obnovitelné zdroje energie – procentuální vyjádření využívání obnovitelných zdrojů energie, využití kombinovaných zdrojů elektřiny a tepla;
- Odpady a recyklace – kolik odpadu univerzita produkuje na hlavu, kolik procent svého odpadu univerzita recykluje;
- Snižování emisí – sledování průměrné hodnoty uhlíkových emisí na hlavu a vývoj této hodnoty;
- Spotřeba vody – sledování kolik litrů vody je spotřebováno na hlavu, kolik procent vody pochází z tzv. šedé nebo dešťové vody;

Zajímavostí je, nakolik jsou britské školy zapojeny do nejrůznějších externích auditů, či do jiného hodnocení organizacemi. Tyto organizace pak mají přímo školy speciální programy, které jsou školám přizpůsobeny. Ačkoliv v České republice nejsou dostupné mnohé z těchto organizací, či jejich české ekvivalenty, lze nalézt takové, se kterými by vysoká škola mohla začít, např. ISO 14001.

Všechny tyto aktivity mají také obrovský vliv na studenty a širší společnost. Studenti jsou aktivně zapojováni do aktivit neziskového sektoru a vedeni k odpovědnosti za své chování v oblasti udržitelného rozvoje.

Obrázek 2: Zelená liga organizace People&Planet

Rank	University	Policy										Performance			Total Score
		Env. Policy	Env. Staffing	Env. Auditing	Ethical Investment	Carbon Management	Ethical Procurement and Fairtrade	Sustainable Food	Student and Staff Engagement	Curriculum	Energy	Waste	Carbon Emissions	Water	
1*	University of Greenwich	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	55.0
2*	University of Plymouth	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	54.5
3*	University of Brighton	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	54.0
4*	University of Gloucestershire	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	53.5
5*	Nottingham Trent University	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	53.0
6*	University of Central Lancashire	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	52.0
7*	Bournemouth University	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	51.0
8*	Bath Spa University	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	50.0
8*	University of Bradford	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	50.0
10*	Manchester Metropolitan University	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	49.0
11*	Aston University	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	48.0
11*	University of East Anglia	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	48.0
11*	University of The West of England, Bristol	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	48.0
11*	University of Worcester	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	48.0
15*	Oxford Brookes University	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	★	47.5

Zdroj: <http://peopleandplanet.org/green-league-2012/tables>

### 3. PROJEKTOVÁ ČÁST

Návrh modelu třetí role Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně



### 3.1. Charakteristika organizace a projektu

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně byla založena v roce 2001 na baťovské tradici a hodnotách. Postupně zde vzniklo 6 fakult, Fakulta technologická, Fakulta managementu a ekonomiky, Fakulta multimediálních komunikací, Fakulta aplikované informatiky, Fakulta humanitních studií a Fakulta logistiky a krizového řízení.

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně patří mezi českými vysokými školami podle počtu studentů do horní poloviny tabulky s počtem 12 350 studentů (2011).

V rámci regionu Zlínského kraje hraje univerzita velmi významnou roli, je významným zaměstnavatelem, významně ovlivňuje regionální podnikatelské prostředí, a v neposlední řadě podporuje kulturní aktivity.

### 3.2. Cíl projektu

Cílem navrhovaného projektu je reagovat na poznatky a závěry plynoucí ze zpracování teoretické a analytické části.

Cílem níže prezentovaného projektu bude konkrétní univerzitě - Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, doporučit realizaci dalších aktivit směrem ke společnosti, či rozšířit stávající vykonávané aktivity o další témata. Dále doporučit, jak by tyto aktivity měly být komunikovány. V závěru praktické části autor doporučí, jak by měl být obsahově koncipován speciální informačně-popularizační web.

Je nutno definovat, že za stávající vykonávané aktivity směrem ke společnosti jsou považovány aktivity, které UTB deklaruje ve svém dlouhodobém záměru, nebo jsou viditelně komunikovány a autor byl s nimi seznámen díky studiu tiskových zpráv, které považuje za nosný komunikační kanál směrem k veřejnosti a médiím či o aktivitách ví díky vlastnímu působení na fakultě v pozici studenta.

### 3.3. Návrh konkrétních aktivit posilující roli univerzity ve společnosti

#### 3.3.1. Univerzita jako spolutvůrce veřejného mínění, podporovatel veřejné debaty uznávaný expert

##### Výchozí stav

UTB nemá ve svém dlouhodobém záměru deklarovanou snahu přímo ovlivňovat veřejného mínění či budovat svou prestiž v pozici uznávaného experta. Uvedené však neznamená, že se UTB se v uvedeném směru vůbec neangažuje, dle názoru autora to zřejmě nepovažuje za nosné téma hodné uvedení do dlouhodobého záměru. Funkcionáři z celouniverzitní či fakultní úrovně i akademičtí pracovníci se zúčastňují diskusí na půdě samosprávných či veřejných institucích.

##### Doporučené aktivity:

- Odborné **přednášky pro veřejnost** k celospolečenským otázkám;
- Odborné **přednášky k tématům vědeckých úspěchů vlastních vědců** (s cílem jak popularizovat vědecké úspěchy, tak zvýšit prestiž UTB v očích veřejnosti – expert ve vybraných oblastech, posílení role univerzity jako hlavního spolutvůrce znalostní společnosti, posílení vnímání akademické půdy jako prostoru pro svobodnou a otevřenou diskusi);
- Odborné **debaty pro veřejnost s uznávanými experty ze zahraničí**, přednáškové cykly (vzor: Masarykova univerzita a cyklus přednášek Mendels Lectures – přednášky se zahraničními věci v tématech chemie a biologie);
- **Blog rektora univerzity** za účelem vyjadřování se k aktuálním otázkám vysokoškolské politiky, vnitřním problematikám, či zajímavostem a výzvám společnosti (vzor: Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava).

