

**Zahraniční mobilita vysokoškolských pracovníků**  
(Foreign Mobility of Universities Employees)

**Národní program výzkumu II**  
**2E - LIDSKÉ ZDROJE**  
**Identifikační číslo projektu 2E08008**

ZÁVĚREČNÁ VÝZKUMNÁ ZPRÁVA

PŘEDKLÁDAJÍ

**Centrum pro studium vysokých škol, v.v.i. Praha**

a

**Univerzita J. A. Komenského Praha s .r. o.**

Praha 2009



**Text zpracoval řešitelský tým ve složení**

Ing. Libor Prudký, Ph.D. (Editor), RNDr. Jindra Lisalová, Mgr. Lenka Minksová, Mgr. Karla Provázková, RNDr. Hana Ripková, Ph.D., RNDr. Vladimír Roskovec, CSc., Ing. Helena Šebková, CSc., Mgr. Michaela Šmídová, Ph.D., Ing. Jitka Svatošová, Ing. Jakub Tesař, RNDr. Helena Zlámalová, CSc.



## **Zadání v přijatém projektu – stanovení cíle**

### **Zahraniční mobilita vysokoškolských pracovníků (Foreign Mobility of Universities Employees)**

**PROGRAM** MŠMT ČR, Národní program výzkumu II, 2E - LIDSKÉ ZDROJE

**TERMÍN ŘEŠENÍ** 01.03.2008 - 31.12.2009

**IDENTIFIKAČNÍ KÓD PROJEKTU** 2E08008

**NÁZEV PROJEKTU** Zahraniční mobilita vysokoškolských pracovníků

**ŘEŠITEL KOORDINÁTOR** Lisalová Jindra RNDr.

**ŘEŠITEL** Svatošová Jitka Ing.

**PŘÍJEMCE** - koordinátor Centrum pro studium vysokého školství, veřejná výzkumná instituce

**PŘÍJEMCE** Univerzita Jana Amose Komenského Praha s.r.o.

### **Cíle projektu**

Očekávané výsledky směřují přímo do oblasti zvyšování kvality mobility (řízení a organizace) a zvýšení organizační kultury vysokých škol. Projekt zavádí kritéria výkonu pro vzájemné srovnávání škol a zahrnuje ekonomické aspekty mobility. Jeden z hlavních výstupů projektu (manuál) bude mít platnost, která přerůstá časový interval řešení projektu. Řešením projektu bude mj. výzkumná zpráva o současném stavu migrace vysokoškolských učitelů v ČR a manuál optimalizující přístupy a postupy při realizaci mobilit. Oba tyto výstupy budou založeny na průkazných statistických datech i objektivně zpracovaných kvalitativních údajů o dosavadních způsobech řešení tohoto problému (v ČR i v zahraničí).

### **Řešitelský tým:**

#### **Centrum pro studium vysokého školství, v.v.i.**

RNDr. Lisalová Jindra, Ing. Šebková Helena, CSc., RNDr. Roskovec Vladimír, CSc., RNDr.

Ripková Hana, Ph.D., Ing. Prudký Libor, Ph.D., Mgr. Šmídová Michaela, Ph.D., Ing. Tesař

Jakub, Mgr. Minksová Lenka, Mgr. Provázková Karla

#### **Univerzita Jana Amose Komenského Praha s.r.o.**

Ing. Svatošová Jitka, RNDr. Zlámalová Helena, CSc., PhDr. Dolejší Libor, Mgr. Matějů Petr



## Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod – zdůvodnění projektu .....</b>	<b>9</b>
1.1	Internacionalizace vysokých škol .....	9
1.2	Internacionalizace vysokoškolského vzdělávání.....	11
1.3	Mobilita pohledem studentů .....	13
<b>2</b>	<b>Metodika řešení .....</b>	<b>15</b>
2.1	Výchozí poznatky .....	15
2.2	Samotný metodický postup řešení.....	21
2.2.1	Obsahová specifikace projektu: vymezení předmětu výzkumu a jeho operacionalizace.....	21
2.2.2	Koncept postupu zkoumání zahraniční mobility akademických pracovníků .....	29
2.2.3	Specifikace obecného postupu a technik pro sběr dat .....	34
2.3	Celkový metodický postup a realizační harmonogram .....	37
<b>3</b>	<b>Výsledky výzkumu .....</b>	<b>39</b>
3.1	Charakteristiky zahraniční mobility pracovníků vysokých škol podle výročních zpráv 39	
3.1.1	Mobilita vysokoškolských pracovníků na veřejných vysokých školách v ČR podle výročních zpráv za rok 2008.....	40
3.1.2	Zahraněční mobilita pracovníků soukromých vysokých škol v roce 2008 podle výročních zpráv.....	47
3.1.3	Dynamika výjezdů pracovníků vysokých škol.....	48
3.2	Poznatky ze zahraničí .....	51
3.2.1	Kvantitativní data o mobilitě .....	51
3.2.2	Formy podpory na národní úrovni.....	52
3.3	Výsledky empirických výzkumů problematiky zahraniční mobility na vybraných vysokých školách .....	59
3.3.1	Zahraněční mobility vysokoškolských pracovníků očima expertů a aktérů zahraněční mobility v souhrnném pohledu (Výsledky získané z „formulářů rezerv“).....	60
3.3.2	Detailní analýza vlivů na zahraniční mobilitu pracovníků vysokých škol podle vyjádření respondentů, kteří se dosud neúčastnili zahraniční mobility (výsledky výzkumu na vybraných vysokých školách podle „dotazníku Alfa“) .....	66
3.3.3	Detailní analýza vlivů na zahraniční mobilitu pracovníků vysokých škol podle vyjádření účastníků zahraniční mobility. (Výsledky výzkumu na vybraných vysokých školách podle „dotazníku Beta“).....	71
3.3.4	Výsledky polostandardizovaných rozhovorů s pracovníky odpovídajícími za řízení, koordinaci a administrativně-technické zabezpečení zahraniční mobility na vybraných vysokých školách .....	95
3.3.5	Případová studie – mobilita zaměstnanců na Ostravské univerzitě.....	107
	Tabulka č. 31: Výjezdy OU podle účelu cesty a průměrná délka výjezdu .....	110
3.3.6	Poznámky k informačním tokům o zahraniční mobilitě .....	111
<b>4</b>	<b>Porovnání poznatků z různých metodických postupů užitých ve výzkumu: věcná východiska pro opatření .....</b>	<b>116</b>
4.1	Počty a struktura vyjíždějících pracovníků vysokých škol .....	116
4.2	Problémy a rezervy v rozvoji zahraniční mobility pracovníků vysokých škol.....	120
4.2.1	Souhrnný pohled na problémy spojené se zahraniční mobilitou pracovníků vysokých škol.....	120
4.2.2	Základní poznatky z empirického výzkumu .....	124
4.3	Metodické otázky a témata pro další výzkum .....	127
	Použitá literatura: .....	130
	Seznam Příloh.....	129





# 1 Úvod – zdůvodnění projektu

## 1.1 Internacionalizace<sup>1</sup> vysokých škol

je pojem, který se objevuje v českém vysokém školství v různých podobách po celou dobu jeho existence. Po roce 1990 získává nové a bohatší podoby. Od tohoto roku byla některá pracoviště českých vysokých škol zapojena do evropské spolupráce v rámci programu Tempus, který měl za úkol pomoci východním zemím s transformací jejich ekonomiky a s tím související změnou vzdělávacího systému. Větší význam a konkrétnější obsah získal tento pojem s možností zapojení českých vysokých škol do evropského vzdělávacího programu Socrates/Erasmus v akademickém roce 1998/99. Při tvorbě přihlášky do tohoto programu musely české vysoké školy vytvořit prohlášení nazvané „European Policy Statement“, které lze jistě právem nazvat strategií internacionalizace.

V počátku byla pozornost zaměřena prioritně na výměnu studentů. Výrazně menší pozornost byla a dosud stále je věnována mobilitám akademických pracovníků.

Od roku 1999, kdy se stala Boloňská deklarace akčním plánem rozvoje vysokého školství v Evropě, se objevuje ještě další rozměr mezinárodní spolupráce v rámci EU, totiž problém srovnatelnosti jednotlivých stupňů vysokoškolského vzdělávání. Tento prvek kromě jiného posiluje postavení zapojených vysokých škol na mezinárodním poli a zjednodušuje spolupráci při tvorbě společných vzdělávacích programů. V aktualizaci dlouhodobého záměru MŠMT pro rok 2003 je kladen důraz na vznik dalších paralelních studijních programů uskutečňovaných v cizích jazycích, především v angličtině, které budou alespoň zčásti otevřené i pro české studenty a na uznávání studia absolvovaného v zahraničí, jako nedílné součásti studia v akreditovaných studijních programech.

V evropském kontextu má dnes internacionalizace vysokých škol dva základní praktické rozměry: evropskou kooperaci a mezinárodní konkurenceschopnost<sup>2</sup>. Základními prostředky internacionalizace se stala studentská a akademická mobilita, důraz na výuku cizích jazyků a v cizích jazycích, zavedení ECTS kreditů atd. V **Příloze č.1** jsou shrnuty pasáže z boloňských dokumentů, týkající se zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků.

---

<sup>1</sup> Internacionalizace: pojem používaný pro proces začleňování vysokých škol do mezinárodních svazků, vztahů a souvislostí. Jeho cílem je maximalizace otevření a srovnatelnosti vysokoškolského vzdělávání. V podmínkách ČR především v rámci EU.

<sup>2</sup> Srov. Lavdas, Papadakis, Gidarikou, 2006, p. 136.

Obecně se podporou mobilit a podmínek pro jejich realizaci zabývala např. skupina expertů EK „High Level Expert Forum on Mobility“ ustanovená komisařem Jánem Figelem. Úkolem této skupiny bylo připravit materiál týkající se reflexe a doporučení, jak dále podpořit a zvýšit mobility studentů a mladých lidí mezi členskými státy Evropské unie. Skupina vypracovala materiál REPORT OF THE HIGH LEVEL EXPERT FORUM ON MOBILITY *Making learning mobility an opportunity for all*<sup>3</sup>. Materiál se zabývá zejména studijními mobilitami, jejich pánovaným růstem a podporou. V tomto materiálu jsou uvedeny dva hlavní důvody pro zvyšování studijních mobilit:

1. zvýšení konkurenceschopnosti a posílení znalostní společnosti,
2. prohloubení smyslu pro evropskou identitu v mladé generaci.

Posilování a zvyšování mobility je nezbytné také s ohledem na očekávané snížení populace mladých lidí ( 15-29 let) v Evropě do roku 2020 o 10%. Ve stejném období jsou očekávány velké technologické změny a zvýšení globální konkurence. Mladá generace musí být na tyto změny co nejlépe připravena. Cestu již ukázal program Erasmus, který je vysokými školami dobře využíván, přesto se mobilit zúčastnilo jen 4 % studentů vysokých škol. Odborníci předpokládají nutnost zvýšení mobilit mladé generace až na 50 % populace. Z tohoto důvodu je nutné vytvořit novou strategii podpory mobilit.

Autoři materiálu se zabývají definicemi různých typů mobilit: studijní mobility x praktické stáže, organizované a nezávislé studijní mobility, fyzické a virtuální mobility, Evropské a celosvětové mobility.

Jako hlavní bariéry ve zvyšování mobilit byly v tomto materiálu identifikovány následující skutečnosti:

- malé množství příležitostí realizovat mobility,
- nedostatečná informovanost o výhodách mobilit (tady je zmiňována důležitá role mobilit pedagogů a zaměstnanců VŠ),
- nedostatečné znalosti jazyka a kultury ostatních zemí,
- finanční náklady,

---

<sup>3</sup> (Type de document Report Auteur(s) The high level expert Forum on mobility Date de publication 27 Oct 2008 EU, [http://portal.unesco.org/culture/fr/ev.php-URL\\_ID=38168&URL\\_DO=DO\\_PRINTPAGE&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/culture/fr/ev.php-URL_ID=38168&URL_DO=DO_PRINTPAGE&URL_SECTION=201.html) )

- uznávání a certifikace mobilit,
- nedostatečné zázemí jako pojištění, zdravotní péče, sociální benefity,

Je zdůrazněna nutnost:

- úzké spolupráce Komise s členskými státy EU na eliminaci těchto bariér,
- navýšení finančních prostředků na mobility nejen z prostředků EU ale i z prostředků národních regionálních a komerčních,
- zapojení podniků a regionů ( ubytování, stáže, zázemí atd.).

Pro vysoké školy jsou zde definovány následující priority a cesty pro zvýšení počtu mobilit:

- Zahraniční studijní mobility by se měly stát normální součástí studia a ne výjimkou.
- Programy na podporu mobilit by měly umožnit, aby nejlepší evropští studenti měli možnost získat nejkvalitněji světové vzdělání a aby na nejlepších evropských univerzitách studovali nejlepší světoví studenti. Tuto ideu by měl realizovat a podporovat zejména program Erasmus Mundus II. Dále by se měl zvýšit podíl mobilit v rámci 7. rámcového programu – programu „lidé“.
- Prioritou jsou také mobility zaměstnanců vysokých škol a podpora spolupráce s průmyslovou sférou formou praktických stáží.
- Hlavní nástroje, které zvýšení mobilit umožňují jsou mezinárodní spolupráce, implementace ECTS systému, Bolognský proces, flexibilita v uznávání studia, zapojení absolventů.
- Pro posílení mobility vědeckých pracovníků je důležité vyřešit sociální otázky platů, grantů pojištění a důchodů.

## **1.2 Internacionalizace vysokoškolského vzdělávání**

patří ovšem k činnosti vysokých škol po celou dobu jejich existence. Vychází z podstaty vzdělávání: jen malá část vzdělávání může mít podobu národní a žádná jeho část se neobejde bez mezinárodních srovnávání. Uzavřenost vysokých škol vůči jiným vysokým školám a kulturám znamená bariéru vůči možnostem naplnění jejich základních funkcí. Sice v jiné souvislosti, ale přesně to ve své reakci na zápas o českou univerzitu v devatenáctém století odhalil T. G. Masaryk: “Máme-li mít českou univerzitu, musíme mít dvě“. A Miloslav

Petrusek (2008), který jeho slova v bohatém textu věnovaném Univerzitě Karlově připomíná, dodává: „Bylo by krásné, kdyby Karlova univerzita měla několik kvalitních partnerů, s nimiž by vstupovala do soutěže, která má pravidla, smysl a řád.“ Rozvoj internacionalizace vysokých škol je tudíž součástí celkového zvyšování kvality vzdělávání. Jako takový by měl být zkoumán v širokých souvislostech, které na jedné straně zahrnují obecný problém rozvoje vzdělanosti a na druhé straně tvorbu hodnotících kritérií pro porovnání (včetně internacionálního) úrovně kvality vzdělávání na různých vysokých školách, případně v jednotlivých státech. Soustředění na jeden či druhý pól představuje zkrácení problematiky internacionalizace vysokého školství. Nejčastěji k němu dochází zjednodušeným byrokratickým přístupem. Výsledkem jsou pak hodnotící baterie více či méně propracovaných kritérií hodnocení kvality a míry internacionalizace univerzit, které však při jednostranně institucionálně fixované aplikaci mohou mít spíše negativní než pozitivní dopady na rozvoj kvality vysokých škol.. (Liesman, 2009, předvádí karikaturu těchto kritérií, když konstatuje /str. 106/: „Cestující habilitované ženy...jsou nejcennějším nemateriálním kapitálem, kterým může univerzita disponovat.“) .“) Potřeba vstupovat do soutěže mezi univerzitami, která by měla pravidla, smysl a řád (když parafrázujeme povzdech M. Petruska), vskutku nemůže být naplněna, bude-li podněcována zjednodušenými byrokraticko-obchodními kritérii hodnocení. Už samo toto připomenutí souvislostí, které v sobě nese internacionalizace vysokých škol, klade před řešitele tohoto projektu velmi vážné otázky. Jde vlastně o obecné otázky týkající se výstavby pojetí a možnosti řešení badatelského problému. Bez obecného metodologického východiska nelze k poznávání mobility akademických pracovníků vysokých škol České republiky přistoupit. Právě proto, že jde o téma, které má souvislosti od obecných otázek smyslu existence vysokých škol, až po praktické indikace jejich hodnocení a financování. Kdyby nedošlo k charakteristice obecných metodologických východisek a ke snaze je v co největším rozsahu během řešení projektu naplnit, nebylo by možné se vyhnout ideologickým či jinak zkreslujícím pohledům na tento problém. Vytvoření konceptuálního rámce celého projektu bylo proto prvním krokem řešení.

Takový konceptuální rámec by měl zahrnout celý proces internacionalizace vysokého školství. Pro souhrnné poznání předmětu tohoto projektu by to jistě bylo velmi potřebné. Na druhé straně ale časové, personální, institucionální a nákladové hranice projektu neumožnily, aby se záběr teoretických východisek zabýval celou touto problematikou. Museli jsme se soustředit především na konceptuální založení samotného předmětu projektu, tedy zahraniční mobility akademických pracovníků. Bylo tomu tak i proto, že jsme v literatuře nenalezli žádný koncept zkoumání internacionalizace vysokého školství, a ani koncept zkoumání

mobility akademických pracovníků. To, co bylo k dispozici, jsou metodické pokyny či východiska – na ty hlavní jsme upozornili v předchozí části tohoto textu (viz 1.1) – ty ale nemohou sloužit přímo jako koncept výzkumu, protože jsou zaměřeny na praktickou realizaci a ne na poznávání a analýzu.<sup>4</sup>

Jádrem utváření potřebného konceptuálního rámce je triviální východisko badatelské činnosti. Totiž, že nejprve je potřeba zjistit, do jaké míry je zkoumaný předmět prozkoumán. Míra poznání faktické podoby té části internacionalizace vysokého školství u nás, která se zabývá mobilitou akademických pracovníků, byla proto prvním krokem analýzy.

*Právě základní poznání podob zahraniční mobility na vysokých školách v České republice bylo stěžejním cílem tohoto projektu.*

### **1.3 Mobilita pohledem studentů**

V úvodu ještě zmíníme, jak na zahraniční mobilitu nahlíží ti, o něž ve vysokém školství jde, tedy studenti. Tato informace přispěje k prohloubení významu zahraniční mobility pro kvalitu vzdělávání na vysokých školách a také napoví, do jaké míry rozsah a váha zahraniční mobility na dnešních vysokých školách v ČR napomáhají faktickému rozvoji kvality vzdělávání.

Vycházíme tu z výsledků opakovaných výzkumů postavení a názorů studentů vysokých škol tak, jak je realizovalo Centrum pro studium vysokého školství (Pabian, Provázková 2008).

---

<sup>4</sup> Ostatně se zdá, že přístup k analýze rozvoje vysokého školství a jeho potřeb a souvislostí se obecně ubírá v návaznosti na „praktické metodiky“ či přímo instrukce a nemá vybudovaný vlastní teoretický koncept. Možná, že tady je základ mnoha rozporů a sporů, které reformy vysokého školství provázejí.

**Tabulka č. 1:** Hodnocení výuky studenty vysokých škol v ČR v různých letech (% souhlasných odpovědí)

Oblast výuky	1995	1998	2002	2005
a. Většina nabízených přednášek a seminářů je vedena kvalitně, zajímavou formou	78,4	64,1	63,8	67,8
b. Při výuce učitelé poskytují studentům prostor pro diskusi a uplatnění svých názorů	65,1	63,4	54,7	59,1
c. V rámci studia je věnován dostatečný prostor rozvoji jazykových znalostí	43,5	36,0	43,0	46,7
d. Studenti si mohou sami výběrem přednášek a seminářů zvolit své individuální studijní zaměření	71,2	53,7	59,0	76,6
e. Pro výuku existuje dostatek potřebných skript a učebnic	53,5	36,7	59,5	71,4
f. Místnosti pro výuku jsou dostatečné, při výuce se netísíme v malých prostorách		62,0	76,3	62,2
g. Lokalizace míst určených pro výuku je příznivá; za výukou není třeba tzv. „běhat po celém městě“		65,4	67,9	68,7
h. Pracovníci studijního oddělení jsou ke studentům vlídní, ochotní vždy poradit			69,4	67,8
i. Učitelé při zkouškách respektují studenty obou pohlaví				90,5
j. Studentům jsou nabízeny možnosti studijních pobytů v zahraničí	43,4	49,7		
k. Pořízení potřebných učebních pomůcek je velmi nákladné	78,4	79,8		
l. Ke kvalitě výuky na fakultě přispívají i přednášky zahraničních lektorů		26,9		

Pramen: Upravené soubory výzkumů CSVS Praha

Všimneme si dvou indikátorů, které se vztahují k tématu zahraniční mobility (indikátory *j* a *l*). I když nejde o dlouhodobě sledovaná témata, ve srovnání s jinými atributy kvality výuky viděné očima studentů, je spokojenost s nimi jedna z nejnižších. Není zde explicitě uveden samotný předmět našeho zkoumání (zahraniční mobilita pracovníků českých vysokých škol), nicméně malá míra spokojenosti jak s možnostmi výjezdů studentů, tak s podílem zahraničních lektorů na výuce ukazují zřejmě na rezervy i v této oblasti.

Jde o údaje za druhou polovinu devadesátých let. Doufejme, že v současnosti by byla situace příznivější.

## 2 Metodika řešení

Jak jsme se už zmínili, metodický postup zkoumání zahraniční mobility jsme v literatuře nenašli. Pro realizaci projektu ho bylo potřeba vytvořit. Teprve potom mohl být formulován metodický postup řešení projektu a konkrétní realizační harmonogram. Po zpracování získaných poznatků, jejich analýze a interpretaci jsme se vrátili k výchozímu konceptu a pokusili se navrhnout jeho zlepšení.

### 2.1 Výchozí poznatky

#### *2.1.a. Základní výchozí poznatky o rozvoji terciárního vzdělávání ve vztahu k možnostem mobility: postupy a souvislosti masifikace*

Během mapování stávající situace byla zjištěna následující fakta

**Tabulka č. 2:** Základní údaje o vývoji vysokých škol v ČR (Příloha č. 2)

Indikátor	Rok								
	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2007	2008
Počet vysokých škol	23	23	23	24	23	32	64	68	73
- z toho: státní a veřejné	23	23	23	24	23	24	25	26	28
- soukromé					-	8	39	42	45
Počet fakult	65	68	68	82	110	111	120	125	140

V současné době je v ČR celkem 26 veřejných, 2 státní a 45 soukromých vysokých škol.

Bezprecedentní dynamika rozvoje vysokého školství v České republice v posledních pěti letech vyvolává řadu otázek, především spojených s diferenciací a úrovní kvality vzdělávání. V těchto souvislostech je třeba nahlížet na potřebu rozvoje zahraniční mobility akademických pracovníků jako na součást procesu masifikace vysokého školství v této zemi. Objevuje se proto mj. i otázka po dynamice zahraniční mobility akademických pracovníků.

Pro tento projekt bylo podstatné vymezit základní soubor, tj. tu část populace pracovníků vysokých škol, kterých se předmět výzkumu týká. Jsou to především akademičtí, vědečtí a technicko-hospodářští pracovníci veřejných vysokých škol. Na veřejných vysokých školách

v roce 2007<sup>5</sup> bylo celkem zaměstnáno (průměrné přepočtené počty) 16 525,9 akademických pracovníků, 1 758,9 vědeckých pracovníků a 9 257,4 technicko-hospodářských pracovníků.<sup>6</sup> Celkem se tedy výzkum týká 27 542,2 přepočtených pracovníků, jádrem jsou akademičtí a vědečtí pracovníci, celkem 18 248,8 přepočtených pracovníků.

Údaje o přepočtených počtech pracovníků soukromých vysokých škol jsou sice (většinou) také k dispozici, nicméně není z nich vůbec zřejmé, do jaké míry je tvoří též pracovníci veřejných vysokých škol. Tady bychom se mohli s vymezením základního souboru dostat do neřešitelných problémů. Proto pouze konstatujeme, že se soukromými vysokými školami budeme také zabývat, nicméně v rozsahu a záběru proti veřejným vysokým školám jednak menším, ale především méně metodicky propracovaným. Pro možnosti metodického propracování výzkumu na soukromých vysokých školách nejsou k dispozici relevantní údaje.

Dynamika vývoje pracovníků vysokých škol v těchto kategoriích je pro analýzu mobility také podstatná. V roce 1990 bylo na veřejných vysokých školách v ČR celkem 11 839 vyučujících, v roce 2007 to bylo 16 526 (index 1,40). Znamená to, že na jednoho učitele na veřejných vysokých školách bylo v roce 1990 celkem 10 studentů, v roce 2007 to bylo studentů 19 (index 1,9).<sup>7</sup> I když tedy počet vyučujících od roku 1989 výrazně narostl, zaostal ztlačně za růstem počtu studentů. To mj. představuje výrazný limit pro zahraniční mobilitu.

Pokud jde o soukromé vysoké školy, je situace následující: V roce 2000 na 8 soukromých vysokých školách studovalo 1978 studentů, v roce 2007 to bylo 40 680 studentů. Počet akademických pracovníků byl 3227 fyzických pracovníků (nepřepočtených), tj. 12,6 studenta na jednoho učitele.

Státní vysoké školy jsme do výzkumu nezahrnuli, protože jejich struktura, řízení i věcné zaměření vytváří pro zahraniční mobilitu jejich pracovníků nesrovnatelně odlišné podmínky.

Bouřlivý rozvoj vysokého školství prohlubuje mnohé diference uvnitř tohoto rezortu. Mění se především oborová struktura vysokých škol. A to při obřích nárůstech počtů studentů<sup>8</sup>: v akademickém roce 1990/91 bylo na vysokých školách v ČR celkem 115 072 studentů (včetně zahraničních), v roce 2007/08 to bylo už 344 180 studentů (index 2, 99). K 31. 12.

---

<sup>5</sup> Výroční zpráva MŠMT za rok 2007, část I.

<sup>6</sup> Do počtu technicko-hospodářských pracovníků jsou však započítáni též někteří pracovníci kolejí, menz a školních zemědělských podniků.

<sup>7</sup> Podle ročenek ÚIV, doplněno vlastními výpočty.

<sup>8</sup> Podle Vývojových ročenek MŠMT a Ročních statistických výkazů UIV



2008 bylo na vysokých školách v ČR zapsáno 369 619<sup>9</sup> studentů, tj. 3,1 krát více než v roce 1990.

Vývoj struktury studentů podle skupin oborů ukázal po roce 1990 následující změny:

**Tabulka č. 3:** Vývoj podílu vysokoškolských studentů podle skupin oborů (v % ) – bez státních vysokých škol. (Příloha č.3)

Skupiny oborů	1990	1995	2000	2005	2007	2008
Humanitní	5,4	11,7	8,1	14,8	15,6	16,3
Právní	3,3	4,9	4,8	4,6	4,4	4,4
Přírodovědné	4,3	5,6	6,9	8,1	7,7	7,6
Lékařské	9,9	7,2	6,3	7,6	7,4	7,7
Ekonomické	11,0	16,6	23,0	21,3	23,4	24,7
Technické	35,3	27,1	28,0	25,9	23,9	22,7
Zemědělské	8,6	6,2	4,0	3,9	3,8	3,8
Učitelství	19,8	17,2	16,5	13,7	13,3	12,9
Umělecké	2,2	2,4	2,4	2,3	2,4	2,5

Prameny: ročenka MŠMT 1995/06, Ročenky ÚIV.

V souvislosti s restrukturalizací studia podle principů Boloňského procesu se změnilo rozložení studentů podle jednotlivých stupňů: podíl studentů bakalářského studia v roce 1995/96 byl necelých 24 % (absolutně šlo o 34 414 osob), v roce 2007/08 už činil přes 60 % (absolutně 209 345 studentů). Vzrostl výrazně i počet studentů doktorského studia: v roce 1995 jich bylo 8 295, v roce 2007 už 24 194.<sup>10</sup>

Studenti také „zestárli“, především proto, že se radikálně zvýšil podíl studentů v kombinované formě studia (dříve dálkové studium) ze 16 % v roce 1990/91 na víc než 28 % (absolutně 97 283 osob) v roce 2007/08.

Změny jsou markantní i z hlediska regionálního rozložení vysokých škol, i když rozvoj soukromých vysokých škol postavení Prahy ještě zvýraznil. (Své sídlo má v Praze celkem 33 vysokých škol: 8 veřejných, 1 státní, 24 soukromých, tj. 45.2 % ze všech vysokých škol v ČR.)

