

Identifikace vnitřního klimatu vybraných fakult českých veřejných vysokých škol

Bc. Michaela Lagronová

Diplomová práce

2005



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Zde patří oficiální zadání diplomové práce.

Zde patří oficiální zadání diplomové práce.

ABSTRAKT

Tématem mé diplomové práce je identifikovat vnitřní klima vybraných fakult českých veřejných vysokých škol. Vzhledem k tomu, že se v České republice nikdo významně touto problematikou dosud nezabýval, a proto se ani neuskutečnil žádný oficiální výzkum, který by se vnitřního prostředí na našich univerzitách týkal, rozhodla jsem se provést na čtyřech fakultách dotazníkové šetření. Prostřednictvím sedmi kategorií otázek zjišťujících kvalitu mezilidských vztahů, podmínky profesního růstu, mzdové ohodnocení, informovanost zaměstnanců ze strany vedení, podmínky k prosazování nových myšlenek, materiální zabezpečení fakult a profesionální úroveň managementu bych chtěla zjistit, jaké je na těchto školách klima. Výsledky této výzkumné sondy by měly pomoci odhalit, zda v České republice existuje potřeba zabývat se vnitřním klimatem univerzit.

ABSTRACT

This thesis addresses the work climate of some public universities in the Czech Republic. No public or private body monitors the work environment of the public universities and no research is available to date. This thesis investigates the work environment of four selected faculties of the public universities in the Czech Republic. A questionnaire was devised to establish the quality of the work climate using seven categories: quality of interpersonal relations, career advancement, salary range satisfaction, management communication with employees, satisfaction with faculty facility, bringing up new ideas, management professional quality. The results of this research indicate whether or not further monitoring of the work environment of Czech universities is required.

V první řadě bych ráda poděkovala své konzultantce Ing. Radomile Soukalové, PhD. za cenné rady a připomínky, vztahující se k psaní mé diplomové práce. Dále moc děkuji všem zaměstnancům Fakulty ekonomicko-správní Univerzity Pardubice, Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulty technologické Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a Fakulty mechatroniky a mezioborových inženýrských studií Technické univerzity v Liberci, kteří vyplnili můj dotazník.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracovala samostatně a použitou literaturu jsem řádně citovala.

Ve Zlíně, 11. 8. 2005

.....

Michaela Lagronová

OBSAH

OBSAH	6
ÚVOD.....	8
I. TEORETICKÁ ČÁST	10
1 VYSOKOŠKOLSKÝ VZDĚLÁVACÍ SYSTÉM.....	11
1.1 TERCIÁRNÍ SYSTÉM	11
1.2 VYSOKÉ ŠKOLY	11
1.3 POSLÁNÍ VYSOKÉ ŠKOLY V MĚNÍCÍ SE SPOLEČNOSTI.....	13
1.4 PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ.....	15
1.5 SOUČASNÝ STAV VYSOKÉHO ŠKOLSTVÍ V ČESKÉ REPUBLICE.....	16
1.5.1 Silné a slabé stránky současného stavu českého vysokého školství.....	16
2 KVALITA	18
2.1 KVALITA VYSOKÝCH ŠKOL	19
2.2 HODNOCENÍ KVALITY ŠKOL	20
2.2.1 Cíle a typy hodnocení.....	23
2.2.2 Rozsah a náklady hodnocení	24
2.2.3 Metody hodnocení a dokumentace.....	25
3 KULTURA VZDĚLÁVACÍ INSTITUCE	27
3.1 PRVKY KULTURY	28
3.2 KLIMA ŠKOLY	29
3.3 IMAGE ŠKOLY	30
3.4 IDENTIFIKACE VNITŘNÍHO KLIMATU.....	31
II. PRAKTICKÁ ČÁST.....	33
4 METODA VÝZKUMU NA VYBRANÝCH FAKULTÁCH V ČR.....	34
4.1 DOTAZNÍKY.....	34
4.1.1 Quality of Working Life.....	35
4.1.2 Value survey module.....	36
4.2 OBJEKT MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU	36
5 VYBRANÉ VZDĚLÁVACÍ INSTITUCE	38
5.1 FAKULTA TECHNOLOGICKÁ UNIVERZITY TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ.....	38
5.2 FAKULTA MECHATRONIKY A MEZIOBOROVÝCH INŽENÝRSKÝCH STUDIÍ TECHNICKÉ UNIVERZITY V LIBERCI	39
5.3 FAKULTA MANAGEMENTU A EKONOMIKY UNIVERZITY TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ	40
5.4 FAKULTA EKONOMICKO-SPRÁVNÍ UNIVERZITY PARDUBICE	41
6 ZDROJE IDENTIFIKACE VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ	43
1.1 KATEGORIE VÝZKUMNÉ SONDY	43

III. PROJEKTOVÁ ČÁST.....	46
7 IDENTIFIKACE VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ	47
7.1 VĚKOVÉ KATEGORIE RESPONDENTŮ	47
7.2 DOSAŽENÁ VĚDECKÁ HODNOST.....	48
8 ANALÝZA VÝSLEDKŮ VÝZKUMNÉ SONDY	50
8.1 TECHNICKY ZAMĚŘENÉ FAKULTY	50
8.1.1 Materiální vybavení.....	50
8.1.2 Úroveň mezilidských vztahů	51
8.1.3 Prosazování nových myšlenek v práci	54
8.1.4 Profesní růst	54
8.1.5 Mzdové ohodnocení	55
8.1.6 Informovanost zaměstnanců ze strany vedení.....	56
8.1.7 Profesionální úroveň managementu	58
8.1.8 Shrnutí	58
8.2 EKONOMICKY ZAMĚŘENÉ FAKULTY	60
8.2.1 Materiální vybavení.....	60
8.2.2 Úroveň mezilidských vztahů	61
8.2.3 Prosazování nových myšlenek v práci	64
8.2.4 Profesní růst	65
8.2.5 Mzdové ohodnocení	66
8.2.6 Informovanost zaměstnanců ze strany vedení.....	66
8.2.7 Profesionální úroveň managementu	68
8.2.8 Shrnutí	68
8.3 SROVNÁNÍ PODLE STUDIJNÍHO ZAMĚŘENÍ.....	70
8.3.1 Srovnání podle kategorií	70
8.3.2 Shrnutí	73
ZÁVĚR	74
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	76
SEZNAM TABULEK.....	80
SEZNAM PŘÍLOH.....	81

ÚVOD

Na začátku 90. let 20. století proběhly v České republice změny, které zásadně ovlivnily fungování celé společnosti. Tyto změny zdůraznily jednu z úloh vysokoškolského systému, a to podílet se na obnově demokratických principů v zemích, jež byly poznamenány totalitními režimy a různými druhy diskriminace.

S odstupem několika let je již možné říci, že univerzity tuto svou funkci splnily, vychovávají budoucí špičky společnosti, umožňují, aby se lidé učili toleranci a pochopení, a v neposlední řadě přispívají k hodnotám, které jsou nosným pilířem dnešního společenského zřízení. Jsou však české veřejné vysoké školy připraveny sdílet společný evropský prostor s dalšími vzdělávacími institucemi v Unii, jejímž právoplatným členem se naše země před 15 měsíci stala? Jaké kvality nabídnou v konkurenci s mnoha prestižními zahraničními univerzitami? Podobné otázky by si měli klást řídící pracovníci českých univerzit. Soutěžit s ostatními evropskými vysokými školami totiž mohou naše univerzity pouze tehdy, jestliže se jim podaří přivést do svých řad kvalitní pedagogy a přijímat dostatečně schopné a inteligentní studenty. Bez nich se dnes žádná úspěšná vysoká škola neobejde.

Přilákat pedagogy i studenty s velkým potenciálem mohou univerzity v České republice mnoha různými způsoby, například i dobrou atmosféru na svých fakultách. Otázka, jaká atmosféra panuje na českých vysokých školách, mě začala zajímat, a proto jsem si za téma své diplomové práce zvolila identifikaci vnitřního klimatu na vybraných fakultách českých veřejných vysokých škol. Výzkum klimatu univerzit je u nás bohužel stále ještě značně podceňovaným tématem, a to i ze strany vedení vysokých škol. K dispozici není ani příliš mnoho odborné literatury. Přesto jsem se nenechala odradit a pevně doufám, že má výzkumná sonda přinese nové a zajímavé poznatky, které přispějí k rozkrytí dané oblasti.

Výsledky, které budu ve své práci srovnávat, jsem získala na základě dotazníkového průzkumu provedeného na Fakultě technologické Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, Fakultě mechatroniky a mezioborových inženýrských studií Technické univerzity v Liberci, Fakultě managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a Fakultě ekonomicko-správní Univerzity Pardubice.

Cílem mé diplomové práce je zjistit, zda má studijní zaměření, respektive typ fakulty vliv na její vnitřní klima. K získání relevantních údajů jsem si vybrala dvě technicky zaměřené a dvě ekonomicky zaměřené školy. Tyto instituce si jsou navíc podobné velikostí a rozlohou sídel. Nejprve srovnám údaje v rámci dvojic stejně zaměřených fakult a poté provedu komparaci výsledků stejně zaměřených skupin škol. Na závěr bych ráda potvrdila či vyvrátila hypotézu, zda existuje na českých veřejných vysokých školách potřeba zabývat se jejich vnitřním klimatem.

Skromně doufám, že výsledky mé výzkumné sondy budou moci vedoucí pracovníci vybraných fakult využít při dalším zkvalitňování vnitřního klimatu svých vzdělávacích institucí.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYSOKOŠKOLSKÝ VZDĚLÁVACÍ SYSTÉM

V první části své diplomové práce stručně popíšu systém terciárního vzdělávání, jeho historii, poslání a pokusím se zhodnotit současný stav vysokého školství v České republice. Vzhledem k tomu, že tématem mé práce je identifikace vnitřního klimatu vybraných fakult českých veřejných vysokých škol, budu se hlouběji zabývat kvalitou vysokého školství a jeho hodnocením. Na závěr bych chtěla rozebrat téma kultury vzdělávací instituce, protože kultura je jedním ze zásadních prvků, které ovlivňují klima v organizacích.

1.1 Terciární systém

Na terciární vzdělávání, k jehož poskytování vznikly v Evropě vysoké školy, je třeba pohlížet jako na proces tříbení hodnot, na nichž stojí evropská civilizace. Ve vysokoškolském sektoru nejde pouze o učení a naukové hodnoty, ale také o vzdělávání a hodnoty výchovné.

Obecně terciárním vzděláním chápeme státem uznané vzdělávání občanů, navazující na úplné střední vzdělání nebo úplné střední odborné vzdělání ukončené maturitní zkouškou. Terciární vzdělávání, jako nejvyšší stupeň vzdělávání, je silně závislé na znalostech dosažených v předcházejících stupních. Vstup do libovolného studijního programu - nezávisle na zaměření předchozího dosaženého středoškolského vzdělávání - s sebou samozřejmě přináší odlišný rozsah znalostí a dovedností absolventů různých typů středních škol. Požadavky kladené na uchazeče při vstupu do terciárního sektoru vzdělávání pochopitelně výrazně poznamenávají obsah i formy vzdělávání v sekundárním sektoru.

1.2 Vysoké školy

Od počátku své existence byly vysoké školy místem, kde docházelo k hledání pravdy a k rozvoji vědění. Zcela jedinečný způsob práce s věděním a pravdou dává dle některých autorů vzdělávacím institucím také legitimní právo k vytvoření a uspořádání jejich vnitřní struktury podle předmětu poznávání (například na katedry a fakulty).

S postupem času a s vývojem ve společnosti začaly být vysoké školy postupně využívány jako nástroj politiky státu. Měly zásadním způsobem přispět ke splnění dvou základních

cílů, a to k uspokojení poptávky trhu práce po kvalifikované pracovní síle a k umožnění vzestupné mobility ve společnosti.

Jak definuje vysokou školu zákon:

(1) Vysoká škola uskutečňuje akreditované studijní programy a programy celoživotního vzdělávání. Typ vysokoškolské vzdělávací činnosti je určen typem uskutečňovaných akreditovaných studijních programů. Typy studijních programů jsou bakalářský, magisterský a doktorský.

(2) Vysoká škola je právnickou osobou.

(3) Vysoká škola je univerzitní nebo neuniverzitní.

(4) Vysoká škola univerzitní uskutečňuje magisterské nebo doktorské studijní programy a v souvislosti s tím vědeckou a výzkumnou, vývojovou, uměleckou nebo další tvůrčí činnost. Může uskutečňovat též bakalářské studijní programy.

(5) Vysoká škola neuniverzitní uskutečňuje převážně bakalářské studijní programy a v souvislosti s tím výzkumnou, vývojovou, uměleckou nebo další tvůrčí činnost. Vysoká škola neuniverzitní se nečlení na fakulty.

(6) Typ vysoké školy je uveden v jejím statutu a musí být v souladu se stanoviskem Akreditační komise.

(7) Vysoká škola je veřejná, soukromá nebo státní. Státní vysoká škola je vojenská nebo policejní.

(8) Na vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové, umělecké nebo další tvůrčí činnosti vysokých škol se mohou podílet i jiné právnické osoby, které se touto činností zabývají.

(9) Nikdo kromě vysoké školy nemá právo přiznávat akademický titul, konat habilitační řízení, konat řízení ke jmenování profesorem, používat akademické insignie a konat akademické obřady.

(10) Na vysokých školách je nepřípustné zakládat a organizovat činnost politických stran a politických hnutí.

(Zákon 111/1998 Sb., o vysokých školách)

České vysoké školy jsou nevýdělečnými organizacemi, podobně jako v jiných zemích Evropské unie. Nevýdělečné organizace v České republice jsou podle opatření Ministerstva financí čj. 283/76 102/200 organizace, jejichž hlavním předmětem činnosti podle zvláštních právních předpisů není podnikání. Tyto organizace mají v České republice velmi různorodou podobu organizačně-právních forem. Jednotlivé formy se odlišují způsobem řízení, formou vedení účetnictví, způsobem financování a dalšími zvláštnostmi v oblasti kontroly.

V praktické vysokoškolské politice je vyžadována rozsáhlá autonomie pro vysoké školy - včetně práva samostatného výběru studujících a vybírání různých poplatků v rámci financování studia. Autonomie vysokých škol byla postupně rozšířena, ale současně s tím se do popředí dostaly otázky kvality a odpovědnosti. Univerzity sice obdržely větší prostor k rozhodování, ale současně musely začít dokazovat, že jejich chování je dostatečně efektivní.

1.3 Poslání vysoké školy v měnící se společnosti

Od vysokého školství se dnes v našem kulturním prostoru obvykle očekává plnění několika funkcí. Vysokoškolské instituce musí poskytovat výchovu, připravovat na výkon profese, provádět výzkum, podílet se na rozvoji regionu, rozvíjet mezinárodní kontakty a vykonávat sociální funkci – přispívat k intelektuálnímu a sociálnímu rozvoji společnosti.

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:

- a. uchovávají a rozhojňují dosažené poznání a podle svého typu a zaměření pěstují činnost vědeckou, výzkumnou, vývojovou, uměleckou nebo další tvůrčí činnost,*
- b. umožňují v souladu s demokratickými principy přístup k vysokoškolskému vzdělání, získání odpovídající profesní kvalifikace a přípravu pro výzkumnou práci a další náročné odborné činnosti,*
- c. 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,*

- d. 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,*
- e. přispívají k rozvoji na národní a regionální úrovni a spolupracují s různými stupni státní správy a samosprávy, s podnikovou a kulturní sférou,*
- f. 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.*

(Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách)

Ze zákona vyplývá, že mají-li univerzity plnit svou funkci, musejí připravovat absolventy pro potřeby společenské praxe. Její požadavky se však mění a odborná příprava by na to měla přiměřeně reagovat. Hlavním problémem je dostatečně rychlé zjišťování těchto požadavků a metody jejich transformace do pedagogických a vyučovacích plánů.

Vysoké školy by měly získávat svou dobrou pověst vysoce kvalitním a profesionálním rozvojem, který je podporován silným zázemím aplikovaného výzkumu. Měly by poskytovat inovativní možnosti vysokoškolského vzdělávání všem, kteří jsou schopni z něj mít užitek (širokým výběrem studijních příležitostí, flexibilním přístupem a možnostmi studia, které by mělo být na vysoké odborné a profesní úrovni). Dále by univerzity měly významně působit v regionu, v souladu s potřebami celoživotního vzdělávání jednotlivců, skupin a zaměstnavatelů uprostřed sociálně diverzifikované společnosti. V neposlední řadě by také měly pomáhat všem studentům rozvíjet jejich duševní potenciál.

Moderní společnosti jsou sice bohaté, život v nich je však stále složitější a klade na vzdělanost daleko větší nároky. Nedostatek vzdělání silně omezuje možnosti uplatnění a může se stát závažným sociálním handicapem, případně může člověka ze společnosti téměř vyloučit. Současné společnosti tak potřebují vysoce vzdělané lidi, ale hlavně vyžadují daleko větší míru znalostí a dovedností u každého jako předpoklad trvale udržitelného rozvoje. V terciárním sektoru vzdělávání je dosahováno nejvyšších stupňů vzdělání. Proto jeho úroveň významně ovlivňuje kvalitu života celé společnosti. A jelikož

se učitelé všech stupňů škol vzdělávají převážně v tomto sektoru, má navíc rozhodující vliv na vzdělávací soustavu jako takovou.

„Můžeme říci, že poslání a cíle vysokých škol v nastupující společnosti znalostí se vyznačují dvěma zásadními charakteristikami. Za prvé se rozšířily - k tradičním cílům a k těm, které byly formulovány po druhé světové válce, přibýly další, úzce spjaté se znalostmi a jejich akumulací a transferem. Za druhé, což lze považovat za zásadní, jsou cíle vysokých škol čím dál tím více závislé na změnách a trendech probíhajících ve vnějším prostředí. Vysoké školy jsou sice považovány za důležitého hráče při utváření vědění a jeho přenosu, ale současně jsou čím dál tím více závislé na úspěšné interakci se svým okolím.“

(Vlk A., 2004, str. 60)

Rozsah a význam terciárního vzdělávání v důsledku změn a trendů probíhajících ve vnějším prostředí prudce roste, a tím se přirozeně mění i jeho funkce a poslání. Místo přísně výběrové výchovy malého počtu budoucích vědců a příslušníků několika svobodných povolání se dnes stalo terciární vzdělávání záležitostí značného počtu obyvatelstva. Musí se tedy přizpůsobit potřebám velké části populace, a to i průměrně nadané, a dále nabízet vzdělání pro mnohem širší spektrum různých společenských uplatnění, nejen pro povolání akademická nebo vědecká. Tyto velice rozmanité nároky nemůže splnit jediný typ terciárního vzdělávání, nýbrž pouze bohatě diferencovaný systém různých typů vysokých škol, vyšších odborných škol, studijních programů a programů celoživotního vzdělávání.

1.4 Personální zajištění

Akademičtí pracovníci jsou zaměstnanci vysokých škol, kteří se zabývají jak výukou studentů, tak výzkumem a vývojem a další tvůrčí činností. Podle kvalifikace jsou akademičtí pracovníci zařazeni v kategoriích profesorů, docentů, odborných asistentů, asistentů, lektorů a výzkumných pracovníků, kteří mají též určité výukové povinnosti. Základní podmínkou pro habilitaci bývá zpravidla absolvování studia v doktorském studijním programu (s výjimkou několika málo oborů), habilitace je pak předpokladem pro jmenování profesorem. Vysoké školy by měly mít takový pedagogický, technický a administrativní sbor, který bude díky potřebné profesionální kvalifikaci plnit své poslání.

Na vysokých školách působí v současné době zhruba 14 000 akademických pracovníků. Věková struktura je stále nevyhovující, přestože se průměrný věk nově jmenovaných profesorů neustále snižuje. Ve srovnání s vyspělými státy máme – z hlediska věkové struktury – jednu z nejstarších skladeb učitelských sborů v Evropě.

1.5 Současný stav vysokého školství v České republice

V současné době je v České republice celkem 68 vysokých škol, z toho je 25 veřejných, 4 státní a 39 soukromých. Veřejné a státní vysoké školy jsou s výjimkou Vysoké školy polytechnické Jihlava univerzitního typu, což znamená, že se na nich uskutečňují všechny typy studijních programů. Soukromé vysoké školy jsou zatím všechny neuniverzitního typu. Nabízejí převážně bakalářské studijní programy, pouze velmi omezený počet soukromých vysokých škol nabízí i programy magisterské.

Struktura vysokoškolských studijních programů je ve většině vědních oblastí třístupňová a plně odpovídá základní myšlence Boloňského procesu o zavedení harmonizované struktury studia v Evropě. Zákon o vysokých školách umožňuje Akreditační komisi rozhodnout o neděleném magisterském studijním programu v případě, kdy to povaha studia vyžaduje. V současné době jde především o studium lékařství, veterinárního lékařství, farmacie a některých dalších oborů. Třístupňové studium je na většině vysokých škol již plně zavedeno, někde se postupně zavádí a paralelně je nabízeno ještě studium tradiční, tj. nedělený magisterský program. Toto však může vést k obtížím v řízení i k růstu nákladů na paralelní provozování obou modelů.

Typy studijních programů mohou být akreditovány ve formě prezenční, distanční nebo kombinované. Distanční forma studia je relativně novým prvkem naší vzdělávací soustavy, a proto zatím plně distanční studijní programy prakticky neexistují. Nabídka kombinovaných studijních programů se však postupně zlepšuje a alespoň částečně reaguje na velký a vytrvalý zájem uchazečů o toto studium.