##### Forma komunikace navržených aktivit:

- Tiskové zprávy o uskutečněných přednáškách, debatách;
- Rozhovory se zajímavými osobnostmi přednášejícími na univerzitě v aktualitách na homepage stránkách UTB či jako nosné téma na informačním portále (viz další část projektu podrobněji).

Obrázek 3: Ukázka dobré praxe - blog rektora VŠB-TUO Ostrava



Blog

Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava

prof. Ing. Ivo Vondrák, CSc., rektor

VŠB-TUO > prof. Ing. Ivo Vondrák, CSc., rektor

**Světlo na konci tunelu?**

Doporučit 2

Světlo na konci tunelu může znamenat dvě věci. Buď se blížíte k dennímu světlu znamenající jeho konec, nebo se proti vám velkou rychlostí řítí s rozsvícenými světly Pendolino. Jako životní optimista pevně věřím, že poslední jednání České konference rektorů s novým ministrem a jeho dvěma náměstky spíše potvrzuje tu první z obou variant. Mimochodem, je to také poprvé, kdy se našeho jednání účastnilo vedení ministerstva v tak silném obsazení. A co se takového stalo, že jsem si dovilil být umírněným optimistou? Budu citovat z usnesení jednání naší konference: "ČKR oceňuje příslib ministra Fialy nesnižovat podstatně v roce 2013 rozpočet vysokých škol". Ano, život je relativní a našinec se dnes raduje z toho, že se **podstatně nebude snižovat rozpočet**. Po těch několika letech, kdy nám bylo sdělováno, že rozpočet bude nižší o jednu nebo dokonce o dvě miliardy, jak to hrozilo pro rok 2013, tato zpráva konečně dává šanci na alespoň základní stabilitu ve financování nejen té naší univerzity. Teď nezbyvá než věřit, že se tak i stane. Být optimistou však neznamená sedět se založenými rukama a čekat, jestli se sliby naplní. Proto jsme se také v kolegiu rektora dohodli, že se na konci června sejdeme s jediným cílem - identifikovat takové cesty našeho fungování, které nám umožní překonat i ty nejněžnější scénáře vývoje veřejných prostředků určených k financování univerzit. Ona totiž srážka s Pendolinem, a navíc v tunelu, není určité žádné plezír.

Podpora integrace vysokých škol

Světlo na konci tunelu?!

Nejlepší kytarista mezi univerzitními rektory

(Ne)okurková sezóna

Euro 2012 podruhé

Euro 2012 a když na to nemáme

Taková malá výzva

**Světlo na konci tunelu?**

Pohled z vnějšku, pohled zevnitř

Není milion jako milion

Starší příspěvky

Zdroj: <http://www.vsb.cz>

### 3.3.2. Univerzita jako spoluautor strategických dokumentů na úrovni regionu

#### Výchozí stav

Uvedený směr není explicitně zmíněn v dlouhodobém záměru, nicméně univerzita významné aktivity v tomto směru realizuje. Jako příklad můžeme uvést spolupráci univerzity na přípravě Regionální inovační strategie Zlínského kraje, tvorbu Komunikační strategie inovačních voucherů Zlínského kraje Fakultou multimediálních komunikací pro Zlínský kraj či aktuální tvorbu Strategie rozvoje statutárního města Zlína do roku 2020, kterou tvoří zpracovatelský tým Fakulty managementu a ekonomiky.

#### Doporučené aktivity:

- Angažovanost a aktivní podpora implementace opatření definovaných ve strategických dokumentech;
- Aktivní angažovanost **při monitoringu naplňování strategických cílů** v koncepčních dokumentech jako samotné školy tak strategických cílů v dokumentech regionální úrovně;

- Spolupráce na dalších strategických dokumentech, snaha o **vzájemnou provázanost strategických dokumentů**;
- Popularizační aktivity v otázce strategických dokumentů na úrovni univerzity.

**Forma komunikace navržených aktivit:**

- Tiskové zprávy o uskutečněných aktivitách – spolupracích na strategických dokumentech;
- Zveřejňování aktuálních informací o spolupráci na strategických dokumentech na informačním portále;
- Posílení interní komunikace směrem zaměstnancům o realizovaných aktivitách prostřednictvím informačního portálu.

**3.3.3. Univerzita jako aktivní účastník regionálních zájmových sdružení****Výchozí stav**

UTB je oficiálním členem např. Plastikářského klastru, zakladatelem Technologického inovačního centra s.r.o., dále je aktivně zastoupena v Komisi Rady Zlínského kraje pro rozvoj lidských zdrojů (UTB je zastoupena dvěma členy), je členem Sdružení pro rozvoj Zlínského kraje, sdružení Regionu Bílé Karpaty a Euroregionu Bílé-Biele Karpaty.

**Doporučené aktivity:**

- Aktivitní spoluúčast na činnostech hospodářských komor - **účast na podnikatelských fórech** a seminářích;
- Další rozvoj aktivní účasti v poradních orgánech Statutárního města Zlína a Zlínského kraje.

**Forma komunikace navržených aktivit:**

- Zveřejnění přehledu angažovanosti zástupců UTB ve výše uvedených otázkách na webu univerzity a informačním portále (tj. prezentace univerzity jako aktivního činitele v politicko-koncepčních otázkách regionu);
- Informovanost v blogu rektora o zangažovanosti UTB v politicko-koncepčních otázkách regionu.

### 3.3.4. Univerzita jako aktivní iniciátor spolupráce mezi dílčími stupni vzdělávací soustavy

#### Výchozí stav

V dlouhodobém záměru je tato oblast spolupráce explicitně ukotvena a na řadě fakult jsou realizovány projekty podporující spolupráci se středními školami. Jako příklad uvedme např. projekt Polymer, který je řešen na fakultě technologické a jeho cílem je popularizace předmětu chemie a motivace středoškoláku ke studiu chemicky zaměřených oborů na fakultě. Řada aktivit je realizována i ve formě návštěv na středních školách zástupci fakult, kde jsou středoškolákům prezentovány možnosti studia na UTB. Systematická dlouhodobá spolupráce např. ve formě dlouhodobých či opakujících se kurzů pro středoškoláky či žáky základních škol není rozvinuta.