Jsou patrné i rozdíly mezi jednotlivými vysokými školami. Kromě diferencí ve velikosti, struktuře a lokalizaci, ve způsobu financování a řízení a mnoha dalších hlediscích je z hlediska předmětu tohoto projektu důležité, jaké jsou rozdíly v postupu, jakým se různé vysoké školy staví k výzvám masifikace vysokoškolského vzdělávání. Je to důležité proto, že jde současně i o základní trend, kterým se školy snaží řešit problém vztahu mezi

<sup>9</sup> ÚIV – stav k 31.12.2008 Zdroj [www.uiv.cz/clanek/713/1813](http://www.uiv.cz/clanek/713/1813)

<sup>10</sup> Do jisté míry to ovšem souvisí s ukončením udělování vědecké hodnosti CSc.

kvantitativními nárůsty a kvalitou vzdělávání. Tedy i o základní trend důležitý pro pochopení a porozumění přístupu k zahraniční mobilitě akademických pracovníků. Jak již bylo řečeno, jde o součást procesu posunů v kvalitě vzdělávání na vysokých školách.

Ukážeme si některé diference mezi vybranými veřejnými vysokými školami. Můžeme ovšem srovnávat jen ty, které mají za sebou historii delší než jedno či dvě desetiletí - a mezi nimi se pokoušíme nalézt krajnosti<sup>11</sup>.

Srovnáváme situaci mezi roky 2002/03 a 2007/08 (vesměs podle údajů ÚIV). Celkově do srovnání vstoupilo sedm vysokých škol: *Masarykova univerzita* (MU), *Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava* (VŠB-TUO), *Veterinární a farmaceutická univerzita Brno* (VFU), *Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích* (JČU), *Vysoká škola ekonomická v Praze* (VŠE), *Vysoká škola chemicko-technologická v Praze* (VŠCHT) a *Západočeská univerzita v Plzni* (ZČU). Porovnávali jsme jedenáct kritérií a tyto vysoké školy (ze srovnatelných) se v některém z nich objevily v krajních polohách.

Za toto období nejvíc narostl počet studentů u JČU (index 1,51). Z ostatních kritérií se ale tato škola objevila na špičce už jen v jednom, a to v nárůstu počtů doktorandů v kombinovaném studiu (index 1,8), mj. také proto, že celkový podíl doktorandů na počtu studentů je na JČU poměrně malý (necelých 5 %). Nicméně lze říci, že nárůst počtu studentů JČU je v podstatě rovnoměrný, jak v počtech prezenčních studentů a z nich bakalářů (index 3,50 je nadprůměrný, ale zdaleka ne nejvyšší), tak v navazujícím magisterském studiu (výrazně nad průměrem s indexem 2,89) i v nárůstech počtu studentů v kombinované formě studia (a z nich u bakalářů a hlavně u navazujícího magisterského studia). Pokles studentů nenavazujícího magisterského studia je i tu výrazný, ale nedosahuje tak výrazných záporných hodnot jako na řadě dalších škol. Scénář vyváženého posunu od elitní přes masovou až k univerzální fázi<sup>12</sup> se zdá být rozpoznatelný.

Pravděpodobně nejbližší tradiční strategii rozvoje (čili: uchování situace příznačné pro elitní fázi) se mezi srovnávanými vysokými školami pohybuje VFU. Nejvyšší nárůst prezenčního studia (index 1,42), v tom nejvyšší nárůst magisterského studia (index 1,25) a relativně, ale především absolutně, velmi malý nárůst počtů studentů v kombinované formě studia při celkově poměrně nízkém nárůstu bakalářů v prezenční formě studia – to jsou příznačné rysy tohoto rozvoje. Strategie růstu je opřena o nárůsty magistrů a poměrně vysoký podíl

---

<sup>11</sup> Tento zdroj analýzy byl mj. důležitý i pro stanovení typologického výběru vysokých škol pro terénní sběr dat. Viz část metodiky věnovaná výběru vzorku.

<sup>12</sup> Pracujeme zde – a v celém textu – s konceptem masifikace terciárního vzdělávání vytvořeném v roce 1973 Martinem Trowem, (Trow 1973, 2006).

doktorandů (8,5 % z celku studentů). Při tom celkový nárůst je na úrovni vyjádřené bazickým indexem ve výši 1,4.

Nejnižší celkový nárůst počtu studentů v letech 2002 až 2007 zaznamenala VŠE. Pro ni byl ovšem příznačný skokový nárůst už v předchozích letech. VŠE má nejnižší nárůsty v prezenčním i kombinovaném studiu, zvláště nepatrný nárůst v kombinovaném studiu je charakteristický (index 1,08), včetně poklesu bakalářských studentů mezi nimi. Rázně klesá i počet doktorských studentů, takže v roce 2007 byl jen 3,8 % ze všech. (V roce 2002 byl přes 5 %). Strategie na celkový růst je oslabená, proces masifikace zde zřejmě začal dříve než po roce 2002 a zdá se, že možnosti dalšího rychlého kvantitativního růstu se už vyčerpaly.

Proměnlivá je situace VŠCHT. Zcela suverénně vede v nárůstu počtu bakalářů – ve sledovaném období se jejich počet v denním studiu zvýšil indexem 14,1, v kombinovaném studiu 4,53. To ale provázal zásadní pokles magisterských studentů – index je na úrovni 0,17 v denním studiu. (Jde o nejhlubší pokles ze všech srovnávaných škol.) Došlo i k poklesu doktorských studentů, i když si VŠCHT nadále zachovává nejvyšší jejich podíl na celku studentů. (V roce 2002 to bylo skoro 28 %, v roce 2007 o šest procentních bodů méně.) Změny na největších vysokých školách nejsou tak průkazné, ale některé jsme zaznamenali. Tak MU jasně vede v nárůstech navazujících magisterských studentů (nárůst větší než čtyřnásobný u prezenčních studentů a více než dvaapůlkrát větší v kombinované formě). Naproti tomu VŠB-TUO spoléhá především na nárůsty bakalářských studentů jak v prezenčním, tak v kombinovaném studiu. Na nárůst kombinovaného studia spoléhá také ZČU, zvláště mezi bakaláři. Nárůst prezenčních studentů je naopak relativně velmi nízký.

Diference mohou signalizovat odlišné scénáře rozvoje vysokoškolského vzdělávání. Diference jsou jak podle velikosti škol, tak (a hlavně) podle jejich oborové zaměřenosti, předchozího vývoje, a konečně i podle lokalizace vysoké školy.

Zjištěné poznatky byly jedním ze zdrojů výběru vysokých škol, na nichž byl uskutečněn výzkum podmínek pro zahraniční mobilitu jejich pracovníků. Především stály u zrodu myšlenky, že je možné pracovat s typologickou metodou jako základním metodickým přístupem k řešení tohoto výzkumu.

### *2.1.b Možnosti srovnání se zahraničím<sup>13</sup>*

Zahraniční mobilitu nelze z povahy věci sledovat bez mezinárodního kontextu. Záleží ovšem na účelu zkoumání, které aspekty tohoto kontextu je třeba brát v úvahu. Je možné se např. pokusit o kvantitativní popis zahraniční mobility českých vysokoškolských pracovníků a ptát se, zda je „vyšší“ nebo „nižší“ než v jiných státech, jaké jsou její trendy či její struktura v ČR a v zahraničí. Ale již snaha o stanovení nějakého rozumného indikátoru narazí na nemalé problémy. Zkusme zvolit nejjednodušší indikátor, tj. počet výjezdů vysokoškolských pracovníků v daném roce (buď pro danou vysokou školu nebo pro celý stát) vztažený k příslušnému celkovému počtu vysokoškolských pracovníků. Běžná zkušenost však říká, že „výjezd“ se může pohybovat od jednodenní cesty na sousední vysokou školu k jednání o společném projektu přes několikadenní účast na konferenci až po roční studijní nebo přednáškový pobyt na zahraniční univerzitě. Jsou to srovnatelné veličiny? Dále je známo, že většina „výjezdů“ vysokoškolských pracovníků se týká vědecké spolupráce, je financována z prostředků na tuto spolupráci (pocházejících z nejrůznějších zdrojů) a není často nijak přesně centrálně evidována.

Poměrně přesné údaje jsou k dispozici o mobilitě uskutečňované v rámci evropského programu LLP, z jehož podprogramů je pro vysokoškolské pracovníky nejdůležitější Erasmus. Každoročně jsou publikovány údaje pro všechny evropské státy, agentury v jednotlivých státech publikují údaje pro každou vysokou školu. Tato mobilita však představuje jen část celkové mobility vysokoškolských pracovníků (v ČR je to zhruba třetina), nicméně je možno ji mezinárodně srovnávat.

Údaje o celkové mobilitě vysokoškolských pracovníků jsou v ČR teoreticky dostupné z výročních zpráv vysokých škol. Při podrobnějším průzkumu (viz část 3.1) se ukázalo, že tyto údaje nejsou zcela spolehlivé, v každém případě nejsou tříděny např. podle doby pobytu. K mezinárodnímu srovnání jsou použitelné jen orientačně.

V zahraničí je situace podobná. Omezíme-li se na nejbližší státy, kam mobilita logicky nejčastěji míří, použitelné kvantitativní údaje o mobilitě univerzitních pracovníků jsme našli pouze ve výročních zprávách příslušného ministerstva v Rakousku.

---

<sup>13</sup> V příloze č. 1.1 Periodické zprávy 2008 je studie „Mobilita vysokoškolských učitelů ve vybraných zemích (Německo, Polsko, Rakousko, Slovensko, USA, Vietnam)“  
Jde o výsledek dílčího cíle, v projektu označeného V001 a o hlavní zdroj poznatků o zahraniční mobilitě vysokoškolských pracovníků v zahraničí

Výše diskutované kvantitativní údaje o mobilitě nejsou ovšem jediným aspektem mezinárodního kontextu. Z hlediska hlavního cíle projektu se jeví důležité též různé formy podpory, které jsou mobilitě poskytovány na institucionální, národní i mezinárodní úrovni.

Na mezinárodní úrovni je situace poměrně jasná - jedná se o nejrůznější programy na podporu mobility, v EU především o program LLP a jeho podprogram Erasmus.<sup>14</sup> Na národní úrovni mohou existovat rovněž různé podobné programy. Další formu podpory mobility zajišťují dvoustranné mezinárodní smlouvy, které zpravidla v části věnované kulturní a vědecké spolupráci stanoví kvóty pro výměnné pobyty, vládní stipendia apod. Hlavní formu podpory mobility na národní úrovni představují specializované agentury, buď státní nebo nestátní, které kromě administrace mobilitních programů poskytují informační a další služby vyjíždějícím a přijíždějícím vysokoškolským pracovníkům. Porovnání činnosti těchto agentur v sousedních zemích a v ČR bylo proto jedním z dílčích cílů tohoto projektu.

## **2.2 Samotný metodický postup řešení**

### **2.2.1 Obsahová specifikace projektu: vymezení předmětu výzkumu a jeho operacionalizace**

První kolo prací na projektu spočívalo v **upřesnění obsahu projektu a diskusi o tomto obsahu mezi jednotlivými členy řešitelského týmu**. Právě proto, že nebyl k dispozici obecně využitelný koncept zkoumání této problematiky, byla tato etapa zásadní.

Výsledkem byla v obecné rovině následující specifikace předmětu projektu:

Obsahově má téma celé úlohy dvě základní roviny řešení.

- a. ***Institucionálně-normativně-administrativně a organizačně vytvářené podmínky*** pro chod agendy „mobilita akademických pracovníků vysokých škol“.

Dílčí témata: legislativní podpora, institucionální podpora, informační zabezpečení, personální zabezpečení, organizační zabezpečení, druhy kontrol, růst odbornosti, komunikace mezi pracovišti, vyhodnocování, spolupráce s potenciálními uživateli, hierarchie organizace a řízení informačních toků, včetně podmínek, které v tomto směru spoluvytváří MŠMT.

---

<sup>14</sup> Přehled těchto programů je obsažen v Příručce pro zahraniční mobilitu vysokoškolských pracovníků, která je jedním z výstupů tohoto projektu.

Základní soubor pro zkoumání: úředníci na příslušných útvarech rektorátů a děkanátů; volení funkcionáři odpovědní za tuto činnost (prorektorů a proděkanů).

Náhledy: srovnávací analýza mezi školami a roky vývoje.

Nástroje: analýza dokumentů a reflexe situace a užití a rozvoje dokumentů organizátory celého procesu, reflexe aktéry těchto agend..

#### **b. Využívání a reflexe učitelů a badatelů**

chodu agendy „mobilita akademických pracovníků vysokých škol“, včetně alespoň některých postupů a možností, které stojí mimo tuto agendu (vznikají spontánně, z aktivity samotných akademických pracovníků a jejich kooperantů v zahraničí).

Jádrem je vlastní průběh mobility, její strukturace, impulzy, provázanost s agendou, reflexe této agendy, efektivity mobility ve využití ve výuce, výzkumu i osobnostním rozvoji akademických pracovníků a vysokých škol, případně překážky a možnosti zlepšení – viděno očima uživatelů.

Základní soubory pro zkoumání mohou být tři:

- *Aktéři mezi pracovníky vysokých škol, kteří možnosti mobility využili.*

Údaje o podobě základního souboru nelze v zásadě získat, poněvadž neexistuje možnost uceleného sběru dat o všech podobách mobility akademických pracovníků. Maximalizace poznatků o rozsahu a struktuře mobility akademických pracovníků vysokých škol je nutná alespoň tam, kde bude uskutečňován terénní sběr dat, a samozřejmě tam, kde existují ucelené údaje. Kromě toho jde o reflexi uživatelů celého procesu mobility, od přípravy a pomoci ze strany škol a dalších institucí, až po promítnutí do činnosti akademických pracovníků.

Náhledy: srovnávací analýza mezi druhy výjezdů, školami a roky

Nástroje: analýza oficiálních dokumentů (statistických a dalších soustavných sledování) a šetření mezi účastníky mobility prostřednictvím nástrojů pro sběr dat, které umožňují souhrnnou reflexi, případně i její specifikaci za pomoci kvalitativních metod.

Zásada: co největší kompatibilita ve struktuře zjišťovaných poznatků s postupy užitými v rovině institucionální analýzy (ad a.)

- *Aktéři mezi pracovníky vysokých škol, kteří dosud možnosti mobility nevyužili.*

Ani tady nelze údaje o základním souboru získat - ze stejných důvodů jako v předchozím případě. Jde především o to, získat poznatky o struktuře těchto „nevyužitelných“ zahraniční mobility na vysokých školách (jejich struktuře

demografické, profesní, případně sociální) a o podobě, složení a váze důvodů, které je vedou k tomu, že dosud možností zahraniční mobility nevyužili.

Náhledy: srovnávací analýza mezi skupinami, vrstvami, školami a vývojem v letech.

Nástroje: analýza oficiálních dokumentů, šetření mezi pracovníky vysokých škol, kteří dosud nevyjeli, za pomoci standardizovaných i nestandardizovaných postupů s cílem získat relevantní údaje o stěžejních podobách souboru nevyjíždějících a důvodech, které oni vidí pro to, že dosud nevyužili možností zahraniční mobility.

- *Všichni další možní účastníci, tedy především studenti vysokých škol a vlastně i ostatní dospělí obyvatelé ČR.*

Tato rovina by mohla být zdrojem pro reflexi dopadů zahraniční mobility na výuku očima studentů a také zdrojem obecných stanovisek a postojů k mobilitě občanů ČR. Jistě by šlo o pozoruhodné poznatky, ale v zásadě není možné koncipovat takový výzkum ve struktuře, která by byla kompatibilní s institucionální analýzou (viz odstavec a.) Navíc by šlo o analýzu velmi nákladnou. V obecné rovině pojetí výzkumu zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků by ale bylo vhodné uvažovat o možnostech využití i této roviny výzkumu.

V tomto výzkumu jsme se soustředili na první a druhou rovinu, tedy na zkoumání *zastoupení pracovníků vysokých škol v ČR, kteří možností k zahraniční mobilitě dosud nevyužili a těch, kteří ji už využili.*

Konkretizace obsahu výzkumu je uvedena v následujícím členění všech relevantních oblastí, kterými se výzkum může zabývat. Tato konkretizace vznikla na základě expertních vyjádření odborníků v ČR zabývajících se touto problematikou, studiem dokumentů z ČR i ze zahraničí, které se touto problematikou zabývají, a to vše z hlediska potřeb standardního postupu přípravy sociologických šetření. K těmto obvyklým postupům především patří proces operacioanalizace obsahu předmětu a cíle výzkumu. Zvláště důležité je operacionalizace uskutečnit tehdy, když neexistuje – jako tomu bylo v tomto případě – konceptuální paradigmatické východisko výzkumu. Výsledné „oblasti projektu“ byly znovu konzultovány s odborníky a posléze ověřovány, aby byly následně alespoň z části využity pro metodologické založení celého projektu a především pro koncipování samostatných empirických šetření. Jde o maximální podobu oblastí, které by měly být předmětem výzkumu

tehdy, když bychom se snažili o komplexní poznání problematiky. To by ovšem vyžadovalo podstatně delší dobu, než jaká byla vymezena na projekt. Logickým dalším krokem je proto redukce.

## ***Oblasti výzkumu***

### ***Specifikace předmětu zkoumání jako základ pro operacionalizaci (vymezení témat pro výzkum v terénu, čili pro sběr dat)***

Jednotlivé oblasti výzkumu slouží mj. i jako základy pro konstrukci technik pro sběr dat. Samozřejmě, že se jedná o oblasti výzkumu na vysokých školách.

Oblasti jsou rozděleny do osmi okruhů:

- I. **podmínky** pro výkon činností spojených s mobilitou,
- II. **možnosti**, které v této oblasti přicházejí v úvahu,
- III. **postupy** užívané při uskutečňování činností spojených s mobilitou,
- IV. způsoby a rozsahy **využívání** možností za použití postupů,
- V. **vyhodnocování** využívání v rovině **individuálně-provozní**,
- VI. **vyhodnocování** využívání v rovině **analyticko – sumarizační**,
- VII. **informační pokrytí** problematiky, včetně metodik a modulů,
- VIII. sumární zpracovatelské vyhodnocení a z toho vyplývající **nástroje na zlepšení**.

Každá oblast je v následujícím textu schématicky naznačena, včetně označení možných technik sběru dat pro jednotlivé součásti oblastí. Výsledné návrhy na techniky sběru dat budou vycházet

- z výběru oblastí, které ve výzkumu budou zahrnuty (možná, že nebude možné je pokrýt všechny);
- ze shrnutí témat a dílčích oblastí pro sběr dat za celek oblastí, které budou výzkumem postiženy.

Jde samozřejmě o heslovité, schematické vyjádření. Například problém výskytu určitých informací (podkladů, předpisů, apod.) je řešen na prvním místě vyjádřením, zda tento podklad existuje (ano/ne), pak pokud jde o jeho míru závaznosti, propracovanosti, dobu trvání, dobu vzniku případné novely či změny, apod.



## I. PODMÍNKY pro uskutečňování zahraniční mobility

Legislativa: vnitřní předpisy	Institucionální	Personální a informační
Ano/ne; síla (druh předpisu od příkazu, po návrhy, metodika...apod.), propracovanost, doba vzniku, novelty	Útvary – kde, jak uspořádané organizačně (vně aparátu – agentura? Uvnitř aparátu – u koho?)	Počty a struktura pracovníků, explicitě a na plný úvazek; v podílu s jinou aktivitou (rozsahy úvazků celkem)
Úroveň školní/fakultní/ústavní či katedrová	Úroveň celoškolní, fakultní, pracovišť	Úroveň celoškolní, fakultní, pracovišť
Vzájemná kompatibilita předpisů a míra kontrolovatelnosti jejich naplňování;	Možnosti a podoby komunikace, mechanismy přípravy a změn formálních předpisů a pokynů	Pokrytí informačním systémem (druh, rozsah, propojenost mezi ostatními oblastmi, propojenost mezi úrovněmi, přístupy, možnosti hromadného zpracování a vyhodnocování, analýzy...)
<i>Nástroje sběru dat</i>		
Analýza dokumentů	Analýza dokumentů	Analýza dokumentů
Sběrný formulář	Sběrný formulář	Sběrný formulář
Rozhovory – všechny	Rozhovory – všechny	Rozhovory – profesionálové

## II. MOŽNOSTI pro uskutečňování zahraniční mobility, které přicházejí v úvahu.

Témata	Smlouvy					Projekty			
	celo- státní	resortní	školní	fakultní	praco- višť	vnější	vlastní		
							školní	fakultní	pracovišť
Vědí o nich?									
Jsou? Jaké?									
Počty									
Platnost									
Kdo uvnitř školy (zdroj, postup, návrh, realizace)									
Jak uvnitř školy (pravidla)									
Vnitřní provázání a návaznosti									
Pro všechny postupy: nejprve sběrný formulář a dokumenty, pak v rozhovorech zpřesnit									

### III. POSTUPY domluv a schvalování

	Impulzy zvenčí do školy	Postupy zpracování vnějších impulzů	Impulzy dovnitř školy	Impulzy dovnitř fakult	Výběry uvnitř školy	Výběry za školu	Výběry mimo školu	Schvalování uvnitř školy	Schvalování vně školy
Metodika –je? Na co z toho									
Obvyklé postupy									
Výjimky (druh, důvody, rozsah..)									
Nástroje domluv									
Nástroje schvalování									
Kompetence									
Organizační zajištění									
Stavy – počty v čase									
Pro všechny postupy a úrovně: analýza dokumentů (oficiálních metodik, nebo zpráv za typické situace); sběrný formulář; doplnění rozhovory									

### IV. VYUŽÍVÁNÍ možností zahraniční mobility

	Školní		Fakultní	
	Objektivní	Subjektivní	objektivní	subjektivní
Zájem (rozsah, druhy, dynamika, místa, podmínky...)				
Naplnění (rozsah, druhy, dynamika, místa, podmínky, příčiny explicitě...)				
Nenaplnění (rozsah, druhy, dynamika, místa, podmínky, příčiny explicitě, implicitě...)				
Nástroje výzkumu	Dokumentace – sběrné formuláře + studium dokumentů na místě	Rozhovory všech tří typů	Dokumentace – sběrné formuláře + studium dokumentů na místě	Rozhovory všech tří typů

	Rozhovory A úroveň	reprezentanti	Rozhovory b úroveň	Reprezentanti
--	-----------------------	---------------	-----------------------	---------------

Do úrovně pracovišť je užitečné rovněž vstoupit. Zvláště pokud se význam pracovišť jako svébytných metodických a rozhodovacích míst pro zahraniční mobilitu potvrdí v předchozích oblastech.

## V. VYHODNOCOVÁNÍ v rovině individuálně-provozní

Druhy výstupů	Školní			Fakultní		
	Individuální formální	Individuální věcné	Institucionální věcné	Individuální formální	Individuální věcné	Institucionální věcné
Zprávy – předlohy						
Zprávy – reál						
Jiné informace o						
Průniky do výuky						
Průniky do výzkumu						
Průniky do další spolupráce						
Publikace						
Nové projekty						
Akreditace						
Smlouvy existující: posílení, prodloužení						
Smlouvy nové						
Vyhodnocení pracoviště (profesionálů)						
Důsledky vyhodnocení pracoviště						
Důsledky vyhodnocení pro kariérní vzestup						
Posuzování druhů výstupů:	Dokumentace – sběrné formuláře+ studium dokumentů na místě	Zprávy, rozhovory všechny, zvláště u reprezentantů	Výroční zprávy, projekty, publikace, atd. (viz sloupec 1)	Dokumentace – sběrné formuláře+ studium dokumentů na místě	Zprávy, rozhovory všechny, především s reprezentanty	Výroční zprávy, projekty, publikace, atd. (viz sloupec 1)

## VI. VYHODNOCOVÁNÍ v rovině analyticko – sumarizační

	Školní			Fakultní		
	analýza	sumace	institucionální a personál.změny	analýza	sumace	institucionální a personál.změny
Postupy – novely metodik						
Postupy – vytvoření metodik						
Postupy – školení lidí						
Postupy: ucelené nástroje (metodiky)						
Zprávy, zpětné vazby za čas						
Zprávy, zpětné vazby za druhy						
Zprávy, zpětné vazby za pracoviště						
Souhrny z části V.						
Pro všechny: studium dokumentů, obsahová analýza, formalizovaná analýza (podle metodických zásad – jsou-li), diskuse nad výsledky – <i>focus groups</i> přímých účastníků, polostandardizované rozhovory						

Přichází v úvahu i resortní analýza (či analýza servisního pracoviště, které vykonává služby pomoci zahraniční mobilitě na celostátní úrovni.)

## VII. INFORMAČNÍ POKRYTÍ

Nástroje	Oblasti					
	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.
Druhy – školní (míra IT, možnosti hromadného zpracování dat a analýz, opakovanost, změny)						
Druhy – fakultní (dtto)						
Propojenost školní a fakultní						
Propojenost do programů a smluv						
Propojenost do rezortů						
Metodické nástroje pro sběr						
Metodické nástroje pro analýzu						
Metodické nástroje pro vyhodnocení						

## VIII. NÁSTROJE NA ZLEPŠENÍ – SUMACE

- model dobrý
- model špatný
- případně: oborově či podle skupin
- včetně informačního pokrytí (jako samostatné části výstupů).

Jde o implementační výstupy z projektu. Znamená to, že jedním z důležitých podkladů pro tuto část budou ucelené postupy, pokud je nějaká škola či fakulta má vypracované. Základním nástrojem bude srovnávací analýza mezi dobrými a špatnými a případně mezi obory tak, aby bylo možné vytvořit obecné a specifické soubory nástrojů a případných návrhů na změny.

Tento přehled oblastí potenciálních vlivů na přípravu, realizaci a vyhodnocení zahraniční mobility akademických pracovníků jsme se snažili formulovat v maximalistické podobě. Na základě poznatků ze zahraničí a prvotní analýzy situace na českých vysokých školách ze závěrečných zpráv a dalších oficiálních dokumentů jsme se pokusili shromáždit komplexní soubor potenciálních vlivů na zahraniční mobilitu. Je zřejmé, že v konkrétním naplnění výzkumu bylo nutné vybrat ty oblasti, které mají nejtěsnější vztah k růstu efektivity zahraniční mobility pracovníků vysokých škol České republiky.

### 2.2.2 Koncept postupu zkoumání zahraniční mobility akademických pracovníků

Součástí vymezení oblastí výzkumu jsou i návrhy na techniky sběru dat. Ty samy o sobě jsou samozřejmě velmi důležité, ale bez zakotvení v pevné metodice jsou málo účinné.

Specifikace potenciálních vlivů velmi napomohla (včetně právě možných technik pro zkoumání jednotlivých oblastí) specifikaci **metodických postupů**, které pro naplnění tohoto předmětu přicházejí v úvahu. Ukázalo se, že literatura nenabízí pro tento typ výzkumu žádný ucelený postup. Bylo nezbytné volit mezi obecnými možnostmi různých metodologií.

Především jsme vycházeli z předpokladu, že předmět výzkumu je principiálně kvantifikovatelný a zpracovatelný postupy, které jsou užívány pro analýzy hromadných dat.

Vzhledem k tomu, že nebylo možné získat validní poznatky o celém základním souboru (nebylo tudíž možné využít statistické metody pro výběr vzorku) a vzhledem k tomu, že první analýza podkladů ukázala podstatné rozdíly mezi vysokými školami, nebylo možné využít ani

monografické metody (analyzující do hloubky jednu vysokou školu a z ní usuzovat na další). V úvahu přicházela vlastně jen jedna metodologie – opřená o typologickou metodu. Ta je založena na principu, že lze rozpoznat krajní podoby zkoumaného jevu a poznatky o těchto krajnostech tvoří hranice, v nichž se zkoumaný jev projevuje. Poznáním krajností lze poznat ohraničení zkoumaného předmětu a lze předpokládat, že všechny ostatní podoby zkoumaného předmětu se budou pohybovat uvnitř těchto hranic. Základní význam tu má samozřejmě postup poznání indikací a kritérií pro stanovení krajností (typů).

**Typologická metoda** se stala východiskem pro poznávání předmětu výzkumu ve všech jeho krocích spojných s terénním sběrem dat. Na jejím základě došlo k výběru vysokých škol i základních souborů respondentů pro realizaci terénního sběru dat. Centrálním východiskem bylo najít takové vysoké školy, které z hlediska zahraniční mobility představují krajnosti. Základním předpokladem tu bylo, že takové krajnosti existují, a že jsou identifikovatelné.

Jak se ukázalo, pro tento jednoduchý požadavek nebylo nijak snadné nalézt kritéria, která by měla nezpochybnitelnou platnost.