1.5.1 Silné a slabé stránky současného stavu českého vysokého školství

Nejdůležitějším faktorem pro ustanovení dostatečně diverzifikovaného systému terciárního vzdělávání je existence zákonných norem. V oblasti vysokého školství se jedná o zákon 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, který rozlišuje tři stupně vysokoškolského vzdělávání – tři

typy studijních programů – bakalářský, magisterský a doktorský. Zákon o vysokých školách zároveň umožnil vznik soukromých vysokých škol, které nabízejí studium ve studijních programech, o něž je zájem ze strany uchazečů a případně i ze strany státu.

Mezi další silné stránky stávajícího systému - vedle existence nového vysokoškolského zákona - lze počítat i mechanismus hodnocení studijních programů uskutečňovaných na vysokých školách, který je dnes srovnatelný s hodnotícími systémy používanými ve vyspělých zemích.

V neposlední řadě je třeba zmínit mezinárodní spolupráci vysokých škol v oblasti vzdělávání. Univerzity se v posledních letech čím dál tím více otevírají světu. Na všech veřejných vysokých školách fungují mezinárodní výměnné programy a díky tomu má mnoho studentů možnost vyjet během studia alespoň na jeden semestr na zahraniční školu.

Jako nejpalčivější problém našeho vysokého školství se jeví nedostatečně uspokojovaná poptávka po terciárním vzdělávání, a to především v humanitních, právních a uměleckých oborech. Dalším slabým místem našeho terciárního sektoru je vysoká míra neúspěšnosti ve studiu především v prvních ročnících vysokých škol. Na technických vysokých školách je tato neúspěšnost vysoká i ve druhém a třetím ročníku. V případě neúspěšnosti je navíc předchozí část studia prakticky ztracena, neboť nebývá při dalším vstupu do terciární sféry vzdělávání akceptována.

Slabinou terciární sféry je i trvale nedostatečné financování, spojené s prohlubováním vnitřního zadlužení a nízkým procentem finanční podpory ze soukromých zdrojů. Lze odhadnout, že materiální a přístrojové vybavení vysokých škol, jakož i vybavení moderními technologiemi, značně zaostává za vyspělými zeměmi.

2 KVALITA

Ve filozofii se nesetkáme s jednoduchým vysvětlením pojmu kvalita. Různé doby přinášejí různé definice. Koncept této myšlenkové kategorie není jednotný a mění se jak v jednotlivých historických epochách, tak v rámci sektorů lidských aktivit, v nichž je užíván.

Pojem kvality se do širšího povědomí lidí dostal až s rozšířením průmyslové výroby a samozřejmou snahou prodat své výrobky na trhu. Přesněji řečeno se tento pojem rozšířil v době, kdy si průmyslové podniky začaly konkurovat. Je třeba připomenout, že v té době pojem kvalita ještě nefiguroval ve slovníku lidí. Tehdejší člověk se neptal na kvalitu, ale na to, co získá, kolik ho to bude stát a jak dlouho mu bude výrobek sloužit. Encyklopedické a filozofické slovníky nám nabízejí mnoho definicí pojmu kvalita:

„Kvalita (z lat. qualis, jaký); všechno to, nač se ptáme otázkou „jaký“, vlastnost již nelze měřit ani vyjádřit číslem (např. hebkost). Novověká filozofie rozlišila kvality primární, které jsou ve věcech (např. velikost, tvar, pohyb) a kvality sekundární, které věc vyvolává v našem vědomí (např. barva, jas, tón). Ty se pak věda snaží nahradit měřitelnými kvantitami.“

(Sokol J., 1998, str. 318)

„Kvalita (z lat.) jakost; jeden ze způsobu projevu věcí, který s věcí souvisí buď nutně, nebo nahodile. Významnou roli sehrálo rozlišení na kvality primární a sekundární, přičemž jen primární jako měřitelné a vážitelné, tedy přístupné matematickému zpracování, byly prohlášeny za předmět vědeckého zkoumání (G. Galilei) a modelovou vědou pro další vědy se stala fyzika. U Aristotela je kvalita buď jedním z devíti akcidentů (poion), nebo souhrnem všech vlastností substance kromě relace (kvalita jako pathos). Novověké převádění kvality na kvantitu kritizoval v české filozofii např. J. L. Fischer. V logice se hovoří o kvalitě soudu.“

(Blecha, I. a kol., 1998, str. 230)

Na základě těchto citací dojdeme k závěru, že zcela nevíme, nebo si neuvědomujeme, co kvalita přesně je, a že také nevíme, jak ji na oblast různých institucí, předmětů nebo struktur aplikovat.

2.1 Kvalita vysokých škol

Zabezpečení kvality vysokých škol je zcela klíčové proto, aby se Evropský prostor vysokoškolského vzdělávání mohl stát realitou. Vysoké školy jsou autonomní instituce a zabezpečení kvality vysokoškolského vzdělávání leží v první řadě na nich samých, na každé jednotlivé vzdělávací instituci.

Jak už jsem zmínila, pojem kvality se velice složitě vysvětluje. Pojem kvalita můžeme chápat jako jakýsi celkový souhrn znaků entity, které ovlivňují schopnost uspokojovat stanovené a předpokládané potřeby. Důraz na váhu některých entit v oblasti vysokého školství bude přece jen rozdílný např. oproti průmyslové oblasti nebo oblasti služeb obecně. Jestliže entitou může být činnost, proces, výrobek, organizace, systém, osoba, nebo jejich kombinace, vidíme, že tyto entity se na vysokých školách objevují rovněž, ale jejich priority z hlediska řízení budou jiné oproti již uvedené průmyslové oblasti. Dle mého názoru je nejdůležitější entitou v oblasti vzdělávání na vysokých školách člověk – student, který je formován opět člověkem – pedagogem, vědcem. V průmyslové oblasti je úloha člověka – pracovníka jiná a je dána převážně tvorbou výrobku, technologie, konstrukce, atd., což jsou výstupy jiného charakteru.

„Poměrně jednoduše vypadá hodnocení kvality vysokých škol a jejich studijních programů v ukazatelích, které se dají jakýmkoli způsobem kvantifikovat. Mezi tyto „kvalitativní“, nicméně kvantifikovatelné ukazatele náleží např. počty habilitovaných a profesorem jmenovaných, počty vědeckých publikací vyprodukovaných pracovištěm, uznání vědeckou komunitou, počty dostupných PC a přístupů k www síti, počty knižních jednotek v příslušných knihovnách, prostorové zabezpečení výuky, atd. Bohužel právě tyto ukazatele mohou selhávat a nezřídka selhávají.

Tak např. ukazatel kvality „počet habilitovaných a jmenovaných profesorem“ nevypovídá nic to tom, jaký počet dotyčných je dobrými pedagogy, zdali umí nebo neumí přednášet (systematika a srozumitelnost, náročnost, povinná a doporučená literatura ke studiu, postupy při ověřování znalostí, atd.), jak jsou schopni vycházet posluchačům vstříc (nejen konzultační hodiny a přítomnost v těchto hodinách, ale i styk se studenty mimo konzultace; vzorce, které student může od svého vyučujícího pozitivně přejímat nebo by měly být naopak odmítnuty atd.). A dále např. ukazatel „vědeckých publikací“

nevypovídá nic o tom, zdali se dá ona vědecká publikace vůbec číst a dále používat jak při dalším studiu, tak při vědecké práci.“

(Dvořák R., 2004, str. 95)

Kvalita ve vysokém školství musí být definována v souvislosti s určitými účely, které musejí být vhodné pro vysokoškolský systém. Různé kategorie zákazníků uplatňují rozdílné požadavky a jedním z možných požadavků je akademická dokonalost. Studenti jako základní uživatelé představují důležitou kategorii zákazníků a s rozšířením masového vysokého školství budou jejich požadavky různorodější. Z toho vyplývá i pohled na kvalitu jako na proces růstu.

Především péče o studenty a poradenství musejí být podrobovány kontrole kvality, poněvadž spokojenost studentů je značnou měrou ovlivněna právě kvalitou péče o ně - počínaje přijímacím řízením, zahájením studia až po jeho ukončení. Důležité je také udržování kontaktů s absolventy. Pro vedení fakulty znamená zavedení systému sledování kvality především přísnou kontrolu efektivnosti řízení vysoké školy.

2.2 Hodnocení kvality škol

Hodnocení kvality vysokých škol a s ním související postupy (udělení akreditace a státního souhlasu) je upraveno zákonem o vysokých školách. Vnitřní hodnocení je v kompetenci vysoké školy, musí však být podrobně popsáno v jejím statutu. Vnější hodnocení odborně zajišťuje Akreditační komise. Toto hodnocení je zaměřeno především na zdokonalování činnosti a odstraňování nedostatků. Probíhá ve formě hodnocení fakult stejného nebo obdobného oborového zaměření. Všechny studijní programy podléhají akreditaci, kterou na dobu určitou uděluje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy na základě kladného odborného stanoviska Akreditační komise. Obdobným způsobem získávají univerzity právo konat habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem. Za další způsob vnějšího hodnocení je možné považovat hodnocení prestižními zahraničními vysokými školami nebo mezinárodními institucemi, které od roku 1990 úspěšně proběhlo na mnoha vysokých školách a fakultách.

Hodnocení kvality hlavních činností vysokých škol a členů akademických obcí je v posledních patnácti letech důležitým tématem, jemuž se věnuje pozornost prakticky ve všech evropských zemích. V tomto oboru, který se stal svébytnou a využívanou vědní

disciplínou, bylo dosaženo pozoruhodného pokroku. Dokonce i vlády jednotlivých evropských zemí podnikají kroky k zahrnutí kvalitativních hledisek do své vysokoškolské politiky.

Nabízejí se otázky, kde pramení tak velký zájem o danou problematiku a zda jde vůbec o nové téma. Je přece zřejmé, že velké a proslulé světové univerzity byly i v minulosti velmi produktivní v bádání a vědecké práci i při vzdělávání a výchově odborníků, poskytovaly v širokém rozsahu platné služby společnosti a vysoká kvalita byla jejich důležitým, obecně uznávaným atributem. O její udržování pečovaly univerzity samy pomocí vlastních tradičních postupů. Navenek ji obvykle nemusely prokazovat, neboť se u nich téměř automaticky předpokládala.

„Hlavními důvody, které vedly k zavádění procesů hodnocení kvality, jsou:

- *uvědomění si, že decentralizace řízení vysokého školství a s tím související zvýšená autonomie vysokoškolských institucí a přesun pravomocí na vysoké školy musí být doprovázena zvýšenou péčí o odpovědnost za účelné vynakládání disponibilních zdrojů a za to, zda byla přijata racionální rozhodnutí a efektivně realizována a zda byla dodržena stanovená úroveň kvality*
- *zmasovění vysokého školství a s tím související růst počtu vysokoškolských institucí a jejich zvýšená diverzifikace musí být doprovázeno ochotou zlepšit systém vysokého školství tak, aby bylo schopno odrážet nové potřeby“*

(Manuál zabezpečování kvality: Metody, postupy a praxe, 22. 07. 2005, dostupný z WWW: <<http://www.csvs.cz/publikace/>>., str. 17)

U nás stále přetrvává model, kdy je hodnocení kvality vysokých škol především v rukou Akreditační komise. Hlavní cíl hodnocení kvality je tedy zaměřen na aspekty akreditace a financování. Jinde ve světě je naprosto běžný systém vnějšího hodnocení, pro který jsou vytvořeny různé externí hodnotící agentury.

Vnější hodnocení prováděné Akreditační komisí i do budoucna zůstane převážně orientované na zdokonalování činnosti a odstraňování nedostatků na základě přijatých doporučení. Mechanismus hodnocení by se měl stále rozvíjet a zdokonalovat a těžiště dnešního hodnocení, které vychází především z kvantitativních ukazatelů, charakterizujících např. strukturu akademických pracovníků, výzkumnou činnost apod., se bude postupně doplňovat o hodnocení výuky studenty, o veřejné hodnocení

diplomových prací, habilitací atd. Postupně se bude vytvářet strukturovaný systém vnějšího hodnocení kvality, v němž bude sice převládající roli hrát zákonem dané hodnocení prováděné Akreditační komisí, ale do hodnocení budou stále více zasahovat i zaměstnavatelé, profesní komory a profesní sdružení, regionální státní správa a další subjekty. Ty budou pro veřejnost vytvářet dostatečně široký a objektivní pohled na danou vzdělávací instituci. Aktivita vnitřního a vnějšího hodnocení kvality budou koordinovány tak, aby bylo dosaženo maximální efektivity práce k tomu účelu vynaložené. Důležitou roli budou hrát i hodnocení provedená na mezinárodní úrovni, která ovlivní prestiž našich škol v mezinárodní konkurenci a podpoří uplatnění absolventů na mezinárodním trhu práce.

Institut „akreditace“ byl u univerzit zaveden zákonem č. 172/1990 Sb., o vysokých školách, který stanovil, že vláda si jako svůj poradní orgán zřizuje Akreditační komisi. Podle tohoto zákona má komise postavení poradního orgánu vlády pro oblast vysokých škol, nezávislého na Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy či na Radě vysokých škol.

Účelem vytvoření Akreditační komise bylo zavedení nezávislého a odborného grémia, které má napomáhat při zajišťování kvality vzdělávací a s tím související vědecké, výzkumné a vývojové činnosti na vysokých školách a hodnocení této kvality. Vedení Akreditační komise jmenuje a odvolává vláda z řad významných osobností s vysokou odbornou úrovní a autoritou. Působení v komisi je neslučitelné s funkcí rektora nebo děkana.

Zákon 111/1998 Sb., o vysokých školách ve svém paragrafu 84 svěřuje Akreditační komisi péči o kvalitu vysokoškolského vzdělávání, včetně všestranného posuzování vzdělávací a tvůrčí činnosti vysokých škol.

(1) Akreditační komise pečuje o kvalitu vysokoškolského vzdělávání a všestranně posuzuje vzdělávací a vědeckou, výzkumnou, vývojovou, uměleckou nebo další tvůrčí činnost vysokých škol. K tomuto cíli zejména

- a. hodnotí činnost vysokých škol a kvalitu akreditovaných činností a zveřejňuje výsledky hodnocení,*
- b. posuzuje další záležitosti týkající se vysokého školství, které jí předloží ministr, a vydává k nim stanovisko,*

(2) Akreditační komise vydává stanovisko

- a. k žádostem o akreditaci studijních programů,
- b. k žádostem o oprávnění konat habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem,
- c. ke zřízení, sloučení, splynutí, rozdělení nebo zrušení fakulty veřejné vysoké školy,
- d. k udělení státního souhlasu pro právnickou osobu, která chce působit jako soukromá vysoká škola,
- e. k určení typu vysoké školy.

(Zákon 111/1998 Sb., o vysokých školách)

Hodnocení činnosti vysokých škol je Akreditační komisí chápáno jako institucionální hodnocení, a to převážně na úrovni fakult. Výsledky tohoto hodnocení mohou sloužit jak vysoké škole, tak veřejnosti. Základem pro hodnocení činnosti jsou informace poskytnuté hodnocenou fakultou nebo vysokou školou na základě dotazníku Akreditační komise. Tento dotazník je standardizován a je pouze příležitostně přizpůsobován specifickým podmínkám hodnocených institucí. Navíc ale Akreditační komise vyžaduje informace typu: obecná charakteristika fakulty, studium a studijní program, vědecká, výzkumná, vývojová, umělecká nebo další tvůrčí činnost, personální zabezpečení, informační a materiální zajištění, organizační struktura a v neposlední řadě také finanční zabezpečení.

2.2.1 Cíle a typy hodnocení

Vždy, když stát provádí hodnocení kvality na vysokých školách, si musí určit cíle hodnocení. Jedním z cílů může být zlepšení, tedy dosažení vyšší kvality, jiným cílem může být kontrola stávajícího stavu.

„Opatření k zajištění a zvyšování kvality ve studiu a výuce musí přesahovat běžné hodnocení. Hodnocení výuky totiž vede k nosným výsledkům teprve tehdy, je-li součástí celkového procesu, k němuž patří:

- výběr studujících samotnou vysokou školou,
- akreditace studijních programů a institucí,
- dlouhodobé strategické plánování,

- rozdělování prostředků,
- vývoj organizace uvnitř dané instituce.

Postupy managementu kvality navíc posilují mechanismy interní sebekontroly, a přispívají tím k systematickému dalšímu rozvíjení strategií zajišťování a zlepšování kvality.“

(Roth O., 2004, str. 46)

Další důležité rozhodnutí se týká výběru z dvou typů hodnocení. Prvním je hodnocení na institucionální úrovni, jenž lze rozdělit na několik druhů, avšak obecně platí, že při institucionálních hodnoceních je kladen důraz na proces řízení – jak finanční, tak i akademický – a hodnotí se jak aktivity, tak i jejich priority. Druhým typem hodnocení kvality vysoké školy jsou programová hodnocení. Ta se obvykle zaměřují buď na určitý studijní program nebo na katedru, na níž zkoumají úroveň vzdělávacího procesu.

2.2.2 Rozsah a náklady hodnocení

Poté, co se určí typ hodnocení, je nezbytné co nejpřesněji stanovit jeho rozsah. Obzvláště podstatnou roli to sehrává v institucionálním hodnocení. Pro tento typ hodnocení je také zásadní předem zvážit, které aspekty budou zohledněny. Z teoretického hlediska mohou být hodnoceny veškeré aspekty dotyčné instituce a může být provedeno hodnocení všech organizačních jednotek, studijních programů vedoucích k vysokoškolskému diplomu. Avšak mnohem pragmatičtějším řešením je soustředit se pouze na některé aspekty instituce.

„Jde o to zvolit takové ukazatele kvality, které neukazují na „počet“ čehokoli, pak bychom totiž měli mluvit o kvantitě a nikoli o kvalitě, ale skutečně přesně vystihují charakter a uzpůsobení věci, v tom případě instituce a organizace, kterou nazýváme univerzitou nebo vysokou školou, k plnění účelu, k němuž daná věc – univerzita nebo vysoká škola – vznikla nebo byla zřízena.“

(Dvořák R., 2004, str. 97)

Při rozhodování o zaměření a rozsahu hodnocení je důležité brát v úvahu finanční náklady s ním spojené a uvážit, zda tyto vynaložené finanční prostředky odpovídají cílům našeho hodnocení. Jednotlivé země musejí při rozhodnutích, která se týkají nákladů, především zohlednit počet existujících institucí a jejich disponibilní zdroje. Ve státech,

kde existuje jen několik málo vysokoškolských institucí, si mohou dovolit hodnotit všechny studijní programy nebo všechny aspekty činnosti vysokých škol. Tam, kde je však více univerzit, by měla proběhnout celoplošná diskuse na téma, jak bude výzkum kvality rozsáhlý.

2.2.3 Metody hodnocení a dokumentace

Vnitřní a vnější hodnocení představují dvě základní fáze jakékoliv úspěšné metodiky hodnocení ve vysokém školství. Literatura uvádí, že vnitřní hodnocení je nejdůležitějším, a tudíž i nezbytným krokem procesu hodnocení. Pouze pracovníci dané vysokoškolské instituce mají podrobné znalosti o poměrech ve škole, o posuzovaných aktivitách a o způsobu jejich vykonávání a kromě toho právě oni budou navrhopvat změny, jež by měly vést k vyšší kvalitě celé univerzity.

Pro naplnění celkového cíle hodnocení musejí být metody a postupy vnitřního hodnocení doplněny o kategorii vnějšího rozměru. Z hlediska zvýšení kvality jsou totiž fundované názory nezainteresovaných odborníků, kteří nejsou zaměstnání na dané vysoké škole, vysoce cenné. Proces vnějšího hodnocení by měl podporovat jak hlavní vnitřní cíle – dosažení kvalitativních změn, tak i prokázat efektivnost využívání zdrojů. V rámci procesu vnějšího hodnocení by mělo být hodnotitelům vytvořeno zázemí a odpovídající podmínky pro jejich práci. Zároveň by se mělo počítat s proškolením vnějších hodnotitelů, což je nezbytné pro rozvoj dovedností a postojů potřebných pro výkon jejich funkce.

Z důvodů, které jsem výše popsala, jasně vyplývá, že celistvé a komplexní hodnocení by mělo využít oba typy hodnocení kvality vysokých škol.

Formulace závěrů a posudků, které vycházejí z určitých faktů, je hlavním cílem shromažďování informací během hodnocení. Typ dokumentace hodně závisí na zvolených metodách hodnocení. Lze se zaměřit na hodnocení vstupů (vzdělávací proces, formální kvalifikace pedagogických pracovníků apod.), procesu (obsah studijních programů, studijní plány) nebo výstupů (úroveň znalostí a dovedností absolventů).

Každá škola si musí pečlivě vybrat typ dokumentace, neboť se může stát, že směr ukazatelů kvality a metod proměny proces hodnocení ve frašku, která jen stěží zjistí hodnotu kvality. Jestliže hodnotitelé vyberou správný typ dokumentace, jednodušeji zformulují změny, jež bude třeba provést, aby univerzita dosáhla vyšší kvality. Je logické,

že proces zlepšení kvality vyžaduje rozhodování na základě konkrétních informací. Proto je třeba počítat s náklady na jejich sběr a analýzu.

Často je zavádění změn provázeno určitými potížemi – např. je bržděno ze strany akademických pracovníků i zaměstnanců, což mnohokrát vyplývá z nepochopení záměru vedení univerzity. Management školy musí důsledně a intenzivně poukazovat na přínosy, které toto hodnocení přináší.