#### Doporučené aktivity:

- Budování oficiálních **partnerství se základními a středními školami** a zakotvení těchto partnerství ve smlouvách s jasnou definicí vzájemných aktivit a iniciativ;
- Pořádání **speciálních dnů otevřených dveří** pro partnerské základní i střední školy, v rámci kterých jsou pořádány **workshopy pro středoškolské pedagogy a výchovné poradce**; tématem workshopů mohou být následující: představení fakulty a náročnosti studia na ní, jaké nejčastější problémy ve studiu studenty především prvních ročníků potkávají – SŠ pedagogové a výchovní poradci mohou studenty středních škol na VŠ studium lépe připravit; dalším tématem mohou být odborné přednášky vybraných směrů, kdy škola prezentuje své aktuální vědecké poznatky ve vybraných tématech;
- Pořádání **výroční konference pro vedoucí pracovníky základních a středních škol** a ze strany vedení univerzity – cílem bude vyhodnocení spolupráce (silných a slabých stránek), hledání nových směrů spolupráce;
- Nabízení **odborných přednášek vysokoškolských pedagogů partnerským základním a středním školám**; VŠ vytvoří seznam přednášek a přednášejících a nabídne tuto možnost partnerským školám jako obohacení jejich stávající výuky a umožní ZŠ či SŠ studentům dotázat se vysokoškolského pedagoga na studium na vysoké škole apod.;

- Nabídka **konzultací či speciálních workshopů pro talentované studenty** základních a středních škol;
- Realizace projektu **Dětská univerzita** – systematizované studium v rámci jednoho semestru realizované formou přednášek jednou týdně pro žáky ve věku od 8-12 let; vzdělávání v tématech z oblasti fyziky, chemie, nauky o člověku, médiích apod., a to vše zasazeno do kontextu praktického života mladého člověka; po absolvování přednášek žák obdrží diplom o absolvování dětské univerzity (vzor: Univerzita Palackého v Olomouci); uvedený model je jedinečným nástrojem motivace žáků základních škol ke studiu na škole vysoké a ke studiu obecně, čili podporuje práci s talenty.

#### **Forma komunikace navržených aktivit:**

- Tiskové zprávy např. hodnotící ukončený vzdělávací cyklus pro žáky a studenty ZŠ a SŠ;
- Pravidelná informovanost veřejnosti o realizovaných aktivitách na informačním portále;
- Systematická informovanost partnerských škol formou newsletterů;
- Pravidelná setkání na konci akademického roku ke zhodnocení uskutečněných aktivit; popularizace těchto setkání tiskovou zprávou a portále.

#### 3.3.5. Univerzita jako iniciátor spolupráce s neziskovým sektorem

##### **Výchozí stav**

Univerzita Tomáše Bati realizuje díky studentům Fakulty multimediálních komunikací řadu aktivit ve spolupráci s neziskovými organizacemi, jako příklad uveďme následující: Paraparada (soutěžní klání v tělocvičně mezi handicapovanými a zdravými studenty i dospělými), Život není zebra (organizace vzdělávacích workshopů s neziskovými organizacemi na společenská témata a výstava činnosti a výsledků práce neziskových organizací Zlínského kraje) či projekt Percipio, jehož cílem je získávání finančních prostředků na benefičním večeru pro pomoc potřebným - dětem z dětských domovů, či dětskému oddělení nemocnice. Činná je i Fakulta humanitních studií, která především díky povinným i dobrovolným praxím studentů pomáhá v nemocnicích, domovech seniory a jiných účelových zařízeních.

Z výše uvedeného je evidentní, že **UTB je příkladem velmi dobré praxe, jak spolupracovat s neziskovým sektorem** a své aktivity nadále rozvíjí.

#### **Doporučené aktivity:**

- Akce motivující studenty k dobrovolnické činnosti – motivace formou tematických workshopů z úst těch, kteří již dobrovolníky jsou, a dále **šířit myšlenku „pomáhání“ mezi studenty**, vychovávat studenty k dobrovolnické činnosti napříč fakultami.

#### **Forma komunikace navržených aktivit:**

- Sumarizační tiskové zprávy o angažovanosti univerzity ve vztahu k neziskovému sektoru;
- Informovanost veřejnosti na informačním portále o vykonávaných aktivitách a výzvy směrem k veřejnosti k zapojení do neziskové činnosti (tj. univerzita jako iniciátor neziskové činnosti).

### 3.3.6. Udržitelná univerzita

#### **Výchozí stav**

UTB ve svém dlouhodobém záměru cíle či aktivity v souladu s tzv. udržitelnou (zelenou) univerzitou nestanovuje. Známý jsou však dílčí aktivity studentů i zaměstnanců jako např. třídění odpadu.

#### **Doporučené aktivity:**

- Zpracování **konceptu „zelené univerzity“** a deklarování, jaké aktivity ve vztahu k ochraně přírody, zdraví a udržitelného rozvoje bude univerzita realizovat;
- Sledování **energetické náročnosti provozu školy** a **vyvíjení aktivit k úspoře energií** – úsporná svítidla, osvěta ke snižování spotřeby vody mezi studenty i zaměstnanci, využívání dešťové vody pro užitné účely, sledování a snižování tzv. uhlíkové stopy apod.;
- Podpora **využívání ploch pro pěstování plodin** a jejich následné zpracování, výchova studentů k této činnosti;
- Podpora angažovanosti studentů i zaměstnanců v politice energetické šetrnosti;
- Nákup elektrické energie vytvářené z obnovitelných zdrojů.