Bylo nezbytné hledat, ověřovat a následně kombinovat různé přístupy. V závěrečném kole šlo o kombinaci dvou skupin kritérií: skupinu indikací opírající se o objektivní, oficiálně sledovaná a mimo subjektivní pohledy stojící kritéria, a skupinu indikací vycházející z posouzení expertů – lidí, kteří se problematikou zahraniční mobility na vysokých školách dlouhodobě zabývají a mohli shromáždit a vzájemně konfrontovat své poznatky, zkušenosti a postoje. Tuto skupinu kritérií jsme označili jako „subjektivní“.

### *Objektivní indikace*

Rozhodujícím podkladem pro toto posuzování byly výroční zprávy veřejných vysokých škol za rok 2007. Bylo zjištěno, že data, která lze nalézt v kapitole 4. Internacionalizace, jsou značně nekompatibilní. Poměrně spolehlivá data jsou u většiny vysokých škol v tabulce 11a, která shrnuje mobility studentů a akademických pracovníků v rámci programů LLP, již méně spolehlivá data jsou v tabulce 11b, kde jsou údaje za ostatní programy, které zahrnují programy Ceepus, Aktion a ostatní. Vysvětlení, které je u tabulky: „Ve sloupci Ostatní uveďte všechny programy veřejné vysoké školy, které není možno jinak zařadit.“ si mohou vysoké školy vysvětlovat různě. Ještě hůře srovnatelné jsou údaje, které obsahuje tabulka 11c, kde chybí jakékoliv vysvětlení údajů, které jsou v tabulce zahrnuty.

Celkový počet pracovních cest zaměstnanců měly ve svých výročních zprávách nějakým způsobem uvedené jen 3 univerzity: TU Liberec (765), VŠCHT Praha ( 827) a Univerzita

Hradec Králové (412, ale jen za dvě fakulty). Pomocí těchto údajů nelze vybrat krajní typy vysokých škol.

Pro výběr krajních typů vysokých škol byly proto zvoleny údaje za všechny podprogramy programu LLP (Lifelong Learning Program, program celoživotního učení). Důvodem je to, že se jedná o jediná přesně zpracovaná a doložitelná data, která jsou k dispozici pro všechny veřejné vysoké školy. Data byla přepočítána na počet pedagogických a vědeckých (= akademických) pracovníků dané školy. Využití těchto údajů přineslo následující poznatky:

**Tabulka č. 4:** Srovnání veřejných vysokých škol podle rozsahu zahraniční mobility v programech LLP v roce 2007 (přepočtené počty akademických pracovníků za rok 2007)

Po- řadí	Vysoká škola	Přepočtený počet akadem. pracovníků	Výjezdy v LLP celkem	Poměr výjezdů k počtu akad. prac. (%)
1	Ostravská univerzita v Ostravě	463,2	178	38,4
2	Slezská univerzita v Opavě	270,2	72	26,6
3	Univerzita Hradec Králové	377,3	88	23,3
4	Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem	408,5	89	21,8
5	Univerzita Pardubice	486,9	100	20,5
6	Akademie výtvarných umění v Praze	54,4	11	20,2
7	Česká zemědělská univerzita v Praze	519,5	102	19,6
8	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně	352,6	65	18,4
9	Vysoké učení technické v Brně	997,9	186	18,6
10	Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích	561,5	100	17,8
11	Janáčkova akademie múzických umění v Brně	124,4	19	15,3
12	Univerzita Palackého v Olomouci	1 123,4	144	12,8
13	Západočeská univerzita v Plzni	804,6	101	12,6
14	Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně	447,4	55	12,3
15	Akademie múzických umění v Praze	265,6	32	12,0
16	Technická univerzita v Liberci	536,3	56	10,4
17	Masarykova univerzita	1 428,0	142	9,9
18	Vysoká škola umělecko-průmyslová v Praze	94,2	8	8,5
19	Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava	953,3	77	8,1
20	Univerzita Karlova v Praze	3 453,0	266	7,7
21	Vysoká škola chemicko-technologická v Praze	413,6	17	4,1
22	Vysoká škola polytechnická Jihlava	55,7	2	3,6
23	České vysoké učení technické v Praze	1 518,9	39	2,6
24	Vysoká škola ekonomická v Praze	576,3	12	2,1
25	Veterinární a farmaceutická univerzita Brno	230,9	4	1,7
	<i>Celkem</i>	<i>16 517,6</i>	<i>1 965</i>	

Toto srovnání přináší sice krajnosti, ale není možné posoudit, zda jde o krajnosti skutečné – jde jen o část celkové mobility a není známo o jak velkou. Nicméně lze předpokládat, že rozdíly mezi Ostravskou univerzitou a VFU Brno v podněcování a využívání zahraniční

mobility budou. V každém případě jde na obou koncích o opodstatněné diference proti průměru za všechny veřejné vysoké školy v ČR, který říká, že počet výjezdů LPP činí 11,9 % z přepočteného počtu akademických pracovníků.

### *Subjektivní indikace*

Subjektivní indikace se opíraly o posouzení tří členů a spolupracovníků řešitelského týmu, kteří se profesně problematikou zahraniční mobility zabývají (vedoucí příslušného útvaru na jedné z vysokých škol, pracovníci zabezpečující program Erasmus a programy Fulbrightovy komise.) Po několika kolech diskusí a ověřování (především s pracovníky zabezpečujícími administrativu spojenou se zahraniční mobilitou na vysokých školách v ČR) byla vytvořena následující kritéria výběru z celku veřejných vysokých škol v ČR:

- výborná dlouhodobá spolupráce,
- úroveň managementu mobilit programu Erasmus,
- odezva na impulzy a nabídky zahraniční spolupráce,
- úroveň informací poskytovaných studentům/zaměstnancům,
- inovativnost (hledání nových možností spolupráce),
- zapojení do projektů mezinárodní spolupráce (konsorcia a univerzitní sítě),
- úroveň služeb poskytovaných studentům i zaměstnancům,
- schopnost realizovat studijní programy v cizím jazyce.

Výsledky porovnání vysokých škol podle těchto kritérií byly v krajnostech následující: Nejaktivnější univerzita v oblasti zahraničních styků je Masarykova univerzita, nejméně aktivní je Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.

Kombinací obou skupin kritérií vznikl výběr čtyř vysokých škol pro terénní sběr dat, opřený podle takto konstruovanou typologii:

*Ostravská univerzita v Ostravě*

*Veterinární a farmaceutická univerzita Brno*

*Masarykova univerzita*

*Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.*

Další analýza se vztahovala ke **specifikaci základních a možných výběrových souborů na těchto čtyřech vysokých školách:**



**Tabulka č. 5:** Velikosti základních souborů na vybraných čtyřech vysokých školách (Přepočtené průměrné evidenční stavy, rok 2007. Zdroj ÚIV)

Indikátor	MU	VFU	JČU	OU
Počty pedagogických pracovníků	1428	231	562	463
Počty vědeckých pracovníků	263	-	57	14
Počty ostatních pracovníků	1138	344	436	305
<b>Počty zaměstnanců</b>	<b>2829</b>	<b>575</b>	<b>1055</b>	<b>782</b>

Jako základní soubor jsme brali pedagogické a vědecké pracovníky celkem.

Návrhy na předkládané rozsahy výběrových souborů pro kvantitativně založené šetření byly následující:

**Tabulka č. 6:** Návrhy výběrových souborů

	MU	VFU	JČU	OU	Celkem
Základní soubor	1691	231	619	477	3018
vzorek	400	100	200	200	900
%	23,7	43,3	32,3	41,9	29,8

Základní soubory byly vybírány, jak uvedeno, z přepočtených počtů pracovníků. Jiné údaje ve statistice ÚIV nejsou k dispozici. Věděli jsme ovšem, že sběr dat bude proveden mezi fyzickými pracovníky. Tady mohlo dojít k prvnímu posunu, jehož dosah nebylo možné předvídat ani následně vyhodnotit. Stejně tak jsme věděli, že bude nutné konstruovat dvojí techniku pro sběr dat, protože pohled na zahraniční mobilitu je meritorně odlišný u těch akademických pracovníků, kteří už byli na této mobilitě účastní, proti těm, kteří dosud na žádnou pracovní zahraniční cestu nevyjeli. Nicméně spolehlivé celkové údaje o počtech vyjíždějících a těch, kteří dosud nevyjeli, jak jsme již uvedli, nebyly k dispozici. Nebylo tudíž možné předem stanovit velikost dílčích výběrových souborů ani podíly na základních souborech. Tyto skutečnosti, navíc s tím, že šlo o elektronický sběr dat, vedly k obavám, že předpokládané stavy vzorků nebudou naplněny, a i když by naplněny byly, není možné usuzovat na skutečnost v diferencované podobě, ale jen v celkových souhrnech. Nebo, a to jsme považovali za pravděpodobnější, nepůjde o možnost naplnit beze zbytku požadavky typologické metody a tudíž nepůjde o reprezentativní šetření, ale o sondu.

### 2.2.3 Specifikace obecného postupu a technik pro sběr dat

Koncipování operacionalizované podoby předmětu výzkumu vyžadovalo studium odborné literatury, konzultace s odborníky i drobný předvýzkum formou nestandardizovaných rozhovorů. Zároveň bylo třeba vytvořit svébytnou metodiku výzkumu. Už proto, že šlo o první přístup k problematice zahraniční mobility jako k výzkumnému problému v této zemi. To vše vyžadovalo čas. Znamenalo to, že k přípravě samotného terénního sběru dat jsme se dostali až na sklonku prvního roku řešení. Celý projekt byl koncipován na dva roky. Z těchto rozhodujících věcných a časových ohraničení vyplýval **základní požadavek na konkretizaci výzkumného postupu a tím byla nezbytnost redukce** reálného pojetí výzkumu proti teoretickému vymezení předmětu. S akcentem na ta témata, která byla v daném času možné zkoumat a jsou pro pomoc praktické aplikaci především důležitá. Základním výstupem celého projektu je totiž návrh metodiky, která by přispěla ke zlepšení podmínek pro rozvoj zahraniční mobility pracovníků vysokých škol.

Pro samotný výzkum byla tato redukce spojena s nástroji (technikami) pro sběr dat. V tomto smyslu slouží jako základ pro určení nezbytného obsahu těchto technik.

Tuto redukci budeme prezentovat ve vztahu k jednotlivým oblastem předmětu výzkumu a specifikací technik pro sběr dat, jimiž budou jednotlivé oblasti výzkumu naplňovány.

Jak již bylo uvedeno, jsou oblasti výzkumu jsou rozděleny do osmi okruhů:

- I. **podmínky** pro výkon činností spojených s mobilitou
- II. **možnosti**, které v této oblasti přicházejí v úvahu
- III. **postupy** užívané při uskutečňování činností spojených s mobilitou
- IV. způsoby a rozsahy **využívání** možností za použití postupů
- V. **vyhodnocování** využívání v **rovině individuálně-provozní**
- VI. **vyhodnocování** využívání v **rovině analyticko – sumarizační**
- VII. **informační pokrytí** problematiky, včetně metodik a modulů
- VIII. sumární zpracovatelské vyhodnocení a z toho vyplývající **nástroje na zlepšení**

*Ad I: Podmínky pro výkon činností spojených s mobilitou*

budou zkoumány prostřednictvím analýz dokumentů, rozhovorů s experty (profesionály, kteří se na vybraných vysokých školách zabývají problematikou podmínek pro činnosti spojené se zahraniční mobilitou) a také přímými dotazovacími technikami se zástupci pracovníků vysokých škol. Půjde ale většinou jen o úroveň celoškolskou, která nebude zahrnovat míru

kompatibility předpisů, ani informačních systémů a jejich návaznosti. Na druhé straně půjde o využití techniky, která se pokouší o posouzení stavu zkoumané problematiky v celku. Jde o tzv. „formulář rezerv“, který bude předložen jednak expertům, jednak účastníkům zahraniční mobility. „Formulář rezerv“ je podstatný pro posouzení souvislostí mezi jednotlivými oblastmi vůbec.

#### *Ad II: Možnosti, které v této oblasti přicházejí v úvahu*

V této oblasti bude nutné využít maximálně nejen poznatky z ČR, ale i ze zahraničí. Pro ně bude sloužit jednak studium literatury, z části i přímé komunikace a studium dokumentů v daných zemích (či s jejich zástupci při příležitosti mezinárodních setkání těchto pracovníků). Při shromažďování poznatků na vybraných vysokých školách půjde o studium dokumentů, ale opět maximálně do úrovně fakult, s převahou za celek vysoké školy. A také doplnění prostřednictvím polostandardizovaných rozhovorů s experty – odborníky, kteří se touto problematikou zabývají v příslušných útvarech vybraných škol. Poznání by nebylo úplně bez uložení této problematiky i do dotazníků pro pracovníky vysokých škol. Musí být rovněž (alespoň v heslovité podobě) součástí „formuláře rezerv“. Na resortní úrovni pak půjde o hledání dokumentů, které se touto problematikou bezprostředně zabývají a analýzou jejich obsahů.

#### *Ad III: Postupy domluv a schvalování*

V této oblasti půjde jen o první seznámení s problematikou, poněvadž právě nalezení vhodných postupů je jádrem zacílení výzkumu. Je tomu tak mj. i proto, že na celek procesu vlastně takové postupy neexistují. Jsou dílčí (ve vztahu k určitým programům), ale ne v souvislostech a vztazích. Nicméně jak ve „formuláři rezerv“, tak v rozhovorech a i v dotaznících se touto problematikou musíme alespoň v základních obrysech zabývat. Samozřejmě, že bude nezbytné i uskutečnit studium literatury a dokumentů. Půjde ale vesměs o hledání zdrojů, které by byly využitelné pro tvorbu metodiky.

#### *Ad IV: Využívání možností zahraniční mobility*

Především půjde o hledání „subjektivních“ podob motivací a přístupů k zahraniční mobilitě ze strany pracovníků vysokých škol a vidění této problematiky očima expertů. Znamená to, že půjde hlavně o sběr dat v terénu (pomocí „formuláře rezerv“, rozhovorů i dotazníků) a jejich vzájemné srovnávání. Předpokládáme, že tato problematika bude předmětem i detailnější analýzy vztahů, tedy i strukturace pracovníků vysokých škol, ve vztahu k druhům zahraniční

mobility. Hledání zábran ve využívání možností na vybraných vysokých školách je jedním z hlavních cílů výzkumu. Není ale dost dobře možné jít hlouběji než je úroveň vysokých škol, případně (jako příkladů) fakult.

#### *Ad V: Vyhodnocování v rovině individuálně-provozní*

Ani tady nemůžeme jít pod úroveň celých škol. Pokud ovšem nezjistíme, že jde o jednotný systém vyhodnocování pro celou školu. Půjde o studium dokumentů, ale i o rozhovory s experty a dotazníky s pracovníky vysokých škol. Zvláště dopady zahraniční mobility do výuky a výzkumu budou předmětem posuzování i ve „formulářích rezerv“. Problematika dopadů a zpětných vazeb je rovněž jedním z podstatných témat celého výzkumu. Už proto, že vytváří podmínky pro růst přitažlivosti zahraniční mobility na vysokých školách. Podstatné je tu samozřejmě i zkoumání přímých dopadů výsledků zahraniční mobility do profesního a kariérního růstu pracovníků vysokých škol. Pozoruhodné je to nejen v pedagogické, ale i badatelské oblasti jejich práce. (Sumarizace za celé školy či fakulty ale nemůže být předmětem našeho zkoumání. Jde o samostatnou kapitolu, která má mnoho souvislostí s dalšími rovinami institucionálního a personálního zabezpečení funkce vysokých škol.)

#### *Ad VI: Vyhodnocování v rovině analyticko-sumarizační*

I tady jde o kombinaci poznatků z výzkumu na vybraných školách s poznatky i ze zahraničí. Důležité místo tu mají zkušenosti z vybraných programů zahraničních mobilit, které mají nadnárodní podobu a pevná pravidla pro informace, sumarizace a hodnocení.

I tady platí, že využijeme studium dokumentů, srovnávací analýzu, standardizované i polostandardizované techniky sběru dat pro experty a dotazníky pro pracovníky vysokých škol. Budeme se při tom pokoušet hledat především ucelené metodické nástroje, které pro tuto oblast existují u nás i v zahraničí.

#### *Ad VII: Informační pokrytí*

jsme jako samostatnou oblast výzkumu včlenili především proto, že vyžaduje svérázné přístupy, i když je samozřejmě součástí všech oblastí zkoumání. Je nezbytné podrobit obsahové analýze dosavadní informační cesty a nástroje využívané na vybraných vysokých školách, a to jak samy o sobě, tak v souvislosti s navazujícími a souvisejícími částmi informačního systému školy. Tento problém by samozřejmě vyžadoval svébytný výzkum, který nelze v rámci projektu vyřešit. Proto se pro tuto oblast soustředíme především na reflexi

ze strany expertů i pracovníků vysokých škol, pokud možno i na dobrý příklad z některé vysoké školy. Resortní analýza bez samostatného výzkumu této problematiky není možná.

#### *Ad VIII: Nástroje na zlepšení - sumace*

Tato část výzkumu je souhrnem všech předchozích. Znamená to především, že půjde o souhrn poznatků, které je možné obecně využít v práci se zahraniční mobilitou pracovníků vysokých škol (to jsou věcná shrnutí poznatků z jednotlivých součástí výzkumu) a pak v návrhu metodiky pro přípravu, realizaci, vyhodnocování a rozvoj zahraniční mobility ze strany vysokých škol. (Metodický nástroj vycházející ze zjištěných poznatků). Půjde samozřejmě o srovnávací analýzu výsledků všech postupů, které budou ve výzkumu použity.

Konkrétními nástroji výzkumu (kromě obsahové analýzy, analýzy dokumentů, studia literatury a srovnávací analýzy) budou:

- rozhovory s experty (administrátory) zabývajícími se zahraniční mobilitou jako agendou v práci na vysokých školách;
- expertní šetření standardizované, tzv. formuláře rezerv pro experty (administrátory);
- expertní šetření standardizované, tzv. formuláře rezerv pro aktéry (pracovníky vysokých škol, kteří jsou uživateli zahraniční mobility);
- dotazníkové šetření uživatelů zahraniční mobility mezi pracovníky vysokých škol, kteří už využili zahraniční mobilitu;
- dotazníkové šetření uživatelů zahraniční mobility mezi pracovníky vysokých škol, kteří dosud zahraniční mobilitu nevyužili.

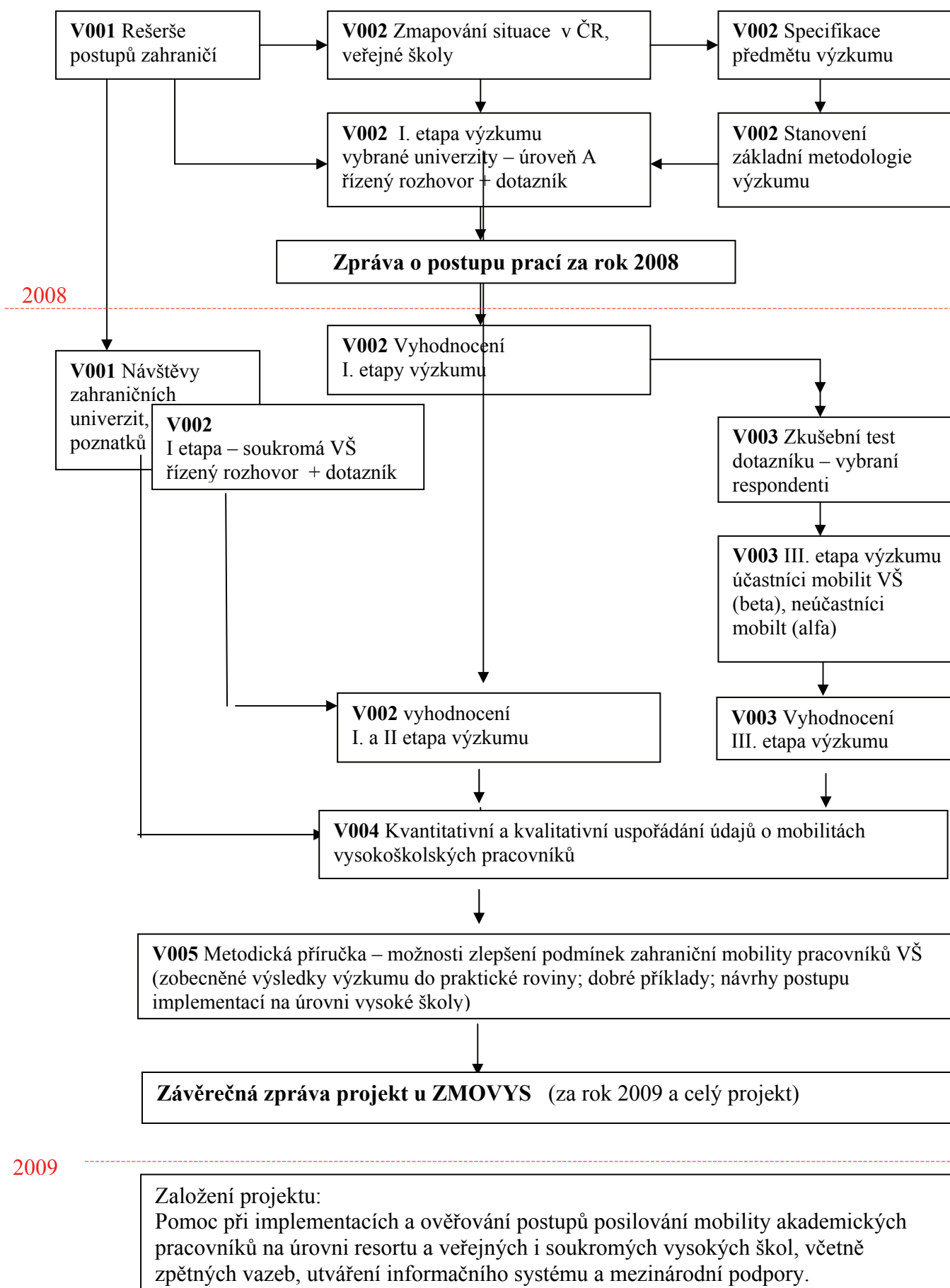
Pokud to bude možné, pokusíme se i o využití monografické metody, tedy o co nejucelenější vhled do problematiky zabezpečování podmínek pro zahraniční mobilitu pracovníků vysokých škol na některé vysoké škole v celku.

Výsledky všech těchto výzkumných nástrojů – využitých na vybraných vysokých školách – budou zdroji pro shrnující poznatky a návrh metodiky na zlepšení práce v oblasti podněcování zahraniční mobility na vysokých školách v ČR.

### **2.3 Celkový metodický postup a realizační harmonogram**

Na základě analýz, které vedly ke zpřesnění předmětu a metody výzkumu byl **specifikován projekt řešení úlohy**. Jeho základní podoba je patrná z následujícího schématu.

## SCHÉMA ŘEŠENÍ POJEKTU ZMOVYS



Stěžejní místo v přístupu k řešení měly metodické kroky a obsahové vymezení oblastí projektu a jejich specifikace tak, jak byly uvedeny v předchozích částech této kapitoly.

### **3 Výsledky výzkumu**

Výsledky výzkumu zahrnují několik rovin pohledu na problematiku zahraniční mobility pracovníků vysokých škol. Bylo to dáno především metodikou výzkumu.

V první části jsme se pokusili zjistit stav a vývoj zahraniční mobility pracovníků vysokých škol v České republice.

Druhá část shrnuje poznatky o přístupech k problematice zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků v jiných zemích.

Třetí část představuje jádro sdělení, protože je věnována výsledkům vlastního kvantitativně založeného a kvalitativními šetřeními doplněného výzkumu problematiky spojené se zahraniční mobilitou na vybraných vysokých školách. Je tu také případová studie o zahraniční mobilitě (přípravě, průběhu, organizaci a výsledcích) na jedné vysoké škole (OU v Ostravě). Kapitola končí shrnujícím textem o možnostech a potřebách informačního zabezpečení zahraniční mobility pracovníků vysokých škol v ČR.

V této zprávě nejsou podrobně prezentovány všechny výsledky. Detailní analýzu najde čtenář v přílohách.

#### **3.1 Charakteristiky zahraniční mobility pracovníků vysokých škol podle výročních zpráv**

Prvním předpokladem pro poznání stavu a vývoje zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků je analyzovat stav a vývoj této mobility. Jde o odpověď na triviální otázku: jaké jsou počty, podíly a struktura vyjíždějících pracovníků vysokých škol v této zemi?

Možnosti odpovědi, jak se ukázalo, ale nejsou v žádném případě triviální. Narazili jsme totiž na jednu z podstatných bariér, a to na fakt nedostatečných podkladů o stavu a vývoji zahraniční mobility pracovníků vysokých škol u nás.

První problém byl hned při snaze odpovědět na otázku po stavu a stávající struktuře výjezdů. Vlastně jediným dostupným souhrnným zdrojem dat přímo z vysokých škol jsou výroční zprávy. V pokynech pro zpracování výročních zpráv je v osnově MŠMT pro kapitolu 4.

Internacionalizace řečeno, že by měla obsahovat „údaje o mobilitě studentů a akademických pracovníků (oběma směry) a povinné tabulky (tab. č. 11 a, b, c). Bližší specifikaci ale v pokynech nenajdeme.

Pro to, aby bylo možné srovnat zahraniční mobilitu pracovníků vysokých škol v časové řadě, nejsou k dispozici souhrnné srovnatelné údaje. U některých vysokých škol lze nalézt snad srovnatelné údaje za více let, u jiných ne. Prezentované údaje nelze dost dobře validizovat a případně doplnit svébytným šetřením data tam, kde je ve výročních zprávách nenajdeme. Bylo proto nezbytné se soustředit pouze na analýzu výročních zpráv veřejných a soukromých vysokých škol za rok 2008.

Výsledky šetření budeme prezentovat samostatně za veřejné a za soukromé vysoké školy. Detailní informace jsou uvedeny v **Přílohách č.4 a 5**.

### **3.1.1 Mobilita vysokoškolských pracovníků na veřejných vysokých školách v ČR podle výročních zpráv za rok 2008**

Podle výročních zpráv vysokých škol se podařilo vytvořit následující přehled o počtech výjezdů studentů a akademických pracovníků za rok 2008.

Vycházeli jsme z výročních zpráv na webových stránkách vysokých škol. Metodické rozdíly jsme se snažili minimalizovat využitím i výročních zpráv za jednotlivé fakulty – pokud byly k dispozici. Nicméně nemůžeme garantovat věcnou korektnost, ani metodickou srovnatelnost prezentovaných údajů: možnosti propojení požadavků na údaje o zahraniční mobilitě ze strany MŠMT a výkladů ze strany škol i fakult jsou velmi bohaté a ne vždy zjistitelné.



**Tabulka č. 7:** Počty výjezdů studentů a akademických pracovníků veřejných vysokých škol v ČR podle výročních zpráv za rok 2008 (podrobněji viz **Příloha č.4**)

Vysoká škola	<i>Studenti</i>			<i>Akademičtí pracovníci</i>		
	<i>počet celkem</i>	<i>výjezdy</i>	<i>výjezdy k počtu celkem (%)</i>	<i>počet celkem</i>	<i>výjezdy</i>	<i>výjezdy k počtu celkem (%)</i>
UK	51376	4073	7,93	4297	6203	144,36
MU	41052	1456	3,55	1490	308	20,67
ČVUT	21752	938	4,31	1567	92	5,87
UPOL	22199	643	2,9	1199	238	19,85
VUT	22774	628	2,75	1157	223	19,27
ČZU	19804	517	2,61	560	225	40,18
UJEP	10848	418	3,85	466	125	26,82
VŠE	18935	367	1,94	640	35	5,47
ZČU	18924	365	1,93	952	142	14,92
JČU	12227	315	2,58	576	243	42,19
MZLU	10681	303	2,84	458	90	19,65
OSU	9470	235	2,48	452	200	44,25
AMU	1398	226	16,17	297	44	14,81
VŠB-TUO	23491	211	0,9	1002	154	15,37
TUL	9886	210	2,12	921	61	6,62
UPCE	9722	181	1,86	541	431	79,67
UHK	8559	177	2,07	403	106	26,30
UTB	12655	174	1,37	420	65	15,48
JAMU	672	170	2,53	133	31	23,31
SLU	8126	146	1,8	224	114	50,89
VŠCHT	3119	141	4,52	563	840	149,20
VFU	2844	69	2,43	366	6	1,64
VŠUP	492	62	12,53	85	8	9,41
VŠP Jihlava	2243	30	1,34	67	9	13,43
AVU	316	26	8,23	58	10	17,24
VŠTČB	546	6	1,1	30	19	63,33
CELKEM				18 775	9 215	49,08

Poznámky k Tabulce č.7 :

- Počty akademických pracovníků jsou v průměrných evidenčních přepočtených počtech, zaokrouhlených na celá čísla.
- Podíl výjezdů k počtu celkem v % znamená porovnání počtů výjezdů s počty studentů či akademických pracovníků v uvedeném propočtu. Jde sice o nesourodé kategorie, avšak využité stejným způsobem pro všechny vysoké školy, takže získané údaje umožňují porovnání mezi školami.
- Za některé vysoké školy i po ověření zůstaly určité pochybnosti nad údaji uvedenými ve výročních zprávách. V každém případě platí, že prakticky u všech vysokých škol jde o údaje, které nelze přímo z téhož podkladu ověřit.