Systém hodnocení a řízení kvality může sloužit ke zlepšení a ke správnému vývoji, je-li institucionálně dobře připraven a zdůvodněn, je-li přijat a podporován všemi akademickými pracovníky, zaměstnanci a studenty a prokáže-li se, že jeho přínosy převyšují práci vynaloženou na jeho zavedení.

3 KULTURA VZDĚLÁVACÍ INSTITUCE

Stejně jako je podniková kultura důležitá pro správné fungování jakéhokoliv výrobního podniku či instituce, je důležitá i pro vzdělávací instituce. Firemní kultura je způsob, jak se firma chová a jak věci dělá. Jde o soubor norem, které ovlivňují chování všech zaměstnanců. Tato kultura má mnoho úrovní. První úrovní jsou tzv. fyzické aspekty firmy, např. vzhled budovy a způsob, jak jednáme s návštěvníky. Druhou úroveň tvoří hodnoty sdílené zaměstnanci, např. poctivost v podnikání, ochota prodejců sloužit zákazníkům a odpovědnost při vyřizování jejich stížností. Třetí úroveň je dosaženo, když každý ve firmě jasně vnímá a sdílí její hodnoty a bezvýhradně se podle nich chová. Podniková kultura je tedy souhrnem toho, jak podnik skutečně funguje, pracuje, nakolik se vedení podařilo zaměstnance získat pro své záměry a cíle a jak se prosadila vypracovaná identita. Podniková kultura - jinými slovy - jak se daří v každodenní praxi realizovat představy a předsevzetí vedoucích pracovníků, rozhoduje v konečném důsledku o nabídce zákazníkům – tzn. o úrovni produktu a jeho ceně v distribuci.

Vše, co platí v komerční sféře, můžeme (s některými změnami) aplikovat i na sféru vzdělávací. Někteří odborníci říkají, že rozhodující vliv na úspěšnost školy má právě školská kultura.

„Kultura škol je vnitřním fenoménem, který je primárně vytvářen a využíván v oblasti řízení a vztahu k vlastním zaměstnancům školy. Jedná se o souhrn představ, přístupů a hodnot ve škole všeobecně sdílených a relativně dlouhodobě udržovaných. Projevuje se ve specifických formách komunikace, realizaci jednotlivých personálních činností, způsobech rozhodování ředitelů škol a jejich zástupců, celkovém sociálním klimatu, a především ve společném přibližně shodném náhledu učitelů a dalších zaměstnanců školy na dění uvnitř školy, v jejich obdobné interpretaci a hodnocení, i ve vzhledu budov, učeben, šaten, dvorů, hřišť, školních jídelen atd., což znamená, že se projevuje materiálně i nemateriálně, uvnitř i vně školy. Je nehmotatelná, ale ne nepoznatelná. Vzniká, rozvíjí se, případně se mění či zaniká v určitém zcela konkrétním čase a místě. Kultura školy má přímý i nepřímý vliv na celkové výsledky školy.

Kultura organizace sjednocuje a zprostředkovává význam jednotlivých skutečností a událostí v organizaci a umožňuje snadnou orientaci ve vnitřní organizaci a v řízení. Projevuje se tedy ve společném a přibližně shodném náhledu zaměstnanců na dění uvnitř

organizace, v jeho podobné interpretaci a hodnocení, stejně tak jako ve společném sdílení vize organizace, v časovém horizontu a strategii jejího dosažení.“

(Eger L. a kolektiv, 2002, str. 52 – 53)

Kultura školy je velice komplikovaný a široký pojem. Můžeme ji chápat také jako uplatňování tradic a rituálů školy v jejích činnostech, ale i jako určitou hodnotovou orientaci a fungování vztahů na pracovišti. Jde v ní o způsob komunikace mezi pedagogickými pracovníky a studenty navzájem.

3.1 Prvky kultury

Kultura má obrovský význam v životě každé školy, protože se velice lehce přenáší z učitele na studenty a naopak. Ovlivňuje jejich jednání a myšlení. Prostřednictvím pedagogů a absolventů školy se dále přenáší na jejich okolí – tedy do celé společnosti.

Kultura školy je složena z mnoha prvků, které ji ovlivňují. Některé jsou nehmatatelné a jen velice složitě uchopitelné, jiné jsou více viditelné.

„Kulturní hodnoty a dimenze tvoří jádro, nebo také duši školní kultury. Jedná se o obecné pocity, často podvědomé a nevyjádřitelné o tom, co je špatné a dobré, racionální a iracionální, normální a nenormální, přirozené a paradoxní atd. Hodnoty nabízejí směr, kterým by se měli všichni pracovníci školy každý den ubírat, představu a sklony jejich chování atd., jsou základem pro ochotu podstoupit inovace a ovlivňují stabilitu školy. Zatím nejsou na našich školách doceněny takové hodnoty, jakými je umění naslouchat, umění komunikovat, tolerance nezdarů atd. Základem hodnot jsou kulturní dimenze, které se utvářejí pod vlivem výchovy v rodině, škole a potažmo národní kultury, profese (včetně doby jejího výkonu), místa bydliště atd. Samozřejmě, že jednotlivci uznávané hodnoty jsou ovlivňovány samotnou podstatou jednotlivce, jeho základním fyzickým i psychickým fungováním. Individuální hodnoty si člověk osvojuje již ve svém mládí v procesu výchovy a socializace. Základní hodnoty získává dokonce do 12 let věku, v následujících letech je již velmi obtížně měnit.“

(Světlík J., 2001, str. 6)

Kultura univerzity může být silná nebo slabá. Silná kultura je tvořena systémem neformálních pravidel, která vyjadřují to, jak se lidé většinou chovají. Přináší lidem lepší pocit o účelnosti toho, co dělají. Usnadňuje pohled na vysokou školu, vytváří podmínky

pro dobrou komunikaci uvnitř i vně školy, umožňuje rychlé rozhodování, snižuje nároky na kontrolu, zvyšuje motivaci a loajalitu všech pracovníků i studentů. Zároveň snižuje fluktuaci a zajišťuje stabilitu sociálního systému. Je nositelem základních cílů univerzity a celkové filosofie řízení. Čím je kultura silnější, tím méně je zapotřebí organizačních příruček nebo zásad organizace.

Slabá kultura školy se projevuje v konfliktním jednání zaměstnanců, jejich rozdrobenosti do konkurujících si skupin nebo i nízkým zájmem zaměstnanců o organizaci a společnou práci. Ve slabých kulturách lidé ztrácejí čas tím, že se pokoušejí zjistit, co a jak by vlastně mělo být uděláno. Existují zde rozdílné názorové proudy na podobu výuky, jejich stylů a disciplínu.

Kultura univerzity se neodvíjí pouze od kultury lidí, kteří v ní pracují, problém je daleko širší. Je ovlivněna vývojem ve společnosti, kulturou národní, regionální, politickou, kulturou, která je typická pro vysoké školství, a také procesy probíhajícími uvnitř vysoké školy.

3.2 Klima školy

Kultura vysoké školy působí na její celkové klima, které je charakterizováno prožíváním kultury univerzity jejími členy. Vztah není jednostranný, ale kultura vysoké školy ovlivňuje klima a naopak. Klima školy zpětně působí po určité období na kulturu školy, podmiňuje spokojenost pracovníků, studentů a tato spokojenost zpětně působí na kulturu vysoké školy. Spokojenost všech, kteří přicházejí do kontaktu s danou univerzitou, dlouhodobě ovlivňuje efektivitu jejich práce.

„Rozhodující faktory, které vytvářejí a ovlivňují klima školy, jsou však její kultura, kvalita managementu a sboru a systém mezilidských vztahů. Ten je dán především vztahy mezi učiteli a žáky, vzájemnými vztahy mezi učiteli, mezi vedením a pedagogickým sborem, mezi učiteli a ostatními pracovníky školy a v neposlední řadě i mezi žáky samotnými. Škola se zdravým a čínorodým vnitřním klimatem se vyznačuje především takovými vztahy, které charakterizuje vzájemná důvěra a úcta mezi všemi osobami, které se na vzdělání podílejí, jejich vysokou morálkou, soudržností a lidskou slušností. Dalším typickým rysem charakterizujícím dobré klima školy je loajalita ke škole, která je dána

podporou cílům školy a zájmem o vše, co s prací školy souvisí. Klima školy může být dobré, klidné, spolupracující, tvořivé a veselé.“

(Světlík J., 2001, str. 3)

Pojem klima můžeme zúžit na vztahy uvnitř školy a jejich prožívání. Tím pádem je klima školy neoddělitelnou součástí kultury školy, která zahrnuje vize, hodnoty, normy nebo prostředí.

3.3 Image školy

Image chápeme jako představu, kterou si například o našem podniku vytváří každý jednotlivec, a to jak na základě svých osobních zkušeností, tak zejména ze sdělení a informací získaných od jiných osob nebo z médií. Image nevzniká pouze vlastní přímou osobní zkušeností, ale je ovlivněna i informacemi z jiných zdrojů. Přesto lze říct, že čím víc se image opírá o přímou osobní zkušenost, tím může být pevnější a hůř změnitelná.

Pro vzdělávací subjekty se v literatuře uvádí trochu odlišná definice termínu „image“.

„Je to souhrn všech představ, poznatků a očekávání spojených s daným vzdělávacím subjektem, s učiteli nejen současnými, ale i s bývalými, se studenty nejen současnými, ale i s absolventy a jejich předpokládanými znalostmi.“

(Eger L., Egerová D., 2000, str. 6)

Každá firma či instituce vědomě nebo nevědomě vytváří určitý obraz. Je proto optimální vytvářet obraz cíleně a profesionálně a to platí i pro případ vzdělávací organizace.

Obraz školy je vlastně výsledkem, jak se dotyčná škola prezentuje navenek a jak je tento obraz vnímán veřejností. Image představuje určitou zjednodušenou formu zhodnocení školy, která se skládá z objektivních i subjektivních, správných i nesprávných představ a zkušeností jednotlivce nebo skupiny lidí o ní. Lze říci, že image vysoké školy je ovlivňována tradicí, děním v minulosti, kvalitou a kvantitou informací, které vysoká škola o sobě šíří nebo které jsou o vysoké škole šířeny. V důsledku toho nemusí být image vysoké školy vždy v úplném souladu se skutečností. To může být pro ni více či méně výhodné, neboť většina subjektů nevnímá vysokou školu bezprostředně podle reálného dění, ale podle její tradující se image. Realita může být někdy méně důležitá než reputace a prestiž školy. Ne však nadlouho – dlouhodobé konkurenční postavení univerzity je výsledkem konkrétních akcí a prostředků a nikoli jen výsledkem její

propagace a prezentace. Rozhodně platí, že image vzdělávací instituce prochází vývojem, je měřitelná a přes určitou stabilitu je i ovlivnitelná v rámci dlouhodobé koncepce.

Image vysoké školy je dána mnoha faktory, které souvisejí jak s úrovní skutečné výkonnosti, tak i s úrovní prezentace školy v jejím okolí. Jako příklad zde uvádím vybavení školy, kvalitu učitelů, atmosféru na vysoké škole, public relations apod. Úspěšnost procesu utváření nové image je pak dána úspěšností procesu formování nové podoby těchto faktorů. V této souvislosti vyvstává řada otázek, např. jaká strategie (reálné změny, změny v komunikaci) bude potřeba, aby došlo k zlepšení image, jak nákladná budou jednotlivá opatření a za jak dlouho lze dosáhnout zlepšení image. Všechny skutečnosti působící na postoje okolí k vysoké škole však nelze snadno ovlivnit. Tyto faktory, např. lokalita a velikost vysoké školy, pak trvale předurčují vnímání univerzity všemi subjekty v jejím relevantním okolí.

3.4 Identifikace vnitřního klimatu

V předcházejících částech třetí kapitoly jsem teoreticky popsala prvky a mechanismy, které ovlivňují kulturu a klima uvnitř vzdělávacích institucí. Nyní bych ráda předeštlala cíl a hypotézu, jež jsem si stanovila pro svou diplomovou práci. Cíl diplomové práce jsem si stanovila na základě komparace výsledků ze dvou ekonomicky a dvou technicky zaměřených fakult českých veřejných vysokých škol. Mým záměrem je zjistit, jestli má studijní zaměření, resp. typ fakulty vliv na její vnitřní klima. Předpokládám, že výsledky šetření u stejně zaměřených fakult budou podobné a u fakult rozdílného zaměření naopak naleznou rozdíly.

V návaznosti na stanovený cíl bych ráda vyslovila hypotézu, kterou v závěru své práce buď potvrdím, nebo vyvrátím. V posledních letech prošla naše země řadou společenských změn, jež samozřejmě ovlivňují i náš terciární systém. Změnil se však přístup vedoucích představitelů vysokých škol k řízení jejich institucí, nebo přetrvávají zastaralé a zkosnatělé názory, které nepřipouštějí využití moderních prvků marketingu v praxi? S tím souvisí i budování renomé vysoké školy. Budují si naše vysoké školy svou image cíleně, nebo jen tyjí z dřívější slávy? Na položené otázky není vůbec jednoduché nalézt odpověď. Z dostupných materiálů jsem zjistila, že si řídicí pracovníci veřejných vysokých škol uvědomují, že v budoucnu mezi sebou budou zápasit o kvalitní pedagogy a studenty. Navíc začnou čelit konkurenci vysokých škol ze zemí Evropské unie, jejímž je Česká

republika členem. Proto vedení mnoha fakult již používá marketingové přístupy v propagaci své instituce a začíná více pečovat o svou pověst. Vysoké školy více komunikují s vnějším světem prostřednictvím médií nebo využíváním propagačních materiálů. Ale fungují tyto mechanismy i směrem dovnitř vzdělávacích institucí? Existuje v českém vysokém školství potřeba zabývat se vnitřním klimatem na jednotlivých školách? Identifikace vnitřního klimatu na fakultách je téžiskem mé práce, a proto na předešlou otázku vztáhnou svou hypotézu.

Do nedávné doby necítily vysoké školy větší potřebu zabývat se vnitřním klimatem svých fakult a ústavů. Avšak dnešní doba si žádá jiné přístupy nejen v řízení školy, ale i v přístupu k interním lidským zdrojům. Kvalitní pedagogové a vědci budou mít v budoucnu větší možnosti odcházet na zahraniční školy. Na univerzitách, kde se nebudou cítit dobře kvůli špatným mezilidským vztahům, nebudou spokojeni s komunikací s nadřízenými, i tam, kde nebude dostatečné materiální zabezpečení pro jejich práci, nebudou erudovaní pedagogové zůstat. Na takových školách nebudou z pochopitelných důvodů dobří a kvalitní pedagogové ani vyrůstat a získávat zkušenosti. Předpokládám, že všechna tato fakta si řídící pracovníci vysokých škol uvědomují, a proto si trůfám říci, že potřeba zabývat se vnitřním klimatem na českých veřejných vysokých školách existuje.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 METODA VÝZKUMU NA VYBRANÝCH FAKULTÁCH V ČR

Hlavním cílem každého marketingového výzkumu je podat podstatné a objektivní informace o zkoumaném problému, většinou o situaci na trhu. Marketingový výzkum můžeme obecně rozdělit do několika etap.

První je etapa přípravy výzkumu. V ní musíme nejprve definovat problém, což je jednou z nejdůležitějších částí výzkumu, neboť obsahově vymezuje oblast, na kterou se zaměříme v dalších fázích výzkumu. Objektem mého zájmu je vnitřní klima na vybraných fakultách veřejných vysokých škol.

Druhým krokem je definování cíle. Ten je vyjadřován programovými otázkami, které by měly precizně vyjadřovat, co má výzkum zjistit. V první části diplomové práce jsem stanovila cíl svého výzkumu. Chci zjistit, zda má typ fakulty vliv na její vnitřní klima.

Pokud máme přesnou definici problému a stanovili jsem si cíl výzkumu, přikročíme k další části výzkumu, pokusíme se o formulaci jedné nebo několika možných hypotéz řešení. Ráda bych si ověřila hypotézu, zda existuje v českém vysokém školství potřeba zabývat se vnitřním klimatem.

Předtím, než jsem začala psát svou práci, snažila jsem se blíže seznámit s problematikou terciárního vzdělávání v České republice. Dále jsem se pokusila získat co nejvíce informací o marketingu na našich vysokých školách.

4.1 Dotazníky

Jako způsob získávání dat jsem zvolila dotazníkové šetření. Tato metoda se dá označit za nejrozšířenější postup marketingového výzkumu. Při tvorbě dotazníku je třeba si dávat pozor na jeho správné zkoncipování. Jeho špatné sestavení může zpochybnit získané informace a výsledky. Otázky v dotazníku byly formulovány konkrétně a srozumitelně, a zároveň tak, aby mohl respondent co nejpresněji odpovídat na to, co nás zajímá.

Obsah tvoří dvě stránky tradičního rozměru formátu A4. Celkem jsem se ptala na 45 otázek, na které respondenti odpovídali zakroužkováním odpovědi na pětimístné škále. U prvních 17 odpovědí znamenala 1 – ne, nesouhlasím, vůbec nevystihuje stav; 2 – spíše ne, spíše nevystihuje stav; 3 – ani tak, ani onak; 4 – spíše ano, spíše souhlasím a 5 – ano, plně souhlasím, plně vystihuje stav. Od 18. do 35. otázky znamenala čísla: 1 – není pro mne vůbec důležité; 2 – je pro mne méně důležité; 3 – je i není důležité; 4 – spíše důležité a 5

– je pro mne velmi důležité. Ve třetí části dotazníku, od otázky číslo 36 do otázky 41 odpovídala čísla tvrzení: 1 – velmi souhlasím; 2 – souhlasím; 3 – nejsem rozhodnut(a); 4 – nesouhlasím a 5 – zásadně nesouhlasím. V poslední části se mohli dotazovaní písemně vyjádřit ke dvěma dotazům.

Dotazníky vycházejí z mezinárodních dotazníků VSM 94 (Value Survey Module) a QWL (Quality of Working Life).

4.1.1 Quality of Working Life

Práce se stává velice důležitou součástí našich životů. Trávíme v ní mnohem více času než dříve. Jak lidé smýšlejí o práci nebo jak se v ní cítí, už mnoho let zajímá nejen manažery, ale i samotné zaměstnance. Termín Quality of Working Life (kvalita pracovního života) byl pravděpodobně poprvé představen široké veřejnosti na konferenci, která se zabývala kvalitou pracovního života v Arden House v roce 1972. Avšak až v osmdesátých letech se tento termín dostal do běžného slovníku jak odborů, tak představitelů firem a organizací v severní Americe a západní Evropě.

Termín kvalita se používá ve dvou základních významech: 1) jako všeobecný výraz pro označení specifických charakteristik, vlastností, atributů, úrovní, kterými se daný objekt odlišuje od jiných objektů. To vše bez zdůrazňování míry uspokojení určitých potřeb. 2) jako normativní kategorie pro vyjádření žádoucí nebo optimální úrovně, která by se přibližovala představám o úrovni hodnoceného objektu. Při zkoumání kvality pracovního života půjde samozřejmě o druhou definici.

V dotaznících, které zkoumají kvalitu pracovního života, nemusí jít vždy pouze o data týkající se materiálního vybavení, platových podmínek nebo vztahů na pracovišti, ale i o kvalitu pracovního prostředí z hlediska zdravotní nezávadnosti. V mém dotazníku šlo především o dotazy z oblasti kvality řízení fakult, mezilidských vztahů, platových podmínek, pracovního uspokojení, nebo materiálního zabezpečení fakulty.

Pokud kvalita pracovního života odpovídá požadavkům zaměstnanců, je to pro firmu jedinečně dobře, neboť zaměstnanci jsou pro každý podnik tím nejhodnotnějším a zároveň hlavním zdrojem jejího úspěchu. Toto tvrzení platí pro vzdělávací instituci dvojnásobně.

V dotazníku jsou použity otázky, které by měly přinést informace právě o kvalitě pracovního života na vybraných fakultách. Moje výzkumná sonda by mohla osvětlit, co si

zaměstnanci myslí o kvalitě jejich pracovního života a mohla by nastítnit témata, která vyžadují pozornost řídících pracovníků fakult. Odpovědi mohou být důležitým zdrojem informací pro vedení fakult, poněvadž spokojený zaměstnanec je „kvalitnější“ zaměstnanec.

4.1.2 Value survey module

Value Survey Module je typ dotazníku, který vznikl k porovnávání různých kulturních hodnot mezi lidmi. Autorem je holandský vědec Gert Hofstede, který použil dvojpólových stupnic pro vyjádření rozdílů národních kultur při použití základních tendencí v chování příslušníků každé kultury. Tyto tendence nazývá kulturní dimenze. Dotazník je standardizován a lidé v něm odpovídají na pětistupňové škále (od 1 do 5). Tento dotazník může být volně použit pro vědecké účely.

4.2 Objekt marketingového výzkumu

Po formulaci problému a stanovení cíle je vymezení základní jednotky šetření nejdůležitější složkou marketingového výzkumu. Vybraná jednotka musí být nositelem vlastností, které jsou předmětem šetření. Respondent v marketingovém výzkumu nás nezajímá jako konkrétní osoba, ale jako zástupce určité skupiny. V případě mého výzkumu se soubor respondentů skládá ze všech zaměstnanců čtyř různých fakult veřejných vysokých škol u nás.

Dotazníkový průzkum jsem provedla na Fakultě mechatroniky a mezioborových inženýrských studií Technické univerzity v Liberci a na Fakultě ekonomicko-správní Univerzity Pardubice. Výsledky, které jsem získala od respondentů z těchto fakult budu porovnávat s výsledky dotazníkového šetření provedeného v rámci celouniverzitního marketingového výzkumu na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, kterého se zúčastnily Fakulta managementu a ekonomiky a Fakulta technologická.