**Forma komunikace navržených aktivit:**

- Silná především interní komunikace a osvěta směrem k zaměstnancům a studentům k šetrnosti v nakládání s energiemi;
- Komunikace pozitivních trendů snižování energetické náročnosti provozu školy ve formě tiskových zpráv a na informačním portále – tj. univerzita jak vzor pro šetrné energetické konání studentů, zaměstnanců i veřejnosti.

## 3.3.7. Univerzita jako aktivní kulturní aktér v regionu

**Výchozí stav**

UTB realizuje řadu kulturních aktivit především díky studentům Fakulty multimediálních komunikací a jejich předmětu Komunikační agentura. Mezi významné akce, které jsou určeny i široké veřejnosti, patří např. Miss Academia (volba nejkrásnější a nejchytřejší vysokoškolačky ČR), Majáles a Busfest (hudební festivaly).

**Doporučené aktivity:**

- Univerzita jako partner v pořádání **benefičních kulturních akcí** jinými organizacemi;
- Univerzita jako partner pořádání **sportovních akcí**;
- Univerzita jako **pořadatel rodinných akcí pro své zaměstnance i pro veřejnost** (tzv. Family Day).

**Forma komunikace navržených aktivit:**

- Informování o pořádaných akcích v aktualitách, prostřednictvím interní komunikace směrem k zaměstnancům, kteří mohou informace dále šířit;
- Vydávání tiskových zpráv o konaných významných akcích, dále pak informovanost na informačním portále;
- Cílená přímá komunikace k neziskovému sektoru – newslettery.

## 3.3.8. Univerzita jako aktér spolupráce s firmami a institucemi

**Výchozí stav**

UTB realizuje řadu aktivit (a část z nich deklaruje ve svém DZ) ve vztahu k firmám i institucím, a to jak ve formě konkrétních spolupráce (aktuálně např. i díky nástroji



inovační vouchery) s cílem aplikovat výsledky VaV, tak i formou pořádání workshopů s odborníky z praxe (lektoři z firem i veřejných institucí), zadávání praktických témat závěrečných studentských prací, pořádání kulatých stolů pro doktorandy se zástupci praxe apod. Rovněž inzeruje nabídky spolupráce ze strany univerzity.

#### **Doporučené aktivity:**

- Aktivity vedoucí ke **sdílení vybudovaných infrastruktur s komerčním sektorem** (inzerce a pronájem prostor a zařízení);
- Podporovat realizaci **pracovních stáží akademických pracovníků ve firmách**, realizovat stáže firemních pracovníků v akademickém prostředí;
- Iniciovat **hromadná jednání se strategickými firemními partnery** – pořádání diskusních fór a potřebách firem a akademické obce, diskuse společných problémů či aktuálních otázek;
- Ve spolupráci s firmami podporovat vědeckou činnost studentů doktorského studia prostřednictvím **stipendijní politiky ze strany firmy konkrétnímu doktorandovi**, který zpracovává firmou poptávané téma;
- Motivovat **úspěšné vědce** a akademické pracovníky k účasti na firemních setkáních (např. organizovanými oborovými svazy či hospodářskými komorami) a tam **prezentovat nové poznatky svého vědeckého bádání**;
- Pravidelně **monitorovat potenciál spolupráce na akademické půdě a inzerovat** aktuální nabídku směrem k firmám.

#### **Forma komunikace navržených aktivit:**

- Cílená přímá komunikace k firemnímu sektoru – pravidelné celouniverzitní newslettery;
- Tiskové zprávy sumarizující řadu navázaných spoluprací či realizovaných akcí;
- Nejzajímavější navázané spolupráce prezentovat na informačním portálu, a to např. formou rozhovorů se zástupci spolupracujících firem, se studenty, kteří zpracovávají svou závěrečnou práci na firemní zadání apod.

### 3.3.9. Univerzita jako poskytovatel celoživotního vzdělávání

#### Výchozí stav

UTB ve Zlíně ve svém DZ deklaruje a rovněž realizuje řadu kurzů celoživotního vzdělávání na všech fakultách pro různé cílové skupiny. Tyto kurzy jsou pak nabízeny na dílčích webech fakult. Nabídka kurzů je rozmanitá, kurzy jsou realizovány klasickou kontaktní výukou. Trendem poslední doby na českých VŠ je tzv. univerzita třetího věku, která se u seniorů těší velkému zájmu.

#### Doporučené aktivity:

- **Analyzovat a reflektovat skutečné potřeby společnosti v oblasti vzdělávání**, tedy sledovat reálnou poptávku v regionu a reagovat na ni nabídkou kurzů; analyzování a reflektování by mělo probíhat i prostřednictvím regionálních partnerů, jako jsou např. hospodářské komory; cílová skupina by měla mít rovněž prostor se vyjádřit, o jaké vzdělávání by měla zájem – k tomu je nutno vytvořit odpovídající komunikační prostředí;
- Po vzoru amerických vysokých škol autor doporučuje **realizovat nabídku vybraných prestižních online kurzů zdarma**, a to formou následujícího modelu: online přednáška pedagoga (video přednáška s praktickými ukázkami), následně doporučená povinná literatura k danému tématu, složení dílčích testů, které budou zaměřeny na prověření porozumění tématu a na schopnost aplikovat poznatky (tím je eliminováno riziko podvádění ve formě opisování z literatury), po úspěšném absolvování dílčího testu student postupuje/nepostupuje do další etapy kurzu, na konci, v případě úspěšného průběžného studia, složí závěrečný test a obdrží certifikát; výše uvedená forma vzdělávání může zvyšovat prestiž univerzity, univerzita tak udělá „reklamu“ své vlastní kvalitní výuce (vzor: britské a americké vysoké školy).