Celkový přehled z výročních zpráv je možné brát nanejvýš jako jeden ze zdrojů poznatků o rozsahu zahraniční mobility na veřejných vysokých školách. Není totiž jasné, do jaké míry jsou údaje za jednotlivé školy srovnatelné, protože o metodice jejich vzniku se z výročních

zpráv mnoho nedovídáme. Znamená to, že i interpretace těchto poznatků může být jen velmi rámcová. Ještě řídkěji byly k dispozici ve výročních zprávách detailní pohledy na výjezdy akademických pracovníků podle evropských mobility programů.

**Tabulka č. 8:** Přehled uvedených programů podle nichž vyjeli v roce 2008 akademičtí pracovníci veřejných vysokých škol (pramen: výroční zprávy za rok 2008)

Program	Počet výjezdů	Suma za skupinu
A.1 Erasmus	2016	
A.2 Comenius	52	
A.3 Gruntvig	23	
A.4 Lingua	14	
A.5 Minerva	0	
A.6 Leonardo	45	
A.7 Jean Monet	0	
A.8 Erasmus Mundus	15	
A. Celkem: LLP (Socrates)		2165
<b>B.1 CEEPUS</b>	101	
B.2 AKTION	17	
B.3 ostatní	285	
B. Celkem: zahraniční programy mimo LLP		403
C.1 vládní stipendia	22	
C.2 přímá meziuniverzitní spolupráce v Evropě	569	
C.3 přímá meziuniverzitní spolupráce mimo Evropu	75	
C. Celkem: programy vlády a škol		666
Podle programů celkem		3234

Detailní rozbor je uveden v **Příloze č. 6 a 7.**

Celkem bylo podle výročních zpráv v roce 2008 na veřejných vysokých školách zaznamenáno 9 215 výjezdů akademických pracovníků, podle evropských mobility programů však jen 3234. I když údaje za programy nejsou zcela jistě úplné, je zřejmé, že podíl výjezdů akademických pracovníků podle sledovaných programů (nadměrných, celostátních i školních) tvoří přibližně jednu třetinu až dvě pětiny všech výjezdů akademických pracovníků ve veřejných vysokých školách v roce 2008 (podle výročních zpráv). Velká většina výjezdů je mimo programy, zřejmě v rámci grantů, projektů či úmluv a dohod mezi katedrami a konkrétními pracovníky.

Z údajů uvedených ve zprávách bylo zjištěno, že data, která lze v této kapitole nalézt jsou značně nekompatibilní. Poměrně spolehlivá data lze u většiny vysokých škol nalézt v tabulce č.11 a, která shrnuje mobility studentů a akademických pracovníků v rámci programů LLP, již méně spolehlivá data jsou i v tabulce č.11b, kde jsou data za ostatní programy, které zahrnují programy Ceepus, Aktion a ostatní. Vysvětlení, které je u tabulky: „Ve sloupci Ostatní uveďte

všechny programy veřejné vysoké školy, které není možno jinak zařadit.“ si mohou vysoké školy vysvětlovat různě. Ještě hůře srovnatelné jsou údaje, které obsahují tabulky poslední, tj. číslo 11 c, kde chybí jakékoliv vysvětlení údajů, které mají být v tabulce zahrnuty.

Celkový počet pracovních cest zaměstnanců měly ve svých výročních zprávách nějakým způsobem uvedené jen 4 vysoké školy: TU Liberec (765), VŠCHT Praha (837), UK (283 - číslo velmi nepravděpodobné vzhledem k 199 mobilitám jen v programu Erasmus) a UHK (412, ale jen za dvě fakulty).

Velké rozdíly jsou nejen ve zpracování problematiky zahraničních cest ve výročních zprávách různých univerzit, ale i ve zpracování v rámci jedné univerzity. Jako příklad zde uvádíme Masarykovu univerzitu. Fakulta sociálních studií MU má ve výroční zprávě za rok 2007 přílohu, která obsahuje jmenný přehled zaměstnanců, kteří na zahraniční pobyty odjeli, včetně délky pobytu, místa i účelu cesty. Právnická fakulta uvádí ve výroční zprávě za rok 2007 přehled zahraničních cest svých pracovníků rozdělený podle pracovišť a účelu cesty, další souhrn zahrnuje pracoviště a cílové země. Z přehledů vyplývá, že v roce 2007 vyjelo na zahraniční cestu 166 pracovníků této fakulty na celkem 651 dní a navštívili celkem 21 zemí. Nejčastějším účelem zahraničních cest byla účast na konferencích. Pedagogická fakulta má na www stránkách jako poslední výroční zprávu z roku 2006. V této zprávě je souhrnný počet zahraničních cest pracovníků fakulty, informace o nejčastěji navštěvovaných zemích a nejčastějších účelech těchto cest. Filosofická fakulta MU ve výroční zprávě za rok 2007 nemá žádné údaje o internacionalizaci ani o mobilitách akademických pracovníků. Ostatní fakulty MU, tj. Přírodovědecká fakulta, Lékařská fakulta, Ekonomicko-správní fakulta, Fakulta informatiky a Fakulta sportovních studií shodně uvádějí, že od roku 2002 jsou výroční zprávy fakult součástí výročních zpráv MU.

Většina vysokých škol uvádí ve výročních zprávách pouze souhrnné údaje v povinných tabulkách. Celkový přehled o počtu všech mobilit vysokoškolských pracovníků, natož údaje o délce pobytů, jejich financování či účelu cest nebo cílové zemi, nebylo možné analýzou výročních zpráv získat.

***Srovnání celkových počtů výjezdů*** uvedených ve výročních zprávách veřejných vysokých škol ukazuje na podstatné rozdíly mezi jednotlivými školami. Rozptýl v podílu výjezdů k přepočteným počtům evidovaných akademických pracovníků se pohybuje od 1,49 na VŠCHT a 1,4 výjezdů na každého akademického pracovníka na UK, až po pouhých 0,06 výjezdů na akademického pracovníka (tedy: až každý šedesátý akademický pracovník

v průměru vyjel) na VFU Brno a 5,5 % „vyjíždějících“ pracovníků, tedy jeden výjezd na každého téměř dvacátého akademického pracovníka na VŠE Praha. (Při tom ale údaje za VŠE a ČVUT vyvolávají pochyby, protože počty výjezdů jsou proti očekávání velmi nízké.)

Výjezdy studentů jsou relativně méně časté než výjezdy akademických pracovníků. Výjimkou jsou některé umělecké školy, jmenovitě AMU a VSUP. Na druhé straně počet výjezdů akademických pracovníků UK je v relativním vyjádření dvacetkrát častější než počet výjezdů studentů. Zásadní převaha výjezdů akademických pracovníků nad výjezdy studentů je příznačná také pro UPCE, SLU, ČZU, JČU, OSU i VŠTČB.

Srovnání výjezdů studentů a akademických pracovníků neukazuje, že by mezi nimi existoval nějaký vztah. Podstatné je, že výjezdy studentů jsou až na dvě výjimky nižší než 10 % z počtu studentů.

Pokusili jsme se hledat zdroje diferencí v podílech výjezdů akademických pracovníků mezi vysokými školami v diferencích, které je možné z uvedených údajů rozpoznat.

První bylo členění vysokých škol *podle velikosti* – měřené počtem studentů a počtem akademických pracovníků.

Podle *počtů studentů* lze rozdělit veřejné vysoké školy do kategorií:

- Největší (nad 40 tisíc studentů): UK, MU.
- Velké (od 18 do 24 tisíc studentů): VŠB–TUO, VUT, UPOL, ČVUT, ČZU, VŠE, ZČU – celkem 7 škol.
- Střední (od 8 do 13 tisíc studentů): UJEP, JČU, MZLU, OSU, TUL, UPCE, UHK, UTB, SLU – celkem 9 škol.
- Malé (od 300 do 3000 studentů): VŠCHT, VFU, VŠPJi, VŠTČB, JAMU, AMU, AVU, VŠUP – celkem 8 škol.

Rozpětí jsou ve všech skupinách značná, žádná z velikostních skupin podle počtu studentů není homogenní, rozptýly jsou v řádu násobků u všech skupin.

Podle *počtu akademických pracovníků* vypadá členění jinak:

- Výjimečné je postavení UK, s více než 4 000 akademických pracovníků.
- Další největší jsou školy s 1 400 – 1 600 akademických pracovníků: MU, ČVUT.
- Jen o něco menší jsou školy s 920 až 1 200 akademickými pracovníky: UPOL, VUT, ZČU, VSB, TUL (celkem 5 škol).
- Střední velikost je možné rozdělit také do dvou skupin
  - větší střední (450 – 640 akademických pracovníků): ČZU, UJEP, VŠE, JČU, MZLU, UPCE, VŠCHT, OSU (celkem 8 škol);

- menší střední (mezi 360 až 420 akademickými pracovníky): UHK, VFU, UTB, (celkem 3 školy).

- Malé školy (do 300 akademických pracovníků): AMU, JAMU, AVU, VŠUP, SLU, VŠTČB, VŠPJi (celkem 7 škol).

Ani toto členění nepřináší rozpoznatelný vliv na podíly vyjíždějících akademických pracovníků. Nejmenší rozpětí je u obou kategorií velkých vysokých škol (ale pořád okolo 13 – 14 procentních bodů), největší naopak u větších středních vysokých škol. Středně velkých škol a také u malých vysokých škol.

Vlastně nejzajímavější na tomto srovnání jsou rozdíly mezi kategorizacemi podle těchto dvou pohledů na velikost veřejných vysokých škol. Totiž fakt, že např. TUL i ZČU jsou podle počtu akademických pracovníků větší než podle počtu studentů, zatímco VŠE a ČZU se podle počtů akademických pracovníků řadí mezi střední vysoké školy, atd. Nicméně toto hledisko není podstatné v souvislostech se zahraniční mobilitou akademických pracovníků.

K výrazným diferenciacím vlivům nedocházíme ani při respektu vůči diferencím vysokých škol na základě jejich převažující orientace. Jde o *členění vysokých škol podle univerzitního, technického a uměleckého zaměření*. Toto členění není tradiční a je jistě v mnoha směrech sporné, nicméně jsme se pokusili o jeho aplikaci.

Konkrétně jsme vysoké školy rozdělili na

- univerzitní obecné: UK, MU, UPOL, UJEP, ZČU, JČU, OSU, UPCE, UHK, UTB (celkem 10 škol). U nich bylo rozpětí podílu výjezdů a akademických přepočtených pracovníků v rozpětí od 14,8 % po 144,4%
- univerzitní speciální: ČZU, VŠE, MZLU, SLU, VFU (celkem 5 škol), s rozpětím podílů od 1,6 % do 40,2%.
- Technické obecné: ČVUT, VUT, VŠTČB, VŠPJi (celkem 4 školy), rozpětí od 6 % do 63 %;
- technické speciální: VŠB–TUO, TUL, VŠCHT (3 školy), rozpětí od 7 % do 149 %;
- umělecké: AMU, JAMU, AVU, VŠUP (4 školy), rozpětí od 9 % do 17%.

(Samozřejmě, že je problematické zařazení řady škol. Např. TUL, VŠCHT atd. Nicméně jejich vstup do jiné skupiny by nepřinesl zásadní změny v rozsahu rozptylu, nebo také v míře nehomogenosti jednotlivých skupin škol).

Pokoušeli jsme se také o členění podle délky existence (tradice, stability) vysokých škol. Ale kromě zcela nových škol (VŠPJi a VŠTČB) jsme vlastně nemohli toto třídění uplatnit, protože vnitřní vývoj vysokých škol byl velmi odlišný – bez ohledu na jejich stáří. Pokusy o vztah diferencí podle sídla vysoké školy (Praha, Brno, Ostrava a ostatní města) a

podíly pracovních výjezdů do zahraničí k akademickým pracovníkům také neukázaly na vliv regionálních rozdílů na zahraniční mobilitu akademických pracovníků vysokých škol.

**O financování zahraniční mobility** jsme zpracovali poznatky z programu Erasmus a z grantů MŠMT na jeho dofinancování. Jejich přehled je uveden v **Příloze č.23** věnované programu Erasmus. Jde o údaje za akademický rok 2008/09. Za program Erasmus je možné předpokládat – vzhledem k tomu, že jsou v něm striktní pravidla na využívání čerpaných prostředků – že dynamika vývoje počtu výjezdů odráží i dynamiku financování (a naopak).

Nicméně srovnání prostředků na zahraniční mobilitu z programu Erasmus a dofinancování těchto výjezdů z prostředků MŠMT přináší řadu zjištění, která by asi vyžadovala blíže vysvětlit.

- Celková suma prostředků vynaložených na program Erasmus v roce 2008 byla 455 845,32 €. Tato částka ale představuje jen 21,5 % z celku prostředků vynaložených na tento program. Celých 88,5 % dofinancovalo MŠMT. Celkem šlo o 1 663 228,19 €.

- Prostředky MŠMT na dofinancování jsou vesměs poskytovány jen veřejným vysokým školám. Rozdíly v prostředcích MŠMT na dofinancování výjezdů v rámci programu ERASMUS jsou ale mezi jednotlivými veřejnými vysokými školami velmi rozdílné. Na jedné straně stojí Západočeská univerzita, kde jde o skoro 89 % z celku prostředků na ERASMUS, které dofinancovalo MŠMT (za ní je VŠTE České Budějovice se skoro 89 %, třetí MZLU Brno s 88,4 %, atd. Celkem je 10 vysokých škol s podílem dofinancování ze strany MŠMT nad 86 %), na druhém konci je VŠCHT Praha jen se 62,5 %, za ní VFU Brno se 67,4 % dofinancování celkové částky z prostředků MŠMT, ČVUTs necelými 70 %, atd. Rozptyl mezi první a poslední školou v podílech dofinancování programů ERASMUS z prostředků MŠMT tvoří 27,3 % z celku. Porovnání podílů dofinancování ze strany MŠMT na první pohled nemá logiku. Nejde ani podíl „u velkých částek“, ani u „malých částek“ na tento program, ani u škol začínajících proti tradičním vysokým školám, ani o oborovou blízkost.

- Vysokých škol, které v součtu z prostředků programu Erasmus a MŠMT v roce 2008 získaly více než 100 tis. €, je celkem osm. Patří mezi ně (v pořadí): Masarykova Univerzita (188,75 tis. €, tj. 84,95 % z celku), ZČU Plzeň (179,3 tis. €, již zmíněných 89,8 %), VUT Brno (174,9 tis. €, jen 81,8 %), Karlova Univerzita (163,8 tis. €, tj. 87,2 %), Ostravská univerzita (162,4 tis. €, jde o 87,3 %), Univerzita Pardubice (158,76 tis. €, znamená to 86,9 %), Univerzita Palackého (110,22 tis. €, jen 85,1 %), a UJEP Ústí n.L. (103,65 tis. €, tj. 85,95 %). Naproti tomu např. zmíněná VFU Brno získala celkem na výukové pobyty učitelů a školení zaměstnanců v roce 2008 z programu Erasmus a z dofinancování MŠMT 2,2 tis. €, což je 67,4 % z celku prostředků vydaných na VFU na program ERASMUS.

● Podstatné je také zjištění, že uvedené finanční zdroje nejsou ve vztahu s počty vyjíždějících, jak jsou uváděny ve výročních zprávách vysokých škol. Nelze tudíž souhrnně pojednat o případné efektivitě zahraniční mobility. Ostatně jistě platí, že tak, jak jsou nejisté poznatky o počtech výjezdů, tak jsou nejisté (a nepochybně neúplné) poznatky o financování zahraniční mobility pracovníků vysokých škol. Jde o další poznatek, který volá po vyjasnění, zpřesnění a zřetelném a úplném prezentování informací o této problematice.

### 3.1.2 Zahraniční mobilita pracovníků soukromých vysokých škol v roce 2008 podle výročních zpráv

Situace ohledně úplnosti a ověřitelnosti údajů o zahraniční mobilitě na soukromých vysokých školách byla ještě o poznání méně příznivá pro analýzu, než tomu bylo na veřejných vysokých školách. Je zvláštní, že soukromé vysoké školy zřejmě nemají tak jasně formulovanou povinnost zpracovávat výroční zprávy jako vysoké školy veřejné.

**Tabulka č. 8:** Počty výjezdů studentů a akademických pracovníků soukromých vysokých škol v ČR podle výročních zpráv za rok 2008

Vysoká škola	Studenti			Akademičtí pracovníci		
	Celkem	Výjezdy	% výjezdů k počtu celkem	Celkem	Výjezdy	% výjezdů k počtu celkem
EPI Kunovice	1262	46	3,6	47	17	36,6
VŠ hotelová, Praha 8	2294	30	1,3	149	10	6,7
VŠFS	5370	26	0,5	132	0	0
VŠ AUTO Škoda	830	31	3,7	50	18	36,0
Soukr. VŠ ekon. studií	336	5	1,8	31	4	12,9
Akad. STING	833	0	0	3,6	0	0
Metropol. Univ. Praha	4015	50	1,25	51	3	5,9
Anglo-amer. VŠ	414	10	2,4	43	1	2,3
VŠ ekon. a managem.	2160	0	0	41	0	0
UNYP	464	7	1,5	35	2	5,7
VSMIE	1112	0	0	59	0	0
VSMVV	558	9	1,6	37	4	10,9
Střč. VI Kladno	516	0	0	65	0	0
Mez.bapt.teolog.sem.	28	5	17,8	11	29	263,6
ZVS Třebíč	324	0	0	25	0	0
VSERS ČB	630	2	0,3	40	7	17,3
VŠ logistiky	905	2	0,2	39	2	5,1
Mor. VŠ Olomouc	673	0	0	27	0	0
VŠOH	224	0	0	12	0	0
CEVRO	275	0	0	37	0	0
CELKEM				872	94	11,1

Za dalších 26 vysokých škol buďto nebyly na jejich webových stránkách k nalezení výroční zpráva za rok 2008, nebo v nich nebyly sledované údaje. Ani u údajů, které jsou uvedeny v Tabulce č. 8 není jisté, zda odpovídají skutečnosti.

Přehled o dalších soukromých vysokých školách je uveden v **Příloze č.5.**

Z 20 škol, o nichž jsou v jejich výročních zprávách za rok 2008 alespoň z části využitelné údaje o mobilitě studentů a akademických pracovníků, vyplývá, že u devíti (tj. u 45 %) z nich nebyla zaznamenána žádná mobilita akademických pracovníků. U dalších pěti pak šlo o mobilitu, která nepřevýšila 10 % akademických pracovníků. Ze srovnání se zcela vymyká Mezinárodní baptistický teologický seminář, kde je počet vyjíždějících akademických pracovníků více než 2,5 krát vyšší než je jejich přepočtený stav. Pozoruhodné vlastně je, že u dalších zahraničních vysokých škol s plnoprávným postavením v ČR je podíl vyjíždějících akademických pracovníků podstatně menší. Snad ještě překvapivější jsou nízké podíly vyjíždějících studentů z těchto škol.

Soukromé vysoké školy nelze třídit podobně, jako jsme se o to pokusili u veřejných vysokých škol. Především proto, že údaje jsou zcela neúplné. A zjištěné rozdíly jsou tak velké, že hledat ve vnitřní struktuře soukromých vysokých škol nějaké pravidelnosti by bylo zřejmě zcela neefektivní. Snad lze předpokládat, že „firemní“ vysoké školy (zde především VŠ AUTO Škoda) více dbají na to, aby jejich akademičtí pracovníci přímo získávali zkušenosti a poznatky ze zahraničí.

### **3.1.3 Dynamika výjezdů pracovníků vysokých škol**

O dynamice výjezdů nelze z poznatků uvedených ve výročních zprávách korektně usuzovat. Důvodem jsou zmíněné metodické problémy ústící v nejistotu v míře validity prezentovaných dat a také to, že nejsou za delší období k dispozici vlastně žádné srovnatelné údaje. Jediné co lze prezentovat, je srovnávání ze dvou posledních let, tedy z roku 2007 a 2008. Nicméně, jak uvidíme, údaje z nich jsou natolik nesourodé, že svědčí daleko víc o metodologických potížích při uvádění počtů vyjíždějících pracovníků vysokých škol, než o skutečném vývoji.

O dynamice vývoje zahraniční mobility pracovníků vysokých škol lze snad usuzovat z údajů o vývoji využívání některých programů. K dispozici jsou poznatky především za program Erasmus a také za výjezdy realizované prostřednictvím částí programů Fullbrightovy komise.



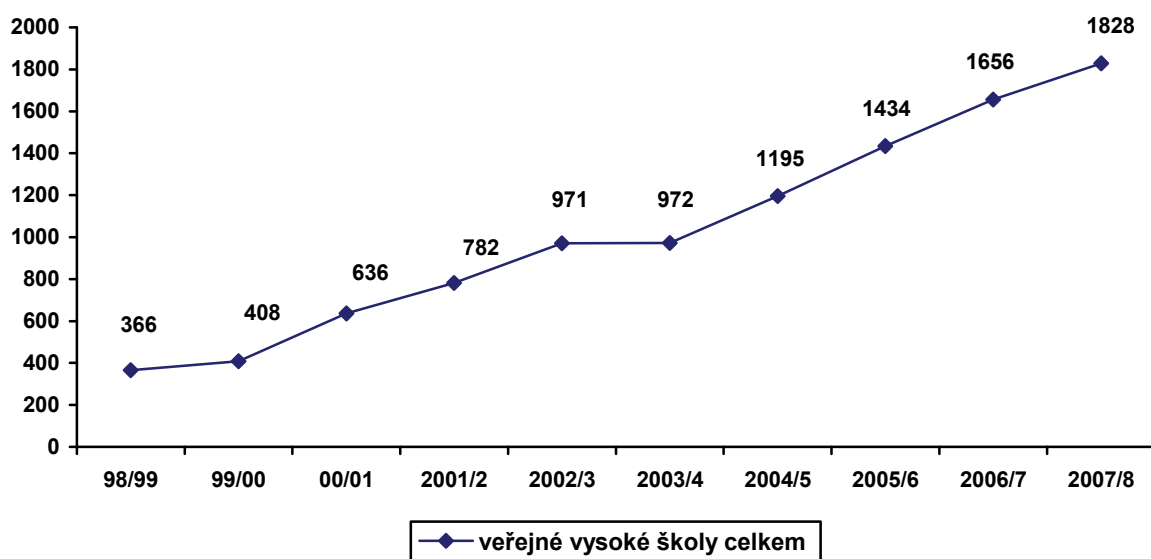
Ani jeden z postupů, které budeme dále prezentovat, ale neumožňuje vyřknout souhrnné vyjádření k podobě a míře dynamiky zahraniční mobility pracovníků vysokých veřejných škol v ČR.

Porovnání mezi veřejnými vysokými školami podle údajů v jejich výročních zprávách v roce 2007 a 2008 ukazuje podstatné rozdíly (**Přílohy č. 6 a 7**).

Tak celkový počet výjezdů za všechny veřejné vysoké školy byl v roce 2008 celkem 9215, v roce 2007 jen 3678. Znamenalo by to, že v roce 2008 vyjelo téměř 50 % pedagogických a vědeckých pracovníků, v roce 2007 to bylo něco přes 20 % z celku přepočtených počtů pedagogických a vědeckých pracovníků na veřejných vysokých školách v ČR. Zásadní rozdíly jsou i na některých vysokých školách. Největší je u Univerzity Karlovy, kde v roce 2007 docházíme z výroční zprávy k počtu 283 výjezdů (tj. asi 7 % z přepočtených počtů akademických pracovníků), zatímco v roce je to celkem 6203 výjezdů, tedy 144 % proti přepočteným počtům pedagogických a vědeckých pracovníků na UK. Naopak na Univerzitě Tomáše Bati byl podíl výjezdů k přepočtenému počtu akademických pracovníků v roce 2007 ve výši 146 %, v roce 2008 jen 15 %. Jak už bylo řečeno, z tohoto srovnání lze usuzovat jen na potvrzení nedokonalosti metodiky, podle níž jednotlivé vysoké školy sledují a vykazují počty vyjíždějících akademických pracovníků v rámci zahraniční mobility.

Pokud jde o program Erasmus, vyznívají souhrnné údaje následovně (detailní pohled je uveden v **Příloze č.8**)

**Graf č. 1:** Vývoj celkového počtů výjezdů akademických pracovníků podle programu Erasmus v letech 1998 až 2008



Celkové srovnání u tohoto programu – jednoho z nejvíce využívaných z programů LLP mezi veřejnými vysokými školami – ukazuje, že za deset let se zvýšilo jeho využívání téměř šestinásobně. To je nepochybně projev nárůstu zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků prostřednictvím tohoto programu. Při všech pochybnostech o spolehlivosti údajů z výročních zpráv nemáme možnost jiného srovnání, abychom zjistili, jaký je asi podíl výjezdů pracovníků vysokých škol prostřednictvím programu Erasmus na celku. V roce 2008 to bylo celkem 22 % ze všech výjezdů. V **Příloze č.6 a 7** jsou uvedeny detailní údaje, které ukazují, že ve využívání tohoto programu existují zásadní rozdíly. Příznačné je nízké využívání tohoto programu největšími vysokými školami – u UK je to jen zlomek z celku, u MU také. Na druhé straně jsou vysoké školy, jako např. VFU Brno, které mají podíl na programu Erasmus nepatrný, ale přesně to odpovídá obecně velmi nízké mobilitě pracovníků této vysoké školy. U jiných škol je zase podíl výjezdů prostřednictvím programu Erasmus rozhodující, příznačné je to např. pro Ostravskou univerzitu. Tyto skutečnosti se promítají i do diferencí mezi vysokými školami v dynamice využívání možností tohoto programu.

V zásadě z podkladů uvedených v **Příloze č.6 a 7** vyplývá, že je možné z hlediska dynamiky využívání programu Erasmus rozdělit veřejné vysoké školy do několika skupin.

První skupinu představují vysoké školy, které mají vysokou dynamiku využívání tohoto programu a zároveň jde z hlediska dané vysoké školy o poměrně vysoké počty pracovníků, kteří tuto možnost zahraniční mobility využívají. Mezi ně patří především

Ostravská univerzita, Slezská univerzita, Univerzita Hradec Králové, UJEP, Jihočeská univerzita a Univerzita Pardubice. Největší počet výjezdů prostřednictvím tohoto programu zaznamenává VUT Brno. Pozoruhodné je, že naopak ČVUT tento druh programů využívá jen z jedné pětiny proti VUT. Mezi ty školy, které výrazněji využívají program Erasmus vlastně patří i umělecké vysoké školy. Hlavně jde o AVU a JAMU, kde jsou výraznější nárůsty i výrazné podíly na celkovém počtu pracovníků.

Naproti tomu jsou vysoké školy, které tento druh programu využívají nepatrně, a to jak v roce 2008, tak po celou dobu, za kterou máme k dispozici data. Jde o ČVUT, VŠE, VFU Brno, ZČU Plzeň, ale i UK Praha. Patří sem i ČZU Praha a UTB Zlín. Při tom jde o různé školy pokud jde o celkové počty výjezdů jejich pracovníků. U VŠE a VFU jde o projev celkově velmi nízkých výjezdů, u UK naopak o projev preferencí jiných možností výjezdů, především těch, které jsou opřeny o vnitřní úsilí univerzity.

Pokud jde o celkový trend, je tady zřetelný: počty akademických pracovníků využívajících program Erasmus se od roku 1999 do současnosti znásobily více než pětkrát. Pro některé školy jde o synonymum nárůstu zahraniční mobility vůbec.

Údaje za Fullbrightovu komisi (**Příloha č.9**) jsou sice ucelené, ale týkají se jen zlomku výjezdů. Uvádíme je vlastně jen pro úplnost. Celkem od r. 1989 do roku 2009/10 (včetně) vyjelo prostřednictvím tohoto programu 113 pracovníků vysokých škol. Diference mezi roky neukazují na žádný trend: v roce 1989/99 to bylo 11 osob, tentýž počet byl v roce 2000/01, v roce 2006/07 to bylo 10 osob. Nejvyšší počet byl 17 výjezdů v jednom akademickém roce, konkrétně v roce 2007/08. Naopak nejméně (jen 5 výjezdů) bylo v roce 2002/03.