Respondenti se rekrutují ze všech zaměstnanců jmenovaných fakult. Dotazníkové šetření se týkalo akademických, řídících, ale i ostatních pracovníků. Ze zmíněných fakult budu zpracovávat 312 dotazníků. Z Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně to bude 82 dotazníků. Z Fakulty ekonomicko-správní Univerzity Pardubice jsem nazpět obdržela celkem 45 dotazníků. Nejdisciplinovanějšími respondenty byli zaměstnanci Technologické fakulty Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, tam odpovědělo

celkem 141 lidí. Z Fakulty mechatroniky a mezioborových studií Technické univerzity v Liberci se mi vrátilo celkem 44 dotazníků.

I když se zdá, že je celkové množství sebraných dotazníků pro mé šetření dostatečné, počty vrácených dotazníků z jednotlivých fakult se dosti lišily. Proto svůj marketingový výzkum budu nazývat výzkumnou sondou.

5 VYBRANÉ VZDĚLÁVACÍ INSTITUCE

K výzkumu vnitřního klimatu jsem vybrala čtyři fakulty českých veřejných vysokých škol. Dvě z nich jsou zaměřené technicky a dvě jsou ekonomického směru. Základní srovnání provedu vždy mezi dvěma fakultami stejného zaměření, z výsledků pak zjistím, zda má typ fakulty vliv na její vnitřní klima. Fakulty jsem vybrala nejen podle studijního zaměření, ale také podle velikosti jejich sídel. Budu srovnávat data získaná z fakult regionálních univerzit.

5.1 Fakulta technologická Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta technologická je nejstarší fakultou Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Byla založena už v roce 1969 jako součást Vysokého učení technického v Brně. Když byla v roce 2000 zákonem zřízena Univerzita Tomáše Bati, stala se tato fakulta spolu s Fakultou managementu a ekonomiky a Fakultou multimediálních komunikací samostatnou fakultou zlínské veřejné vysoké školy. V současné době se na této fakultě připravují podmínky pro vznik dalších dvou samostatných fakult.

Fakulta technologická poskytuje vysokoškolské vzdělání ve studijních programech bakalářských, magisterských a doktorských a má právo provádět habilitace docentů a jmenovací řízení profesorů. Zároveň se na ní provádí vědecká, výzkumná, vývojová a tvůrčí činnost, neboť vychází z dlouholetých tradic, které zahrnují inženýrské oblasti chemické, chemicko technologické, ekologické, materiálové, řídicí, automatizační, informačně bezpečnostní a strojní. Jak je patrné z výčtu oblastí, vědní disciplíny jsou zaměřeny především na chemii, řízení průmyslových procesů a aplikaci informačních technologií v řízení průmyslové výroby.

Fakulta je složena ze sedmi ústavů, jsou to: Ústav matematiky, Ústav fyziky a materiálového inženýrství, Ústav inženýrství a hygieny obouhánění, Ústav inženýrství polymerů, Ústav inženýrství ochrany životního prostředí, Ústav výrobního inženýrství a Ústav potravinářského inženýrství a chemie.

Další součástí fakulty tvoří výzkumný útvar Centrum polymerních materiálů a Institut řízení procesů a aplikované informatiky se čtyřmi ústavami: Ústavem řízení procesů, Ústavem elektrotechniky a měření, Ústavem automatizace a řídicí techniky a Ústavem aplikované informatiky.

Hlavním posláním této fakulty je kvalitní příprava studentů tak, aby byli erudováni v teoretických přírodovědných, technických, technologických a ekonomických předmětech v intencích moderního evropského pojetí. Tvůrci studijních programů fakulty kladou důraz na začleňování ekonomických předmětů do technických studijních programů, což je v dnešní době přinejmenším prozíravé.

Jak uvádí výroční zpráva o činnosti za rok 2003, fakulta má celkem 177 akademických pracovníků. Co se týká kvalifikační struktury, nejvíce je zde asistentů – celkem 80. Profesorů na této fakultě pracuje 25, docentů 23 a odborných asistentů má fakulta celkem 49.

V akademickém roce 2004/2005 podalo na technologickou fakultu přihlášku ke studiu celkem 1769 uchazečů. Počet přijatých ke studiu byl 1414, avšak počet zapsaných činil pouze 983 studentů. Tento vysoký rozdíl bude nejspíše způsoben náročností studijních oborů, které lákají malý zájem uchazečů. Zájemci o studium by si ale měli uvědomit, že náročnost studia je vyvážena pozdějším úspěchem při hledání zaměstnání, neboť se předpokládá, že do několika let bude na trhu práce scházet až polovina technicky vzdělaných vysokoškolských odborníků.

5.2 Fakulta mechatroniky a mezioborových inženýrských studií Technické univerzity v Liberci

Druhou technicky zaměřenou vzdělávací institucí je Fakulta mechatroniky a mezioborových inženýrských studií. Ta byla zřízena v roce 1995 jako součást Technické univerzity v Liberci. Základním úkolem fakulty je uskutečňovat akreditované studijní programy bakalářské, magisterské a doktorské a také programy celoživotního vzdělávání.

Fakulta provozuje vědeckou a tvůrčí technickou činnost, což je základem pro pedagogickou činnost na vysokých školách univerzitního typu. Orgány akademické samosprávy fakulty mechatroniky a mezioborových inženýrských studií odpovídají za vytvoření optimálních podmínek pro vědeckou činnost svých učitelů, vědeckých pracovníků a studentů.

Fakulta se dále člení na pracoviště jako jsou katedry, účelová zařízení a děkanát. Základními pracovišti pro vzdělávací, pedagogickou a vědeckou činnost jsou katedry. Fakulta mechatroniky jich má celkem 8: katedru elektrotechniky, katedru

elektromechanických systémů, katedru softwarového inženýrství, katedru měření, katedru řídicí techniky, katedru elektroniky a zpracování signálů, katedru modelování procesů a katedru aplikované informatiky.

V současné době studuje na Fakultě mechatroniky v magisterském pětiletém studiu v prezenční formě celkem 655 studentů - v bakalářském studijním programu je celkem 332 studentů, v navazujícím magisterském programu studuje 8 studentů a v dlouhém magisterském studiu 233 studentů. V doktorském studijním programu je v prezenční interní a dálkové formě zapsáno celkem 82 studentů.

V akademickém roce 2004/2005 se na Fakultu mechatroniky a mezioborových inženýrských studií přihlásilo celkem 491 studentů. Příjímací řízení dobře zvládlo celkem 334, avšak pouze 217 studentů se v tomto akademickém roce zapsalo ke studiu.

Fakulta má celkem 111 kmenových zaměstnanců. Tento počet zahrnuje jak akademické, řídicí, tak i ostatní pracovníky. V dlouhodobém záměru fakulty je zdůrazněn požadavek na postupné doplnění počtu akademických pracovníků fakulty a snižování jejich věkového průměru.

5.3 Fakulta managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky byla založena v roce 1995 jako samostatná Fakulta managementu a ekonomiky VUT Brno ve Zlíně. Už v roce 2000 zřízením Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně byla Fakulta managementu a ekonomiky vyřazena z Vysokého učení technického v Brně a v lednu 2001 se stala součástí Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně.

Dnes nabízí v prezenční a kombinované formě studia dva bakalářské, dva navazující magisterské a jeden doktorský studijní program. Zároveň rozvíjí celoživotní formy vzdělávání. Od roku 2003 má oprávnění uskutečňovat habilitační řízení v oboru management a ekonomika podniku. Fakulta uskutečňuje také vědecko-výzkumné činnosti zaměřené zejména na management a marketing, podnikovou ekonomiku a průmyslové inženýrství, veřejnou správu a regionální rozvoj, finance, účetnictví a statistiku.

Fakulta se dále člení na osm ústavů: Ústav managementu, Ústav ekonomie, Ústav podnikové ekonomiky, Ústav managementu výroby – průmyslového inženýrství, Ústav

financí a účetnictví, Ústav veřejné správy a regionálního rozvoje, Ústav informatiky a statistiky a Ústav tělesné výchovy. Dalším pracovištěm je děkanát s ekonomickým a studijním oddělením.

Celkový počet pracovníků fakulty činí 95 lidí: 11 profesorů, 17 docentů, 31 odborných asistentů, 17 asistentů a 19 neakademických pracovníků.

Fakulta se hlásí ke světovému trendu zvyšování podílu mládeže vstupující do terciárního vzdělávání. Nárůst počtu studentů probíhá v souladu s kapacitními možnostmi. V akademickém roce 2004/2005 na fakultě studuje 1 196 studentů v bakalářských studijních programech, 754 v navazujících magisterských studijních programech a 91 studentů pokračuje v doktorském studijním programu. Ve stejném akademickém roce si na fakultu podalo přihlášku ke studiu celkem 2 614 uchazečů. Přijatých bylo 726 zájemců a pouze 554 jich na fakultu skutečně nastoupilo.

5.4 Fakulta ekonomicko-správní Univerzity Pardubice

Poslední sledovanou fakultou je Fakulta ekonomicko-správní, která je nedílnou součástí Univerzity Pardubice. Ta byla založena roku 1995 a od akademického roku 1995/1996 bylo studium organizováno jako jednooborové, zahrnující čtyři skupiny předmětů ekonomického zaměření. Později přešla fakulta v souladu s Boloňským systémem na trojstupňový studijní program. V dnešní době fakulta provádí bakalářské, magisterské a doktorské studijní programy a uskutečňuje také programy celoživotního vzdělávání.

Fakulta ekonomicko-správní se organizačně člení na ústavy a pracoviště: Ústav ekonomie, Ústav ekonomiky a managementu, Ústav matematiky, Ústav systémového inženýrství a informatiky, Ústav veřejné správy a práva a Institut rozvoje evropských regionů.

Za rok 2003 zaměstnávala fakulta celkem 75,5 pracovníků: 59, 5 akademických a 16 ostatních. Z celkového počtu je 27 odborných asistentů, 21 docentů a 8 profesorů. Jejich věkový průměr byl 49 let. O rok později na fakultě pracovalo už 105 akademických pracovníků. Zvýšil se počet docentů, fakulta jich zaměstnává celkem 33, dále 11 profesorů, odborných asistentů s hodností CSc. či PhD. je 27, odborných asistentů 16 a asistentů 18. V dlouhodobém záměru fakulty je zanesen požadavek na zvyšování počtu akademických pracovníků nižšího věku. Pro mladé absolventy doktorského studia má

v budoucnosti fakulta poskytovat takové podmínky, aby mohla být co nejlépe splněna habilitační kritéria. Velký zájem má vedení fakulty na posílení vyučujících v řadách profesorů.

Celkový počet studujících Fakultu ekonomicko-správní v akademickém roce 2004/2005 dosáhl čísla 2085. V prezenční formě studia bylo zapsáno 1463 studentů a v kombinované formě celkem 622 studentů. V bakalářském studijním programu studuje 1003, v navazujícím magisterském 305 a v dlouhém magisterském programu 141 studentů. Pouze 14 studentů je v doktorském programu.

Přihlášku ke studiu na tuto fakultu podalo v roce 2004/2005 celkem 2154 uchazečů. Počet přijatých byl 981, avšak počet zapsaných činil pouze 666 nových studentů.

6 ZDROJE IDENTIFIKACE VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

V předešlé kapitole jsem popsala vybrané fakulty, na nichž proběhl dotazníkový průzkum, z něhož budu čerpat informace pro třetí část své práce. V této kapitole bych ráda definovala oblasti, které poslouží k bližší identifikaci kvality vnitřního prostředí mnou vybraných vzdělávacích subjektů. Jak už bylo řečeno, podle stejných kritérií budu porovnávat dvě vybrané fakulty podobného zaměření a až na závěr vyhodnotím, zda je vnitřní klima těchto fakult ovlivněno jejich typem.

Vybrala jsem sedm základních kategorií, které se týkají především materiálního zabezpečení fakult, mezilidských vztahů na pracovištích, podmínek k prosazování nových myšlenek v práci, podmínek profesního růstu na vybraných fakultách, mzdového ohodnocení pracovníků, informovanosti zaměstnanců ze strany vedení a profesionální úrovně managementu.

6.1 Kategorie výzkumné sondy

V první kategorii, která se týká materiálního vybavení fakult, mě bude především zajímat, zda si zaměstnanci myslí, že vybavení jejich školy je na potřebné úrovni z pohledu práce akademického pracovníka. Respondentů se také zeptám, jak důležité je pro ně k jejich pedagogické a výzkumné práci vybavení školy.

Ve stejné kategorii mě bude dále zajímat, jak respondenti hodnotí stávající pracovní a estetické prostředí svého pracoviště a zároveň do jaké míry je pro ně důležité mít dobré pracovní prostředí, jak si cení hezkého kancelářského či laboratorního vybavení, jestli je pro ně důležité mít dostatek místa, či zda potřebují ke své práci klimatizaci.

Materiálním zabezpečením fakult se v dotazníku zabývají otázky číslo: 5, 9, 26 a 29.

Druhá kategorie otázek si klade za cíl zjistit kvalitu stávajících mezilidských vztahů na jednotlivých fakultách. Především mě bude zajímat, jak respondenti hodnotí stávající vzájemnou spolupráci mezi pracovníky na pracovišti, zda ve škole převládá atmosféra tolerance, kdy jsou názory každé strany ostatními vyslechnuty a respektovány. Je atmosféra uvnitř fakulty taková, že bude-li někdo jednat či chovat se v rozporu se vžitými a zaběhnutými normami školy, nebude to ze strany ostatních pracovníků akceptováno a tolerováno?

Jakou důležitost pro respondenty mají dobré mezilidské vztahy a atmosféra vzájemné tolerance a spolupráce na pracovišti? Považují za důležité mít ve škole takovou atmosféru, kdy jsou názory každé strany ostatními učiteli vyslechnuty, tolerovány a respektovány? Jak často se cítí zaměstnanci na pracovišti nervózní či ve stresu? I to jsou otázky, na které respondenti v dotazníku odpovídali.

Oblast mezilidských vztahů byla mapována prostřednictvím otázek 4, 8, 13, 16, 20, 22, 25, 39 a 42.

Další sférou mého zájmu je problematika možnosti prosazování nových myšlenek do způsobu práce. Zde se budu tázat, zda se respondenti snaží prosadit nové myšlenky a inovace do své práce, jestli je pro ně vůbec důležité mít možnost prosadit nové postupy a inovace. Je pro zaměstnance důležité, aby cítili podporu inovací z pohledu vedení fakulty? Je pro ně důležité mít takovou práci, která by byla rozmanitá, pestrá a obsahovala by i prvky určitého dobrodružství?

Otázky, zabývající se prosazováním nových myšlenek v práci, jsou : 10, 21, 27 a 35.

Čtvrtá kategorie otázek se týká stávajících možností profesního růstu a zvyšování odbornosti na vybraných fakultách. Mým cílem bude zjistit, jakou důležitost přikládají pracovníci dobrým podmínkám profesního růstu, zvyšování své kvalifikace a příležitosti k postupu na vyšší místo.

Otázky, které zjišťují možnosti profesního růstu a zvyšování odbornosti na vybraných fakultách, jsou: 6, 23 a 34.

Pátou kategorií otázek je finanční ohodnocení pracovníků ve školství. Myslí si respondenti, že stávající stav jejich příjmů odpovídá objemu a kvalitě jejich práce? Je pro ně důležité, aby jejich práce byla dobře platově ohodnocená?

Mzdového ohodnocení pracovníků se týkají otázky číslo 11 a 19.

Podle mého názoru je velice důležitou kategorií i oblast informovanosti zaměstnanců ze strany vedení. V této části se budu zajímat především o to, zda je stávající informovanost zaměstnanců a komunikace ze strany vedení fakulty dobrá a otevřená. Dále budu zjišťovat, zda si zaměstnanci myslí, že organizační struktura jejich fakulty plně odpovídá potřebám jejího řízení.

V rámci této kategorie se dále budu zajímat o to, jak důležitá je informovanost pracovníků o situaci na fakultě a dobrá komunikace vedení fakulty s nimi. Je pro zaměstnance důležité rozumět si v pracovních záležitostech s přímým nadřízeným? Pokládají za důležité, zda se nadřízený radí se zaměstnanci o svých rozhodnutích?

Považují respondenti za dobré, když mají někteří pracovníci dva přímé nadřízené, nebo je to něco, čemu by se měli za každou cenu vyhnout? Jak často se bojí pracovníci vyjádřit svůj nesouhlas s vedením fakulty?

Otázky, týkající se informovanosti zaměstnanců ze strany vedení, jsou: 12, 14, 18, 30, 33, 38, 40 a 43.

Posledním tématem, kterým se budu zabývat, je profesionální úroveň managementu. Pokusím se zanalyzovat, zda si oslovení zaměstnanci fakult myslí, že je jejich management na vysoké úrovni. Dále mě bude zajímat, jestli respondenti souhlasí či nesouhlasí s tvrzením, podle něhož člověk může být dobrým řídicím pracovníkem, i když nemá přesnou odpověď na většinu otázek, které mohou jeho podřízení vznášet v souvislosti se svou prací.

Úrovně managementu se týkají otázky číslo 15 a 37.

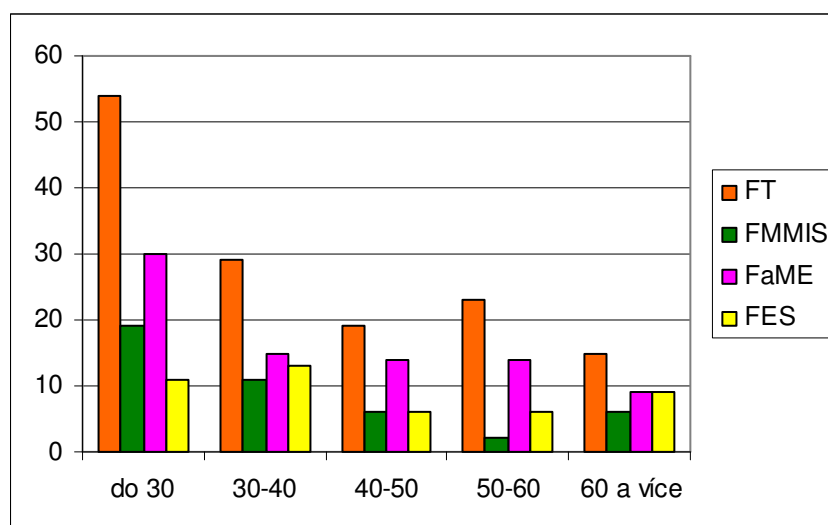
III. PROJEKTOVÁ ČÁST

7 IDENTIFIKACE VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

Ve třetí části diplomové práce vyhodnotím výsledky výzkumné sondy, kterou jsem provedla na čtyřech fakultách veřejných vysokých škol v České republice. Nejprve popíšu strukturu respondentů podle kategorií osobních údajů, které se dají z dotazníku vyčíst. Poté budu hodnotit technicky a ekonomicky zaměřené fakulty odděleně.

7.1 Věkové kategorie respondentů

Je zajímavé, že u tří ze čtyř fakult byla nejpočetnější skupinou respondentů ta nejmladší - do 30 let. Pouze na Fakultě ekonomicko-správní Univerzity Pardubice (FES) byla nejpočetnější kategorie (13) respondentů ve věku od 30 do 40 let. V kategorii do 30 let odpovídalo 11 dotázaných, v kategorii od 40 do 50 let - 6, ve čtvrté kategorii - od 50 do 60 také 6 a v kategorii od 60 let výše to bylo celkem 9 respondentů. Celkově jsem z FES získala celkem 45 vyplněných dotazníků.



Tab. 1. Věkový průměr respondentů podle fakult

Na Fakultě technologické Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně (FT) odpovídalo v kategorii do 30 let 54 respondentů, v kategorii od 30 do 40 let vyplnilo dotazník 29 lidí a ve třetí kategorii od 40 do 50 let se účastnilo 19 respondentů. Početnou skupinou byla věková kategorie od 50 do 60 let, do níž se přihlásilo 23 zaměstnanců fakulty. Nad 60 let věku odpovídalo 15 lidí. Celkově jsem získala od respondentů z této fakulty 141 dotazníků.

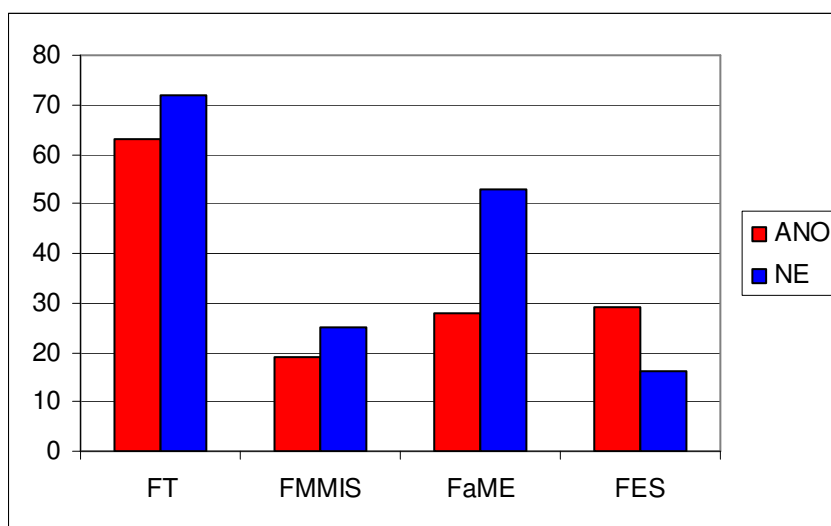
Na Fakultě mechatroniky a mezioborových inženýrských studií Technické univerzity v Liberci (FMMIS) byla nejpočetnější kategorií respondentů (19) také ta do 30 let. Do

věkové kategorie od 30 do 40 let se zařadilo celkem 11 zaměstnanců, do třetí kategorie od 40 do 50 let spadalo 6 zaměstnanců fakulty. Do čtvrté kategorie od 50 do 60 let se patřilo nejméně respondentů z FMMIS, a to pouze 2 zaměstnanci. V kategorii nad 60 let odpovědělo 6 dotázaných. Celkem odpovědělo z této fakulty 44 zaměstnanců.