#### Forma komunikace navržených aktivit:

- Oslovení absolventské sítě s nabídkou specializovaných online kurzů vysoké kvality;
- Viditelná a čitelná prezentace aktualizované nabídky celoživotního vzdělávání na homepage webu univerzity a na informačním portálu;

- Prezentace ukázek z průběhu kurzů, rozhovory se spokojenými absolventy vybraných kurzů na informačním portále (tj. motivace pro další potencionální uchazeče);

### 3.3.10. Internacionalizace univerzitní činnosti

#### Výchozí stav

UTB realizuje řadu tradičních internacionalizačních aktivit napříč fakultami. Má akreditovány studijní programy v angličtině, podporuje mobilitu studentů i akademických pracovníků, láká zahraniční pracovníky k práci na UTB především díky nově budované infrastruktuře financované ze strukturálních fondů EU.

#### Doporučené aktivity:

- Univerzita by měla více podporovat jazykovou vybavenost svých studentů v oblastech, které studují, a to formou **povinného absolvování jednoho či více předmětů v angličtině v každém stupni studia** (což klade nároky i na jazykovou zdatnost akademických pracovníků);
- Více **popularizovat hostující zahraniční akademické pracovníky** formou rozhovorů na informačním portále, aby si univerzita budovala prestiž zahraničně orientované univerzity i v očích veřejnosti;
- Pořádat **workshopy či debaty se zahraničními vědci** pro akademickou obec i širokou veřejnost;

#### Forma komunikace navržených aktivit:

- Popularizovat formou tiskových zpráv a zpráv na informačním portále návštěvy osob ze zahraničí (vzor: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích);
- Inzerce zajímavostí na informačním portále o konaných přednáškách se zahraničními osobnostmi, rozhovory s hostujícími zahraničními vědci apod. (vzor: Masarykova univerzita).

## 3.3.11. Vytvoření informačního a popularizačního portálu

## Výchozí stav a příklady dobré praxe

V současné době UTB nedisponuje kvalitními webovými stránkami. Chybí jim přehlednost, jednoduchost nalezení informací, kvalitní obsah, moderní grafické prvky. Chybí také komunikační kanál, který by pravidelně přinášel informace o dění na univerzitě, informace ze světa vědy a další zajímavosti.

Jako příklady zdatně fungujícího informačního portálu můžeme uvést portál Masarykovy univerzity nebo Univerzity Palackého v Olomouci. Ze zahraničí můžeme uvést příklad webu University of Cambridge, který obsahuje řadu zajímavých informací ze světa vědy a výzkumu. Přibližuje lehkou formou nové objevy, reaguje na aktuální události, nabízí diskuze s vědci, uveřejňuje články na nejrůznější témata.

Obrázek 4: Zpravodajský portál Masarykovy univerzity

The screenshot shows the homepage of the online.muni.cz news portal. The layout is organized into several sections:

- Header:** Includes the logo 'online muni.cz', a search bar, and navigation tabs for 'události', 'věda & výzkum', 'komentáře', 'student', and 'sport'.
- Main Content:**
  - Left Column:** Features three news items:
    - Ústav soudního lékařství zavedl kvůli závadnému alkoholu permanentní službu:** Accompanied by an image of a person in a lab coat.
    - Univerzita pomůže s rozvojem e-learningu v kraji:** Accompanied by an image of a person using a laptop.
    - Na workcamp do Nigérie pomáhat sirotkům:** Accompanied by an image of children.
  - Right Column:** Features a large banner image of a student lying on the grass reading a book, with the headline 'Poslední dny do začátku semestru. Co ještě stihnout?'.
- Footer/Bottom Section:** Contains three columns of 'další články' (further articles):
  - události:** Article titled 'Kde se vzalo ucho. Číslo, co nikdo neodpáře'.
  - téma:** Article titled 'S virtuálním pacientem blíž realitě'.
  - pozvánky:** A list of events including 'Noc vědců' (Friday, 28. 9.), 'Soutěž Lidskoprávní Moot Court – uzávěrka' (Wednesday, 14. 10.), and 'Výstava citrusů (do 21. 10.)' (Thursday, 18. 10.).

Zdroj: <http://www.online.muni.cz/>

Obrázek 5: Popularizačně-informační web University of Cambridge

UNIVERSITY OF CAMBRIDGE

Search

# Research

Cambridge is committed to excellence and diversity in research.

Home | News | Features | Discussion | Video and audio | Spotlight on... | Research at Cambridge

Schools, Faculties & Departments

Opt out and suffer the consequences, EU criminal law report warns.

It is essential that the decision the country takes is made with due consideration of what the consequences might be - and not on the

## Features

The needle and the pen

Remarkable art

Understanding the placenta: the key to healthy life

## News

13.09.12 Multidisciplinary approach unlocks 'cryptic' African bat revealing four new

11.09.12 Western methods increase cost of 'safe blood' in sub-Saharan Africa

Spotlight on ..

Zdroj: <http://www.cam.ac.uk/research/>

### Obsahová doporučení pro vytvoření informačně-popularizačního portálu

Atraktivně koncipovaný web, jehož cílem má být kvalitní informovanost odborné a laické veřejnosti, vědců, akademických pracovníků i studentů by měl obsahovat následující prvky:

- Pravidelné aktuální zpravodajství o nových objevech, patentech, úspěších vědců a výzkumníků propojené s videospoty prezentujícími činnost vybraných týmů;
- Propagaci populárně-vědeckých akcí pořádaných formou pozvánek na akce a zpravodajských článků o akcích s připojenými fotografiemi;
- Komentáře/glosy k aktualitám a trendům ze světa společenských věd a přírodních věd;
- Seriál autorských populárně-naučných článků;
- On-line aktivity pro studenty – kvízy, on-line diskuse s vědci, aj.;
- Seriál rozhovorů s vedoucími výzkumných skupin a ústavů popularizující jejich vědeckou činnost

- Seriál o studentských vědeckých projektech;
- Odkazy a stručný obsah článků publikovaných na prestižních zahraničních webových stránkách věnovaných vědeckým výsledkům;
- Typy, doporučení, zážitky ze studentského života.