Jak je z uvedených údajů patrné, nelze jednoznačně hovořit o nárůstu zahraniční mobility akademických pracovníků na veřejných vysokých školách. O soukromých vysokých školách jsou údaje ještě mnohem méně spolehlivé. Když budeme usuzovat na základě ověřených údajů o využívání programu Erasmus, můžeme předpokládat nárůst zahraniční mobility. Velmi pravděpodobně se to týká i dalších forem. Jak uvidíme na základě výsledků výzkumu na vybraných vysokých školách, je Erasmus sice důležitá, ale zdaleka ne převažující forma zahraniční mobility akademických pracovníků. Nicméně nelze jasně potvrdit ani nárůsty, ale ani případné poklesy zahraničních mobilit pracovníků vysokých škol v ČR.

## 3.2 Poznatky ze zahraničí

Z metodické diskuse v odst. 2.1.b vyplynulo, že možnosti pro spolehlivá mezinárodní srovnání v oblasti mobility vysokoškolských pracovníků jsou značně omezené. V této části uvedeme dostupná kvantitativní data o mobilitě a o formách podpory mobility na národní úrovni. Pro srovnání byly vybrány čtyři sousední země: Německo, Rakousko, Polsko a Slovensko.

### 3.2.1 Kvantitativní data o mobilitě

Jediná srovnatelná data o mobilitě akademických pracovníků se nám podařilo získat ze statistik programu Erasmus (z webových stránek příslušných národních agentur). Zde jsou počty výjezdů akademických pracovníků v několika uplynulých letech:

**Tabulka č. 9:** Počty výjezdů v programu Erasmus ve zkoumaných zemích

	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08
Německo	2 398	2 575	2 760	2 720	
Rakousko	623	647	735	773	
Polsko	947	1 394	1 740	2 030	2 462
Slovensko	134	291	383	488	495
ČR	987	1 226	1 484	1 737	1 828

Když vezmeme v úvahu velikost jednotlivých zemí, aniž tam známe celkové počty akademických pracovníků, je na první pohled zřejmé, že v ČR je tento program využíván v největší míře. O důvodech můžeme jen spekulovat. V Polsku, ČR a na Slovensku je patrný mnohem větší časový nárůst než např. v Německu, kde došlo dokonce k mírnému poklesu.

V Německu a Rakousku mají akademičtí pracovníci zřejmě více dalších příležitostí než je tomu v ČR. V případě Rakouska jsou k dispozici údaje z výroční zprávy Spolkového ministerstva pro vědu a výzkum (*Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung*) o vysokých školách (*Universitätsbericht*). Tyto zprávy jsou nyní vydávány vždy po třech letech, poslední je z roku 2008 (*Universitätsbericht 2008*) a obsahuje údaje za rok 2006 a 2007. Pokud jde o mobilitu, je uveden počet univerzitních pracovníků, kteří v daném roce vycestovali do zahraničí alespoň na 5 dní, nepočítá se účast na konferencích a zasedáních. V roce 2006 to bylo 2 630 pracovníků, v roce 2007 jich bylo 3 242. I kdyby každý pracovník vyjel jen jednou, byl by počet výjezdů více než čtyřikrát větší než v programu Erasmus (kterého se navíc mohli účastnit i učitelé Fachhochschulen).

Pokud jde o Německo, je např. známo, jak se na výjezdech v programu Erasmus v roce 2006/07 podílely jednotlivé typy vysokých škol: univerzity 1 608, Fachhochschulen 951, umělecké školy 140, ostatní 21. Výjezdy směřovaly nejvíce do Španělska (268), Francie (260) a Polska (230). ČR byla z východoevropských zemí na druhém místě (145).

V případě Polska<sup>15</sup>, Slovenska a ČR je možno zjistit i tzv. celkové přepočtené počty akademických pracovníků (na veřejných i soukromých vysokých školách): Polsko 91 000, Slovensko 11 000, ČR 19 000. Použijeme-li tato (orientační) čísla, můžeme vypočítat podíl akademických pracovníků, kteří se v roce 2006/07 účastnili programu Erasmus: Polsko 2,2 %, Slovensko 4,4 %, ČR 9,1 %.

Pokus zmapovat mobilitu v ČR pomocí výročních zpráv veřejných vysokých škol (viz část 3.1) ukázal, že výjezdy v rámci programu Erasmus představují čtvrtinu až třetinu mobility akademických pracovníků. Situace v ostatních zemích je patrně podobná.

### **3.2.2 Formy podpory na národní úrovni**

Německo a Rakousko rozvíjejí mobilitu akademických pracovníků již dlouhou dobu a mají v této oblasti značné zkušenosti. Pracovní pobyty v zahraničí tam patří k tradičním složkám akademické činnosti. Agentury, které se v těchto zemích věnují akademické mobilitě, se už

---

<sup>15</sup> Z národní podkladové zprávy projektu OECD Thematic Review of Tertiary Education.

nezaměřují tolik na podporu vlastních občanů, kteří vyjíždějí do zahraničí, jako spíše na přilákání zahraničních akademiků a na podporu jejich pobytu.

V ČR, Polsku a na Slovensku je situace opačná: zde se tradice akademické mobility začala obnovovat až po pádu železné opony a hlavní pozornost je věnována podpoře vlastních občanů, kteří hodlají vycestovat do zahraničí. To však neznamená, že o zahraniční akademiky není zájem – i jim je věnována určitá část služeb příslušných organizací.

Všem zemím je společné, že se podílejí na mobilityních programech EU. Každá z nich ještě využívá řady dalších, dvoustranných či vícestranných programů, jejichž úplný výčet je na tomto místě prakticky nemožný. Finanční podpora mobility plyne ze státních rozpočtů jednotlivých zemí (prostřednictvím příslušných ministerstev), z rozpočtu Evropské unie, případně dalších mezinárodních organizací, a z různých nadací.

Ve všech zemích má své pobočky Fulbrightova komise a všechny země jsou součástí Evropské sítě center informací pro mobility vědeckých pracovníků (EURAXESS – <http://ec.europa.eu/euraxess/>) a evropské sítě Euroguidance ([www.euroguidance.net](http://www.euroguidance.net)). Tyto věci nebudeme u každé země připomínat.

V dalším se soustředíme na organizace, které se v jednotlivých zemích věnují podpoře a organizaci zahraniční mobility akademických pracovníků.

Podrobnější podklady byly shromážděny v rešeršní studii „Mobilita vysokoškolských učitelů ve vybraných zemích (Německo, Polsko, Rakousko, Slovensko, USA, Vietnam)“, která je přílohou periodické zprávy za rok 2008 - **Priloha 1.1 Mobilita ZMOVYS**.

## **Německo**

Nejvýznamnější organizací zaměřenou na mobilitu akademických pracovníků je agentura **Deutscher Akademischer Austausch Dienst (DAAD)**, ([www.daad.de](http://www.daad.de)). Jedná se zřejmě o největší agenturu zaměřenou na „výměnný servis“ v Evropě. Byla založena v roce 1925, hlavní sídlo má v Bonnu. Činnost DAAD je financována z prostředků Ministerstva zahraničí Německa, Spolkového ministerstva pro vzdělání a výzkum a z fondů EU.

DAAD má na starosti více než 200 programů zaměřených hlavně na vědu a vzdělávání, které zahrnuje široké spektrum zájemců od studentů všech úrovní přes pedagogické pracovníky až po vědce. Jedním z jejích hlavních úkolů je propagace a podpora studia v Německu, německého jazyka a německé kultury. Je národním informačním centrem pro Němce, kteří chtějí najít zahraniční uplatnění, ale také pro všechny zahraniční zájemce o pobyt v Německu. Vydává řadu informačních a propagačních publikací.

Důležité místo v činnosti DAAD zauímají evropské programy: LLP, Erasmus Mundus, Tempus.

DAAD však poskytuje i vlastní stipendia, jak domácím tak zahraničním uchazečům.

Po organizační stránce její činnost zajišťuje řada poboček v Německu i po celém světě - informační centrum DAAD najdeme také v Praze.

Kromě DAAD existuje ještě řada dalších agentur, které nabízejí finanční prostředky na pobyty v Německu. Některé tyto agentury jsou zřízeny na úrovni spolkových zemí, jiné pod různými organizacemi. DAAD se snaží působit jako informační portál a tak také o těchto možnostech velmi často informuje. Je zde např. informace o německém mobility portálu <http://www.eracareers-germany.de/>

Z největších a nejznámějších agentur, které poskytují různá stipendia na mobility vědeckých pracovníků je možné jmenovat:

Nadace Alexandra von Humboldta (<http://www.humboldt-foundation.de>) je nezisková organizace podporující mezinárodní výzkumné kooperace. Nadace umožňuje vysoce kvalifikovaným zahraničním vědcům dlouhodobé výzkumné pobyty v Německu.

BAYHOST je bavorské vysokoškolské centrum pro střední, východní a jižní Evropu (<http://www-cgi.uni-regensburg.de/Einrichtungen/Bayhost/>). BAYHOST zastřešuje všechny bavorské univerzity, vysoké školy odborné i vysoké školy umělecké. Tato organizace vystupuje jako partner v otázkách kooperace ve výzkumu, koordinuje předávání akademických kontaktů ve střední a východní Evropě a podporuje výměnu mezi studenty a vědci. BAYHOST uděluje též řadu stipendií.

Česko-německý fond budoucnosti (<http://www.fondbudoucnosti.cz/>) je mezistátní instituce založená na základě Česko-německé deklarace. Fond si klade za cíl všestranně podporovat porozumění mezi Čechy a Němci. V souladu s tímto cílem fond poskytuje finanční prostředky na podporu partnerských projektů z obou zemí.

Institut Georga Eckerta (<http://www.gei.de/>) se zabývá mezinárodním srovnáváním interpretačních vzorců a konceptů využívaných při hledání orientace a identity, které prezentují vzdělávací systémy a instituce v jednotlivých zemích. Stipendia Institutu Georga Eckerta pro mezinárodní výzkum učebnic nabízejí mladým i zavedeným vědcům a autorům učebnic možnost pracovat s knihovním fondem institutu, realizovat srovnávací studie a podělit se o profesní zkušenosti s kolegy ze zahraničí. Institut Georga Eckerta uděluje stipendia na dobu čtyř až šesti týdnů.

Nadace Roberta Bosche (<http://www.bosch-stiftung.de>) patří k největším nadacím v Německu napojeným na komerční sféru. Nadace nabízí řadu stipendijních programů v různých oborech

jako např. vědě, medicíně či v oblasti mezinárodního porozumění. Většina programů je adresována absolventům vysokých škol a doktorandům.

## **Rakousko**

Klíčovou organizací, která se v Rakousku zabývá akademickými mobilitami je **Österreichischer Austauschdienst** (ÖAD, <http://www.oead.ac.at/>). Tuto organizaci založila v roce 1961 Rakouská konference rektorů (nepochybně podle vzoru německého DAAD) na podporu zahraničních studentů při jejich pobytu v Rakousku. Od té doby se náplň ÖAD značně rozšířila, měnil se i jeho právní status. V současnosti má formu sdružení (Verein) právnických osob (členy jsou např. všechny univerzity). Až do začátku 90. let minulého století se jednalo o organizaci poměrně malou (kolem 20 zaměstnanců). V 90. letech vznikly z rakouské iniciativy u nás dobře známé programy AKTION a CEEPUS a hlavně přibýly vzdělávací programy EU, které ÖAD rovněž administruje. V důsledku těchto (a některých dalších) programů rozpočet ÖAD značně vzrostl (v roce 2007 41,5 mil. €) a v souvislosti s tím vzrostl i počet zaměstnanců na 118.

ÖAD má tyto funkce a úkoly:

- Realizace stipendijních programů a péče o stipendisty v programech financovaných
  - Spolkovým ministerstvem pro vědu a výzkum (BMWV)
  - Rakouskou rozvojovou agenturou (OEZA)
  - jinými poskytovateli („Drittmittel“)
- Národní agentura pro vzdělávací programy EU
- Péče o různé programy EU určené třetím zemím
- Národní kancelář CEEPUS
- Administrace programu Vědecko-technická dohoda (WTZ)
- Provozování přípravného studia na univerzitách ve Vídni, Gratzu a Leoben
- Mezinárodní prezentace rakouských vysokoškolských měst
- Informační a poradenské služby pro rakouské i zahraniční studenty a vědecké pracovníky
- Expertní služby, lobbying pro podporu (akademických) mobilit
- Vytváření sítí a spolupráce s dalšími zahraničními (výměnnými) organizacemi
- Zajišťování ubytování pro zahraniční studenty a hostující učitele

ÖAD má kromě vídeňského ústředí ještě kanceláře ve všech univerzitních městech: Graz, Leoben, Klagenfurt, Innsbruck, Salzburg, Linz.

## **Polsko**

Organizací, která v Polsku podporuje akademickou mobilitu je „**Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji**“ (FRSE, Nadace pro rozvoj vzdělávací soustavy – [www.frse.org.pl](http://www.frse.org.pl) ). Její právní postavení - „nadace státní pokladny“ - je pro nás nezvyklé. Byla založena ministerstvem školství v roce 1992 a jejím úkolem je podporovat činnost státních orgánů v oblasti reformy a rozvoje vzdělávací soustavy. Toto poslání naplňuje různými aktivitami, jako je spolupráce se zahraničními partnery, zprostředkování a podpora této spolupráce pro polské vzdělávací instituce, podpora analytických a studijních prací apod.

Je proto logické, že byla této nadaci svěřena koordinace dvou evropských programů – LLP a Youth in Action. Její součástí je proto i polská národní agentura programu Erasmus.

V souvislosti s tím nadace koordinuje nebo zajišťuje další evropské programy nebo aktivity v oblasti vzdělávání:

- Erasmus Mundus
- Tempus IV
- European Language Label
- eTwinning
- Eurydice
- Scholarship and Training Fund (EEA Financial Mechanism)
- National Europass Centre

V oblasti péče o mládež jsou to aktivity jako Eurodesk (evropský informační portál pro mládež), SALTO EECA (podpora partnerství mládežnických organizací z Evropské unie a východní Evropy s organizacemi kavkazských zemí) a Polsko-litevský výměnný fond pro mládež.

V Polsku rovněž funguje **Polská síť center informací** pro vědecké a akademické pracovníky, která poskytují informace a širokou podporu všem zájemcům o výjezdy do zahraničí nebo naopak zájemcům ze zahraničí, kteří chtějí přijet do Polska na odbornou stáž apod. Síť zahrnuje 10 center mobility, která jsou zřízena na vysokých školách nebo výzkumných ústavech ve Varšavě, Gdaňsku, Glivicích, Krakově, Lublinu, Lodži, Olštýně, Poznani, Štětíně a Wroclavi.

Síť provozuje **Portál polských mobilit**, který lze nalézt na adrese:

<http://www.eracareers-poland.gov.pl>



## **Slovensko**

Organizační a administrativní podporu mobility prostřednictvím různých programů zajišťují na Slovensku především dvě instituce:

**Slovenská akademická informačná agentúra (SAIA)** – [www.saia.sk](http://www.saia.sk)). SAIA vznikla již v roce 1990 a první dva roky působila při ministerstvu školství. Její snahou bylo umožnit široké veřejnosti přístup k informacím o možnostech studia v zahraničí a vytvořit otevřený a transparentní systém žádostí o stipendia a jejich přidělování. Od 1. ledna 1992 se osamostatnila jako občanské sdružení, které se později transformovalo na neziskovou organizaci poskytující všeobecně prospěšné služby. Zpočátku agentura sídlila pouze v Bratislavě, postupně začala vytvářet regionální pracoviště ve vybraných univerzitních městech. V současnosti působí v Nitře, Žilině, Banské Bystrici, Košicích a Prešově. V roce 2004 se agentura kromě mobilit studentů a vysokoškolských učitelů začala věnovat také mobilitám výzkumných pracovníků působících jak ve veřejných, tak v soukromých výzkumných institucích.

SAIA administrativně zajišťuje tyto programy:

- CEEPUS
- AKTION Rakousko – Slovensko
- Národní stipendijní program pro podporu mobilit studentů, doktorandů, vysokoškolských učitelů a výzkumných pracovníků
- Fond NIL (Norsko, Island, Lichtenštejnsko) na podporu spolupráce v oblasti vzdělávání/ Finanční mechanismus EHP/Norský finanční mechanismus
- Stipendia nabízená Středoevropskou univerzitou v Budapešti

Do roku 2008 SAIA též zabezpečovala program „Stipendium Milana Rastislava Štefánika“ – stipendijní program na získání absolventů nejlepších světových univerzit pro práci ve veřejné správě (program v roce 2008 skončil).

Důležitou činností je poskytování informací o nabízených stipendiích a grantech (přehled podle zemí, oborů, cílových skupin, typů pobytu a termínů uzávěrky; přehled stipendií, na které přijímá SAIA žádosti) a poradenská činnost v této oblasti. SAIA vydává [Bulletin SAIA](#); kromě toho vydala řadu zajímavých publikací týkajících se mobilit.

SAIA též působí jako Mobilitní centrum pro výzkumné pracovníky – součást sítě EUAXESS Services Network.

**Slovenská akademická asociácia pre medzinárodnú spoluprácu (SAAIC)** – [www.saaic.sk](http://www.saaic.sk)). SAAIC je dobrovolným sdružením fyzických a právnických osob, jehož cílem je podporovat a koordinovat programy mezinárodní spolupráce slovenských vysokých

škol a jiných institucí především se zeměmi EU v rámci vzdělávacích a jiných programů. Jejimi členy jsou slovenské vysoké školy.

V rámci SAAIC působí národní agentura evropského programu celoživotního vzdělávání (LLP) a jeho podprogramů Comenius, Erasmus, Leonardo, Gruntvig, průřezový program, Jean Monet, Erasmus Mundus. SAAIC zajišťuje i jiné programy EU (např. EU-Čína, EU-USA, EU-Austrálie a Nový Zéland, EU-Kanada, EU-Japonsko...).

SAAIC vytváří informační systém o realizovaných programech, zabezpečuje informační a konzultační služby o mezinárodních vzdělávacích a jiných programech, organizuje mezinárodní semináře a konference, propaguje slovenské školství v zahraničí a vydává informační materiály.

Financování mobilitních programů ze státního rozpočtu zajišťuje **Ministerstvo školstva Slovenskej republiky** (MŠ SR, <http://www.minedu.sk>), které poskytuje oběma organizacím (SAIA a SAAIC) na smluvním základě kromě prostředků na financování mobility též provozní prostředky. Ministerstvo též financuje mobility na základě bilaterálních mezinárodních smluv a koordinuje proces výběru vysokoškolských učitelů a vědeckých pracovníků v rámci Programu výměn DAAD. MŠ SR přitom finančně podporuje vysokoškolské projekty a Slovenská akadémia vied (SAV) projekty výzkumných pracovišť SAV.

### **Česká republika**

V ČR je podpora nejrůznějších forem zahraniční mobility soustředěna v **Domě zahraničních služeb MŠMT** (DZS MŠMT, [www.dzs.cz](http://www.dzs.cz)), který je příspěvkovou organizací zřízenou Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. Od roku 2007 je součástí DZS též **Národní agentura pro evropské vzdělávací programy** (NAEP, [www.neap.cz](http://www.neap.cz)), která vznikla v souvislosti s novou generací programu LLP 2007-2013 (Program celoživotního učení) a do níž se transformovaly aktivity Národních agentur Socrates a Leonardo da Vinci.

NAEP kromě programu LLP a jeho podprogramů (včetně Erasmus) administruje i další programy EU: [Erasmus Mundus](#), [Tempus](#), [FM EHP/Norska](#), [SCIEX-NMS<sup>ch</sup> Švýcarska](#), [eTwinning](#).

DZS dále zajišťuje mezinárodní programy AKTION Česká republika – Rakousko a CEEPUS a programy MŠMT Krajané, Lektoráty, Calibrate a Studium cizinců v ČR. Součástí

DZS je rovněž **Akademická informační agentura** (AIA), která poskytuje informační služby nejen studentům a pedagogům vysokých škol, ale též zajišťuje výběrová řízení na stipendijní pobyty v zahraničí na základě mezinárodních smluv, pedagogické a hospitačních stáže pro učitele základních a středních škol a stipendijní pobyty studentů středních škol.

Z výše uvedeného přehledu je vidět, že formy podpůrných činností pro mobilitu vysokoškolských pracovníků (a pro mobilitu vůbec) jsou ve srovnávaných zemích zhruba stejné. V „bohatém“ Německu je ovšem k dispozici mnohem více prostředků z různých nadací než v postkomunistických zemích. Za zmínku stojí slovenský „Národní stipendijní program pro podporu mobilit studentů, doktorandů, vysokoškolských učitelů a výzkumných pracovníků“, jehož obdoba v ČR neexistuje.

Ve všech sledovaných zemích – s výjimkou ČR - fungují v různé podobě regionální informační centra nebo přímo pobočky agentur zajišťujících mobilitu akademických pracovníků.

Zajímavé je srovnání právních forem příslušných organizací v jednotlivých zemích. V České republice a Polsku to jsou státem zřízené a na stát úzce napojené instituce: státní příspěvková organizace (ČR) a „nadace státní pokladny“ (Polsko). V ostatních zemích se jedná o nestátní organizace. Německý DAAD a slovenská SAIA mají podobný charakter neziskové, veřejnoprávní organizace. Rakouský ÖAD a slovenská SAAIC jsou sdružením právnických osob (vysokých škol).

Vzhledem k tomu, že sledované organizace mají z povahy věci rozvinutou mezinárodní spolupráci a jsou zpravidla zapojeny do různých evropských sítí, probíhá mezi nimi čilá výměna zkušeností a kvalita jejich činnosti se vyrovnává. Na konkrétním právním postavení pak příliš nezáleží.

### ***3.3 Výsledky empirických výzkumů problematiky zahraniční mobility na vybraných vysokých školách***

Bez samostatného empirického výzkumu nebylo možné zadaný projekt realizovat. Důvodem především byl zásadní nedostatek informací, které by mohly sloužit jako zdroje obsahové analýzy problémů zahraniční mobility na vysokých školách v ČR.

Empirické výzkumy byly realizovány prostřednictvím tří základních forem.

První forma empirických výzkumů bylo opřena o dotazování expertů a uživatelů zahraniční mobility akademických pracovníků na vybraných vysokých školách za pomoci hodnotící škálovací techniky. (Viz část 3.3.1. této kapitoly; dotazník rezerv je v **Příloze č.10.**) Smyslem bylo pokusit se posoudit rozhodující problémy zkvalitnění rozvoje zahraniční mobility akademických pracovníků českých vysokých škol v souhrnu, ve vzájemných souvislostech všech rozhodujících vlivů na tuto problematiku. A to jak z hlediska expertů (pracovníků

odpovídajících za přípravu, koordinování a pomoc při výjezdech pracovníků vysokých škol na zahraniční pracovní cesty), tak z hlediska uživatelů. S tím, že rozhodující význam měly výsledky zjištěné u uživatelů.

Druhá forma se týkala kvantitativně založeného elektronického dotazníkového šetření na vybraných vysokých školách zaměřeného na hodnocení problémů a obtíží při přípravě, realizaci, hodnocení a využití zahraniční mobility pracovníků vysokých škol (dotazník BETA, **Příloha č.12**). Šetření bylo doplněno o problémy, které vedou k tomu, že dosud na zahraniční pracovní cestu někteří pracovníci vysokých škol nevyjeli (dotazník ALFA, **Příloha č.11**). Smyslem těchto šetření bylo získat detailnější informace o složení a váze jednotlivých problémů, na něž při rozvoji a užití zahraniční mobility narážejí pracovníci vysokých škol. (Jde o části 3.3.2 a 3.3.3 této kapitoly)

Konečně třetí forma byla opřena o kvalitativní výzkum organizátorů a administrátorů zahraniční mobility na vybraných vysokých školách. Ten měl přinést základní specifikaci problémů řízení, koordinace a administrativně-technického zabezpečení zahraniční mobility ze strany vysokých škol. (Je obsahem části 3.3.4 této kapitoly.)

Samostatné postavení ve výzkumu měly pokusy o souhrnný pohled na zahraniční mobilitu ve vybraných vysokých školách. V nich byly učiněny pokusy o zpracování evidence o rozsahu a struktuře zahraniční mobility (přesahující data z výročních zpráv) v souvislostech podmínek pro podporu této mobility ze strany škol a odpovědných pracovišť. Tyto „případové studie“ slouží především jako zdroje uceleného přístupu ke zkoumané problematice a tudíž i jako důležitý zdroj pro metodické návody a nástroje, které jsou mezi výsledky projektu.

### **3.3.1 Zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků očima expertů a aktérů zahraniční mobility v souhrnném pohledu (Výsledky získané z „formulářů rezerv“)**

V prvním kole výzkumu byly na vybraných veřejných vysokých školách (Masarykova univerzita, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ostravská univerzita v Ostravě, Veterinární a farmaceutická univerzita v Brně) provedeny rozhovory s experty, kteří byli zároveň požádáni o vyplnění dotazníku *formulář rezerv* (**Příloha č.10**). Za experty pokládáme vedoucí pracovníky a odborně administrativní pracovníky škol. Jednalo se o prorektory pro vědu a výzkum nebo prorektory pro zahraniční vztahy a o vedoucí referenty univerzitních i fakultních zahraničních oddělení. Celkem šlo o 11 expertů.

*Formulář rezerv* byl rovněž součástí následujícího elektronického dotazníkového šetření, jehož respondenty byli vysokoškolští pedagogové a administrativní a techničtí pracovníci.

Zpracováváme zde data (**Příloha č.13**) od všech respondentů, kteří vyplňovali dotazník *formulář rezerv*, se zřetelem na porovnání dvou skupin respondentů – expertů na jedné straně a pedagogů, vědeckých a administrativních pracovníků školy na straně druhé (dále jen: ostatních vysokoškolských pracovníků).

**Tabulka č. 10:** Počty expertů a ostatních vysokoškolských pracovníků, kteří vyplnili „formulář rezerv“

Škola	Experti	Ostatní vysokoškolští pracovníci	Všichni
MU	3	2	5
JU	3	32	35
OU	5	51	56

\* Pozn.: jeden respondent neuvedl příslušnost k vysoké škole

Samotný „formulář rezerv“ byl konstruován (na základě předchozích analýz a předvýzkumu) na principu Osgoodovského škálování. Tento postup totiž umožňuje souhrnný pohled na zkoumanou problematiku, kdy předmět zkoumání je nahlížen ve všech podstatných souvislostech bez toho, že by jednotlivé vlivy byly podrobeny detailnější analýze. Právě tato detailnější analýza byla součástí druhé části výzkumu na vybraných vysokých školách. (Viz část 3.1.2 tohoto textu.)

Respondentům byl předložen formulář, který nabízel celkem 17 možných vlivů na to, aby se více využily rezervy, které jsou v rámci příprav, realizace a využití zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků na vybraných vysokých školách. Respondenti měli k dispozici sto bodů a jejich úkolem bylo rozdělit je mezi jednotlivé oblasti. Celkový součet bodů ale nemusel být přesně sto, rozhodující bylo posouzení závažnosti jednotlivých oblastí. Respondent posuzoval oblasti podle jejich významu jakožto rezervy pro rozvoj mobility. To znamená, že přiřazoval vysoký počet bodů těm oblastem, v nichž shledal velké rezervy pro rozvoj mobility.

Tímto způsobem mělo expertní šetření identifikovat, v jakých oblastech jsou největší rezervy pro zlepšování mobility vysokoškolských pracovníků. Podstatné bylo, že šlo na jedné straně o experty, kteří se na daných vysokých školách zabývají přípravou podmínek pro uskutečňování a rozvoj zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků (jde o hledisko ZABEZPEČOVÁNÍ mobility ze strany vysokých škol), na druhé straně o vidění téže

problematiky přímými AKTÉRY této mobility, tedy o hledisko UŽIVATELŮ. Srovnání mezi těmito dvěma rovinami je pro poznatky o možnostech zlepšování podmínek pro realizaci zahraniční mobility rozhodující.

Pro srovnání je podstatné nejen prosté srovnávání výsledků za všech 17 možných vlivů, ale také agregované vyjádření. To vychází ze skutečnosti, že řešenou problematiku lze nahlížet v zásadě ve třech rovinách: podmínky pro mobilitu v rámci vysoké školy, podmínky pro mobilitu vně vysoké školy a podmínky spjaté přímo s vysokoškolskými pracovníky.