Na Fakultě managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně (FaME) byla opět nejsilněji zastoupená kategorie respondentů do 30 let, v té vyplnilo dotazník celkem 30 zaměstnanců. V kategorii od 30 do 40 let odpovědělo na dotazník celkem 15 zaměstnanců. Stejný počet respondentů jsem zaznamenala v kategoriích od 40 do 50 a od 50 do 60 let, v každé z nich jich bylo celkem 14. V poslední kategorii nad 60 let jsem napočítala celkem 9 zaměstnanců. Celkově jsem od respondentů z této fakulty obdržela 82 vyplněných dotazníků.

7.2 Dosažená vědecká hodnost

Poměr pracovníků, kteří dosáhli vědecké hodnosti PhD., CSc., Dr. (případně ekvivalent) či titulu docent nebo profesor a pracovníků bez těchto titulů, je na všech fakultách relativně vyrovnaný.



Tab.2. Vědecká hodnost

Největší rozdíl mezi počtem respondentů s vědeckou hodností a bez ní jsem zaznamenala na FaME, kde získalo vědeckou hodnost 28 respondentů a 53 zatím ne. Na FT odpovědělo celkem 63 zaměstnanců s hodností a 72 zaměstnanců bez ní. Na FMMIS vědecké hodnosti dosáhlo celkem 19 respondentů a 25 nedosáhlo zatím žádné vědecké

hodnosti. Na FES bylo o něco více respondentů s vědeckou hodností – ze 45 zaměstnanců jich 29 uvedlo, že vědeckou hodnost má a 16, že nemá.

8 ANALÝZA VÝSLEDKŮ VÝZKUMNÉ SONDY

V následujících kapitolách vyhodnotím výsledky, které jsem získala z výzkumné sondy. Analýzu provedu podle vybraných kategorií, jež jsem popsala ve druhé části své diplomové práce (materiální zabezpečení fakult, mezilidské vztahy na pracovišti, prosazování nových myšlenek v práci, podmínky pro profesní růst, hladina mzdového ohodnocení, informovanost zaměstnanců ze strany vedení a profesionální úroveň managementu).

Jak jsem již zmínila, nebudu provádět komparaci všech čtyř fakult navzájem, ale budu srovnávat vždy dvě fakulty stejného zaměření.

8.1 Technicky zaměřené fakulty

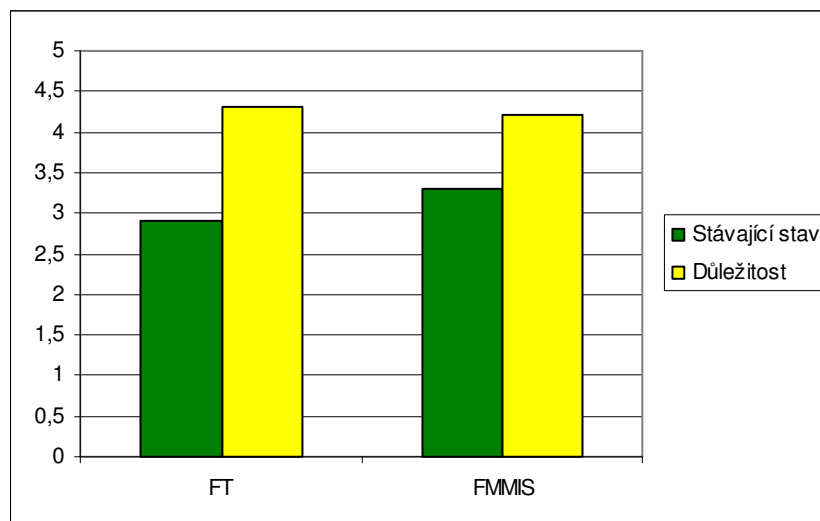
V této části budu srovnávat výsledky získané z Fakulty technologické Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně (dále jen FT) a z Fakulty mechatroniky a mezioborových studií Technické univerzity v Liberci (dále jen FMMIS). Podobnost obou fakult neplyne pouze z jejich zaměření, nýbrž i z jejich velikosti a stáří (jsou relativně mladé).

8.1.1 Materiální vybavení

Dotazníkovým průzkumem jsem v této kategorii materiálního vybavení zjistila u obou škol velice podobné údaje.

Když jsem sondovala, zda si pracovníci myslí, že vybavení jejich fakulty je na potřebné úrovni z hlediska podpory práce akademických pracovníků, získala jsem z obou fakult velice průměrné hodnoty odpovědí. Na FT bylo výsledné číslo 2,9 a na FMMIS 3,3, což v obou případech znamená, že pracovníci nejsou se stávajícím vybavením svých pracovišť spokojeni ani výrazně nespokojeni.

Mnohem vyšší hodnoty odpovědí jsem ale získala, když jsem se ptala na důležitost materiálního vybavení fakult. Na obou fakultách jsem naměřila nadprůměrné hodnoty odpovědí. Na FMMIS hodnota odpovědí dosáhla čísla 4,2 a na FT to bylo 4,3. Zaměstnanci tak považují oblast materiálního vybavení fakult z pohledu podpory práce akademických pracovníků za spíše důležitou oblast svého zájmu.



Tab. 3. Materiální vybavení – stávající stav/důležitost

Jak vyplývá z tabulky č. 3, výsledky z obou fakult jsou opravdu velice podobné. Průměrné odpovědi se spokojeností stávajícího stavu a nadprůměrné odpovědi v otázkách týkajících se důležitosti materiálního vybavení fakult lze vysvětlit tak, že technicky zaměřené školy potřebují k výuce svých předmětů kvalitní přístroje a dobré technické zázemí, aby obstály v konkurenci zahraničních technických škol.

Když měli pracovníci těchto dvou fakult hodnotit stávající pracovní a estetické prostředí svého pracoviště, opět odpovídali velice podobně. Na FT dosáhly hodnoty čísla 3,4 a na FMMIS to bylo 3,5, což jsou lehce nadprůměrné hodnoty, které dokazují, že pracovní a estetické prostředí jejich pracoviště je na dobré úrovni. Když jsem se ptala na důležitost dobrého pracovního prostředí, tedy jestli respondenti považují za důležité mít kolem sebe pěkný nábytek nebo dostatek místa, dosahovaly hodnoty odpovědí opět skoro stejných hodnot. Na FT hodnoty průměrných odpovědí dosáhly čísla 3,7 a na FMMIS 3,5, což znamená, že pracovníci obou fakult považují dobré pracovní prostředí za spíše důležité.

8.1.2 Úroveň mezilidských vztahů

Stávající vzájemnou spolupráci mezi pracovníky a mezilidské vztahy na svých pracovištích hodnotí pracovníci technických fakult poněkud odlišně. Na FT dosáhly hodnoty čísla 3,1, což znamená: mezilidské vztahy nejsou ani dobré ani špatné. Na FMMIS na stejnou otázku odpovídali pracovníci tak, že hodnota odpovědí dosáhla čísla 3,8, respondenti tedy spíše souhlasí s tím, že vzájemná spolupráce a mezilidské vztahy na pracovišti jsou výborné.

Podobné výsledky jsem zaznamenala u otázky, zda na škole převládá atmosféra tolerance, kdy jsou názory každé strany ostatními vyslechnuty a respektovány. Na FT dosáhly hodnoty odpovědí čísla 2,6, což opět signalizuje, že respondenti nevědí, jak se mají rozhodnout. Na FMMIS dosáhly odpovědi čísla 3,7 - zaměstnanci tedy spíše souhlasí s tvrzením, že ve škole převládá atmosféra tolerance a názory každé strany jsou ostatními vyslechnuty a respektovány.

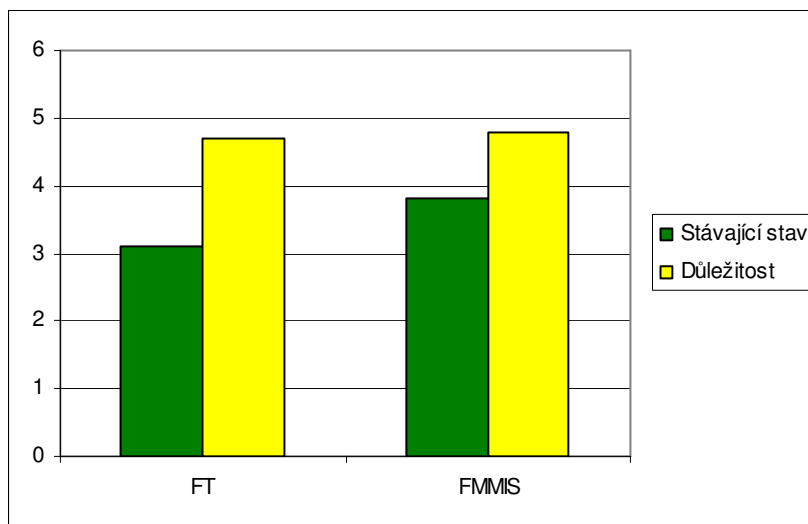
Když jsem respondentům prostřednictvím dotazníku položila otázku, zda si myslí, že atmosféra uvnitř jejich fakult je taková, že pokud budou jednat či chovat se v rozporu se vžitými a zaběhnutými normami školy, nebude to ze strany ostatních akceptováno, jsem získala z obou fakult velice podobné, ne-li stejné výsledky. Na FT hodnota dosáhla čísla 3,3 a na FMMIS 3,2. Hodnoty značí, že pracovníci fakult nevědí, jestli by odlišné jednání bylo tolerováno, nebo ne.

Rozdílné hodnoty jsem zaznamenala v oblasti, která se týkala odborné způsobilosti akademických pracovníků na oslovených fakultách. Na FT pracovníci odpovídali, že nejsou rozhodnutí, zda je odborná způsobilost jejich kolegů na opravdu vysoké úrovni, či naopak. Hodnoty odpovědí dosáhly čísla 3,3. Na FMMIS pracovníci spíše souhlasili s tím, že způsobilost jejich kolegů je na vysoké odborné úrovni. Průměrné naměřené hodnoty na této fakultě dosáhly čísla 3,9.

Když jsem se ptala na důležitost, jakou zaměstnanci fakult kladou na dobré mezilidské vztahy a atmosféru vzájemné tolerance a spolupráce na pracovišti, zjistila jsem na obou fakultách velice podobné a velice nadprůměrné hodnoty. Na FT hodnota čísla dosáhla 4,7 a na FMMIS 4,8. To znamená, že pracovníci považují za velmi důležité mít dobré vztahy na pracovišti.

Pokud se vrátím k prvnímu bodu v této kategorii a srovnám stávající stav mezilidských vztahů na fakultách s důležitostí, kterou pracovníci na dobré mezilidské vztahy kladou, zjistím, že u obou fakult je relativně velký rozdíl mezi stávajícím stavem a tím, jaké by si mezilidské vztahy na pracovišti zaměstnanci fakult přáli (viz tabulka číslo 4). Na FT činí rozdíl mezi stávajícím stavem a tím, jak by si zaměstnanci své vztahy představovali, 1,6 bodu. Na FMMIS tento rozdíl dosáhl celého 1 bodu. Z hodnot lze snadno odvodit, že ani na jedné z vybraných technických fakult nejsou takové mezilidské vztahy, jaké by si zaměstnanci představovali. Avšak na FT je rozdíl ještě o něco větší, což může být způsobeno i časem, kdy se dotazníkový průzkum na této fakultě prováděl. V té době se

totiž jednalo o možnosti, že z Fakulty technologické vzniknou další dvě samostatné fakulty. Je logické, že když se různá pracoviště buď slučují, nebo rozdělují, panují na nich většinou velice napjaté osobní vztahy, neboť si nikdo není jistý, jak tyto reorganizace dopadnou.



Tab. 4. Mezilidské vztahy - stávající stav/důležitost

Za nadprůměrně důležité považují respondenti z obou fakult i to, zda jsou akademičtí pracovníci a ostatní zaměstnanci fakulty spokojeni a pracují na ní rádi. Hodnota odpovědí na FT dosáhla čísla 3,8 a na FMMIS dokonce 4 - všichni respondenti považují tuto oblast za spíše důležitou.

Velice nadprůměrné hodnoty odpovědí jsem získala v oblasti důležitosti dobré atmosféry ve škole, kdy jsou názory každé strany vyslechnuty, tolerovány a respektovány. Na FT pokládají respondenti tuto oblast za spíše důležitou, stejně tomu je i na FMMIS. Průměrné odpovědi dosáhly na FT čísla 4,3 a na FMMIS 4,2.

Odpovědi respondentů ze zkoumaných fakult na otázku, zda je ze soupeření a vnitřní konkurence mezi akademickými pracovníky obvykle více škody než užitku, se liší. Na FT považují konkurenci uvnitř fakulty za spíše škodlivou. Hodnoty odpovědí dosáhly čísla 2,2, což znamená, že souhlasí s tvrzením. Na FMMIS dosáhly odpovědi hodnoty čísla 2,9 - respondenti nejsou rozhodnuti, jestli konkurence uvnitř fakulty plodí více škody než užitku. Možná se domnívají, že konkurence mezi pracovníky je do určité míry motivující.

Dotázaní z obou fakult odpověděli naprosto shodně na otázku, jak často se pracovníci cítí na pracovišti nervózní nebo ve stresu. U obou fakult dosáhly odpovědi čísla 2,9, z čehož vyplývá, že se respondenti občas na pracovišti cítí nervózní nebo ve stresu.

8.1.3 Prosazování nových myšlenek v práci

Velice vyrovnané výsledky jsem vygenerovala v kategorii otázek, které se týkaly prosazování nových myšlenek a inovací zaměstnanců univerzit v práci.

Respondenti z obou zkoumaných fakult ohodnotili svou stávající snahu v oblasti inovací v práci velice nadprůměrně. Na obou fakultách dosáhla čísla shodně hodnoty 4, což znamená, že spíše souhlasí s tím, že zavádějí nové postupy do své práce.

Shodná čísla jsem zaznamenala také u důležitosti podpory inovací v práci z pohledu vedení fakulty. Odpovědi respondentů z obou fakult dosáhly hodnoty 4,1, považují tedy tuto oblast za spíše důležitou.

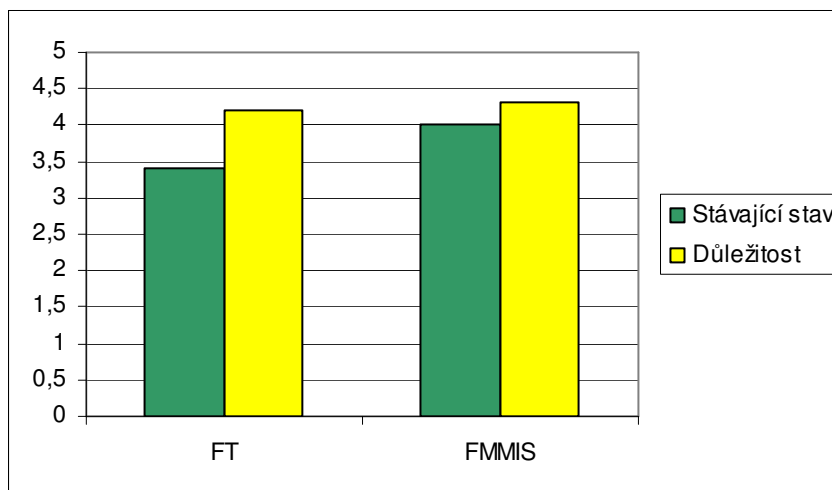
Podobně odpovídali zaměstnanci obou fakult i na otázku důležitosti prosazení nových myšlenek a inovací v práci fakulty. Na FT dosáhly odpovědi hodnot 4,1 a na FMMIS 4,3. U obou skupin respondentů tato čísla znamenají, že možnost prosazení nových myšlenek a inovací v práci fakulty považují za spíše důležitou.

Velmi podobné hodnoty odpovědí jsem získala také u otázky, jestli respondenti považující za důležité mít práci, která je rozmanitá, pestrá a obsahuje prvky určitého dobrodružství. Na FT se hodnota průměrné odpovědi vyšplhala k číslu 4,2 a na FMMIS k číslu 4,3, což dokazuje, že respondenti tuto oblast považují za spíše důležitou.

8.1.4 Profesní růst

Rozdílné průměrné hodnoty odpovědí na zkoumaných fakultách jsem zaznamenala u otázky, zda mají pracovníci dobré podmínky pro profesní růst a zvyšování si odbornosti na svých pracovištích. Na FT dosáhly odpovědi hodnoty čísla 3,4 - zaměstnanci této fakulty nevědí, jestli mají spíše souhlasit, nebo spíše nesouhlasit. Podmínky profesního růstu tedy označili za velice průměrné. Naproti tomu na FMMIS dosáhla průměrná hodnota odpovědí čísla 4, pracovníci tedy mají spíše dobré podmínky profesního růstu a zvyšování odbornosti.

Když jsem se ptala na důležitost, jakou kladou pracovníci na dobré podmínky profesního růstu a zvyšování odbornosti, výsledky se na obou fakultách více méně nelišily. Na FT dosáhly hodnoty čísla 4,2 a na FMMIS čísla 4,3, z čehož vyplývá, že obě skupiny respondentů považují danou oblast za spíše důležitou.



Tab. 5. Podmínky profesního růstu - stávající stav/důležitost

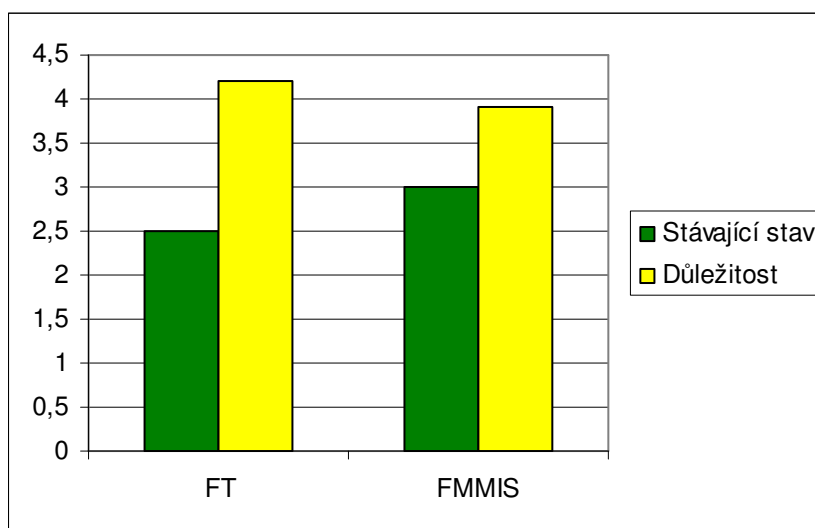
Pokud se podíváme na tabulku č. 5, zjistíme, že obě skupiny respondentů považují stávající stav podmínek profesního růstu na svých fakultách za trochu horší, než jaké podmínky by si v ideálním případě představovali. Avšak na FMMIS nejsou hodnoty tak rozdílné jako na FT, kde může jít opět o důsledek napjaté atmosféry před rozdělením fakulty.

Posledním tématem, o které jsem se v šetření zajímala, byl profesní růst. Otázka zněla, zda považují respondenti za důležité mít možnost postupu na vyšší místo. Na FT dosáhla hodnota odpovědí čísla 3,7, což vypovídá spíše o vysoké důležitosti. Naproti tomu na FMMIS nepovažují příležitost k postupu na vyšší místo za důležitou ani za nedůležitou záležitost. Průměr všech odpovědí činil 3,4.

8.1.5 Mzdové ohodnocení

U obou skupin respondentů jsem zaznamenala velice průměrné hodnoty u odpovědi na otázku, zda si dotázaní myslí, že jejich příjem odpovídá objemu a kvalitě jejich práce. Na FT průměrné hodnoty odpovědí dosáhly čísla 2,5 a na FMMIS 3. Obě hodnoty korespondují s tvrzením, že zaměstnanci fakult nejsou rozhodnutí, jestli jejich mzdy odpovídají objemu a kvalitě jejich práce.

Naopak za spíše důležité považují respondenti dobré platové podmínky. Na FT ohodnotili tuto důležitost na 4,2 a na FMMIS odpovídala hodnota 3,9.



Tab. 6. Mzdové ohodnocení – stávající stav/důležitost

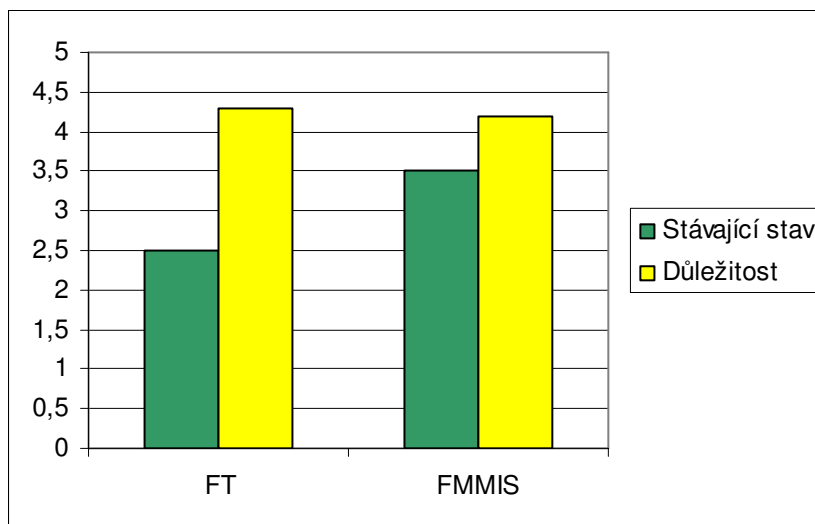
Z tabulky č. 6 jasně vyplývá, že respondenti z obou fakult považují stávající stav svých platových podmínek za mnohem horší, než jaké finanční ohodnocení by si za svou práci představovali. Větší rozdíly jsem zaznamenala na FT než na FMMIS. Na FT činily rozdíly 1,7 bodu, na FMMIS to bylo 0,9 bodu.