Autor je názoru, že má-li mít univerzita kvalitní, informačně nabytý a atraktivní web, nemá být tento web pojmán jako součást hlavního univerzitního webu, ale jako samostatný web s odpovídajícím usprádaním a grafikou. Na tento web by pak na homepage hlavního webu univerzity měl být viditelný odkaz.

## ZÁVĚR

Diplomovou práci autor věnoval tématu Univerzita a její role ve společnosti. Obsah práce byl cílen k ověření hypotéz, zdali vysoké školy v České republice vnímají a deklarují plnění tzv. třetí role univerzit a zdali aktivity vykonávané směrem ke společnosti dostatečně komunikují.

Práce byla zahájena zpracováním rešerše nosných teorií věnujících se definování tzv. třetí role univerzit. Citovány byly jak původní teorie různých zahraničních autorů, tak legislativní ukotvení problematiky nejen v České republice.

V analytické části byla pozornost soustředěna na analýzu využívání online komunikačních kanálů dostupných z webů dvaceti vybraných veřejných vysokých škol, dále na analýzu obsahu a četnosti tiskových zpráv za období roku 2011 a první poloviny roku 2012 a v neposlední řadě na zkoumání obsahu dlouhodobých záměrů v kontextu definování třetí role vybraných dvaceti veřejných vysokých škol.

Práce přináší následující poznatky, zjištění a závěry. Existují rozdíly mezi jednotlivými vysokými školami v používání online komunikačních kanálů. Konkrétně pouze 20 % analyzovaných vysokých škol používá specializovaný online zpravodajský web, v rámci něhož informuje akademickou obec i širokou veřejnost o výsledcích své činnosti v celé šíři spektra, tedy z oblasti vzdělávání, vědy i aktivit ve vztahu ke společnosti. Kalendář akcí, online časopis či portál absolventů využívá ke komunikaci více než 70 % analyzovaných škol. Tiskové zprávy vydávají všechny analyzované školy. Většina škol využívá nejméně 4 komunikační online kanály.

Dalším stěžejním závěrem práce je, že všechny analyzované vysoké školy ve svých dlouhodobých záměrech, byť různou formou i tematickým pojetím, deklarují, že budou vykonávat aktivity ve vztahu ke společnosti, které kategorizujeme do tzv. třetí role univerzit. Komplexně analyzované školy ve svých dlouhodobých záměrech zachycují veškerá témata, která jsou za plnění třetí role považována. A v neposlední řadě je významným zjištěním, že zkoumané vysoké školy ve svých tiskových zprávách nedostatečně komunikují své aktivity, které vykonávají ku prospěchu společnosti.

V projektové části práce byla pozornost zaměřena na Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně, pro kterou je navržen model pojetí třetí role, čili jsou zde definovány konkrétní aktivity, o které by UTB mohla své pojetí třetí role rozšířit.

**CITOVANÁ LITERATURA**

Česká zemědělská univerzita v Praze. (Listopad 2010). *Dlouhodobý záměr*. Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr vzdělávací, vědecké, výzkumné, vývojové, inovační a další tvůrčí činnosti České zemědělské univerzity v Praze na období 2011- 2015: <http://dl.webcore.czu.cz/file/QnB4SkI3Vk5YUVk9>

Etzkowitz, H. (2005). *The Rise of the Entrepreneurial University*. New York: Science Policy Institute.

Etzkowitz, H. (2002). *The Triple Helix of University - Industry - Government*. Stockholm: Science Policy Institute.

Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy* .

Fiala, P. (2005). Proměny univerzit a jejich prostředí . *Aula roč.13, 4* , stránky 1-7.

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. (2010). *Dlouhodobý záměr JU*. Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr na období 2011-2015: [http://www.jcu.cz/documents/strategic\\_plan/dlohodoby-zamer-ju-na-obdobi-2011-2015/dlohodoby-zamer-ju-na-obdobi-2011-2015/at\\_download/file](http://www.jcu.cz/documents/strategic_plan/dlohodoby-zamer-ju-na-obdobi-2011-2015/dlohodoby-zamer-ju-na-obdobi-2011-2015/at_download/file)

Kotler, P., & Fox, K. F. (1995). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Krčmářová, J. (2009). Transformace vysokoškolských institucí: Různé teoretické konceptualizace. *Aula roč 17, 03* , stránky 47-54.

Laredo, P. (2007). *Toward a third mission for Universities*. Paříž: Main transformations, challenges and emerging patterns in Higher Education Systems UNESCO research seminar for the Regional Scientific Committee for Europe and North America.

Lehmann, M., Christensen, P., Thrane, M., & Jørgensen, T. H. (2009). University engagement and regional sustainability initiatives: some Danish experiences. *Journal of Cleaner Production 17* , stránky 1067-1074.

Leydesdorff, L. (2000). The triple helix: an evolutionary model of innovations. *Research Policy 29* , stránky 243–255.

Masarykova univerzita v Brně. (2010). *Dlouhodobý záměr 2011-2015*. Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr : [http://www.muni.cz/media/docs/916/MU\\_DZ\\_2015.pdf](http://www.muni.cz/media/docs/916/MU_DZ_2015.pdf)

Mendelova univerzita v Brně. (2011). *Dlouhodobý záměr*. Získáno Srpen 2012, z Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a



další tvůrčí činnosti Mendelovy univerzity v Brně pro období 2011-2015:  
[http://www.mendelu.cz/dok\\_server/slozka.pl?id=23337;download=62002](http://www.mendelu.cz/dok_server/slozka.pl?id=23337;download=62002)

Molas-Gallart, J. (2002). *Measuring Third Stream Activities*. Získáno 29. duben 2011, z  
Measuring Third Stream Activities:  
[http://www.lse.ac.uk/collections/CCPN/pdf/russell\\_report\\_thirdStream.pdf](http://www.lse.ac.uk/collections/CCPN/pdf/russell_report_thirdStream.pdf)

Nilsson, J.-E. (2004). *The Role of Universities in Regional Innovation Systems - A Nordic Perspective*.  
[http://www.bth.se/tks/ctup.nsf/%28WebFiles%29/3EDA909A7F1CCDAAC1256F4A005CD026/\\$FILE/RegionalInnoSyst.pdf](http://www.bth.se/tks/ctup.nsf/%28WebFiles%29/3EDA909A7F1CCDAAC1256F4A005CD026/$FILE/RegionalInnoSyst.pdf). CBS Press.