Po očištění dat jsme pracovali s 97 dotazníky (11 experti, 86 ostatní pracovníci, data viz **Příloha č.13** a kódování dat viz **Příloha č.16 a 17**). Základní výsledky prezentuje následující tabulka:

**Tabulka č. 11** : Frekvenční analýza jednotlivých oblastí rezerv pro zlepšení zahraniční mobility na vybraných vysokých školách

Oblasti	Experti		Ostatní vysokoškolští pracovníci		Všichni	
	suma	průměr	suma	průměr	suma	průměr
<b>a – zájem pracovníků</b>	106	<b>9,7</b>	732	8,1	838	8,6
<b>b – podmínky MŠMT</b>	42	3,9	514	6	556	5,7
<b>c – podmínky město, kraj, organizace</b>	60	5,4	408	4,7	468	4,8
<b>d – podmínky zahraniční partneři</b>	56	5,1	537	6,3	594	6,1
<b>e – podmínky mezinárodní spolupráce</b>	52	4,8	280	3,3	332	3,4
<b>f – podmínky hmotné</b>	93	8,5	832	<b>9,7</b>	925	<b>9,5</b>
<b>g – nedostatečná vybavenost</b>	63	5,7	959	<b>11,2</b>	1022	<b>10,5</b>
<b>h – informace ze školy</b>	50	4,6	432	5	482	5
<b>i – vytíženost pracovníků</b>	166	<b>15,1</b>	1433	<b>16,7</b>	1599	<b>16,5</b>
<b>j – spolupráce se zahraničními školami</b>	30	<i>2,7</i>	270	3,1	300	3,1
<b>k – neužitečnost</b>	36	3,3	311	3,6	347	3,6
<b>l – vybavení pracovišť</b>	54	5	224	2,6	279	2,9
<b>m – absence agentury</b>	8	<i>0,7</i>	221	<i>2,6</i>	229	<i>2,4</i>
<b>n – podpora školy</b>	54	4,9	210	<i>2,4</i>	264	<i>2,7</i>
<b>o – podmínky legislativní</b>	35	<i>3,2</i>	171	<i>2</i>	206	<i>2,1</i>
<b>p – spolupráce jednotlivých součástí školy</b>	64	5,8	229	2,7	292	3
<b>q – oceňování mobility</b>	131	<b>11,2</b>	742	8,6	873	9

Poznámka: **Boldem** jsou zvýrazněny nejvyšší podíly, *italicou* nejnižší

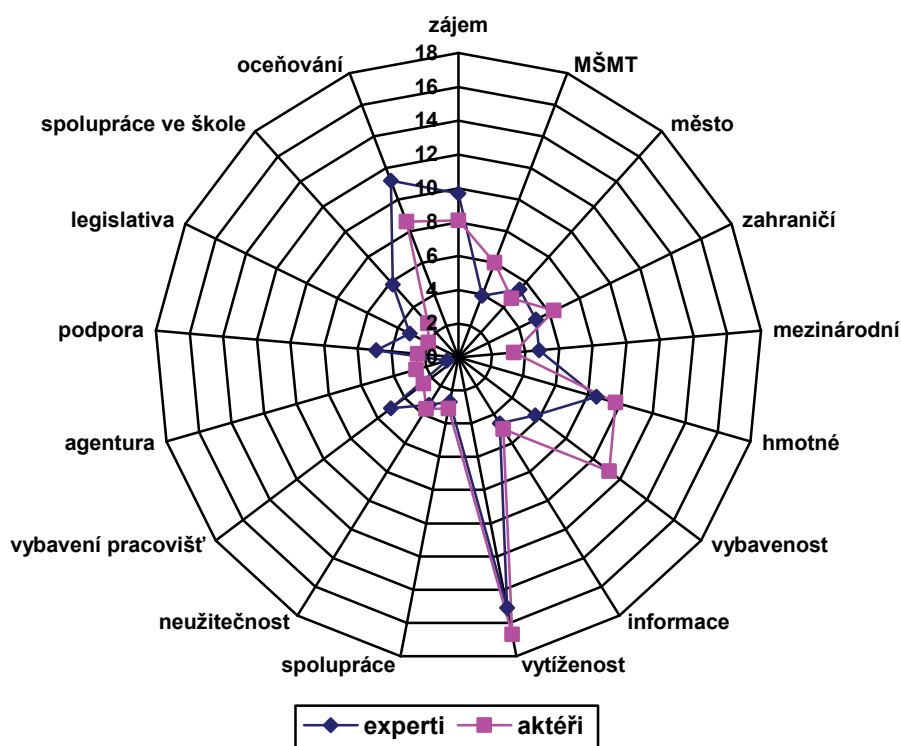
Jak se ukázalo, největší rezervy jsou v následujících oblastech: přílišná vytíženost vysokoškolských pracovníků pracovními povinnostmi ve škole, nedostatečné osobní vybavení vysokoškolských pracovníků pro mobilitu (jazyková nevybavenost, nezkušenost, malá

orientace v oboru, vztazích a předpisech apod.) a hmotné podmínky pro mobilitu (finanční náročnost či nevýhodnost pro vysokoškolské pracovníky apod.)

Pozoruhodné je, že negativní vztah k mobilitě (hodnocení jako neúčinné) patří k nejméně významným zdrojům rezerv: zdá se, že o smysluplnosti zahraniční mobility není třeba ani aktéry, ani experty přesvědčovat. Naopak překvapivě nízké jsou možnosti, které jak experti, tak aktéři vidí ve zlepšení spolupráce s regionálními organizacemi a firmami. Jako vždy je charakteristika rezerv odrazem existující situace.

Na první pohled je patrná diference mezi viděním těmi, kteří zabezpečují podmínky pro zahraniční mobilitu (experty) a účastníky (ostatní vysokoškolské pracovníky). Rozdíly jsou jak v pořadí, tak ve váze jednotlivých vlivů.

**Graf č.2:** Porovnání diferencí v hodnocení vlivů na zlepšení zahraniční mobility mezi experty a uživateli zahraniční mobility na vysokých školách (v % přiřádaných jednotlivým vlivům)



Diference jsou patrné, zvláště pokud jde o promítnutí právě vlastního vidění do hodnocení. Zatímco experti zdůrazňují nedostatek zájmu a následného ocenění výsledků a výstupů ze zahraniční mobility a také vidí výrazněji nedostatky v podpoře školy, v legislativě a ve vybavenosti vlastních pracovišť, aktéři výrazněji uvádějí vlastní vytíženost povinnostmi ve

škole, nedostatečnou vybavenost vyjíždějících a nedostatečné hmotné podmínky pro vyjíždějící. Představovali by si také výraznější podporu zahraniční mobility pracovníků vysokých škol ze strany MŠMT. Připomínáme, že rozhodující je vidění aktérů: pro ně se vytvářejí podmínky. Na druhé straně se ale experti pokoušejí maximálně vytvářet tyto podmínky a to, co jim v tom brání, se přímo či zprostředkovaně promítá do reality, především pokud jde o vybavenost vyjíždějících.

Výše jsme se zmínili, že řešenou problematiku lze nahlížet ve třech rovinách:

- I. podmínky pro mobilitu v rámci vysoké školy, která zahrnuje tyto oblasti: informace ze školy (h), spolupráce se zahraničními školami (j), vybavení pracovišť (l), podpora školy (n), legislativní podmínky (o) a spolupráce jednotlivých součástí školy (p);
- II. podmínky pro mobilitu vně vysoké školy: podmínky – MŠMT (b), podmínky – město, kraj, organizace (c), podmínky – zahraniční partneři (d), podmínky – mezinárodní spolupráce (e) a absence agentury (m);
- III. podmínky spjaté přímo s vysokoškolskými pracovníky: zájem pracovníků (a), hmotné podmínky (f), nedostatečná vybavenost (g), vytíženost pracovníků (i) a oceňování mobility (q).

Oblast (k) („přesvědčení aktérů (účastníci, organizátoři, instituce, sponzoři apod.) o tom, že zahraniční mobilita není příliš užitečná“), jsme nezařadili k žádné z těchto rovin vzhledem k tomu, že svým obsahem zasahuje do všech tří.

**Tabulka č.12:** Frekvenční analýza jednotlivých rovin podmínek pro mobilitu

Rovina	Experti		Ostatní vysokoškolští pracovníci		Všichni	
	Suma	průměr	suma	Průměr	Suma	průměr
<b>I. ve škole</b>	287	26,1	1536	17,9	1823	18,8
<b>II. mimo školu</b>	218	19,8	1960	22,8	2178	22,5
<b>III. pracovníci</b>	559	50,8	4698	54,6	5257	54,2

Tabulka č. 12 zobrazuje průměrné hodnoty v jednotlivých rovinách podle odpovědí expertů, ostatních vysokoškolských pracovníků a všech respondentů. Porovnání průměrů jednotlivých rovin ukazuje, že výrazně větší rezervy jsou podle obou skupin respondentů (expertů, ostatní) v rovině III., tedy v podmínkách týkajících se přímo vysokoškolských pracovníků. Platí to jak pro experty, tak pro aktéry. Rozdíly jsou patrné ve vidění vnitřních vlivech, aktéři naopak v nedostacích působení institucí mimo vysoké školy.



Vzhledem ke specifickému zadání dotazníku jsme provedli také analýzu „podle pořadí“. Porovnali jsme četnost, s jakou byly jednotlivé oblasti řazeny na první místo (respondent jim přidělil nejvyšší počet bodů). V případě stejného bodového ohodnocení více oblastí jsme všem těmto oblastem přiřadili shodné místo. Nejčastěji byla zařazena na prvním místě oblast (i) – přílišná vytiženost vysokoškolských pracovníků pracovními povinnostmi ve škole. Tuto oblast zařadila na první pozici polovina všech respondentů. Další z tohoto pohledu významnou skupinu tvoří čtyři oblasti (a), (f), (g), (q), které byly na prvním místě 15 – 17krát. Šlo tedy o zájem pracovníků o zahraniční cesty, hmotné podmínky pro mobilitu, nedostatečné osobní vybavení vysokoškolských pracovníků pro mobilitu a oceňování dopadů a výsledků zahraniční mobility v činnosti vysokoškolských pracovníků (včetně vlivu na profesní kariéru).

*Závěrem můžeme shrnout:*

Cílem *formuláře rezerv* (v **Příloze č.18** je podrobný rozbor a interpretace dat) bylo identifikovat celkový pohled na problematiku zahraniční mobility a v něm to, v jakých oblastech jsou největší rezervy pro zlepšování mobility vysokoškolských pracovníků.

Největší rezerva je podle respondentů ve vytiženosti vysokoškolských pracovníků. Dalšími významnými rezervami, rovněž podle těchto analýz, jsou nedostatečné osobní vybavení vysokoškolských pracovníků pro mobilitu (jazyková nevybavenost, nezkušenost, malá orientace v oboru, vztazích a předpisech apod.); hmotné podmínky pro mobilitu (finanční náročnost či nevýhodnost pro vysokoškolské pracovníky apod.); oceňování dopadů a výsledků zahraniční mobility v činnosti vysokoškolských pracovníků, včetně vlivu na profesní kariéru a zájem vysokoškolských pracovníků o zahraniční cesty a spolupráce. Tyto oblasti rezerv se shodují s výčtem oblastí charakterizujících souhrnnou rovinu III, tedy podmínky pro mobilitu spjaté přímo s vysokoškolskými pracovníky.

Co se týče rozdílů v odpovědích expertů a ostatních pracovníků, největší difference se objevují v názoru na osobní vybavení vysokoškolských pracovníků pro mobilitu. Nedostatečnost osobního vybavení chápou jako překážku mnohem více uživatelé, než experti. V ostatních oblastech, ve kterých se ukazují větší difference, pocítují rezervy pro mobilitu více experti než uživatelé. Konkrétně jde o spolupráci jednotlivých součástí školy, oceňování dopadů a výsledků mobility v činnosti pracovníků, podporu školy v rozvoji mobility a také personální a technické vybavení školy.

Ze všech provedených náhledů na data je zřejmé, že největší rezervy pro zlepšení situace v mobilitě vysokoškolských pracovníků leží v podmínkách a záležitostech spjatých se samotnými pracovníky. Zároveň, jak již bylo výše zmíněno, respondenti zdůrazňovali jako

největší rezervu pro rozvoj mobility především oblast přílišné vytíženosti vysokoškolských pracovníků pracovními povinnostmi ve škole. Tato skutečnost je pravděpodobně jedním z důsledků současného trendu masifikace vysokého školství<sup>16</sup> (viz úvod této zprávy). Je otázkou, jak na něj budou vysoké školy nadále reagovat. Snižování rozsahu zahraničních mobilit by jistě nebylo optimálním řešením.

Zásadním zjištěním je rovněž jistá nevyváženost v hodnocení (z pohledu expertů a ostatních pracovníků), zejména v oblasti osobní vybavenosti pracovníků. Považujeme za nezbytné v tomto případě zohlednit názor pracovníků vysokých škol, protože právě oni jsou uživateli zahraniční mobility, zatímco experti jsou mimo jiné jejími organizátory - mohou tudíž ovlivnit její podmínky. Pro zlepšení situace by bylo užitečné na jednotlivých vysokých školách zjistit, v čem konkrétně pracovníci cítí největší rezervy (v rámci svého osobního vybavení), a pokusit se je následně odstranit.

### **3.3.2 Detailní analýza vlivů na zahraniční mobilitu pracovníků vysokých škol podle vyjádření respondentů, kteří se dosud neúčastnili zahraniční mobility (výsledky výzkumu na vybraných vysokých školách podle „dotazníku Alfa“)**

Po prvním expertním kole terénního sběru dat (*formulář rezerv*) bylo provedeno druhé kolo: elektronické dotazníkové šetření. Jeho respondenty byli pracovníci vybraných vysokých škol<sup>17</sup> (především pedagogičtí a vědečtí, administrativních pracovníků bylo celkem jen 9, technický žádný). V tomto kole byly osloveny stejné vysoké školy, na kterých byl proveden výzkum expertů. Osloveni byli tedy všichni vysokoškolští pracovníci Ostravské univerzity v Ostravě, Masarykovy univerzity a Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích.<sup>18</sup>

Dotazník měl dvě varianty – ALFA (**Příloha č.11**) pro pracovníky vysokých škol, kteří doposud nevyjeli na zahraniční pracovní cestu, a BETA (**Příloha č.12**) pro ty, kteří alespoň jednou vyjeli. Sběr dat se uskutečnil v květnu a září 2009. Zpracování dat bylo provedeno pomocí statistického softwaru SPSS.

Dotazník ALFA vyplnilo 94 pracovníků vysokých škol (data jsou v **Příloze č.14**), z nichž 1 neuvedl příslušnost k vysoké škole, dotazník BETA celkem 188 respondentů (data jsou

<sup>16</sup> Pro potvrzení této hypotézy nám však chybějí typologicky podobné údaje z minulých let.

<sup>17</sup> Kritéria pro výběr univerzit typologickou metodou viz kapitola 2.2.2 této zprávy.

<sup>18</sup> Veterinární a farmaceutická univerzita v Brně v průběhu výzkumu vypověděla spolupráci.

v **Příloze č.15)** a z nich 4 neuvedli svou vysokou školu. Celkem šlo o 282 vyplněných dotazníků.

Podle jednotlivých fakult byli respondenti na celku vyplněných dotazníků zastoupeni následovně:

**Tabulka č. 13:** Struktura odpovědí na oba dotazníky podle fakult

Dotazník	MU	JČU	OSU	Celkem	
				počet	%
Alfa	2	38	53	94	33,3
Beta	48	58	78	188	66,7
Celkem	50	96	131	282	100,0

Původně jsme předpokládali, že počty respondentů budou výrazně vyšší. Nižší počet byl způsoben jednak tím, že VFU Brno uprostřed příprav na terénní sběr dat vypověděla spolupráci, a také tím, že se nepodařilo respondenty výrazněji motivovat. Především se to nepovedlo na MU. Proti očekávání dosáhl skutečný výběrový soubor jen 35 %. I přes pomoc z vedení daných vysokých škol a opakování šetření nedošlo v daných termínech více odpovědí. Výsledky nemohou být brány jako reprezentativní ani co do velikosti souboru a ani užitím typologické metody, protože jedna z krajních vysokých škol dále nespolupracovala.

To, že na dotazník ALFA odpověděla přesně třetina ze všech dotazovaných, ukazuje na skutečnost, že právě nevyjíždějící akademičtí pracovníci projeví o dotazník menší zájem. (Vyplývá to z porovnání podílu nevyjíždějících k vyjíždějícím v tomto šetření s tímž podílem za celek vysokých škol, kde podíl vyjíždějících byl skoro 50 % - podle výročních zpráv z roku 2008).

#### ***Základní charakteristiky těch, kteří dosud nevyjeli (podle dotazníku ALFA)***

Vedle socio-demografických údajů dotazník obsahoval jedinou otázku: *proč jste doposud nevyjel/a na zahraniční pracovní cestu?* Respondenti mohli uvést libovolný počet z nabízených položek a měli také příležitost uvést nějaký další důvod. Tedy u každé položky respondenti odpovídali buď *ano, položka je pro mě důvodem k neúčasti na zahraniční mobilitě*, nebo *ne, položka pro mě není důvodem k neúčasti na zahraniční mobilitě*.

**Tabulka č. 14:** Důvody, proč respondenti nevyjeli na zahraniční pracovní cestu

Důvody	Počet	%
Povinnosti v rodině	30	31,9
Nenabídnutá možnost	29	30,9
Povinnosti ve škole	25	26,6
Jazyk	24	25,5
Nedostatek informací	19	20,2
Nezájem	16	17,0
Jiné	10	10,6
Nedostanu se do zahr. projektů	10	10,6
Cesty jsou jen pro někoho	9	9,6
Příliš komplikované	7	7,4
Cesty nemají vliv na odměňování	6	6,4
Efekt nižší než ztráta	6	6,4
Příliš nákladné	6	6,4
Zdravotní stav	5	5,3
Cesty nemají vliv na profesní vývoj	2	2,1
Neúspěšné pokusy o výjezd	2	2,1
Zkušenější kolegové nedovolí vyjet jiným	2	2,1

Z celkového počtu těch, kteří dosud nevyjeli na žádnou zahraniční pracovní cestu, uvedlo 31,9 % respondentů, že na zahraniční služební cestu zatím nevyjeli kvůli povinnostem v rodině, a vlastně stejný podíl, 30,9 % respondentů, označilo důvodem toho, že dosud nebyli na zahraniční pracovní cestě fakt, že jim zahraniční cestu zatím nikdo nenabídl. Povinnosti ve škole byly důvodem pro nevyjetí u 26,6 % respondentů, 25,5 % respondentů uvedlo jako důvod své nedostatečné jazykové vybavení. Pro 20,2 % respondentů bylo důvodem, že neměli dostatek informací o možnostech zahraničních cest, 17 % respondentů zatím nevyjelo, protože o zahraniční cesty nemají zájem.

Provedli jsme analýzu párových vztahů mezi jednotlivými indikátory za pomoci analýzy kontingenčních tabulek. Cílem této analýzy bylo zjistit, zda jsou důvody, proč se někteří vysokoškolští pracovníci doposud neúčastní zahraniční mobility, spjaty s určitými zjišťovanými socio-demografickými charakteristikami.

Kontingenční tabulky prokázaly souvislost tří položek z možností odpovědí na první otázku (tedy: explicitě uváděných důvodů dosavadní neúčasti na zahraniční mobilitě) se čtyřmi socio-demografickými charakteristikami. Konkrétně se jedná o tyto vztahy:

- nenabídnutá možnost *versus* obor působení, pohlaví a rok narození;
- povinnosti ve škole *versus* fakulta;
- povinnosti doma *versus* rok narození

Položka *nenabídnutá možnost* je ve vztahu se třemi socio-demografickými charakteristikami: *obor působení, rok narození a pohlaví*. Položku *nenabídnutá možnost* označilo jako důvod dosavadní neúčasti na zahraniční mobilitě statisticky významně více respondentů z oboru vědy o živé přírodě (chemie, biologie, lékařství). A naopak statisticky významný počet respondentů z oboru vědy o neživé přírodě (fyzika, matematika, informatika) tuto položku neshledává důvodem k neúčasti na mobilitě. Vztah mezi *pohlavím* a položkou *nenabídnutá možnost* je následující: statisticky významně více žen zmínilo tuto položku jako důvod k dosavadní neúčasti na mobilitě, zatímco statisticky významně více mužů tuto položku nezmínilo. Třetím vztahem byla položka *nenabídnutá možnost s věkem respondentů*. Příslušníci věkové skupiny *40 až 59 let* významně vícekrát označovali jako důvod své neúčasti na mobilitě, že jim tuto možnost zatím nikdo nenabídl. Naopak skupina nejmladších vysokoškolských pracovníků (*do 39 let*) tuto položku za důvod své neúčasti na mobilitě neoznačovala.

Otázkou je, proč jsou právě uvedené dvě skupiny méně aktivní, tedy proč čekají, až dostanou nabídku na zahraniční cestu. Domnívají se, že zahraniční cesty jsou určeny spíše pro jiné skupiny (tedy pro muže a jinou věkovou skupinu)? Naopak muži a skupina nejmladších respondentů (*do 39 let*) důvod „nenabídnutá možnost“ zmiňovali statisticky významně méně. Z toho vyplývá, že tito respondenti se zahraniční mobility neúčastní z nějakých jiných důvodů.

Další významný vztah byl prokázán mezi položkou *povinnosti ve škole* a příslušností k *fakultě*. Respondenti z *humanitních a společenskovedních fakult* označovali *povinnosti ve škole* jako důvod k neúčasti na mobilitě statisticky významně častěji než respondenti z ostatních fakult. Naopak respondenti z *přírodovědných fakult* (včetně chemie a lékařství) významně častěji *povinnosti ve škole* neoznačovali za důvod neúčasti na mobilitě. Tato tendence by mohla mít zdroj v probíhající masifikaci vysokého školství a s ní spojeným nárůstem zájmu studujících především o humanitní a společenskovední obory.<sup>19</sup>

Významný vztah je rovněž mezi indikátory *rok narození* a *povinnosti v rodině*. Věkově nejmladší skupina (*do 39 let*) v porovnání s ostatními respondenty významně častěji označuje *povinnosti v rodině* za důvod neúčasti na zahraniční mobilitě. Nejstarší věková skupina (*60 let a více*) *povinnosti v rodině* naopak za důvod své neúčasti na mobilitě nezmiňuje. Tento výsledek potvrzuje naše předpoklady, že skupina nejmladších respondentů má vlastní rodinu s malými dětmi, které nelze na delší dobu opustit.

---

<sup>19</sup> Viz Prudký, L., Pabian, P., Šima, K.: České vysoké školství. Na cestě od elitního k univerzálnímu vzdělávání 1989 – 2009. Praha, Grada 2009.

Když se pokusíme o shrnutí základních poznatků z dotazníkového šetření pracovníků vysokých škol, kteří dosud nevyjeli na zahraniční pracovní cestu, docházíme k následujícím poznatkům:

Frekvenční analýzou jsme zjistili, že nejčastěji zmiňované důvody pro neúčast na zahraniční mobilitě byly tyto: povinnosti v rodině; skutečnost, že dosud respondentovi tuto možnost nikdo nenabídl; povinnosti ve škole; nedostatečné jazykové vybavení; nedostatek informací o možnostech takových cest a nezájem respondentů o zahraniční cesty.

Dále byla provedena analýza párových vztahů mezi jednotlivými důvody pro neúčast na mobilitě se všemi zjišťovanými socio-demografickými charakteristikami respondentů. Test dobré shody prokázal pět statisticky významných vztahů. Položku nenabídnuť možnost označilo jako důvod pro neúčast na mobilitě významně více respondentů z oboru vědy o živé přírodě (chemie, biologie, lékařství) a významně méně respondentů z oboru vědy o neživé přírodě (fyzika, matematika, informatika). V případě pohlaví tento důvod zmínilo významně více žen, zatímco významně více mužů tuto položku nezmínilo. Co se týče věku, příslušníci věkové skupiny 40 až 59 let označovali tento důvod významně vícekrát. A naopak nejmladší vysokoškolští pracovníci (do 39 let) tuto položku neoznačovali za důvod své neúčasti na zahraniční mobilitě. Ve vztahu příslušnost k fakultě versus povinnosti ve škole bylo zjištěno, že respondenti působící na humanitních a společenskovedních fakultách nevyjíždějí na zahraniční cesty významně častěji kvůli pracovním povinnostem ve škole. Pracovníci přírodovědných fakult (včetně chemie a lékařství) naopak tento důvod významně častěji neuvádějí. Posledním prokázaným vztahem je rok narození versus povinnosti v rodině. Skupina nejmladších pracovníků (do 39 let) nevyjíždí na zahraniční pracovní cesty kvůli povinnostem v rodině. Skupina nejstarších pracovníků (nad 60 let) tento důvod významně častěji neuvádí. Je zajímavé, že kontingenční tabulky prokázaly vztah tří z nabízených důvodů (povinnosti v rodině, nenabídnuť možnost, povinnosti ve škole) s některými socio-demografickými charakteristikami a zároveň byly tyto tři položky nejčastěji uváděnými důvody pro neúčast na mobilitě.

Jedním z cílů výzkumu bylo konfrontovat názory organizátorů (expertů) a uživatelů (pracovníků), což bylo provedeno s výsledky formuláře rezerv (viz **Příloha č.18**). Formulář rezerv a dotazník ALFA mají odlišnou strukturu i metodiku, ale přesto můžeme alespoň z věcného hlediska porovnat jejich hlavní výsledky. Největší rezervy pro rozvoj zahraniční mobility (viz **Příloha č.18**) jsou v přílišné vytíženosti pracovníků povinnostmi ve škole, v nedostatečné osobní vybavenosti pracovníků, v hmotných podmínkách pro mobilitu a v zájmu o mobilitu. V dotazníku ALFA byly jako nejčastější důvody pro neúčast na mobilitě

označeny povinnosti v rodině, nenabídnuata možnost, povinnosti ve škole, neznalost cizího jazyka, nedostatek informací a nezám. V obou případech se jako problematická oblast ukázaly povinnosti pracovníků ve škole a jejich nedostatečné osobní vybavení (zejména nedostatečná znalost cizího jazyka). Nezanedbatelnou roli u pracovníků, kteří doposud nevyjeli na zahraniční cestu, hraje rovněž nezám o mobilitu (podrobněji viz **Příloha č.19**).

### **3.3.3 Detailní analýza vlivů na zahraniční mobilitu pracovníků vysokých škol podle vyjádření účastníků zahraniční mobility. (Výsledky výzkumu na vybraných vysokých školách podle „dotazníku Beta“)**

Hlavním cílem dotazníku BETA bylo zjistit podrobnější odpovědi na otázky naznačené ve formuláři rezerv a rozšířit tak poznání problematiky zahraniční mobility ze strany jejich uživatelů ještě o další aspekty. Otázky se týkaly počtu výjezdů, jejich délky, důvodu, účelu, způsobu financování, informačních zdrojů pro mobilitu. Dále dotazník zjišťoval, s jakými potížemi se uživatelé při organizování mobility setkali (a zda jim někdo pomohl s jejich řešením) a jaké jsou největší přínosy zahraničních pracovních cest. Varianta BETA obsahovala stejné otázky po demografickém a profesním začlenění jako varianta ALFA. (Detailní zprávu o průběhu a výsledcích výzkumů pracovníků vysokých škol, kteří se už zúčastnili zahraniční mobility najde čtenář v **Příloze č.20** )

Celkem bylo získáno 188 využitelných dotazníků, z nichž u 4 nebylo možné identifikovat vysokou školu.

*Základní členění výběrového souboru* ukázalo, že

- z Masarykovy Univerzity došlo 48 použitelných dotazníků, tedy 25,5 % z celku;
- z Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích jsme získali 58 dotazníků, tj. 30,9 % ze všech;
- z Ostravské univerzity v Ostravě největší počet, celkem 78 dotazníků, tedy 41,5 %.

*Základní demografické a profesní členění* bylo následující:

- podíl mužů a žen byl 59,6 % k 39,6 % ve prospěch mužů;
- základní věkové rozdělení ukázalo, že 8,5 % bylo do 29 let, 39,9 % mezi 30 až 39 roky, 15,4 % mezi 40 až 49 roky, 18,1 % mezi 50 až 59 roky a konečně 16,5 % nad 60 let.
- Věkovému členění odpovídalo v zásadě i členění podle délky praxe na vysoké škole. Ukázalo se, že s tříletou či kratší praxí na vysoké škole bylo mezi respondenty

necelých 15 % osob, 4 až 9 let mělo praxe na vysoké škole 33 % z dotazovaných, 10 až 20 let pak největší podíl (celkem 35,1 %) a 21 a více let pak 15,4 % respondentů.

