



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Úvod k analýze hodnocení institucí se zaměřením na kvalitu vnitřního hodnocení škol, na množství a překrývání oborů a na neefektivní využívání lidských zdrojů

Vypracovali: V. Dvořáková, Z. Strakoš, I. Stuchlíková, 16. 11. 2010

Vzhledem ke složitosti a hloubce problémů není možné v rozsahu zadání (max. 20 hodin) provést plnohodnotnou analýzu. Předpokládaný text se snaží popsat východiska a naznačit možné hlavní body v souvislostech a celospolečenském kontextu.

Hodnocení Akreditační komisí se zevrubně věnuje materiál stejného názvu vypracovaný docentem Vinšem v roce 2004 v rámci výzkumného projektu „Hodnocení kvality vysokých škol“, (identifikační kód LS0316) přístupný na [www stránkách AK](http://www.strankach.ak.cz). Stávající praxe hodnocení se řídí příslušnými právními předpisy, zejména Statutem AK. Přehled prováděných hodnocení je uváděn ve výročních zprávách AK spolu se závěry hodnocení uzavřených a projednaných na zasedání AK v daném roce. Úplné znění zpráv o hodnocení je zveřejňováno na [www stránkách AK](http://www.strankach.ak.cz). Instituce mají právo se k hodnocení vyjádřit; jejich vyjádření je pak také umístěno na webové stránky.

Je zcela zřejmým faktem, že přechod od akreditace jednotlivých studijních programů a oborů k hodnocení institucí (k hodnocení kvality činnosti vysokých škol) a k hodnocení kvality akreditovaných činností je nutností. Činnost AK, vymezená stávající legislativou, je velmi ztížena až téměř zahlcena vydáváním stanovisek k jednotlivým žádostem o akreditaci. Na daný stav AK dlouhodobě upozorňuje ve svých zápisech a dalších materiálech. Současná právní úprava a praxe jejího provádění **nutí školy k co nejširšímu kvantitativnímu rozvoji namísto specializace a zaměření na kvalitu**. To ve svém důsledku brání přechodu od akreditace jednotlivých programů a oborů k hodnocení. Mnohé z problémů zmíněných níže proto nejsou ve své většině a primárně způsobeny nedostatky v řízení VŠ, ale obtížností celkové situace, ve které se školy nacházejí, včetně právního rámce a způsobu financování.

Při hodnocení VŠ se AK setkává zejména s následujícími obecnými problémy:

- 1) neschopnost provést vlastní vnitřní reflexi (způsobena buď neschopností realisticky vidět skutečnost, nebo snahou úmyslně zakrývat nedostatky),
- 2) zaměňování příčin a následků (za tradiční příčinu problémů v oblasti personálního zabezpečení a výzkumné činnosti hodnocené instituce uvádějí absenci magisterského či doktorského programu, přitom nejde o příčinu, ale o důsledek),

- 3) prezentace tvůrčí a výzkumné činnosti, kterou zaměstnanci instituce realizovali v rámci svého souběžného úvazku na jiných pracovištích, za doklad kvalit vlastního pracoviště,
- 4) snaha řešit nedostatečnou **publikační** činnost zakládáním vlastních periodik či vlastních nakladatelství (s cílem být na seznamu RVVaI) nebo organizováním obsahově a geograficky nevýznamných konferencí,
- 5) podceňování analýzy dlouhodobých trendů (například vývoj věkové a kvalifikační struktury pedagogů),
- 6) nedostatečně rozvinuté vnitřní kontrolní mechanismy směrem k transparentnosti procesů, transparentnosti přijímání rozhodnutí, vyváženosti pravomoci a odpovědnosti a existenci efektivně fungujících zpětných vazeb,
- 7) rozměňování kvality vědeckovýzkumné i pedagogické činnosti neúměrným počtem nabízených studijních oborů, neúměrným počtem již akreditovaných vysokoškolských institucí a nedostatkem dlouhodobého strategického řízení nejen terciárního vzdělávání, ale i oblasti vědy a výzkumu (například nejistota postavení pracovišť a odborných týmů AV, rozpad projektových týmů výzkumných záměrů atd.)
- 8) nedostatečné propojení legislativních podmínek stanovovaných v některých resortech pro uplatnění bakalářského a magisterského stupně vysokoškolského vzdělání s implementací boloňského procesu (a z toho vyplývající problematická uplatnitelnost některých absolventů na trhu práce – např. certifikace inženýrů ve stavebnictví vyžadující 4 leté studium, velmi obtížné uplatnění bakalářů z učitelsky zaměřených programů apod.)