Ostravská univerzita v Ostravě. (2010). *Dlouhodobý záměr*. Získáno srpen 2012, z  
Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a  
další tvůrčí činnosti Ostravské univerzity na období 2011–2015:  
<http://rektorat.osu.cz/dokumenty/dz/dzou-2011-2015.pdf>

Poole, D. (2001). *Moving towards Professionalism: The Strategic Management of International Education Activities at Australian Universities and Their Faculties of Business*. *Higher Education* 42, Vol.4 .

Reichert, S. (2006). *European University Association*. Načteno z The rise of knowledge regions: Emerging opportunities and challenges for universities:  
[http://www.eua.be/typo3conf/ext/bzb\\_securelink/pushFile.php?cuid=400&file=fileadmin/user\\_upload/files/Publications/The\\_Rise\\_of\\_Knowledge\\_Regions.pdf](http://www.eua.be/typo3conf/ext/bzb_securelink/pushFile.php?cuid=400&file=fileadmin/user_upload/files/Publications/The_Rise_of_Knowledge_Regions.pdf)

Shinn, T. (srpen 2002). *The Triple Helix and New Production of Knowledge: Prepackaged Thinking on Science and Technology*. *Social Studies of Science* 39/4 ,  
stránky 599-614.

Slezská univerzita v Opavě. (2010). *Dlouhodobý záměr*. Získáno srpen 2012, z  
Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a  
další tvůrčí činnosti na období 2011-2015: [http://www.slu.cz/slu/cz/dokumenty/vyrocnizpravy-a-dlouhodoby-zamer/SU\\_Opava\\_DZ\\_na\\_roky\\_2010\\_2015.pdf](http://www.slu.cz/slu/cz/dokumenty/vyrocnizpravy-a-dlouhodoby-zamer/SU_Opava_DZ_na_roky_2010_2015.pdf)

Sojka, L. (2009). *Nová pozícia vysokého školstva v regionálnom rozvoji. Úloha univerzít v regionálnom rozvoji* (stránky 200-208). Košice: Fakulta verejnej správy Univerzita P. J. Šafárika v Košiciach.

Škarabelová, S., & Randusová, I. (2009). *Třetí role vysokých škol - poznatky ze zemí EU. Třetí role vysokých škol a občanská společnost* (stránky 10-15). Praha: Nadace rozvoje občanské společnosti.

Technická univerzita v Liberci. (2010). *Dlouhodobý záměr*. Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti Technické univerzity v Liberci na období 2011-2015: [http://www.tul.cz/urednideska/uredni-deska-tul/aktualizace-dlouhodobeho-zameru-tul-pro-rok-2012\\_pdf\\_5545](http://www.tul.cz/urednideska/uredni-deska-tul/aktualizace-dlouhodobeho-zameru-tul-pro-rok-2012_pdf_5545)

Univerzita Hradec Králové. (2010). *Dlouhodobý záměr*. Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti Univerzity Hradec Králové na období 2011 – 2015: [http://www.uhk.cz/cs-cz/o-univerzite/uredni-deska/uredni-deska-uhk/Documents/Dlouhodob%C3%BD%20z%C3%A1m%C4%9Br%06%20-%20Dlouhodob%C3%BD%20z%C3%A1m%C4%9Br%20UHK%20pro%20obdob%C3%AD%202011-2015%20\(schv%C3%A1leno%20Akademick%C3%BDm%20sen%C3%A1tem%20UHK%2022](http://www.uhk.cz/cs-cz/o-univerzite/uredni-deska/uredni-deska-uhk/Documents/Dlouhodob%C3%BD%20z%C3%A1m%C4%9Br%06%20-%20Dlouhodob%C3%BD%20z%C3%A1m%C4%9Br%20UHK%20pro%20obdob%C3%AD%202011-2015%20(schv%C3%A1leno%20Akademick%C3%BDm%20sen%C3%A1tem%20UHK%2022).

Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem. (2010). *Dlouhodobý záměr*. Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr Univerzity Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem na léta 2011-2015: [http://www.ujep.cz/userfiles/file/DZ%20UJEP%202011-2015\\_final.doc](http://www.ujep.cz/userfiles/file/DZ%20UJEP%202011-2015_final.doc)

Univerzita Karlova v Praze. (leden 2011). *Dlouhodobý záměr UK*. Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr Univerzity Karlovy v Praze 2011—2015: <http://cuni.cz/UK-3642-version1.pdf>

Univerzita Palackého v Olomouci. (2010). *Dlouhodobý záměr*. Získáno 2012, z Dlouhodobý záměr činností Univerzity Palackého v Olomouci na období 2011-2015: [http://www.upol.cz/fileadmin/user\\_upload/dokumenty/2011/UP\\_DZ\\_2011-15.pdf](http://www.upol.cz/fileadmin/user_upload/dokumenty/2011/UP_DZ_2011-15.pdf)

Univerzita Pardubice. (2010). *Dlouhodobý záměr*. Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti Univerzity Pardubice na období 2011 – 2015: <https://dokumenty.upce.cz/Univerzita/zakladni-dokumenty/dlouhodoby-zamer/dz-2011-2015.pdf>

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. (21. září 2010). *Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 2011-2015*. Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti

Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 2011-2015:  
[http://web.utb.cz/cs/docs/DZ\\_UTB\\_2011-2015.pdf](http://web.utb.cz/cs/docs/DZ_UTB_2011-2015.pdf)