8.1.6 Informovanost zaměstnanců ze strany vedení

Za velmi důležitou kategorii v průzkumu vnitřního klimatu fakult pokládám komunikaci vedení škol s jejich zaměstnanci. Stávající stav v této oblasti hodnotí pracovníci vybraných fakult poněkud odlišně. Na FT ohodnotili respondenti stávající stav číslem 2,5, což naznačuje, že v průměru nevědí, jak mají situaci hodnotit. Management se zaměstnanci nekomunikuje málo ani hodně. Na FMMIS ohodnotili zaměstnanci komunikaci s vedením mírně nadprůměrným číslem 3,5, komunikace mezi vedením fakulty a jejími zaměstnanci je tedy spíše dobrá a otevřená.

S komunikací řídicích pracovníků se zaměstnanci také souvisí, jestli organizační struktura fakulty odpovídá potřebám jejího řízení. I zde jsem zaznamenala rozdíly mezi oběma zkoumanými fakultami. Na FT ohodnotili respondenti tuto oblast číslem 2,9 - respondenti tedy nejsou schopni říci, zda organizační struktura fakulty odpovídá potřebám jejího řízení. Na FMMIS jsem po vyhodnocení všech dotazníků získala průměrnou hodnotu 4, což dokazuje, že organizační struktura této fakulty odpovídá potřebám jejího řízení.

Další sférou mého zájmu byla důležitost, jakou respondenti kladou na informovanost pracovníků o situaci na fakultě ze strany vedení fakulty. Obě skupiny respondentů považují tuto oblast za spíše důležitou. Na FT dosáhly výsledky hodnoty 4,3 a na FMMIS 4,2.



*Tab. 7. Informovanost pracovníků ze strany vedení fakulty –
stávající stav/důležitost*

Z tabulky č. 7 lze odvodit, že stávající stav informovanosti pracovníků ze strany vedení obou fakult je o něco horší, než jaký by podle jejich názoru měl být. Na FT jsou rozdíly relativně vysoké, rozdíl činí 1,8 bodu, což je možné opět připsat na vrub atmosféře, která na fakultě panovala v době průzkumu.

Když jsem se dotázala, jak je pro zaměstnance podstatné dobře si rozumět v pracovních záležitostech s přímým nadřízeným, obě skupiny respondentů ohodnotili tuto oblast shodným číslem 4,5, z čehož vyplývá, že je to pro ně velmi důležité.

Je pro zaměstnance důležité, když se jejich nadřízený s nimi radí o svých rozhodnutích? Zde jsem opět získala velice podobné výsledky. Na FT hodnoty odpovědí dosáhly čísla 3,6 a na FMMIS 3,7. U obou skupin respondentů jde o spíše důležitou věc.

Zajímalo mě také to, co si zaměstnanci myslí o organizační struktuře, ve které mají někteří pracovníci dva přímé nadřízené, a jestli je taková struktura něco, čemu je třeba se za každou cenu vyhnout. Na FT vyšla hodnota 2 - pracovníci této fakulty si myslí, že takovéto organizační struktuře je třeba se vyhnout. Na FMMIS byla hodnota odpovědí

2,5, což spíše naznačuje, že respondenti nejsou rozhodnuti, zda tato organizační struktura je dobrá, či špatná.

Na obou fakultách respondenti nebyli rozhodnuti, zda se vnitřní předpisy organizace smějí zásadně porušovat ani v tom případě, když si pracovník myslí, že to je v zájmu a ku prospěchu fakulty. Na FT dosáhly hodnoty odpovědí čísla 2,7 a na FMMIS 2,8. Jde o výsledky velice průměrné.

Jak často se podle zkušeností respondentů bojí pracovníci fakult vyjádřit svůj nesouhlas s vedením, byla poslední otázka z této kategorie. Na FT dosáhla průměrná hodnota odpovědí 3,3 – zaměstnanci se tedy bojí vyjádřit svůj nesouhlas s vedením fakult pouze občas. Na FMMIS bylo výsledné číslo o něco nižší (2,6), ale v podstatě znamená to samé - pracovníci se pouze občas bojí vyjádřit svůj nesouhlas s vedením fakulty.

8.1.7 Profesionální úroveň managementu

Co si zaměstnanci myslí o profesionální úrovni managementu své fakulty, byla poslední skupina otázek. Respondenti z FT nejsou rozhodnuti, zdali by měli hodnotit profesionální úroveň managementu své fakulty kladně, či negativně. Hodnoty jejich odpovědí dosáhly čísla 2,8 - zaměstnanci si myslí, že to není tak ani onak. Na FMMIS byly výsledky poněkud odlišné. V průměru zaměstnanci hodnotí profesionální úroveň vedení své fakulty velice kladně. Hodnoty jejich odpovědí odpovídají číslu 3,8 – domnívají se tedy, že úroveň managementu jejich fakulty je na vysoké úrovni.

Obě skupiny respondentů nejsou rozhodnuty, jak mají odpovědět na otázku, zda může být člověk dobrým řídicím pracovníkem, i když nemá přesnou odpověď na většinu otázek, které mohou jeho podřízení vznášet v souvislosti se svou prací. Hodnoty odpovědí z obou fakult jsou si velice podobné. Na FT dosáhly čísla 2,9 a na FMMIS čísla 2,8.

8.1.8 Shrnutí

Vybavení svých pracovišť hodnotí pracovníci technických fakult v průměru velice podobně, ne-li stejně. Podle jejich názoru je materiální zabezpečení zkoumaných technických škol z pohledu podpory práce akademických pracovníků na velice průměrné úrovni, není ani dobré ani špatné.

Shodnou důležitost vidí pracovníci obou fakult v materiálním vybavení svých pracovišť z pohledu podpory práce akademických pracovníků. Dobré vybavení svých škol považují za věc spíše důležitou.

V kategorii otázek, které se týkaly mezilidských vztahů, jsem identifikovala hodnoty proměnlivější. Pracovníci FT hodnotili své stávající vztahy se spolupracovníky jako velice průměrné – ani dobré ani špatné. Naproti tomu na FMMIS hodnotili své stávající mezilidské vztahy na pracovišti za spíše dobré. Podobně hodnotili pracovníci obou škol i atmosféru na své škole. Na FT opět dosáhly odpovědi průměrných hodnot, atmosféra na škole není dobrá ani špatná. Na FMMIS hodnotili stávající atmosféru jako spíše dobrou, kdy jsou názory každé strany ostatními vyslechnuty a respektovány. Když jsem se ptala na důležitost dobrých mezilidských vztahů na pracovišti, zjistila jsem, že pro obě skupiny respondentů je tato oblast nadprůměrně důležitá.

V kategorii otázek, které se týkaly prosazování nových myšlenek v práci, jsem zaznamenala u obou fakult velmi shodné hodnoty odpovědí. Pracovníci obou fakult se spíše snaží prosazovat nové myšlenky a inovace do své práce, a zároveň považují za velmi důležité tuto možnost k prosazení nových myšlenek v práci mít.

U otázek, které se týkaly profesního růstu, byly rozdíly mírné. Na FT si pracovníci nejsou jisti, jestli mají dobré podmínky profesního růstu a zvyšování odbornosti, či nikoliv. Na FMMIS si zaměstnanci myslí, že podmínky jejich profesního růstu jsou spíše dobré. Shodně důležité je pro pracovníky obou fakult mít dobré podmínky pro profesní růst a zvyšování jejich kvalifikace na pracovišti. Tuto oblast označily obě skupiny za spíše důležitou.

Zaměstnanci obou fakult nejsou rozhodnutí, jak mají ohodnotit svůj stávající příjem. Tuto kategorii shodně označili velmi průměrným číslem, tudíž nejsou spokojeni ani nespokojeni. Na druhé straně obě skupiny respondentů považují za spíše důležité, aby jejich práce byla dobře finančně ohodnocena.

V kategorii otázek, týkajících se komunikace zaměstnanců s vedením fakulty, jsem zaznamenala u fakult rozdíly. Na FT hodnotí stávající úroveň komunikace mezi vedením a zaměstnanci velice průměrně. Komunikace není ani dobrá ani špatná. Na FMMIS stejnou oblast výzkumu ohodnotili tak, že komunikace vedení se zaměstnanci je spíše

dobrá a otevřená. Avšak důležitost dobré komunikace vedoucích pracovníků se zaměstnanci hodnotili pracovníci obou fakult shodně, považují ji za spíše důležitou.

Rozdílně vidí pracovníci obou těchto pracovišť také profesionální úroveň managementu svých fakult. Na FT označili kvality svých řídicích pracovníků za spíše průměrné, na FMMIS zaměstnanci hodnotí profesionální úroveň managementu své fakulty jako velmi dobrou.

Z výsledků je možné vyvodit, že na FT je úroveň vnitřního klimatu o něco horší než na FMMIS. Rozdíly se týkaly hlavně mezilidských vztahů na pracovišti, atmosféry ve škole, podmínek profesního růstu, komunikace vedení fakulty se zaměstnanci a profesních kvalit managementu. Je třeba zdůraznit, že ani na FT nikdy hodnoty nedosáhly podprůměrných čísel. Ve většině zmíněných kategorií si zaměstnanci pouze nebyli jisti, jak se mají rozhodnout. Znovu připomínám, že v době, kdy se na FT prováděl dotazníkový průzkum, se chystala zásadní reorganizace fakulty.

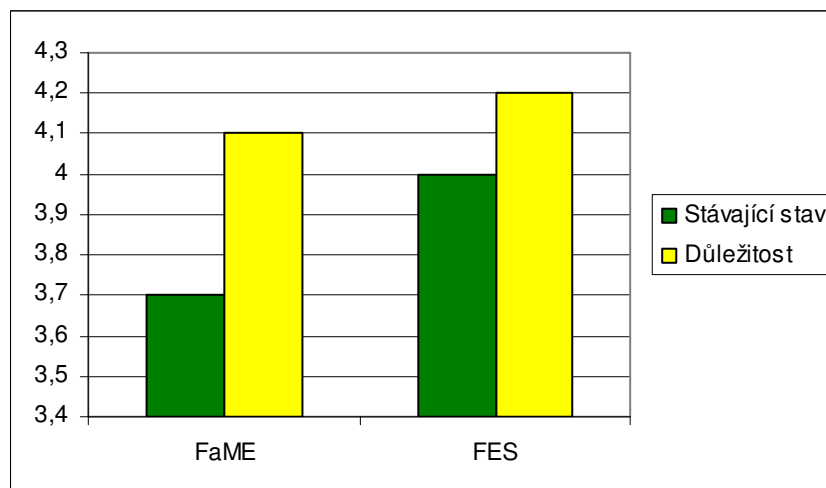
8.2 Ekonomicky zaměřené fakulty

V této části budu porovnávat výsledky získané na Fakultě managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně (dále jen FaME) a na Fakultě ekonomicko-správní Univerzity Pardubice (dále jen FES). Opět jsem vybrala fakulty tak, aby si byly co nejvíce podobné, a to nejen zaměřením, ale i velikostí sídla.

8.2.1 Materiální vybavení

Obě skupiny respondentů hodnotí stávající vybavení fakult z pohledu podpory práce akademických pracovníků velice podobně. Na FaME dosáhly výsledky dotazníkového průzkumu průměrného čísla 3,7 a na FES dosáhly hodnoty čísla 4. Výsledky dokazují, že zaměstnanci těchto fakult spíše souhlasí s tvrzením, že vybavení fakult vyhovuje jejich potřebám.

Co se týká důležitosti vybavení fakult z pohledu podpory práce akademických pracovníků, jsou odpovědi z obou fakult také velice podobné. Na FaME ohodnotili pracovníci důležitost potřeby dobrého materiálního vybavení z pohledu jejich práce průměrnou hodnotou 4,1 a na FES 4,2.



Tab. 8. Vybavení fakult – stávající stav/důležitost

Z tabulky č. 8 zjistíme, že větší rozdíl ve stávajícím stavu materiálního vybavení fakult a tím, jak by si zaměstnanci přáli, aby jejich fakulta byla vybavena, nalezneme na FaME, ale ani zde nejsou rozdíly veliké. Z výsledků můžeme vyvodit závěr, že zaměstnanci ekonomicky zaměřených fakult jsou spíše spokojeni s vybavením fakult.

U otázky, jak jsou pracovníci spokojeni s estetickým prostředím svého pracoviště, jsem od respondentů každé z fakult získala trochu jiné odpovědi. Na FaME průměrné hodnoty dosáhly čísla 3,7 a na FES čísla 4,3. Obě hodnoty ale ve své podstatě naznačují to samé - pracovníci jsou spíše spokojeni se svým pracovním prostředím.

Když jsem se zajímala o důležitost dobrého pracovního prostředí, jestli je pro zaměstnance důležité mít pěkný nábytek nebo dobré osvětlení, zaznamenala jsem u obou fakult identické údaje. Na FaME i na FES dosáhla průměrná čísla hodnoty 3,6, což znamená, že se u respondentů jedná o spíše důležitou oblast.

8.2.2 Úroveň mezilidských vztahů

Za velice důležitou vzhledem k identifikaci vnitřního klimatu na pracovišti považuji kategorii mezilidských vztahů. Velice mě překvapilo, že hodnoty odpovědí byly v jednotlivých oblastech u obou fakult hodně podobné.

Vzájemnou spolupráci mezi pracovníky a mezilidské vztahy na pracovišti hodnotily obě skupiny respondentů lehce nadprůměrně. Na FaME dosáhla hodnota odpovědí čísla 3,5 a na FES čísla 3,7, což v obou případech znamená, že mají respondenti na pracovištích spíše dobré mezilidské vztahy.

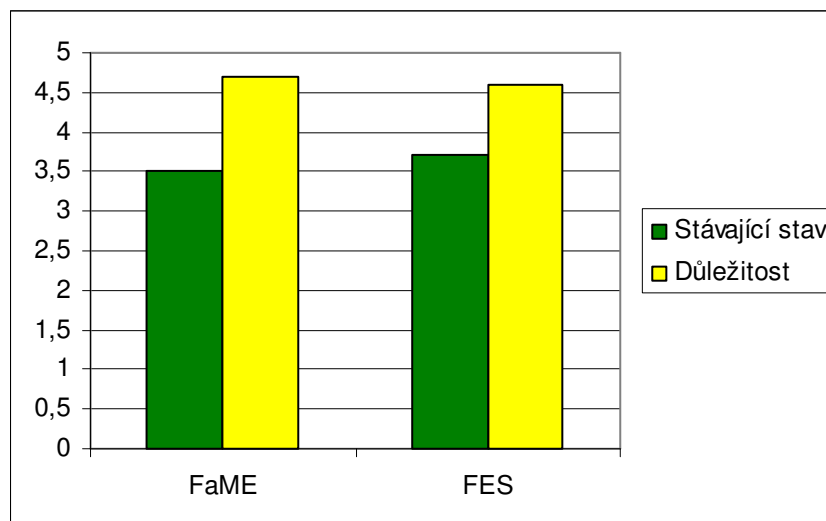
Průměrné hodnoty odpovědí jsem zjistila u otázky, zda ve škole převládá atmosféra tolerance, kdy názory každé strany jsou ostatními vyslechnuty a respektovány. Na FaME hodnota odpovědí dosáhla čísla 3,5 - pracovníci jsou spíše spokojeni se stávající atmosférou na pracovišti. Na FES dosáhla hodnota odpovědí čísla 3,4. I když se jedná o hodnotu velmi podobnou hodnotě získané z FaME, značí něco jiného. Pracovníci FES si nejsou jisti, zda atmosféra tolerance na jejich škole převládá, či nikoliv.

U otázky, je-li atmosféra uvnitř fakult taková, že pokud budou jednat či chovat se v rozporu se vžitými a zaběhnutými normami školy, nebude to ze strany ostatních akceptováno, jsem získala od respondentů z obou fakult opět podobné výsledky, které ovšem v rámci hodnotící škály spadají již každá do jiné kategorie. Na FaME hodnota dosáhla čísla 3,2, což znamená, že pracovníci nevědí, jestli by odlišné chování bylo tolerováno, nebo ne. Na FES hodnota odpovědí dosáhla čísla 3,6, zaměstnanci této fakulty si tedy myslí, že pokud by se chovali v rozporu s vžitými normami školy, nebude to ze strany ostatních pracovníků akceptováno.

Naprosto shodné výsledky jsem získala v odpovědi na otázku, zda si dotázaní myslí, že odborná způsobilost akademických pracovníků na jejich fakultě je na opravdu vysoké úrovni. Na obou fakultách si nejsou zaměstnanci vůbec jisti odbornou kvalitou svých kolegů. Hodnoty na obou fakultách dosáhly čísla 3,3, což znamená odpověď - ani tak ani onak.

U obou skupin respondentů jsem zaznamenala nadprůměrné hodnoty v oblasti důležitosti dobrých mezilidských vztahů na pracovišti. Na FaME tuto důležitost ohodnotili číslem 4,7 a na FES číslem 4,6. Obě hodnoty naznačují, že respondenti považují dobré mezilidské vztahy a atmosféru vzájemné tolerance a spolupráce na pracovišti za velmi důležité.

Pokud se podrobněji podíváme, jak hodnotí zaměstnanci stávající stav mezilidských vztahů na pracovišti, a srovnáme to s tím, jak by si představovali, že by měly mezilidské vztahy vypadat, zjistíme, že je u obou zkoumaných fakult relativně velký rozdíl mezi skutečností a přáním.



Tab. 9. Mezilidské vztahy – stávající stav/důležitost

Jak je vidět v tabulce číslo 9, na FaME činil rozdíl 1,2 bodu. U FES je rozdíl 0,9 bodu. Avšak ani u jedné ze sledovaných fakult nedosáhly odpovědi hodnot nižších než je průměr. I když respondenti považují dobré mezilidské vztahy na pracovišti za velmi důležité, jsou se stávajícím stavem spokojeni.

Stejné hodnoty odpovědí jsem naměřila u otázky, zda je pro respondenty důležité, aby akademičtí pracovníci i ostatní zaměstnanci fakulty byli spokojeni a pracovali na ní rádi. Hodnota na FaME i na FES dosáhla čísla 3,9 – tedy, že všichni respondenti z ekonomicky zaměřených fakult považují tuto oblast za spíše důležitou.

Vysoce nadprůměrné hodnoty odpovědí jsem získala u otázky, která zjišťovala důležitost dobré atmosféry ve škole, kdy jsou názory každé strany ostatními pracovníky vyslechnuty, tolerovány a respektovány. Na FaME považují tuto oblast za spíše důležitou, hodnoty dosáhly čísla 4,1. Také na FES tuto záležitost považují za spíše důležitou, hodnoty odpovědí dosáhly dokonce čísla 4,4.

Pracovníci obou fakult nejsou rozhodnutí, zda je ze soupeření a vnitřní konkurence mezi akademickými pracovníky obvykle více škody než užitku. Na FaME dosáhly hodnoty odpovědí čísla 2,7 a na FES 3. Obě dosažené hodnoty znamenají, že respondenti nemají jasno, zda je soupeření na fakultách spíše škodlivou záležitostí, nebo zda z určité konkurence neplyne také něco pozitivního.

Na otázku, jak často se cítí na pracovišti nervózní nebo ve stresu, odpovídali zaměstnanci obou fakult podobně – občas nervózní jsou. Na FaME hodnoty odpovědí dosáhly čísla 2,7 a na FES 3.

8.2.3 Prosazování nových myšlenek v práci

Velice nadprůměrné hodnoty vykázaly fakulty v kategorii otázek týkajících se prosazování nových myšlenek v práci a inovace v oblasti práce. Respondenti z obou zkoumaných fakult ohodnotili svou stávající snahu v oblasti inovací v práci velice nadprůměrně. Na FaME dosáhla čísla hodnoty 3,9 a na FES 4,1 - respondenti spíše souhlasí s tím, že zavádějí nové postupy do své práce.

Nadprůměrné hodnoty jsem získala také v odpovědi na otázku, jakou důležitost přikládají pracovníci fakult samotné možnosti prosazování nových myšlenek a inovací na pracovišti. Na FaME hodnoty odpovědí dosáhly čísla 4,1 a na FES čísla 4,2. Obě tyto hodnoty znamenají, že respondenti považují za spíše důležité mít možnost prosazovat nové postupy a inovace do své práce.