Jistou nevýhodou hodnocení je falešné očekávání, že výstupem bude srovnání vysokých škol a jejich fakult (stanovování pořadí či „žebříčku“). Hodnocení AK se však **nemůže v dané situaci zaměřovat na stav** (které pracoviště je aktuálně v určitém kritériu lepší a které horší), ale **na proces** (jaké trendy na jednotlivých pracovištích probíhají a co je třeba změnit, aby pracoviště bylo konkurenceschopné a aby kvalitně zabezpečovalo vzdělávací a s tím spojenou tvůrčí a výzkumnou činnost).

AK se snaží propojovat hodnocení vysokoškolské instituce s vydáváním stanoviska k prodloužení platnosti akreditace uskutečňovaných studijních programů. Propojení hodnocení s akreditacemi považuje AK se velmi efektivní a smysluplné, neboť jí umožňuje lépe vnímat studijní programy v rámci konkrétního vysokoškolského prostředí a posuzovat jednotlivé studijní programy a jejich obory ve vztahu k ostatním. Pro vysokoškolskou instituci znamená toto propojení přínos při snižování administrativní zátěže, zároveň se posiluje koncepční rámec a o akreditacích se uvažuje v dlouhodobějším horizontu a v kontextu celé instituce.

Hodnocení VŠ působí velmi kladně na uvědomování si žádoucího pojetí vztahu mezi AK a jednotlivými VŠ, respektive mezi AK a akademickou vysokoškolskou obcí jako celkem. Zatímco při posuzování jednotlivých žádostí o akreditaci bývá AK žadatelem velmi často chápána jako jakýsi nežádoucí regulační úřad, při hodnocení naopak častěji dojde k navázání partnerského vztahu. Má-li se přejít k systému hodnocení namísto současného systému jednotlivých akreditací, **musí být převážná část zodpovědnosti přijata školami samotnými vytvořením kvalitního a spolehlivého systému vnitřního hodnocení**. AK se musí stát pomocníkem v úsilí škol, nikoliv regulační institucí snažící se (často se zcela mimořádným úsilím a s ne zcela zřejmou reálnou podporou představitelů akademické vysokoškolské obce) alespoň o zachování kvality vysokoškolského studia. Přiblížení se k danému cíli není možné bez změn uvnitř VŠ. Na druhé straně je nutné zdůraznit, že řada překážek, které se přitom

musí překonat, je jen z menší části způsobena vnitřními faktory na straně jednotlivých VŠ. Zásadním způsobem se do nich promítá vnější prostředí, ve kterém musí veřejné VŠ hledat a nalézat cestu ke své existenci (u škol nedávno vzniklých) či rozvoji. U soukromých škol narážíme často (přes existenci výjimek) na snahu maximalizovat bezprostřední zisk a nevěnovat se procesům, které by vedly k dlouhodobějším pozitivním kvalitativním změnám a k vytvoření zdravé konkurence včetně převzetí zodpovědnosti za plnohodnotné pěstování akademického prostředí a jeho přesah do společnosti. V dalším se nebudeme zabývat specifikou hodnocení vyvolaných vzniklými urgentními problémy (takových hodnocení je v současnosti bohužel většina), ale zaměříme se na všeobecně platné otázky.

Pojetí vysokých škol a akademického prostředí

Zákon o vysokých školách stanoví ve svém úvodním ustanovení:

„Vysoké školy jako nejvyšší článek 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 ...“

s následujícími body a) až f). Jakákoliv změna, nebude-li respektovat výše uvedenou nezastupitelnou úlohu VŠ, povede nutně k degradaci celého systému. To je často viditelné už teď na mnoha projektech nových VŠ chápaných často jako instituce organizující jakýsi systém kurzů jejichž cílem je **jen a pouze** vyprodukování určitého počtu absolventů s určitými znalostmi. VŠ je pak chápána přinejlepším jen jako vzdělávací korporace, která v rozporu se Zákonem o VŠ, § 1 d) zcela rezignuje na svoji hlubší roli. **AK považuje naplnění role VŠ ve smyslu úvodních ustanovení Zákona o VŠ za zcela zásadní.** Systém vnitřního hodnocení musí vycházet z vytváření demokratického, transparentního a dynamického akademického prostředí s vyvážením pravomoci a zodpovědnosti a s účinnou zpětnou vazbou. Bez této nutné podmínky není naplnění funkce VŠ ve společnosti možné.