- Mezi odpovídajícími bylo 30,8 % profesorů a docentů, nejvíce odborných asistentů (celkem 51,6 %), jen 3,8 % asistentů a lektorů, 5,3 % vědeckých pracovníků, 1,6 odborných pracovníků a 4,8 % (celkem 9 osob) neakademických pracovníků.
- Podstatné je, že dvě třetiny odpovídajících byly zapojeny do jednoho či více projektů, 31,4 % konstatovalo, že do žádného projektu zapojeni nejsou.
- Podle převažujících oborů šlo z 28,7 % o pracovníky zahrnující živou přírodu, 12,2 % neživou přírodu (matematika, fyzika, chemie) a 52,1 humanitní, společenské, ekonomické, umělecké a právnické obory, tedy obory nepřirodovědné.
- Podle fakult bylo členění složitější, Nakonec jsme použili třídění na přírodovědecké fakulty (včetně zemědělské), z nichž bylo 27,2 % respondentů, obory humanitní a společenskovední, z nichž bylo 43,1 %, obory zdravotnické a medicíny (15 %) a ostatní (ekonomické, právní, umělecké, sportovní studia, jiné), které obsáhly 9,5 % respondentů.

Srovnání s dostupnými údaji za celek souboru pracovníků vysokých škol především ukazuje, že v našem výzkumu je podíl akademických pracovníků a mezi nimi pedagogických pracovníků na zahraniční mobilitě radikálně vyšší než u pracovníků neakademických. To odpovídá jak předpokladu, tak vlastně založení výzkumu. Mezi respondenty je nižší podíl žen, než je mezi akademickými pracovníky na veřejných vysokých školách v ČR vůbec i než je na vysokých školách, kde se výzkum uskutečnil. Do jaké míry to vyjadřuje obecně nižší podíl žen mezi účastníky zahraniční mobility na vysokých školách, z toho nelze rovnou usuzovat, nicméně může jít o náznak, který k vyslovení hypotézy tohoto druhu může vést.

Věková struktura dotazovaných se v zásadě neliší od poznatků o věkové struktuře pracovníků vysokých škol, jak se např. objevily ve velkém elektronickém šetření akademických pracovníků realizovaném v roce 2009 v rámci přípravy reformy vysokých škol (při všech pochybách, které toto šetření vyvolává). Nicméně i když nemáme přesnější zdroje srovnání, lze hovořit v zásadě o vyrovnané věkové struktuře respondentů, tedy bez předpokládaného vychýlení vlivu věku směrem k některé z věkových kohort.

Rovněž délka praxe na vysokých školách u respondentů tohoto výzkumu odpovídá v zásadě pravidelnému rozložení s přibližně stejnými rozsahy krajních kategorií i kategorií středových. Lze předpokládat, že odpovědi nebudou posunuty ani k jedné, ani ke druhé krajnosti.

Pozoruhodná je míra zapojení do projektů (grantů). Nemáme k dispozici údaje o celkovém zapojení akademických pracovníků do projektů, ale dvoutřetinový podíl z celku to zřejmě



nebude. Zdá se, že mezi respondenty našeho výzkumu jsou výrazněji zastoupeni pracovníci, kteří jsou přímo spojeni s granty, včetně projektů s mezinárodní spoluprací vůbec. Tento dojem koresponduje s poměrně vysokými podíly zahraniční mobility u veřejných vysokých škol (podle výročních zpráv), které jsou mimo oficiální programy a jsou větší části vázány na přímé spolupráce škol, fakult a pracovišť.

Zastoupení oborů i fakult ukazuje, že je tu převaha respondentů s humanitním zaměřením. Jde ostatně vesměs o univerzity. Podíl přírodovědných oborů je menší, převažuje v něm „živá příroda“ nad „neživou“. Zastoupení ekonomů a právníků je minimální. Zdá se, že i to koresponduje s velmi nízkými počty účastníků zahraniční mobility z takto orientovaných veřejných vysokých škol podle výročních zpráv.

Vedle uvedených hledisek členění souboru respondentů v našem výzkumu bylo neméně důležité jejich **členění podle druhu a rozsahu výjezdů**.

Největší skupina respondentů (36,2 %) se během své vysokoškolské pracovní kariéry zúčastnila 2–5 zahraničních cest. Co se týče délky, u všech typů cest výrazně převažovaly cesty kratší než 10 dní (pedagogické 47,9 %, vědecké 48,8 %, jiné 45,7 %).

**Tabulka č. 15:** Počet výjezdů respondentů

	Počet	%
Jednou	20	10,6
2-5 krát	68	36,2
6-10 krát	38	20,2
11-20 krát	35	18,6
Více než 21 krát	25	13,3
Celkem	186	98,9

- 2 missing

Většinou jsou mezi respondenty pracovníci s bohatými zkušenostmi ze zahraniční mobility: více než šestkrát vyjelo celkem 52,1 % dotazovaných. Jejich názory a posouzení je tudíž možné brát jako kvalifikované.

Třídění vzájemných vztahů ukázalo, že

- řidčeji vyjíždějí ženy než muži;
- s věkem roste počet výjezdů až do skupiny mezi 40 až 59 roky, po šedesátce mírně klesá;
- nejméně často vyjíždějí pracovníci s délkou stáže na vysoké škole do 3 let, naopak nejčastěji ti, kteří jsou na škole více než 10 let;

- zastoupení profesorů a docentů je markantně vyšší v kategorii 11 a víc výjezdů, naopak „ostatní“ jsou statisticky významně více zastoupení v kategorii těch, kteří dosud vyjeli jedenkrát až pětkrát.

Stručně řečeno: vyjíždějí nejčastěji ti, kteří mají vybudované postavení a zavedené vztahy s mezinárodní vysokoškolskou komunitou. Princip absolvování co největšího počtu zahraničních cest při začátku profesního vývoje se mezi respondenty vlastně vůbec neprojevil.

**Tabulka č. 16: Pedagogické cesty podle délky**

	Počet	%
Všechny kratší než 10 dní	90	47,9
Jedna cesta 10 dní až 3 týdny	30	16,0
Jedna cesta delší než 3 týdny	8	4,3
Více cest delších než 3 týdny	10	5,3
Nevyjel v dané době na pedagogickou cestu	46	24,5
Celkem	184	97,9

- 4 missing

**Tabulka č. 17: Vědecké cesty podle délky**

	Počet	%
Všechny kratší než 10 dní	91	48,4
Jedna cesta 10 dní až 3 týdny	24	12,8
Jedna cesta delší než 3 týdny	15	8,0
Více cest delších než 3 týdny	14	7,4
Nevyjel v dané době na vědeckou cestu	37	19,7
Celkem	181	96,3

\* 7 missing

**Tabulka č. 18: Ostatní cesty (ani pedagogické, ani vědecké) podle délky**

	Počet	%
Všechny kratší než 10 dní	86	45,7
Jedna cesta 10 dní až 3 týdny	12	6,4
Jedna cesta delší než 3 týdny	4	2,1
Více cest delších než 3 týdny	5	2,7
Nevyjel v dané době na tento typ cesty	74	39,4
Celkem	181	96,3

\* 7 missing

Míru „kvalifikace“ respondentů pro posouzení zahraniční mobility je ale potřeba vztáhnout především ke kratším cestám: ve všech třech druzích cest se téměř polovina z nich nedostala na delší než desetidenní cestu. Mimochodem – tato skutečnost zřejmě odráží i stav na veřejných vysokých školách. To, že jde většinou o krátkodobé cesty, je příznačné. Porovnání mezi druhy cest ukazuje, že největší rozsah tvoří cesty s badatelským zaměřením (z celkových

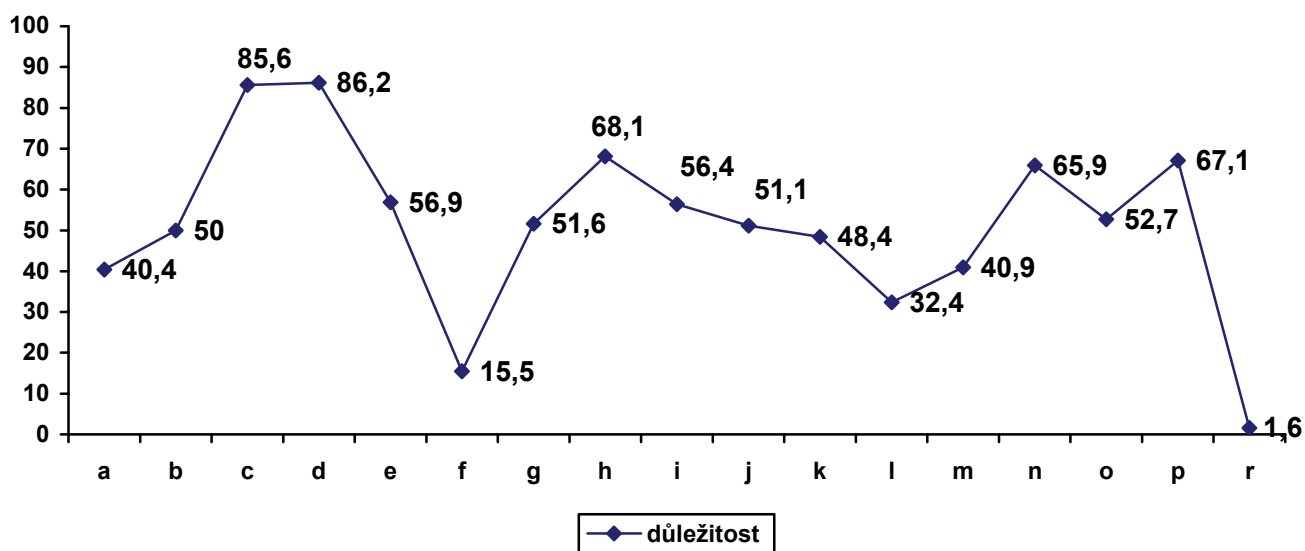
výjezdů respondentů se to týká 80 %), hned za nimi jsou cesty pedagogické (týkají se 75 % výjezdů) a nejméně časté jsou výjezdy „ostatní“ (organizační, reprezentativní, komunikační, apod.)

Míra diferencí uvnitř souboru dotazovaných byla podle délky cest podstatně menší. Ukázalo se, že na delší cesty jezdí výrazně více profesori a docenti než ostatní pracovníci, podíl docentů a profesorů je ale také vyšší na nejkratších cestách.

**Poznátky o důvodech výjezdů** na pracovní cesty jsou jedním z nejvýznamnějších výsledků výzkumu.

Nejprve šlo o význam důvodů, které vedly dotazované k výjezdu.

**Graf č. 3:** Význam důvodů, které vedly respondenty k pracovním zahraničním cestám (v % označení rozhodující a velký význam)



Vysvětlivky ke Grafu č.3:

a. akademická povinnost; b. práce na mezinárodním výzkumu; c. růst odbornosti; d. pracovní kontakty; e. zvýšení kvality výuky; f. expertní, poradenská činnost; g. osobní kariérní růst; h. poznat fungování jiné instituce; i. poznat nová řešení výzkumných problémů; j. poznat nové postupy výuky; k. poznat jinou kulturu; l. rozvoj podmínek pro mobilitu učitelů; m. rozvoj podmínek pro mobilitu studentů; n. navázání spolupráce; o. tradiční spolupráce s danou institucí; p. pokračování ve spolupráci s kolegy; r. utratit zbývající peníze v rámci projektu.

Dva důvody jsou jasně nejvýraznější: „růst odbornosti“ a „pracovní kontakty“. Následuje skupina důvodů mezi 48 až 68 % „důležitosti“, která je velmi různorodá. Nejmenší váha patří „rozvoji podmínek pro mobilitu studentů“, akademickým povinnostem“, „rozvoji podmínek pro mobilitu učitelů“ a konečně „expertní a poradenské činnosti“. Jen nepatrný je vliv „potřeby utratit zbývající peníze v rámci projektu“.

*O spojení mezi jednotlivými důvody vypovídají výsledky faktorové analýzy.*

Faktorová analýza prezentuje míru shody ve volbách tak, jak je respondenti vyjádřili ve vzájemných souvislostech.

**Tabulka č.19:** Výsledky faktorové analýzy důvodů k výjezdu aktérů zahraniční mobility

	Component		
	1	2	3
j. poznat nové postupy výuky	<b>,761</b>	,080	,068
l. rozvoj podmínek pro mobilitu učitelů	<b>,758</b>	-,070	,175
h. poznat fungování jiné instituce	<b>,735</b>	-,005	-,280
d. pracovní kontakty	<b>,675</b>	,232	-,090
k. poznat jinou kulturu	<b>,648</b>	-,248	-,113
m. rozvoj podmínek pro mobilitu studentů	<b>,640</b>	,075	,323
e. zvýšení kvality výuky	<b>,629</b>	,193	,033
n. navázání spolupráce	<b>,622</b>	,053	,297
a. akademická povinnost	,394	,041	-,060
b. práce na mezinárodním výzkumu	-,263	<b>,752</b>	,216
i. poznat nová řešení výzkumných problémů	,222	<b>,745</b>	-,117
f. expertní, poradenská činnost	,230	,376	,037
r. utratit zbývající peníze v rámci projektu	,063	,182	-,019
o. tradiční spolupráce s danou institucí	,330	,127	<b>,698</b>
p. pokračování ve spolupráci s kolegy	,384	<b>,504</b>	<b>,546</b>
g. osobní kariérní růst	<b>,516</b>	,234	<b>-,539</b>
c. růst odbornosti	,281	,476	<b>-,528</b>

a. Rotation converged in 5 iterations.

Důvody k výjezdu se shromáždily v podstatě do tří faktorů.

První faktor zahrnuje spíše *obecně poznávací a provozně – pedagogické důvody*. Jde o devět ze 17 nabízených důvodů, plus další tři z části. Poznat nové postupy výuky, fungování jiné instituce, jinou kulturu, navázání spolupráce a projednávat podmínky pro mobilitu studentů a učitelů, spolu s nimi „osobní kariérní růst“, to je sedm z devíti důvodů, které tvoří jeden faktor. Patří sem i důvody přímo spojené s výukou – poznat nové postupy výuky a zvýšení kvality výuky. K tomuto faktoru se blíží i „akademická povinnost“, „tradiční spolupráce

s danou institucí“ a pokračování ve spolupráci s kolegy, i když jde o spojení podstatně volnější a zvláště u druhého důvodu se blíží spíše i k „vědeckému“ faktoru.

Druhý faktor se soustřeďuje *na vědeckou spolupráci*. Zahrnuje tři důvody a další dva z části. Konkrétně jde o práci na mezinárodním výzkumu, poznání nových řešení výzkumných problémů, pokračování ve spolupráci s kolegy, výrazně i růst odbornosti a také expertní a poradenskou činnost. Tento faktor je poměrně konzistentní. Zřídka se vyskytující důvod – „utratit zbývající peníze z grantu“ se logicky spíše spojuje s faktorem „vědeckým“.

Třetí faktor je rozporný a ukazuje na souvislost, která by jinak zřejmě zůstala skryta. Zahrnuje čtyři důvody a to tradiční spolupráce s institucí a pokračování ve spolupráci s kolegy a také osobní kariérní růst a růst odbornosti. Avšak dva poslední důvody z tohoto faktoru mají opačné znaménko než první dva. Znamená to, že sice je respondenti vybírali podobně, ale s opačnými významy: tradiční spolupráce a pokračování spolupráce s kolegy (oba důvody se vztahují vlastně k zavedeným kooperacím se zahraničím) působí spíše proti růstu odbornosti i kariérnímu vzestupu. Napovídá to o spíše formální a automatizované podobě zavedených mezinárodních kontaktů? Nevíme. Nicméně to k tomuto závěru svádí.

Konečně *korelační analýza ukázala na vzájemné vztahy mezi vážností důvodů k zahraniční mobilitě a indikacemi demografické, sociální a profesní struktury dotazovaných*.

**Tabulka č. 20:** Přehled statisticky významných vztahů mezi důvody k zahraniční mobilitě a demografickými a profesními charakteristikami dotazovaných

Důvod	Indikátory dotazovaných							
	Pohlaví	Věk	Délka stáže na VŠ	Profesní zařazení	Obor	Fakulta	Účast na projektu	Vysoká škola
A					X	XX		
B				XX	XXX	XX	XXX	XX
C								
D								X
E					XX	X		
F								
G		XXX	X	XX		X	X	X
H								
I								
J					XXX	XXX	XX	
K					XX		X	
L					XX	XX		
M								
N					X			
O		X						
P							X	
R								

Poznámka k Tabulce č.20 :

Statisticky významné vztahy mezi danými proměnnými jsou označeny takto: statisticky významný vztah na úrovni 0,001 a méně...XXX; statisticky významné vztahy na úrovni 0,001 až 0,01...XX; statisticky významné vztahy na úrovni 0,01 až 0,05...X.

Platí, že čím více X, tím intenzivnější vztah. Neoznačená políčka ukazují, že se nepotvrdil vztah mezi danými indikacemi (uvedené vztahy byly statisticky nevýznamné).

Z celku možných 136 vztahů se ukázalo jako statisticky významných pouze 26. Důležité je, že celkem 6 ze 17 důvodů nediferencovaly ani jednou. Znamená to, že poznatky z frekvenční analýzy se týkají celého souboru bez ohledu na jeho složení. Konkrétně se jedná o důvody:

c. růst odbornosti; f. expertní, poradenská činnost; h. poznat fungování jiné instituce; i. poznat nová řešení výzkumných problémů; m. rozvoj podmínek pro mobilitu studentů; r. utratit zbývající peníze v rámci projektu.

Naopak největší diferenciaci vykázal důvod pod písmenem g, tedy „osobní kariérní růst“. (celkem 6krát z osmi možných diferencí bylo statisticky významných). Platí, že osobní kariérní růst byl mezi důvody pro zahraniční mobilitu pracovníků vysokých škol zvláště významný především pro mladší z nich, s kratší dosavadní profesní dráhou ve vysokém školství, s nižším profesním zařazením (tedy pro odborné asistenty a asistenty i pro vědecké pracovníky), kteří jsou především dosud mimo existující projekty a granty a jsou hlavně z humanitních fakult. Převažují mezi nimi dotazovaní z MU a OU, méně z JČU.

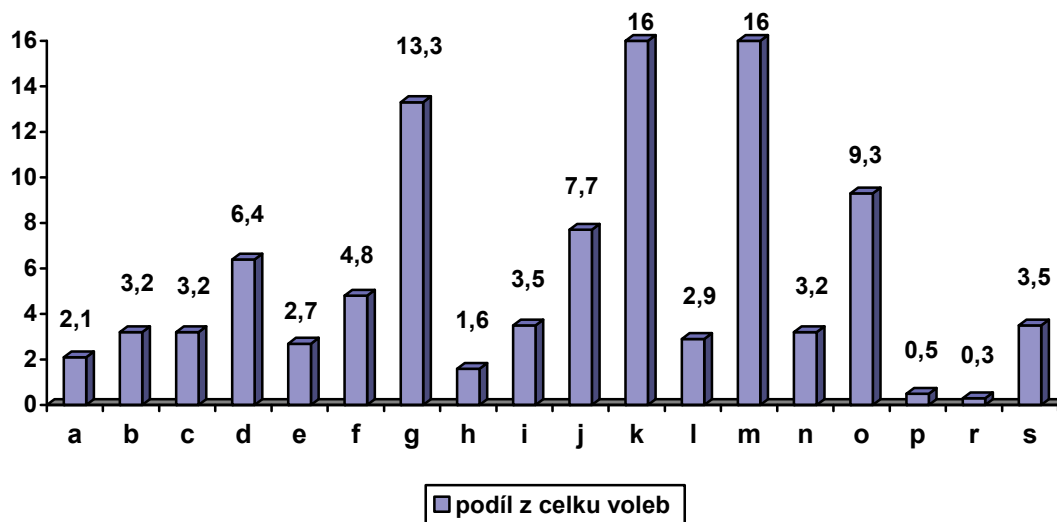
Druhým nejvíce diferencovaným důvodem je „práce na mezinárodním výzkumu“ (indikátor pod písmenem b.). Tady bylo diferencujících vlivů celkem 5. Jde více o profesory a docenty, většinou z přírodních věd, z fakult zabývajících se hlavně „neživou přírodou“, s větším podílem na projektech a grantech a hlavně z JČU, podstatně méně z OU.

Diference vyplývající z oboru a fakult jsou velmi podobné. Oba tyto indikátory vystoupily jako nejsilnější – oborová diferenciaci ze 17 důvodů „zasáhla“ celkem 7, příslušnost k fakultě celkem 6. Další významný diferencující vliv je míra propojení s projektem či grantem – zasáhla 5 z možných důvodů. Třikrát diferencovala vysoká škola., dvakrát profesní zařazení (stažené na profesory a docenty na jedné straně a ostatní na straně druhé). Věk diferencoval dvakrát, délka stáže na vysoké škole také a pohlaví vůbec.

Souhrnně lze říci, že diferenciaci důvodů k zahraniční mobilitě není zásadní. Až na dva důvody (osobní kariérní růst a práce na mezinárodním výzkumu) jde jen o nevýrazné diference, které v zásadě odpovídají očekávání. Vlastně proti očekáváním jsou diference obecně menší.

Další okruh zkoumání se týkal *zdrojů informací o možnostech zahraniční mobility*. Vyloučili jsme obecnou otázku, protože u častěji cestujících vysokoškolských pracovníků bychom znemožnili odpověď. Proto jsme zkoumání informačních zdrojů o zahraniční mobilitě vztáhli na poslední cestu respondentů.

**Graf č. 4:** – Hlavní zdroje informací o možnostech výjezdu na dosud poslední pracovní zahraniční cestu v % z celku voleb (výběr maximálně 3 z nabízených odpovědí)



Vysvětlivky ke Grafu č.4 :

a. Webové stránky školy; b. Webové stránky fakulty; c. Webové stránky programu určeného pro zahraniční cesty (mezinárodní spolupráce); d. Webové stránky instituce, kam jste vyjel/a; e. Jiné propagační materiály instituce zabývající organizováním zahraničních spoluprací; f. Pracovníci zahraničního oddělení školy; g. Pracovníci zahraničního oddělení fakulty; h. Pracovníci zabezpečující programy zahraničních cest a spoluprací v ČR; i. Pracovníci zabezpečující programy zahraničních cest a spoluprací z jiných zemí; j. Nadřizení; k. Kolegové na škole; l. Kolegové na jiné instituci v ČR; m. Kolegové ze školy či výzkumné instituce ze zahraničí; n. Zástupci mezinárodní organizace; o. Organizátoři mezinárodní spolupráce (projektu); p. Tisk (včetně odborných periodik); r. Studenti; s. Jiný zdroj

Z celku 564 možných voleb využili respondenti 375, tj. 66,5 % (dvě třetiny). Z toho byl podíl „jiných zdrojů než těch, které byly v nabídce“ jen 3,5 %. Zdá se, že nabídnuté zdroje informací v zásadě vyčerpávají možnosti informačních zdrojů o zahraničních mobilitách pracovníků vysokých škol.

Pozoruhodné jsou dvě skutečnosti:

První je využití všech nabídnutých zdrojů: nabídka informací nemůže být jednostranná. Musí počítat se všemi cestami informací, které k pracovníkům vysokých škol směřují.

Podstatnější ale je, že jsou mezi informačními zdroji zásadní difference. Jasně převažující jsou informace osobní, přímé, od kolegů doma i v zahraničí. (V součtu jde o jednu třetinu všech zdrojů.) Když k nim dodáme ještě informace od nadřízených a od organizátorů mezinárodních projektů (což jsou také přímé komunikace), tak se dostáváme skoro k polovině všech informačních zdrojů!

Mezi oficiálními „dodavateli“ informací o zahraniční mobilitě vedou zahraniční oddělení fakult. Proti váze zahraničních oddělení škol je jejich působení jako dodavatelů informací o zahraniční mobilitě více než dvojnásobně rozsáhlé. Z webových stránek vedou ty, které jsou spojeny s cílovou institucí, tedy webové stránky zahraničních škol. Pozoruhodný je rozdíl mezi vlivem zahraničních webových stránek a webových stránek fakulty, webových stránek přímo zaměřených na zahraniční mobilitu i webových stránek školy: jsou proti zahraničním poloviční. Ukazuje se zjevně malé propojení mezi nabídkami v zahraničí a ze zahraničí a jejich promítáním do webových stránek fakulty a školy. Především jde o projev nedostatečnosti webových stránek přímo zaměřených na zahraniční mobilitu. (Není samozřejmě jisté, zda jde o projev nedostupnosti těchto stránek, nebo malé znalosti o jejich existenci, či jejich nedostatečného obsahového doplňování). Faktorová analýza tu sloužila jako pomůcka bez vysoké vypovídací hodnoty, vzhledem k podobě výběrů předepsaných v otázce. Proto se o jejích výsledcích jen stručně zmíníme.

V zásadě šlo o tři faktory. Prvnímu vévodili „zahraniční kolegové“ a spojili se s „pracovníky zahr. oddělení VŠ“, „webem určeným pro zahraniční cesty“, „webem VŠ“, „webem fakulty“ a z části i „propagačními materiály institucí organizujících zahraniční spolupráce“. Podstatné je, že nejsilnější zástupce toho faktoru, totiž „zahraniční kolegové“, se objevili s opačným znaménkem, než všechny ostatní důvody v tomto faktoru. To svádí k interpretaci, že jde o protichůdné působení: informace od zahraničních kolegů jsou podstatné, ale obsahově a možnostmi jsou odlišné od webů v tuzemsku i od informací od pracovníků zahraničního oddělení vysoké školy a propagace organizátorů zahraniční spolupráce v tuzemsku. Jestli tomu tak skutečně je, pak by toto zjištění bylo doslova varující. Ukazovalo by totiž na spor mezi podstatným a široce přijímaným informačním zdrojem (od kolegů ze zahraničí) a oficiálními nabídkami v tuzemsku.

Toto zjištění podporuje další faktor, který zahrnul informace od nadřízených, od pracovníků zahraničních oddělení fakulty a kolegů z dané vysoké školy, proti informacím z webových stránek, kam pracovníci vyjeli. Zase je zde rozpor. Informace z místa výjezdu jdou dokonce i proti osobním informacím od kolegů a nadřízených i pracovníků zahraničních oddělení fakult. Jak víme z frekvenční analýzy, jde o velmi silné informační zdroje! Jejich rozpornost proti informacím z webu cílových pracovišť výjezdů je zvláštní a také asi varující. Oba faktory



upozorňují na nezbytnost většího obsahového propojení a kontroly informačních zdrojů, s nimiž se na webových stránkách škol a v odděleních škol i fakult pro zahraniční spolupráci pracuje.

Třetí faktor je poměrně vyhraněný a méně rozporný než dva předchozí. Zahrnul vliv informací od organizátorů mezinárodní spolupráce (projektů), zástupců mezinárodních organizací a tisku. Patří sem – ovšem zase s opačným znamínkem, čili v obsahovém rozporu – informace od pracovníků zabezpečujících programy zahraničních cest v ČR.

Z faktorové analýzy informačních zdrojů vyplývá, že aktéři zahraniční mobility na vysokých školách vidí informační zdroje s různou mírou důvěry. Vnitřní informační zdroje chápou jako mnohem méně důvěryhodné, i když významné, než zdroje zahraniční. Nezbytnost kritického přehledu zdrojů a nabídek ze strany škol i fakult i tuzemských organizací zabezpečujících zahraniční cesty se zdá být naprosto zřetelná.

**Tabulka č. 21:** Přehled statisticky významných vztahů mezi hlavními zdroji informací a demografickými a profesními charakteristikami dotazovaných

Zdroj informací	Indikátory							
	Pohlaví	Věk	Délka stáže na VŠ	Profesní zařazení	Obor	Fakulta	Účast na projektu	Vysoká škola
A								
B						X		
C								
D								
E								
F								XXX
G	X				XX			XX
H								
I								
J	XX	X	XXX	XXX			XX	XX
K		X						XX
L								
M		X		XXX			XX	XX
N								
O								
P								
R								

Poznámka k Tabulce č. 21:

Statisticky významné vztahy mezi danými proměnnými jsou označeny takto: statisticky významný vztah na úrovni 0,001 a méně...XXX; statisticky významné vztahy na úrovni 0,001 až 0,01...XX; statisticky významné vztahy na úrovni 0,01 až 0,05...X.