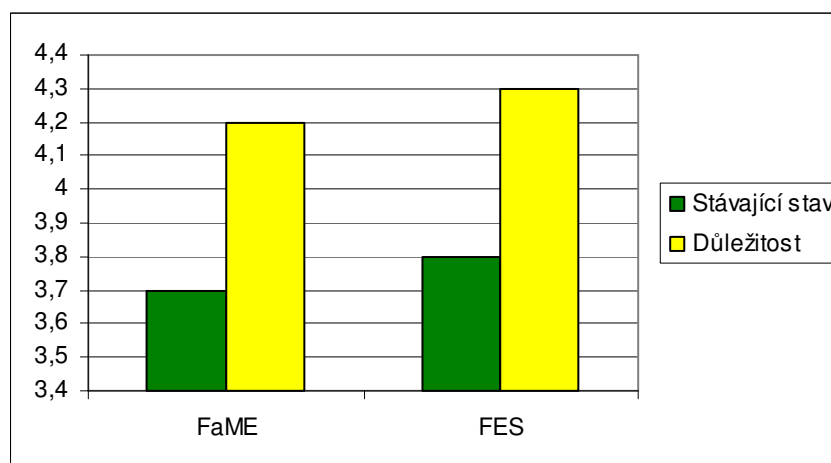
Respondenti z obou fakult také považují za nadprůměrně důležité, aby od vedení fakulty cítili podporu inovací v práci. Na FaME dosáhlo výsledné číslo hodnoty 4 a na FES hodnoty 4,2.

Nadprůměrné hodnoty vyšly i v odpovědi na otázku, jestli respondenti považují za důležité mít práci, která je rozmanitá, pestrá a obsahuje prvky určitého dobrodružství. Na FaME se průměrná hodnota odpovědi vyšplhala k číslu 4,3 a na FES k číslu 4,1, z čehož je možné vyvodit, že respondenti považují tuto oblast za spíše důležitou.

8.2.4 Profesní růst

Dalším tématem, které mě zvláště zajímalo, byly podmínky profesního růstu na jednotlivých fakultách. Na otázku, zda si respondenti myslí, že mají dobré podmínky pro profesní růst a zvyšování odbornosti, odpovídaly obě skupiny pracovníků ekonomicky zaměřených fakult velice podobně. Na FaME hodnoty odpovědí dosáhly čísla 3,7 a na FES čísla 3,8. Oba výsledky znamenají, že stávající podmínky pro profesní růst na fakultách jsou uspokojivé.

V odpovědi na otázku, jak by ohodnotili respondenti důležitost mít dobré podmínky profesního růstu a zvyšování odbornosti, vyšly výsledky na obou fakultách velice nadprůměrně. Na FaME si cení důležitosti možného profesního růstu na 4,2 a na FES na 4,3 – pracovníci zmíněných fakult považují tuto kategorii výzkumu za spíše důležitou.



Tab. 10. Profesní růst – stávající stav/důležitost

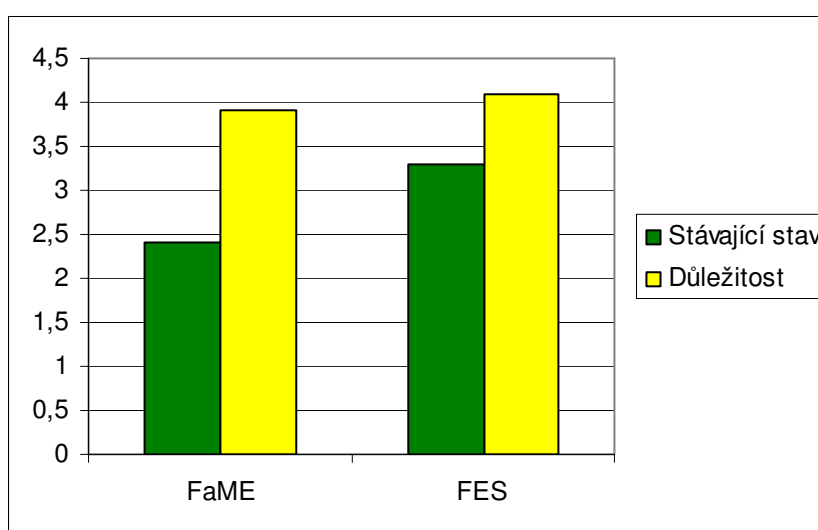
Při bližším pohledu na tabulku č. 10 zjistíme, že rozdíl mezi stávajícími podmínkami profesního růstu na fakultách a tím, jak by si respondenti představovali ideální stav, se do odpovědí promítl, nicméně není příliš vysoký. Všechny hodnoty odpovědí se pohybují relativně vysoko nad průměrem.

Poslední, co mě ohledně profesního růstu zajímalo, bylo, zda považují respondenti za důležité mít v práci možnost postupu na vyšší místo. Hodnoty odpovědí z obou fakult jsou si hodně podobné. Na FaME hodnoty dosáhly čísla 3,7 a na FES 3,8, což opět znamená, že možnost postupu na vyšší místo je pro respondenty spíše důležitá.

8.2.5 Mzdové ohodnocení

Pátou kategorií zkoumání vnitřního klimatu na vybraných školách je, co si pracovníci myslí o svém finančním ohodnocení.

Na FaME si pracovníci myslí, že jejich platy neodpovídají objemu ani kvalitě jejich práce. Hodnota vyšla lehce podprůměrná (2,4). Na FES dosáhly hodnoty odpovědí u stejné otázky čísla 3,3 - zaměstnanci této fakulty nevědí, zda mají spíše souhlasit, nebo nesouhlasit s tvrzením, že jejich příjem odpovídá kvalitě jejich práce.

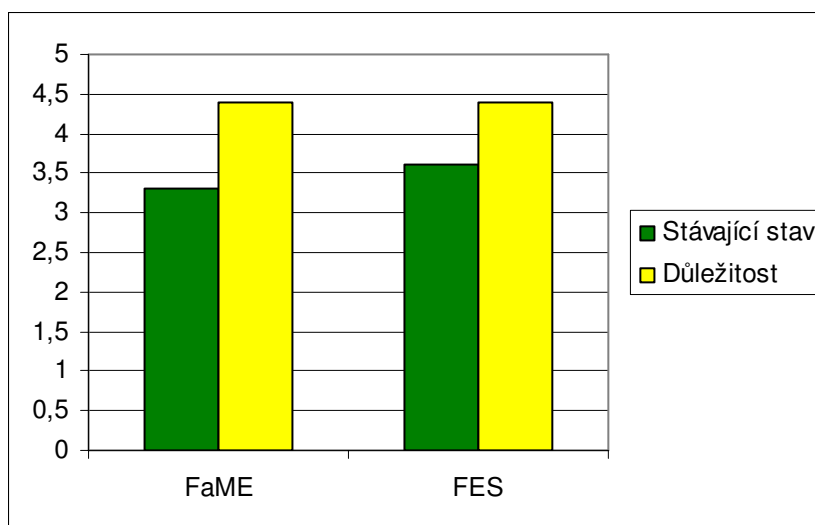


Tab. 11. Mzdové ohodnocení – stávající stav/důležitost

Se stávajícími mzdovými podmínkami na fakultách jsem v tabulce č. 10 srovnala také důležitost, jakou přisuzují pracovníci na vybraných školách dobrému platovému ohodnocení. Ukázalo se, že rozdíly v rámci těchto kategorií mého dotazníku jsou opravdu velké.

8.2.6 Informovanost zaměstnanců ze strany vedení

Důležitá kategorie, která ovlivňuje vnitřní klima nejen na školách, ale i ve všech organizacích a podnicích, je komunikace vedení se zaměstnanci. Stávající stav v této oblasti hodnotí pracovníci vybraných fakult rozdílně. Na FaME ohodnotili respondenti stávající stav číslem 3,3, z čehož vyplývá, že nevědí, jak mají situaci na svém pracovišti hodnotit. Vedení se zaměstnanci nekomunikuje málo, ani hodně. Na FES ohodnotili zaměstnanci komunikaci s vedením mírně nadprůměrným číslem 3,6 - komunikace mezi vedením fakulty a jejími zaměstnanci je spíše dobrá a otevřená.



Tab. 12. Komunikace vedení fakult se zaměstnanci

– stávající stav/důležitost

Jak je patrné z tabulky č. 12, na obou fakultách považují dobrou komunikaci vedení fakulty s pracovníky za spíše důležitou. Na obou fakultách dosáhly odpovědi shodných hodnot (4,4).

Nadprůměrné hodnoty jsem naměřila u organizační struktury fakulty. Na FaME spíše souhlasí s tvrzením, že organizační struktura jejich fakulty plně odpovídá potřebám jejího řízení. Hodnoty u odpovědí dosáhly lehce nadprůměrného čísla 3,6. Na FES byly naměřené hodnoty o něco nižší, dosáhly čísla 3,5, ale i v tomto případě respondenti spíše souhlasí s tím, že organizační struktura jejich fakulty odpovídá potřebám řízení.

Pro obě skupiny respondentů je také velmi důležité dobře si rozumět v pracovních otázkách s přímým nadřízeným. Na FaME hodnota odpovědí dosáhla čísla 4,5 a na FES čísla 4,6.

Za spíše důležité považují pracovníci obou fakult, když se s nimi nadřízený radí o svých rozhodnutích. U této otázky dosáhly hodnoty odpovědí na FaME čísla 3,9 a na FES 3,8.

Dále jsem se zabývala tím, co si zaměstnanci ekonomicky zaměřených fakult myslí o organizační struktuře, ve které mají někteří pracovníci dva přímé nadřízené a jestli je nutné se takové struktuře za každou cenu vyhnout. Na FaME jsem získala z odpovědí respondentů číslo 2,5 - pracovníci nejsou rozhodnutí, zda je tato organizační struktura

dobrá, či špatná. Na FES byla hodnota odpovědí 2,4. Pracovníci se domnívají, že je třeba se tomuto typu organizační struktury vyhnout.

Pracovníci obou fakult nejsou podle dosažených hodnot odpovědí rozhodnutí, zda se vnitřní předpisy organizace nesmí zásadně porušovat, a to ani tehdy, když si pracovník myslí, že to je v jejím zájmu a k jejímu prospěchu. Na FaME dosáhly odpovědi hodnoty čísla 2,7 a na FES čísla 2,6.

Průměrné hodnoty jsem získala také z odpovědí na otázku, jak často se cítí respondenti na pracovišti nervózní nebo ve stresu. Na FaME průměrné odpovědi dosáhly hodnoty 3 a na FES čísla 2,9, což značí, že respondenti z obou fakult se na svém pracovišti cítí ve stresu nebo nervózní pouze občas.

8.2.7 Profesionální úroveň managementu

Poslední kategorií výzkumu vnitřního klimatu na vybraných fakultách je úroveň managementu. Na obou školách hodnotí profesionální úroveň managementu lehce nadprůměrně. Na FaME dosáhly průměrné hodnoty čísla 3,5 a na FES čísla 3,7, respondenti z uvedených fakult tedy spíše souhlasí s tím, že profesionální způsobilost vedení jejich školy je na vysoké úrovni.

Ani jedna skupina respondentů není rozhodnuta, jak má odpovědět na otázku, zda může být člověk dobrým řídicím pracovníkem, i když nemá přesnou odpověď na většinu otázek, které mohou jeho podřízení uvádět v souvislosti se svou prací. Hodnoty odpovědí z obou fakult jsou velice podobné. Na FaME dosáhly hodnoty odpovědí čísla 2,9 a na FES čísla 2,8.

8.2.8 Shrnutí

Stávající situaci kolem materiálního vybavení hodnotí pracovníci obou fakult shodně jako spíše dobrou. Opět stejně hodnotí zaměstnanci obou škol důležitost úrovně vybavení fakult z pohledu podpory práce akademických pracovníků. Považují tuto kategorii za spíše důležitou.

Úroveň mezilidských vztahů v současné době hodnotí pracovníci obou ekonomicky zaměřených škol opět shodně, označují je za spíše dobré. Obě skupiny zaměstnanců také

shodně považují stávající atmosféru ve své škole za dobrou, kdy jsou názory každé strany ostatními vyslechnuty a respektovány. Od obou skupin respondentů jsem získala v podstatě stejné hodnoty v odpovědi na otázku, jestli dobré mezilidské vztahy a atmosféra vzájemné tolerance a spolupráce na pracovišti jsou důležité. Odpovědi respondentů dokazují, že tato oblast je pro ně více než důležitá.

V kategorii otázek, které se týkaly prosazování nových myšlenek do práce, jsem u obou fakult zaznamenala velmi shodné hodnoty odpovědí. Pracovníci obou fakult se spíše snaží prosazovat nové myšlenky a inovace do své práce a zároveň považují za důležité mít v práci možnost prosadit nové myšlenky do své práce.

Podobně hodnotí pracovníci obou fakult i podmínky profesního růstu a zvyšování odbornosti v rámci svých fakult. Podle názoru obou skupin respondentů jsou tyto podmínky na fakultách spíše dobré.

Relativně velký rozdíl jsem zaznamenala u otázky, zda si respondenti myslí, že jejich příjem odpovídá objemu a kvalitě jejich práce. Na FaME ohodnotili respondenti stávající stav za spíše neuspokojivý. Na FES označili své stávající mzdové podmínky jako průměrné, nejsou ani dobré ani špatné. Když jsem se ptala na důležitost, kterou přičítají dobrému finančnímu ohodnocení své práce, respondenti z obou fakult shodně označili tuto oblast za spíše důležitou.

V kategorii komunikace řídících pracovníků se zaměstnanci jsem zachytila drobné rozdíly. Na FaME hodnotí stávající stav průměrně, komunikace není ani dobrá ani špatná. Na FES hodnotí stávající informovanost pracovníků ze strany vedení fakulty jako spíše dobrou. Shodnou hodnotou označili pracovníci obou fakult důležitost, jakou kladou na dobrou komunikaci se zaměstnanci ze strany vedení. Zmíněnou oblast považují obě skupiny respondentů za spíše důležitou.

Poslední kategorií výzkumu vnitřního klimatu na vybraných fakultách je úroveň jejich managementu. Na obou ekonomicky zaměřených školách hodnotí profesionální úroveň managementu lehce nadprůměrně.

Z výše uvedených údajů jasně vyplývá, že ve většině kategorií mého šetření se respondenti z ekonomicky zaměřených škol v hodnocení vnitřního klimatu na svých pracovištích shodli. Pouze v kategorii mzdového ohodnocení a v oblasti komunikace vedení s pracovníky fakult jsem v odpovědích zaznamenala drobné rozdíly.

8.3 Srovnání podle studijního zaměření

Vzhledem k tomu, že mi provedená výzkumná sonda má posloužit k zjištění, zda studijní zaměření fakulty ovlivňuje její vnitřní klima, musím také porovnat obě skupiny škol navzájem. Průměrné výsledky z FT a FMMIS (dále jen technicky zaměřené fakulty) srovnám s průměrnými výsledky z FaME a FES (dále jen ekonomicky zaměřené fakulty). Srovnání samozřejmě provedu ve stejných kategoriích, o něž jsem se zajímala v předešlých dvou kapitolách.

8.3.1 Srovnání podle kategorií

Vybavení fakulty z hlediska podpory práce akademických pracovníků hodnotí respondenti technicky zaměřených fakult velice průměrně. Výsledné hodnoty z obou škol dosáhly čísla 3,1, pracovníci tedy nevědí, jak mají odpovědět. Vybavení jejich pracovišť není ani dobré, ani špatné. Naproti tomu pracovníci ekonomicky zaměřených škol hodnotí vybavení svých pracovišť z pohledu podpory práce akademických pracovníků jako spíše dobré. Výsledná hodnota odpovědí u ekonomicky zaměřených fakult dosáhla čísla 3,9.

V případě důležitosti materiálního vybavení fakult z pohledu podpory práce pedagogů se obě skupiny respondentů více méně shodují. Na technicky zaměřených fakultách dosáhly výsledky čísla 4,3 a na ekonomicky zaměřených fakultách čísla 4,2 – respondenti považují tuto oblast za spíše důležitou.

Vzájemnou spolupráci mezi pracovníky a mezilidské vztahy na fakultách hodnotí obě skupiny respondentů spíše kladně. Na technicky zaměřených školách jsem naměřila hodnoty 3,5 a na ekonomicky zaměřených školách 3,6. Obě skupiny vidí stávající vztahy na pracovišti jako spíše dobré.

Velice průměrné hodnoty odpovědí jsem získala v rámci odpovědí na otázku, zda ve škole převládá atmosféra tolerance, kdy jsou názory každé strany ostatními vyslechnuty a respektovány. Na technicky zaměřených školách hodnota odpovědí dosáhla čísla 3,2 – pracovníci si nejsou jisti, zda atmosféra tolerance na jejich škole převládá, či naopak. Na ekonomicky zaměřených fakultách dosáhla hodnota odpovědí čísla 3,5 – pracovníci jsou spíše spokojeni se stávající atmosférou na pracovišti.

Odbornou způsobilost akademických pracovníků hodnotí respondenti z různě zaměřených fakult také poněkud rozdílně. Na technicky zaměřených školách výsledné hodnoty

dosáhly čísla 3,6. Respondenti považují odbornou kvalifikaci svých kolegů za dobrou. Na ekonomicky zaměřených školách výsledné hodnoty dosáhly velice průměrného čísla 3,3, což značí, že pracovníci těchto fakult nevědí, jak mají ohodnotit profesionální úroveň svých kolegů, nehodnotí ji ani tak ani onak.

Za velice důležité považují obě skupiny respondentů dobré mezilidské vztahy a atmosféru vzájemné tolerance a spolupráce na pracovišti. Na technicky zaměřených fakultách dosáhly výsledky čísla 4,8 a na ekonomicky zaměřených fakultách čísla 4,7. Oba výsledky znamenají, že dobré mezilidské vztahy jsou pro respondenty velmi důležité.

Stejně výsledky jsem získala také v odpovědi na otázku, jak často se pracovníci cítí na pracovišti nervózní či ve stresu. Výsledné hodnoty dosáhly opět shodně čísla 2,9 - pracovníci z obou skupin vybraných fakult se cítí ve stresu pouze občas.

Podobné hodnoty jsem získala od obou skupin respondentů v kategorii otázek, které se týkaly prosazování nových postupů a myšlenek v práci. Všichni respondenti hodnotí svou snahu týkající se prosazení nových myšlenek a inovací ve své práci velice nadprůměrně. Jak skupina z technicky zaměřených, tak i skupina z ekonomicky zaměřených škol ohodnotila svou snahu číslem 4, což znamená, že se opravdu snaží prosadit nové postupy do své práce.

Opět velice podobné výsledky jsem zjistila v kategorii otázek, které se týkají profesního růstu a možností zvyšování odbornosti.

Stávající podmínky profesního růstu a možné zvyšování odbornosti hodnotí na technicky zaměřených fakultách číslem 3,7 a na ekonomicky zaměřených fakultách číslem 3,8. Obě skupiny si podmínky profesního růstu na svých fakultách spíše chválí a považují je za dobré.

Jak by ohodnotili zaměstnanci důležitost dobrých podmínek profesního růstu a zvyšování odbornosti? Respondenti odpovídali shodně – na obou typech fakult dosáhla hodnota čísla 4,3, což znamená, že pracovníci škol považují dobré podmínky profesního růstu a zvyšování odborné kvalifikace za důležitou oblast.

I v kategorii finančního ohodnocení jsou odpovědi od obou skupin respondentů velice podobné. To, jestli příjem zaměstnanců vybraných fakult odpovídá objemu a kvalitě jejich práce, ohodnotili respondenti z technicky zaměřených fakult číslem 2,8 a respondenti z ekonomicky zaměřených fakult číslem 2,9. Obě čísla odpovídají tvrzení, že

zaměstnanci fakult nejsou rozhodnuti, jestli jejich mzdy odpovídají objemu a kvalitě jejich práce.

Naopak za spíše důležité považují respondenti dobré platové podmínky. Hodnoty odpovědí obou skupin byly v průměru naprosto stejné, dosáhly čísla 4, což znamená, že by pracovníci vybraných fakult ocenili dostávat za svou práci vyšší příjmy.

Stávající stav informovanosti pracovníků a komunikace ze strany vedení fakult hodnotí na odlišně zaměřených fakultách různě. Na technicky zaměřených školách výsledná hodnota odpovědí dosáhla čísla 3 - respondenti nevědí, jak se mají rozhodnout. Komunikace ze strany vedení není ani dobrá ani špatná. Na ekonomicky zaměřených školách dosáhly průměrné odpovědi hodnoty čísla 3,5 – komunikace vedoucích pracovníků se zaměstnanci je spíše na dobré úrovni.

Jak důležitou roli hraje informovanost pracovníků o situaci na fakultě a dobrá komunikace vedení fakulty s nimi? Podle odpovědí respondentů z různě zaměřených škol je pro ně tato oblast spíše důležitá. Na technicky zaměřených školách dosáhly hodnoty odpovědí čísla 4,3 a na ekonomicky zaměřených fakultách čísla 4,4.

Ještě o něco vyšší důležitost přikládají respondenti tomu, aby si dobře rozuměli v pracovních záležitostech se svým přímým nadřízeným. Na technických fakultách jsem naměřila hodnotu 4,5 a na ekonomických fakultách hodnotu 4,6. Zaměstnanci těchto institucí považují za velmi důležité rozumět si se svými nadřízenými.

Shodné hodnoty odpovědí od obou zkoumaných skupin jsem získala také v reakci na otázku, jak často se bojí pracovníci vyjádřit svůj nesouhlas s vedením fakulty. U obou skupin různě zaměřených fakult byla výsledná hodnota odpovědí 3, což znamená, že pracovníci všech těchto fakult se pouze občas bojí vyjádřit svůj nesouhlas s vedením školy.