Veterinární a farmaceutická univerzita Brno. (září 2011). Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační a další tvůrčí činnosti Veterinární a farmaceutické univerzity Brno na období 2011 až 2015:  
<http://www.vfu.cz/uredni-deska/dlouhodoby-zamer-2011-2015/dlouhodoby-zamer-vfu-2011-2015.pdf>

Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava. (2010). *Dlouhodobý záměr*. Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti VŠB-TUO na období 2011-2015 :  
[http://www.vsb.cz/miranda2/export/sites-root/intranet/innet/cs/okruhy/uredni-deska/vyrocnizpravy-a-zamery/dokumenty/DZ\\_VSB-TUO\\_2011-2015.pdf](http://www.vsb.cz/miranda2/export/sites-root/intranet/innet/cs/okruhy/uredni-deska/vyrocnizpravy-a-zamery/dokumenty/DZ_VSB-TUO_2011-2015.pdf)

Wikipedia. (nedatováno). *Wikipedia - Univerzita*. Získáno srpen 2012, z Wikipedia:  
<http://cs.wikipedia.org/wiki/Univerzita>

Yokoyama, K. (2006). Entrepreneurialism in Japanese and UK Universities: Governance, Management, Leadership and Funding. *Higher Education 52* , stránky 523-555.

Zákon č. 131/2002 Z. (2002). *Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky*. Získáno srpen 2012, z Zákon č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov:  
<http://www.minedu.sk/data/USERDATA/Legislativa/Zakony/131-2002-56-2012.pdf>

Západočeská univerzita v Plzni. (2010). Získáno srpen 2012, z Dlouhodobý záměr Západočeské univerzity v Plzni na období 2011–2015 :  
[http://www.zcu.cz/pracoviste/str/strategicke-dokumenty/dlouhodoby-zamer-2011-2015/ZCU-DZ-2011\\_2015-V4-1\\_finalx1x.pdf](http://www.zcu.cz/pracoviste/str/strategicke-dokumenty/dlouhodoby-zamer-2011-2015/ZCU-DZ-2011_2015-V4-1_finalx1x.pdf)

Zelený, M. (září 2006). Podnikatelský model pro novou Evropu. *Moderní řízení* , str.  
[http://www.milanzeleny.com/documents/publications\\_cz/articles/HNE%20a%20PU.pdf](http://www.milanzeleny.com/documents/publications_cz/articles/HNE%20a%20PU.pdf)

.

**SEZNAM ZKRATEK**

ČVUT	České vysoké učení technické v Praze
ČZU	Česká zemědělská univerzita v Praze
DZ	dlouhodobý záměr
JU	Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Mendelu	Mendlova univerzita v Brně
MŠMT	Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
MU	Masarykova univerzita
OP	operační program
OP VK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
OU	Ostravská univerzita
SŠ	střední školy
SU	Slezská univerzita Opava
TUL	Technická univerzita v Liberci
UHK	Univerzita Hradec Králové
UJEP	Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem
UK	Univerzita Karlova v Praze
UP	Univerzita Pardubice
UPOL	Univerzita Palackého v Olomouci
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
VaV	vědecko-výzkumný
VFU	Veterinární a farmaceutická univerzita
VŠ	vysoká škola
VŠB-TU	Vysoká škola báňská-Technická univerzita Ostrava
VŠE	Vysoká škola ekonomická v Praze
VŠCHT	Vysoká škola chemicko-technologická v Praze
VUT	Vysoké učení technické v Brně
ZČU	Západočeská univerzita v Plzni
ZŠ	základní školy

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1: Stakeholder analýza univerzity .....	13
Obrázek 2: Zelená liga organizace People&Planet.....	63
Obrázek 3: Ukázka dobré praxe - blog rektora VŠB-TUO Ostrava.....	67
Obrázek 4: Zpravodajský portál Masarykovy univerzity .....	76
Obrázek 5: Popularizačně-informační web University of Cambridge.....	77

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.....	33
Graf 2: Přehled témat tiskových zpráv Masarykovy univerzity .....	34
Graf 3: Přehled témat Tiskových zpráv Vysokého učení technického v Brně .....	35
Graf 4: Přehled témat tiskových zpráv Veterinární a farmaceutické univerzity.....	35
Graf 5: Přehled témat tiskových zpráv Mendelovy univerzity v Brně .....	36
Graf 6: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Karlovy .....	37
Graf 7: Přehled témat tiskových zpráv Vysoké školy ekonomické v Praze .....	37
Graf 8: Přehled témat tiskových zpráv Českého vysokého učení technického v Praze .	38
Graf 9: Přehled témat tiskových zpráv Vysoké školy chemicko-technologické .....	39
Graf 10: Přehled témat tiskových zpráv České zemědělské univerzity .....	39
Graf 11: Přehled témat tiskových zpráv Vysoké školy báňské - Technické univerzity Ostrava .....	40
Graf 12: Přehled témat tiskových zpráv Ostravské univerzity .....	41
Graf 13: Přehled témat tiskových zpráv Slezské univerzity .....	41
Graf 14: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Palackého v Olomouci .....	42
Graf 15: Přehled témat tiskových zpráv Jihočeské univerzity .....	43
Graf 16: Přehled témat tiskových zpráv Technické univerzity v Liberci .....	43
Graf 17: Přehled témat tiskových zpráv Západočeské univerzity .....	44
Graf 18: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Hradec Králové .....	45
Graf 19: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Jana Evangelisty Purkyně .....	45
Graf 20: Přehled témat tiskových zpráv Univerzity Pardubice .....	46
Graf 21: Celkový přehled témat tiskových zpráv všech zkoumaných univerzit .....	47
Graf 22: Přehled počtu vydaných tiskových zpráv jednotlivých univerzit.....	48

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1: Použití online komunikačních kanálů.....	30
Tabulka 2: Přehled témat souvisejících se třetí rolí v Dlouhodobých záměrech.....	59