Množství a překrývání oborů

Je známým faktem, že současný stav je zcela neúnosný. Je jedním z důsledků nevhodně nastaveného systému financování v podstatě vynucujícího extenzivní rozvoj veřejných VŠ bez přímé vazby na kvalitu stejně jako neexistenci přirozeným vývojem vzniklého stabilizovaného trhu pracovních příležitostí a uplatnění, ve kterém **kvalita vzdělání hraje rozhodující roli**. Namísto pozitivní zpětné vazby, která by byla uzavřena ustálenými přirozeně se vyvíjejícími vztahy, je tak kvalita vynucována negativní regulací převážně prostřednictvím AK. Školy jsou v daném systému financování nuceny pudem své sebezáchovy k neustálému vytváření nových oborů, které často slouží především jako marketingové strategie a pro něž školy nemají personální zabezpečení. **AK a VŠ jsou vnějším prostředím stavěny proti sobě.**

Využívání lidských zdrojů

Společenská situace ve smyslu existence přirozených vazeb mezi VŠ, ekonomickou sférou a společností jako celkem neodpovídá standardu vyspělých zemí. Narušení přirozeného vývoje je mnohem hlubší, než se obecně deklaruje, a překonání jeho důsledků je generačním úkolem. Lidské zdroje jsou bez jakýchkoliv frází největším bohatstvím, kterým ČR disponuje.

Zároveň s nimi 20 let po revoluční změně systému stále nezachází zodpovědným způsobem. Přes mnohé deklarace a formální kroky v ČR stále přetrvává systém pomalého a postupného rozvoje lidských zdrojů, který ani zdaleka není srovnatelný se zásadní podporou kvality a výjimečnosti u vyspělých států. Podpora toho nejlepšího, co existuje, podpora iniciativy jednotlivců a umožňování rychlého růstu je u nás stále nesrovnatelně horší, než je tomu ve vyspělém světě. Zcela jistě máme odborníky a kvalitní učitele na evropské a světové úrovni. **Systém však není orientován na podporu toho nejlepšího, co máme (na růst kvality), ale na podporu průměru** (kvantity bez přímé vazby na kvalitu).

Mezi příčinami je zcela jistě přetrvávající lokální uzavřenost českého akademického prostředí. Snaha těch nejlepších vědců a učitelů zcela zapojených do mezinárodního prostředí přitom často připomíná sisyfovské úsilí při překonávání administrativních překážek mimo VŠ (a často i uměle kladených překážek ve svém okolí). Projevem uzavřenosti s potenciálně velmi neblahými strategickými následky jsou například obtíže s přijímáním studentů v rámci programu Erasmus, kde výuka v českém jazyce vytváří téměř nepřekonatelnou překážku a paralelní výuka v cizím jazyce je většinou prakticky neproveditelná vzhledem k neúnosné zátěži pedagogických pracovníků (na kvalitních školách přitom není nesporná jazyková kvalifikace problémem).

Neexistence dlouhodobé strategie terciárního vzdělávání vede i k tomu, že kritéria kvality jsou málo diferencovaná (např. chybí specifická kritéria pro profesní bakalářské studium). Tak ani v akademických obcích škol mnohdy není souhlas v otázkách kvality a kvalita není prioritou rozvoje těchto škol.

Situace podfinancovaných vyučujících, přetížených masifikací školství a výraznou přímou i nepřímou výukou vede ke ztrátě motivace, zhoršení odborné a vědecké činnosti a zhoršení vztahů na pracovištích, kde probíhá boj o malé zdroje financování. Mizí pocit zodpovědnosti za obor, práva habilitační a jmenovací často vedou ke snaze využít „konkurenčních výhod“.

Obranou proti deformacím lidských vztahů je trvalá a cílevědomá podpora iniciativy a transparentnosti na všech úrovních. Zde se VŠ či jejich části často vyhýbají řešení svých vnitřních problémů a nezřídka se je snaží přenášet vně, včetně přenášení na AK prostřednictvím promítání obsahově nevhodných kompromisů do žádostí o akreditace.

Ač formálně existuje na veřejných VŠ systém obsazování pracovních míst konkurzy, jeho role je ve srovnání se skutečným trhem pracovních míst v akademickém prostředí vyspělých států naprosto marginální a často zcela formální.

Nestabilita vnějšího prostředí

Přes existující subjektivní faktory a negativní vliv desítek let nesvobodného prostředí na jedné straně a překotného vývoje v posledních 20ti letech na straně druhé, které nepochybně stále ovlivňují vnitřní stav VŠ, je potřeba hledat příčiny problémů zejména vně akademického prostředí. Aby mohlo vnitřní akademické prostředí začít lépe řešit výše zmíněné otázky, nutně potřebuje **jasná a po dostatečně dlouhou dobu stabilní pravidla financování (včetně financování vědy, výzkumu, vývoje a inovací) podporující kvalitu a klíčovou roli VŠ v jejich celistvosti.**

Zlepšení není možné bez subjektivního nasazení a převzetí zodpovědnosti těmi nejlepšími učiteli, vědci a vůdčími postavami na jednotlivých VŠ. Jejich nasazení a sebelepší úmysly však zmohou velmi málo, nebude-li podporováno dobře uváženým pozitivním nastavením celého vnějšího systému.