Poslední kategorií mé výzkumné sondy, která se zabývala výzkumem vnitřního klimatu na vybraných fakultách, byla úroveň managementu. Na technických školách přisoudili respondenti této oblasti číslo 3,3, z čehož vyplývá, že nejsou rozhodnuti, jak mají profesionální úroveň managementu ohodnotit. Podle jejich názoru není ani na dobré ani na špatné úrovni. Naproti tomu na ekonomicky zaměřených školách zaměstnanci odpověděli, že jsou spíše spokojeni s kvalitou úrovně svých řídicích pracovníků, výsledná hodnota činila 3,6.

8.3.2 Shrnutí

V poslední části své diplomové práce jsem porovnávala obě skupiny fakult navzájem. Snažila jsem se najít znaky, které by byly vždy specifické pro jednu či druhou skupinu fakult (skupina ekonomická versus skupina technická). Mnoho odlišností jsem však nenalezla.

Rozdíly jsem našla ve spokojenosti s materiálním vybavením z pohledu práce akademických pracovníků. Na technicky zaměřených školách byli respondenti více nespokojeni. Neshody se objevily i u kategorie otázek týkající se atmosféry tolerance na pracovišti, spokojenosti s komunikací ze strany vedení fakult a rovněž ve vnímání úrovně managementu fakult. Ve všech zmíněných oblastech byli respondenti z technicky zaměřených škol více znepokojeni se stávajícím stavem než jejich kolegové z ekonomicky zaměřených fakult. U ostatních kategorií, kdy jsem opět zprůměrovala odpovědi všech zaměstnanců dvou stejně zaměřených fakult, nebyly v reakcích respondentů žádné zásadní rozdíly.

ZÁVĚR

Ve své diplomové práci jsem na základě dotazníkového šetření identifikovala vnitřní prostředí na čtyřech vybraných fakultách veřejných vysokých škol v České republice. Cílem mé diplomové práce bylo zjistit, zda má studijní zaměření fakulty vliv na její vnitřní klima.

V první části jsem popsala stávající stav terciárního vzdělávání u nás, jeho vývoj, poslání a také jeho silné a slabé stránky. Dále jsem se zabývala kvalitou na vysokých školách, kulturou škol a v neposlední řadě také jejich image. Na závěr první části jsem definovala již dříve zmíněný cíl a hypotézu své práce.

V praktické části jsem se nejprve zabývala metodou, kterou jsem zvolila k provedení své výzkumné sondy, a poté jsem podrobně popsala vybrané fakulty veřejných vysokých škol, na kterých jsem dotazníkové šetření provedla. Na závěr jsem popsala kategorie, podle kterých jsem pak v projektové části provedla identifikaci stavu vnitřního prostředí univerzit.

V projektové části bylo mým cílem (na základě výsledků dotazníkového šetření) zjistit, jestli má studijní zaměření, resp. typ fakulty vliv na její vnitřní klima. Ze srovnání, která jsem provedla v předcházejících kapitolách, jasně vyplývá, že vnitřní klima nelze klasifikovat podle studijního zaměření jednotlivých škol. Výsledky z oblasti mezilidských vztahů byly na každé technicky zaměřené fakultě rozdílné, ekonomicky zaměřené fakulty naopak hodnotily tuto oblast shodně. Proto lze říci, že je oblast interních vztahů ovlivněna spíše momentální situací na pracovišti, ne typem fakulty, neboť kvalita mezilidských vztahů byla hodnocena respondenty rozdílně, a to i v případě, že respondenti pocházeli ze stejných typů škol. To samé platí i pro komunikaci zaměstnanců s vedením fakult. Odlišnosti jsou patrné také v souvislosti s podmínkami profesního růstu. I zde se ekonomicky zaměřené fakulty vyjádřily shodně a technicky zaměřené fakulty každá jinak. Stejná situace je i v oblasti úrovně managementu fakult. U technických fakult jsem zaznamenala rozdíly a u ekonomických fakult se respondenti shodně vyjádřili, že považují své managementy za spíše dobré. Je tedy možné konstatovat, že vztahy na pracovišti se nedají hodnotit podle typu školy.

Výsledky mé výzkumné sondy dokazují, že existuje pouze jediná oblast, která - podle mého názoru - ovlivňuje celkové klima školy a která by mohla souviset s typem fakulty.

Jedná se o spokojenost zaměstnanců s materiálním vybavením fakult. Tady lze s určitostí říci, že zaměstnanci technicky zaměřených škol nejsou spokojeni ani nespokojeni a zaměstnanci ekonomicky zaměřených škol jsou s vybavením svých pracovišť spíše spokojeni. Ostatní kategorie souvisejí - jak už bylo řečeno - s momentální situací na škole. Shodně se všichni respondenti z oslovených škol vyjadřovali o prosazování nových postupů a myšlenek do své práce. Všichni, nehledě na zaměření školy, jsou spíše odhodláni tyto nové postupy ve své práci prosazovat.

Má hypotéza, že potřeba zabývat se vnitřním klimatem na českých veřejných vysokých školách existuje, se z výsledků, které jsem získala díky provedené výzkumné sondě, potvrdila. Bez konkrétního výzkumu nelze nikdy předvídat, jaké vnitřní klima panuje uvnitř vzdělávací instituce. Podle mých závěrů se v žádném případě není možné v této souvislosti spoléhat na typ školy. Každá vzdělávací instituce by se měla zabývat svým vnitřním klimatem a podle výsledků by měl management navrhnout opatření, která by vedla ke zlepšení situace. Některé školy by se měly zaměřit například na technické vybavení svých pracovišť, jiné zlepšit komunikaci mezi vedením a zaměstnanci nebo zkvalitnit podmínky profesního růstu a zvyšování odbornosti.

Doufám, že výsledky mé výzkumné sondy poslouží fakultám spolupracujícím na výzkumu jako jeden z impulsů ke zlepšování vnitřního prostředí.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Autorský kolektiv pracovníků ÚIV. *Statistická ročenka školství 2003/2004: Výkonové ukazatele*. 1. Vyd. Praha: Ústav pro informace ve vzdělávání – divize Nakladatelství TAURIS, 2004. ISBN 80-211-0467-8.
- [2] Blecha, Ivan a kolektiv. *Filosofický slovník*. 2. opr. a rozš. vyd. Olomouc: Nakladatelství Olomouc, 1998. Počet stran 463. ISBN 80-7182-064-4.
- [3] De PELSMACKER, P., GEUENS, M., Van den BERGH, J. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. Počet stran 600. ISBN 80-247-0254-1.
- [4] EGER, L., EGEROVÁ, D. *Image školy*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2001. Počet stran 22. ISBN 80-7083-440-4.
- [5] EGER, Ludvík a kolektiv. *Strategie rozvoje školy*. 1. vyd. Plzeň: CECHTUMA s.r.o., 2002. Počet stran 111. ISBN 80-903225-6-5.
- [6] FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. Počet stran 275. ISBN 80-7226-811-2.
- [7] FORET, M., STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. Počet stran 160. ISBN 80-247-0385-8.
- [8] HOLEC, Petr. *Spolupráce vysoké školy s okolním prostředím*. 2. vyd. Praha: Centrum pro studium vysokého školství, 2000. Počet stran 61. ISBN 80-86302-07-5.
- [9] LOJDA, J., PRŮCHA, J. *Rozvoj manažerských dovedností*. 2. vyd. Praha: Centrum pro studium vysokého školství, 2000. Počet stran 75. ISBN 80-86302-09-1.
- [10] SOKOL, Jan. *Malá filosofie člověka & Slovník filozofických potřeb*. 3. rozš. vyd. Praha: Vyšehrad, 1998. ISBN 80-7021-253-5.
- [11] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing pro evropský trh*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2003. Počet stran 272. ISBN 80-247-0422-6.

- [12] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín: EKKA, 1996. Počet stran 384. ISBN 80-902200-8-8.
- [13] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Nepublikovaná studie vnitřního prostředí školy*. Zlín, 2001. Počet stran 42.

Časopisy a sborníky

- [14] DĚDKOVÁ, Jaroslava. Nutnost marketingové komunikace školy. *Marketing vysokých škol. Sborník příspěvků Mezinárodní konference Projekt Tempus Phare CME 97-3026*. 1. vyd. Praha: Centrum pro studium vysokého školství, Fakulta strojní Českého vysokého učení technického, 2000. Počet stran 256. ISBN 80-01-02163-7.
- [15] DVOŘÁK, Rudolf. Pojem kvality. *Filozofie, Dějiny, Současnost. Aula roč. 12*, zvláštní číslo, 2004, str. 76 – 98. ISSN 1210-6658.
- [16] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Úspěch marketingu závisí na kultuře. *Marketing vysokých škol. Sborník příspěvků Mezinárodní konference Projekt Tempus Phare CME 97-3036*. 1. vyd. Praha: Centrum pro studium vysokého školství, Fakulta strojní Českého vysokého učení technického, 2000. Počet stran 256. ISBN 80-01-02163-7.
- [17] MACÍK, Karel. Marketing vysokých škol - představy a skutečnosti. *Marketing vysokých škol. Sborník příspěvků Mezinárodní konference Projekt Tempus Phare CME 97-3036*. 1. vyd. Praha: Centrum pro studium vysokého školství, Fakulta strojní Českého vysokého učení technického, 2000. Počet stran 256. ISBN 80-01-02163-7.
- [18] ROTH, Oto. Zvyšování konkurenceschopnosti evropských vysokých škol jako jeden z cílů Boloňského procesu; rozbor prvků ovlivňujících konkurenceschopnost. *Aula roč. 12*, zvláštní číslo, 2004, str. 40 – 51. ISSN 1210-6658.
- [19] VLK, Aleš. Globální trendy a doporučení ve vybraných činnostech vysokých škol. *Aula roč. 12*, zvláštní číslo, 2004, str. 56 – 66. ISSN 1210-6658.

Internetové odkazy

- [20] *Dlouhodobý záměr Fakulty mechatroniky a mezioborových inženýrských studií TU v Liberci pro léta 2000 – 2005* [online]. [cit. 2005-20-07]. Dostupný z WWW: <http://www.fm.vslib.cz/htm/fakulta/dl_zamer.htm>.
- [21] *Výroční zpráva Fakulty mechatroniky a mezioborových inženýrských studií TU v Liberci za rok 2004* [online]. [cit. 2005-20-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.fm.vslib.cz/htm/fakulta/pdf/zprava04.pdf>>.
- [22] *Dlouhodobý záměr Fakulty ekonomicko-správní Univerzity Pardubice (aktualizace na rok 2005)* [online]. [cit. 2005-23-07]. Dostupný z WWW: <http://www.upce.cz/fakulty/fes/fes-udeska/fes-udeska-zd/fes-udeska-zd-dzf/dlouhodovy_zamer_fakulty05_.html>.
- [23] *Výroční zpráva Fakulty ekonomicko-správní Univerzity Pardubice za rok 2004* [online]. [cit. 2005-23-07]. Dostupný z WWW: <http://www.upce.cz/priloha/fes_vyrzprvafes04>.
- [24] *Dlouhodobý záměr Fakulty technologické Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně* [online]. [cit. 2005-23-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.ft.utb.cz/czech/dekanat/smernice/zamerft2001.doc>>.
- [25] *Výroční zpráva Fakulty technologické Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně za rok 2004* [online]. [cit. 2005-23-07]. Dostupný z WWW: <http://www.ft.utb.cz/cs/docs/2004_vyrocní_zprava.doc>.
- [26] *Dlouhodobý záměr Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně* [online]. [cit. 2005-23-07]. Dostupný z WWW: <http://www.ft.utb.cz/czech/dekanat/deska/d_dzamer.doc>.
- [27] *Výroční zpráva Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně za rok 2004* [online]. [cit. 2005-23-07]. Dostupný z WWW: <http://www.ft.utb.cz/cs/docs/vz_fame_2004.pdf>.
- [28] *Koncepce reformy vysokého školství v ČR* [online]. [cit. 2005-23-07]. Dostupný z WWW: <http://www.msmt.cz/Files/vysokeskoly/Koncepce_reformy_VS/III_Zprava_Koncepce_reformyV_po_1-12-04.doc>.

- [29] *Konkurenceschopnost českých veřejných vysokých škol – reforma financování* [online]. [cit. 2005-23-07]. Dostupný z WWW: <[http://www.msmt.cz/Files/HTM/Konkurenceschopnost VVS_190503.htm](http://www.msmt.cz/Files/HTM/Konkurenceschopnost_VVS_190503.htm)>.
- [30] *Manuál zabezpečování kvality: Metody, postupy a praxe* [online]. [cit. 2005-11-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.csvs.cz/publikace/>>.
- [31] *Strategie rozvoje terciárního vzdělávání (2000 – 2005)* [online]. [cit. 2005-23-07]. Dostupný z WWW: <<http://www.msmt.cz/ DOMEK/default.asp?ARI=101183&CAI=2442>>.
- [32] *Zákon č. 111/98 Sb., o vysokých školách* [online]. [cit. 2005-20-06]. Dostupný z WWW: <<http://www.msmt.cz/ DOMEK/default.asp?ARI=100604&CAI=2867>>.

SEZNAM TABULEK

<u>Tab. 1. Věkový průměr respondentů podle fakult.....</u>	47
<u>Tab. 2. Vědecká hodnota.....</u>	48
<u>Tab. 3. Materiální vybavení – stávající stav/důležitost.....</u>	51
<u>Tab. 4. Mezilidské vztahy – stávající stav/důležitost.....</u>	53
<u>Tab. 5. Podmínky profesního růstu – stávající stav/důležitost.....</u>	55
<u>Tab. 6. Mzdové ohodnocení – stávající stav/důležitost.....</u>	56
<u>Tab. 7. Informovanost pracovníků ze strany vedení stávající stav/důležitost.....</u>	57
<u>Tab. 8. Vybavení fakult – stávající stav/důležitost.....</u>	61
<u>Tab. 9. Mezilidské vztahy – stávající stav/důležitost.....</u>	63
<u>Tab. 10. Profesní růst – stávající stav/důležitost.....</u>	65
<u>Tab. 11. Mzdové ohodnocení – stávající stav/důležitost.....</u>	66
<u>Tab. 12. Komunikace vedení fakult se zaměstnanci – stávající stav/důležitost.....</u>	67

SEZNAM PŘÍLOH

P I Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Při vyplňování dotazníku dejte prosím do kroužku správnou nebo Vámi preferovanou odpověď. U každé otázky označte prosím pouze jednu možnost.

1) Váš věk

- 30 let 30 – 40 40 – 50 50 – 60 60 roků a více

2) Na škole pracuji jako:

Akademický pracovník řídící pracovník ostatní pracovníci

3) Získal/a jsem vědeckou hodnost PhD., Csc., Dr. (popř. ekvivalent) a/nebo akademický titul docent, profesor. Označte prosím kroužkem správnou odpověď: ANO NE

V dalších odpovědích použijte prosím tuto hodnotící škálu:

1 – Ne, nesouhlasím, vůbec nevystihuje stav

4 – Spíše ano, spíše souhlasím

2 – Spíše ne, spíše nevystihuje stav, spíše nesouhlasím

5 – Ano, plně souhlasím, plně vystihuje stav

3 – Ano tak, ani onak

	číslo otázky	hodnocení
4. Vzájemná spolupráce mezi pracovníky a mezilidské vztahy jsou výborné.	4	1 2 3 4 5
5. Pracovní (materiální) a estetické prostředí mého pracoviště je velmi dobré.	5	1 2 3 4 5
6. Pracovníci mají dobré podmínky profesního růstu a zvyšování odbornosti.	6	1 2 3 4 5
7. Jsem seznámen/a s dlouhodobým záměrem mé VŠ a znám i její cíle pro tento rok.	7	1 2 3 4 5
8. Ve škole převládá atmosféra tolerance, kdy názory každé strany jsou ostatními vyslechnuty a respektovány.	8	1 2 3 4 5
9. Vybavení mé VŠ je na potřebné úrovni z pohledu podpory práce akad. pracovníka.	9	1 2 3 4 5
10. Snažím se prosadit nové myšlenky a inovace v oblasti své práce.	10	1 2 3 4 5
11. Můj příjem odpovídá objemu a kvalitě mé práce.	11	1 2 3 4 5
12. Informovanost pracovníků a komunikace ze strany vedení fakulty je velmi dobrá a otevřená.	12	1 2 3 4 5
13. Myslím si, že atmosféra uvnitř naší fakulty (VŠ) je taková, že pokud budu jednat či chovat se v rozporu se vžitými a zaběhnutými normami školy, nebude to ze strany ostatních pracovníků akceptováno a tolerováno.	13	1 2 3 4 5
14. Organizační struktura fakulty (VŠ) plně odpovídá potřebám jejího řízení.	14	1 2 3 4 5
15. Profesionální úroveň managementu fakulty (VŠ) je na vysoké úrovni.	15	1 2 3 4 5
16. Odborná způsobilost akad. pracovníků na fakultě je na opravdu vysoké úrovni.	16	1 2 3 4 5
17. Způsob komunikace fakulty navenek odpovídá plně jejím potřebám a cílům.	17	1 2 3 4 5

U následujících otázek označte důležitost. Zvažte prosím, zda-li je opravdu všechno stejně důležité pro Vaši spokojenost v práci a vyjádřete to prosím ve Vašem hodnocení dle následující škály (označte pouze jednu odpověď).

1 – Není pro mne vůbec důležité

4 – Spíše je důležité

2 – Je pro mne méně důležité

5 – Je pro mne velmi důležité

3 – Je i není důležité

18. Informovanost pracovníků o situaci na fakultě (VŠ) a dobrá komunikace vedení fakulty s jejími pracovníky.	18	1 2 3 4 5
19. Moje práce je dobře platově ohodnocena.	19	1 2 3 4 5
20. Dobré mezilidské vztahy atmosféra vzájemné tolerance a spolupráce na pracovišti.	20	1 2 3 4 5
21. Možnost prosazení nových myšlenek a inovací v práci fakulty.	21	1 2 3 4 5
22. Akad. pracovníci i ostatní zaměstnanci VŠ jsou velmi spokojeni a pracují na VŠ rádi.	22	1 2 3 4 5
23. Pracovníci mají dobré podmínky profesního růstu a zvyšování odbornosti.	23	1 2 3 4 5
24. Má znalost dlouhodobých i krátkodobých cílů VŠ.	24	1 2 3 4 5
25. Taková atmosféra školy, kdy názory každé strany jsou ostatními učiteli vyslechnuty, tolerovány a respektovány.	25	1 2 3 4 5
26. Vybavení VŠ je na potřebné úrovni z pohledu podpory práce akad. pracovníka.	26	1 2 3 4 5
27. Podpora inovací v práci z pohledu vedení fakulty (VŠ).	27	1 2 3 4 5

Pokud si představíte z Vašeho pohledu ideální zaměstnání (bez ohledu na to, co nyní děláte), jak důležité by pro Vás v tomto zaměstnání byly následující podmínky:

28. Mít dost času pro vlastní osobní či rodinný život.	28	1 2 3 4 5
29. Mít dobré pracovní prostředí (pěkný nábytek, osvětlení, dostatek místa, klimatizaci).	29	1 2 3 4 5
30. Dobře si v pracovních záležitostech rozumět s přímým nadřízeným.	30	1 2 3 4 5
31. Mít jistotu zaměstnání.	31	1 2 3 4 5
32. Pracovat s lidmi, kteří dobře spolupracují v týmu na plnění úkolů.	32	1 2 3 4 5
33. Když se s Vámi nadřízený radí o svých rozhodnutích.	33	1 2 3 4 5
34. Mít příležitost k postupu na vyšší místo.	34	1 2 3 4 5
35. Mít práci, která je rozmanitá, pestrá a obsahuje i prvky určitého dobrodružství.	35	1 2 3 4 5

Do jaké míry souhlasíte nebo nesouhlasíte s následujícími výroky (označte pouze jednu odpověď').

1 – Velmi souhlasím

2 – Souhlasím

3 – Nejsem rozhodnut/a

4 – Nesouhlasím

5 – Zásadně nesouhlasím

- | | | |
|--|----|-----------|
| 36. Většině lidí se dá věřit. | 36 | 1 2 3 4 5 |
| 37. Člověk může být dobrým řídicím pracovníkem, i když nemá přesnou odpověď na většinu otázek, které mohou jeho podřízení vznášet v souvislosti se svou prací. | 37 | 1 2 3 4 5 |
| 38. Organizační struktura, ve které mají někteří pracovníci dva přímé nadřízené je něco, čemu je třeba za každou cenu se vyhnout. | 38 | 1 2 3 4 5 |
| 39. Ze soupeření a vnitřní konkurence mezi akad. pracovníky je obvykle více škody, než užítu. | 39 | 1 2 3 4 5 |
| 40. Vnitřní předpisy organizace se nesmějí zásadně porušovat a to ani tehdy, když si pracovník myslí, že to je v jejím vlastním zájmu a k jejímu prospěchu. | 40 | 1 2 3 4 5 |
| 41. Když lidé v životě selhali, je to často pouze jejich vlastní vina. | 41 | 1 2 3 4 5 |
| 42. Jak často se cítíte na pracovišti nervózní či ve stresu? | | |
| 1 – Nikdy 2 – Zřídka 3 – Občas 4 – Často 5 – Velmi často | | |
| 43. Jak často se, podle Vašich zkušeností, bojí pracovníci vyjádřit svůj nesouhlas s vedením fakulty (VŠ)? | | |
| 1 – Nikdy 2 – Zřídka 3 – Občas 4 – Často 5 – Velmi často | | |
| 44. V čem vidíte hlavní konkurenční výhodu (přednost) vaší fakulty (VŠ) vzhledem k jiným fakultám (VŠ) v ČR? | | |
| 45. Další připomínky k práci vedení fakulty (VŠ) či situaci na škole nebo v českém vysokém školství: | | |