Platí, že čím více X, tím intenzivnější vztah. Neoznačená políčka ukazují, že se nepotvrdil vztah mezi danými indikacemi (uvedené vztahy byly statisticky nevýznamné).

Diferenciace podle zdrojů informací o poslední cestě do zahraničí je ještě menší, než jakou jsme zaznamenali u struktury důvodů k těmto cestám. Ze 136 možností párových vztahů jich bylo jen 17 statisticky významných. O to víc jsou důležité ty informační zdroje, kde se ukázala diferenciace v jejich působení ovlivňovaná charakteristikami respondentů. Největší rozdíly zaznamenáváme u informování ze strany nadřízených. Z osmi možností jich 6 bylo statisticky významných. (Profesní zařazení – víc to platí pro ostatní pracovníky než pro docenty a profesory; délka stáže na dané vysoké škole - zde s převahou těch, kteří jsou na škole krátce; pohlaví – víc to platí pro ženy než pro muže; zvláště jsou informace od nadřízených pro ty, kteří nejsou účastni na projektu; vysoká škola, a to konkrétně na Ostravské univerzitě, naopak nejméně na Jihočeské univerzitě; a věková struktura, zvláště u mladších pracovníků). Důležité je, že tuto vysokou diferenciaci zaznamenáváme u informačního zdroje, který není příliš častý. Ukazuje se, že pomoc ze strany nadřízeného je příznačná především pro ty, kteří začínají, mají méně příležitostí a v tomto směru jsou významné rozdíly mezi školami.

Druhou nejvíce diferencující podobu mají informace o cestě poskytované kolegy ze zahraničních institucí (ústavů či škol). Polovina ze sledovaných indikátorů byla statisticky významná. Věk (platí především pro starší pracovníky českých vysokých škol, podstatně méně pro mladší respondenty), s ním související délka stáže na vysoké škole, podílení se na projektu (znovu: výrazněji pro ty, kteří jsou zapojeni do projektů) a daná vysoká škola, konkrétně především Jihočeská univerzita, naopak podstatně méně Masarykova univerzita.

Zajímavé je, že difference podle toho, zda informace došly ze zahraničního oddělení fakulty byly sice ve třech případech, ale přímo vliv fakulty se tu neobjevil. Za to vliv oboru, konkrétně výrazně ve prospěch humanitních oborů, u „neživé přírody“ je naopak působení fakultních pracovišť pro spolupráci se zahraničím nedůležité. Kromě toho ještě vliv dané vysoké školy s tím, že zvláště výrazné je toto působení na Ostravské univerzitě, naopak pod průměrem je na Jihočeské univerzitě. Zajímavé je, že tento zdroj informací je příznačný především pro ženy, pro muže jsou zahraniční oddělení fakult podstatně méně důležitým zdrojem informací o zahraniční mobilitě.

Markantní je pozitivní vliv zahraničního oddělení rektorátu na MU. Jednak proto, že jde o jediné diferencující hledisko, také proto, že jde o vliv zcela jasný a konečně i proto, že obě ostatní vysoké školy jsou v tomto směru hluboce pod průměrem, i když podíl respondentů z MU byl velmi malý.

Celkem 11 z informačních zdrojů nediferencovalo vůbec. Konkrétně a. webové stránky školy, c. webové stránky programu určeného pro zahraniční cesty (mezinárodní spolupráce); d.

webové stránky instituce, kam jste vyjel/a; e. jiné propagační materiály instituce zabývající organizováním zahraničních spoluprací; h. pracovníci zabezpečující programy zahraničních cest a spoluprací v ČR; i. pracovníci zabezpečující programy zahraničních cest a spoluprací z jiných zemí; l. kolegové na jiné instituci v ČR; n. zástupci mezinárodní organizace; o. organizátoři mezinárodní spolupráce (projektu); p. tisk (včetně odborných periodik); r. studenti.

Výsledky výzkumu ukázaly, že informační zdroje pro zahraniční mobilitu jsou skutečně poměrně jednostranné. Jasně vedou informace od kolegů na vlastní škole či od kolegů na spolupracujících zahraničních institucích. S tím, že informace od zahraničních kolegů diferencují podle mnoha hledisek (s jasnou převahou zavedených dlouholetých vztahů a tudíž i starších a profesně výše postavených respondentů), zatímco informace od kolegů z dané školy jakoby vyrovnávají toto působení, protože převažují zvláště u mladších kolegů. Další jejich diference (kromě škol: s převahou u OU, podstatně méně u JČU – což ale odpovídá opačnému podílu z hlediska působení zahraničních kolegů) nejsou podstatné.

Další otázka zjišťovala *finanční zdroje zahraniční mobility*. I tady jsme omezili otázku na financování poslední realizované cesty.

**Tabulka č. 22 :** Hlavní zdroj financování poslední pracovní zahraniční cesty (výběr jedné odpovědi)

	Počet	%
a. domácí instituce	28	14,9
b. navštívená instituce	4	2,1
c. rozvojové programy MŠMT	2	1,1
d. LLP	74	39,4
e. jiné programy EU	12	6,4
f. finanční mechanismy EHP/Norska	1	0,5
g. program NATO	1	0,5
h. CEEPUS	1	0,5
i. AKTION	1	0,5
k. grant - mezinárodní výzkum	6	3,2
l. grant - výzkum v ČR	32	17,0
m. region, město	2	1,1
n. MŠMT, jiný centrální orgán	1	0,5
o. sponzorské prostředky	0	0
p. vlastní prostředky	8	4,3
q. kombinace	5	2,7
r. jiné	4	2,1

\* 6 missing

Dosud poslední zahraniční cesty respondentů byly financovány nejčastěji ze tří základních zdrojů. Konkrétně z programu celoživotního učení LLP (39,4 %), z grantů v rámci výzkumného projektu v ČR (17 %) a z rozpočtu domácí instituce (katedra/ústav, fakulta, vysoká škola) (14,9 %). Celkem jde o 70 % ze všech zdrojů financování, které byly na tyto cesty využity. S využitím jiných zdrojů z EU a vlastního soukromého financování jde o víc než 80 % všech cest.

Jak rozložení odpovědí tak (především) podoba otázky byly proti využití faktorové analýzy. Ukázalo se, že i korelační analýza tu „zabrala“ jen velmi slabě: jen dva vztahy vystoupily jako statisticky významné. Znamená to fakticky, že rozdíly ve financování mezi školami, obory studia, fakultami, ani mezi profesním zařazením věkem, pohlavím a délkou stáže respondentů na dané vysoké škole nehrají roli. Mimo jiné to znamená, že získat sponzora se obecně nedaří všude. Stejně tak podílení se na jiných programech než jsou programy LLP, granty, prostředky z programů škol a ústavů a jiné programy EU, je velmi řídké.

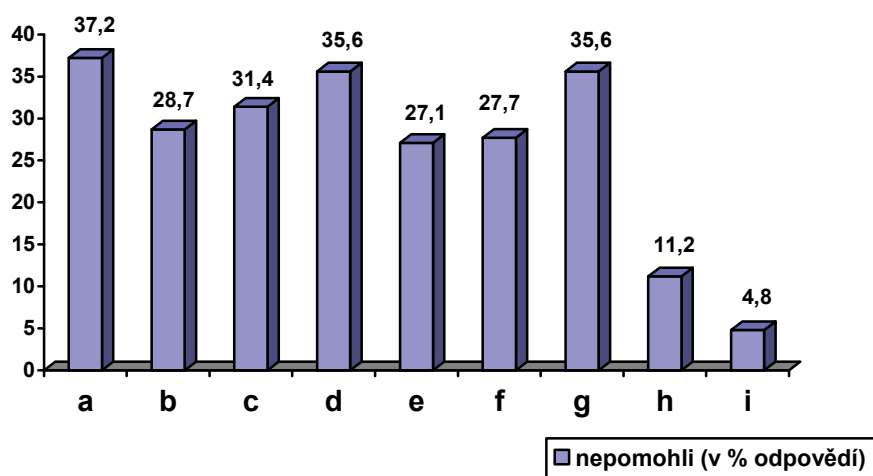
**Pomoc při zajišťování podmínek pro uskutečnění cesty** (opět té poslední) byla zkoumána podle jednotlivých součástí těchto podmínek (cestování, ubytování, orientace v místě cíle cesty, další podmínky) a také v celku.

**Tabulka č. 23:** Pomoc se zajištěním podmínek pro uskutečnění cesty (uvedeno % zmíněných odpovědí u každé z položek)

	Cestování	Ubytování	Orientace v cílovém místě	Další podmínky (pojistné apod.)	Nic z toho
a. Pracovníci zahr.oddělení rektorátu školy	6,4	0,5	0	5,9	<b>37,2</b>
b. Pracovníci zahr.oddělení fakulty	<b>27,1</b>	13,3	3,2	<b>21,8</b>	28,7
c. Administrat.prac.katedry, ústavu	10,6	2,7	2,1	10,1	31,4
d. Pracovníci organizace zabezpečující příslušný program mezinár.spolupráce	3,2	8,5	6,9	2,1	<b>35,6</b>
e. Pracovníci zahr.oddělení partnerské instituce v zahraničí	5,9	20,2	16,0	3,2	27,1
f. Kolegové na škole	10,1	4,8	11,2	6,4	27,7
g. Kolegové na jiné instituci v ČR	1,6	3,7	4,3	2,1	<b>35,6</b>
h. Kolegové v zahraničí	11,7	<b>37,2</b>	<b>38,3</b>	9,0	11,2
i. Já sám/sama, má rodina	<b>55,3</b>	<b>34,0</b>	<b>43,6</b>	<b>51,1</b>	4,8

Souhrnné vyjádření pomoci podle možných aktérů (tedy poslední sloupec Tabulky č. 23) ukazuje následující graf.

**Graf č.5:** Nulová pomoc ze strany jednotlivých aktérů, kteří by mohli respondentům pomoci při přípravě podmínek pro poslední zahraniční cestu (v %)



Poznámka ke Grafu č.5 : vysvětlení písmen je v Tabulce č. 23.

Míra pomoci při zajištění podmínek z institucí, které mají i tuto pomoc na starosti, je velmi rozdílná v různých oblastech. Nejlépe z nich se jeví zase (podobně jako u zdrojů informací) zahraniční oddělení fakult, po nich následuje pomoc pracovníků zahraničních oddělení cílové instituce v zahraničí, teprve potom administrativních sil z katedry či ústavu, velmi blízko jim je pomoc příslušné organizace pro daný mezinárodní program a na posledním místě rektorátní pracoviště.

Ovšem mnohem výraznější je pomoc mimo instituce. Mezi nimi především pomoc kolegů ze zahraničí, daleko za nimi je pomoc kolegů na vlastní vysoké škole a vlastně jen nepatrná je pomoc kolegů z jiných škol.

Příznačné je, že jasně vede zařizování samotným pracovníkem či jeho rodinou. Iniciativa a výdrž daného pracovníka pro úspěch při zajišťování podmínek na zahraničních cestách je zřejmě rozhodující.

Faktorová analýza přinesla výsledky, které v podstatě poznatky z frekvenční analýzy potvrdily, v některých směrech je však zpřesnily.

**Tabulka č. 24:** Faktorová analýza vlivů na zajištění podmínek pro zahraniční cestu

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component				
	1	2	3	4	5
h. kolegové v zahraničí	<b>,850</b>	-,005	,066	,163	-,118
i. já sám, moje rodina	<b>,829</b>	,039	-,015	-,225	,085
d. org.zabezpečující příslušný program	,026	<b>,879</b>	-,174	-,136	,115
a. zahr.oddělení rektorátu	,009	<b>,779</b>	,344	,261	-,106
b. zahr.oddělení fakulty	,039	-,073	<b>,840</b>	,223	,029
c. admin.pracovníci katedry	,015	,214	<b>,694</b>	<b>-,445</b>	,182
e. zahr.oddělení partnerské inst.v zahr.	-,048	,065	,065	<b>,905</b>	,136
f. kolegové ve škole	,169	-,004	-,040	,031	<b>,839</b>
g. kolegové na jiné instituci v ČR	,201	-,033	-,146	-,064	<b>-,576</b>

a. Rotation converged in 5 iterations.

Nejsilnější je spojení vlastní iniciativy a pomoci kolegů ze zahraničí. Znovu se tu objevuje obrovský význam přímé osobní spolupráce mezi vysokoškolskými pracovníky na školách v ČR a jejich kolegy v zahraničí při přípravě a realizaci zahraniční mobility.

Druhý faktor ukazuje na úzkou souvislost spolupráce rektorátního pracoviště pro zahraničí a institucí zajišťujících programy výjezdů pracovníků vysokých škol. Jde o očekávané propojení, mrzuté je, že se do této skupiny nepřipojují pracoviště fakult, spíše administrativa kateder. Třetí faktor ukazuje jasné propojení zahraničních pracovišť fakult a administrativy pracovišť, s mírnou podporou rektorátních pracovišť.

Dva poslední faktory jsou pozoruhodné svou rozporností. Tak čtvrtý faktor dává do souvislosti pomoc pracovišť pro zahraniční spolupráci u zahraničních institucí s obrácenou hodnotou pomoci ze strany katedrových (ústavních) administrativ. Zdá se, že jde o vyjádření skutečnosti, že oba konce administrativní spolupráce a zajišťování podmínek pro zahraniční mobilitu o sobě příliš nevědí a jejich působení může být protichůdné. Vztahuje se to především na administrativu katedry a ústavů v ČR.

Poslední faktor ukazuje vysokou váhu vlivů kolegů ve škole v pozitivním smyslu a spojení s negativním působením kolegů z jiných českých vysokých škol. Zdá se, jakoby platilo, že zatímco kolegové na vlastní škole se snaží pomoci, kolegové z jiných vysokých škol se snaží spíše vytvářet překážky při tvorbě podmínek pro zahraniční mobilitu pracovníků dané vysoké školy.

**Tabulka č. 25:** Přehled statisticky významných vztahů mezi pomocí se zajištěním podmínek pro uskutečnění cesty a demografickými a profesními charakteristikami dotazovaných

Pomoc	Indikátory dotazovaných							
	Pohlaví	Věk	Délka stáže na VŠ	Profesní zařazení	Obor	Fakulta	Účast na projektu	Vysoká škola
A			X		X			
B					XXX			
C								
D								
E						XXX		
F								XX
G								
H								
I								

Z celku 72 možných vztahů mezi charakteristikami pomoci při tvorbě podmínek pro zahraniční mobilitu a demografickými a profesními charakteristikami respondentů jich jako statisticky významných vystoupilo jen 5. Jde o výjimečně nízkou diferenciaci. Proto si nejprve všimneme skutečností, které nediferencovaly – které se tudíž vztahují k celému souboru dotazovaných, bez rozdílu jejich profesních a demografických charakteristik. Jedná se o pomoc ze strany administrativních pracovníků, kateder či ústavů (C), o pomoc od pracovníků organizace zabezpečující příslušný program mezinárodní spolupráce (D), kolegy z jiných institucí v ČR (G) i kolegy ze zahraničí (H) a konečně o vlastní a rodinné úsilí vyjíždějících (I).

Pouze pomoc ze strany zahraničních oddělení rektorátů byla rozdílná podle dvou charakteristik dotazovaných, a to podle délky stáže na dané škole a oboru působení. Těm s kratší stáží na škole rektoráty nepomáhají, naopak při delší než desetileté stáží je pomoc rektorátního pracoviště vysoká. Pracovníkům z oboru neživé přírody rektoráty nepomáhají, dalším dvěma skupinám oborů (živá příroda, humanitní vědy) spíše ano.

Zahraníční pracoviště fakult spíše pomáhají také těmto dvěma oborům, pracovníci oboru „neživá příroda“ nekonstatují pomoc ani od své fakulty. Pracovníci z humanitních fakult zaznamenali vyšší pomoc od zahraničních oddělení institucí v zahraničí.

Zajímavé je, že jsou difference i v pomoci od kolegů ze školy. Zatímco na Ostravské univerzitě jde o výraznou pomoc, na Masarykově univerzitě taková pomoc skoro nepřichází v úvahu. Blíží se jí i Jihočeská univerzita. Že by šlo o rozdílné fáze ve vývoji vysokých škol? Masarykova univerzita představuje zřejmě jedno z pracovišť, kde prosazování výkonových kritérií a jednotlivců je podstatné, na Ostravské univerzitě jakoby se ještě zachovával duch spolupráce uvnitř akademické obce.

Odpovědi na přímý dotaz na *největší problémy, které nastaly při přípravě a realizaci poslední zahraniční cesty* mohou velmi přispět k charakteristikám struktury a váhy problémů při zabezpečování zahraniční mobility vůbec.

**Tabulka č. 26:** Největší problémy při přípravě a realizaci poslední zahraniční pracovní cesty (vyjádřeno v %)\*

	Problémy velmi vážné + vážné	Problémy malé + žádné
a. Technická a administrativní příprava cesty (9 missing)	9	86,2
b. Se zvládnutím pracovních povinností ve své škole (7 missing)	19,7	76,6
c. Finanční prostředky (8 missing)	10,1	85,7
d. Pomoc od zahraniční instituce (10 missing)	3,2	91,5
e. Spolupráce se zahraničními kolegy (10 missing)	1,6	93,1
f. Jazykové a komunikační problémy (8 missing)	5,4	90,4
g. Zabezpečení rodiny po dobu cesty (11 missing)	8	86,2
h. Pomoc od domovské školy a fakulty (11 missing)	3,2	91
i. Pomoc od kolegů na katedře či ústavu (11 missing)	0,5	93,6
j. Uplatnění získaných poznatků na domácí škole (10 missing)	3,7	91
k. Nedostatečné informace před cestou (9 missing)	1,6	93,6
l. Naplnění programu cesty (8 missing)	0,5	95,2
m. Podmínky života během cesty (ubytování, stravování apod.) (8 missing)	1,6	94,2
n. Možnost prezentace výsledků mojí práce zahr. partnerům (13 missing)	0,5	92,6

\* sloučeny odpovědi: problémy velmi vážné + problémy vážné; problémy malé + problémy žádné

Především se ukázalo, že problémy obecně byly vlastně malé. Když bychom se pokusili shrnout uvedené problémy do tří skupin – jako tomu bylo při expertním šetření – tak bychom mohli říci, že:

- u problémů vznikajících uvnitř školy vychází průměr kolem 3 %;
- u problémů mimo školu (v zahraničí) je průměr ještě nižší, a to pod 2 %;
- u problémů přímo spojených s pracovníky (pracovní povinnosti ve škole, zabezpečení rodiny, ale i uplatnění získaných poznatků na vlastní škole a samozřejmě jazykové problémy) docházíme k průměru nad 9 %.

I tady se ukazuje, že největší brzdou v rozvoji zahraniční mobility je nedostatečná pomoc samotným pracovníkům při výuce a fungování rodin během jejich zahraničních pobytů.

Faktorová analýza přinesla následující poznatky:



**Tabulka č. 27:** Faktorová analýza sdružující problémy spojené s poslední zahraniční cestou respondentů

**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component		
	1	2	3
n. prezentace mé práce zahr.kolegům	<b>,864</b>	-,067	-,058
e. spolupráce se zahr.kolegy	<b>,806</b>	-,006	,065
m. podmínky života během cesty	<b>,776</b>	,006	,380
h. pomoc VS a fakulty	<b>,633</b>	,165	-,056
b. prac.povinnosti	,035	<b>,708</b>	-,292
c. finance	-,005	<b>,701</b>	-,082
g. zabezpečení rodiny	,030	<b>,663</b>	,197
j. uplatnění poznatků na domácí VS	-,008	,288	-,233
l. naplnění programu cesty	-,006	-,100	-,031
i. pomoc od kolegů na katedře	-,006	-,100	-,031
d. pomoc od zahr.institucí	,209	,018	<b>,680</b>
a. techn.a admin.příprava	,281	,250	<b>,554</b>
k. málo informací před cestou	-,116	-,087	<b>,544</b>
f. jazyk a komunikace	-,059	,315	<b>,470</b>

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Quartimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 4 iterations.

První faktor soustřeďuje především problémy ze strany zahraničních partnerů (možnost prezentace práce, spolupráce se zahraničními kolegy a podmínky života během cesty), s tím, do jaké míry domovská škola a fakulta zabezpečily tyto podmínky. Mírně se k němu přiklání i problémy s technicko-administrativním zabezpečením cesty.

Druhý faktor se týká největších problémů, a to problémů osobních. Především trápí se zajištěním pracovních povinností při neúčasti ve škole, zajištění rodiny a i finančních prostředků. Jasně se tu ukazuje i nedostatečné finanční zajištění zahraniční mobility, které ještě umocňuje problémy, které pracovníkům vysokých škol se zahraniční mobilitou vznikají. Patří sem (do tohoto faktoru) i možnosti uplatnění poznatků cest na vlastní škole, jazykové překážky i překážky spojené s administrativně-technickým zajištěním cesty.

Třetí faktor spojil zvláštní hybrid, totiž pomoc ze strany zahraničních institucí, nedostatek informací před cestou - zde se nejvýrazněji objevují nedostatky v technické a administrativní přípravě cesty, ale i nedostatky v jazyce i komunikaci. Je obtížné tuto skupinu souhrnně

interpretovat. Snad jako kombinaci nepřipravenosti vůbec (technické, administrativní, informační i osobní) a nedostatečné pomoci těm, k nimž cesta mířila.

Podstatné ovšem je, že obecně jasné problémy **NEPŘEVAŽUJÍ**. Naopak: největší problémy vůbec (ty s pracovními povinnostmi) konstatovalo jen necelých 18 % z dotazovaných. Lze říci, že podstatná charakteristika výjezdů je jejich malá či žádná problematičnost ze strany aktérů.

Párové vztahy ukazují, že ani difference respondentů tady nehrají skoro žádnou roli. Vyšel jediný statisticky významný vztah, a to mezi problémy s financemi a oborovým začleněním respondentů. Vážné problémy tu měli respondenti z oborů „živé přírody“, naopak proti průměru lépe na tom byli dotazovaní z humanitních oborů.

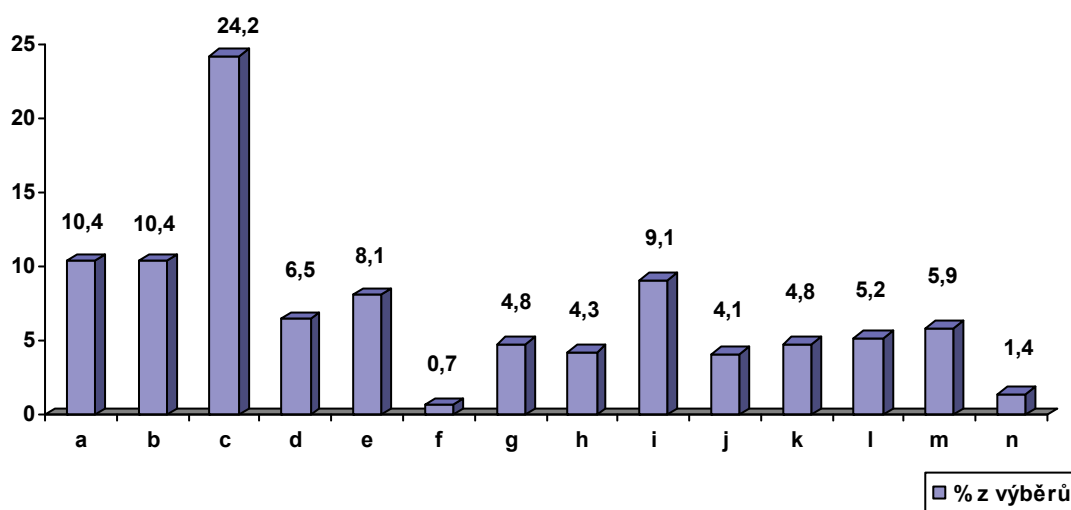
Jde o výsledek, který nelze dále analyzovat. Spíše je možné na závěr konstatovat, že

- malý rozsah problémů se týká všech respondentů,
- pokud se problémy objevují, tak především v rovině osobní, v rovině pracovníků samotných ve vztahu k jejich pracovnímu působení, rodinám a možnostem uplatnit výsledky cest.

Poslední téma, kterému se výzkum účastníků zahraniční mobility vybraných českých vysokých škol věnoval, byla problematika ***vyhodnocení zkušeností a uplatnění výsledků ze zahraničních cest***.

Dotazovaní mohli vybrat maximálně 3 ze 14 nabízených možností. Znamenalo to, že mohli využít 564 výběrů. Celkem jich využili 558, tedy skoro 99 %!

**Graf č.6 :** Podíly přínosů z pracovních zahraničních cest (procenta ze všech výběrů)



Vysvětlivky ke Grafu č.6 :

a. řešení výzkumných projektů; b. zdokonalení se v cizím jazyku; c. rozšíření spolupráce s odborníky stejného zaměření; d. spolupráce na dalších grantech a projektech; e. zlepšení kvality výuky; f. zvýšení vlastních příjmů; g. zlepšení podmínek pro mobilitu studentů; h. nové poznatky pro řízení vědy, výuky či VŠ; i. reprezentace VŠ, pracoviště; j. zvýšení povědomí o výsledcích vlastní práce; k. rozšíření publikačních možností do zahraničí; l. osobní růst; m. profesní kariéra; n. poznání odlišných kultur.

Konstatujeme, že mezi přínosy zahraniční mobility jsou výrazné rozdíly. Ještě markantnější jsou, když se pokusíme sdružit přínosy do tří skupin:

- I. Přínosy pro zahraničí (pro prezentaci prací, pracovníků a pracoviště v zahraničí) sdružují přínosy ad a, c, d, j, k, i. Celkem jde o 59,1 % z celku přínosů.
- II. Přínosy dovnitř školy shrnují přínosy ad e, g, h a tvoří celkem 17,2 % ze všech vyjádření respondentů.
- III. Osobní přínosy (shrnují přínosy pod písmeny b, l, m a snad i n) tvoří celkem 22,9 % z celku.

Jde samozřejmě o jednostranný výklad, protože například dobrá reprezentace školy (a to nejen oficiální, ale především odborností a pracemi jejích zaměstnanců) je samozřejmě výrazným přínosem pro tuto školu i pro její pracovníky, atd. Navíc jsme nechtěli po dotazovaných, aby zvolili váhu či pořadí jednotlivých přínosů – spoléhali jsme na obvyklý postup, že totiž samotný výskyt vytvoří pořadí. (Což se stalo.) Nicméně lze usuzovat, že zahraniční mobilita je svými přínosy orientována především do zahraničí a méně dovnitř samotných vysokých škol. Může to souviset s mnoha skutečnostmi, mezi nimiž míra kontaktů ze zahraničím jako jedno z kritérií pro hodnocení pracovníků i škol jistě bude hrát roli, stejně jako úsilí o získání prostředků ze zahraničí na stále chudší výzkum u nás.

Ani tady jsme nevynechali faktorovou analýzu, tedy úsilí o nahlédnutí problematiky přínosů ve vzájemných souvislostech.

**Tabulka č. 28:** Faktorová analýza přínosů zahraniční mobility

	Component			
	1	2	3	4
c. rozšíření spolupráce s odborníky stejného zaměření	<b>-,725</b>	-,002	,144	,248
e. zlepšení kvality výuky	<b>-,610</b>	-,098	,018	-,019
m. profesní kariéra	<b>,509</b>	,202	,109	-,049
f. zvýšení vlastních příjmů	,391	-,064	,087	,238
k. rozšíření publikačních možností do zahraničí	,255	-,151	,093	,114
a. řešení výzkumných projektů	,209	<b>-,765</b>	-,159	,130
i. reprezentace VŠ, pracoviště	,230	<b>,632</b>	,017	,082
h. nové poznatky pro řízení vědy, výuky či VŠ	,055	<b>,426</b>	-,044	,052
g. zlepšení podmínek pro mobilitu studentů	-3,549E-5	,123	<b>-,747</b>	-,223
d. spolupráce na dalších grantech a projektech	-,089	-,220	<b>-,576</b>	,039
l. osobní růst	,098	,044	<b>,432</b>	-,343
j. zvýšení povědomí o výsledcích vlastní práce	,067	,112	,171	<b>,753</b>
b. zdokonalení se v cizím jazyku	-,018	-,265	<b>,405</b>	<b>-,490</b>
n. poznání odlišných kultur	-,005	,304	,088	<b>-,403</b>

Výsledky faktorové analýzy jsou komplikované a jejich interpretace není snadná.

Zdá se, že u prvního faktoru je rozhodující jeho zaměření na profesní kariéru, zvýšení vlastních příjmů, rozšíření publikačních možností v zahraničí a reprezentaci školy, které ovšem odpovídají negativním volbám „rozšíření spolupráce s odborníky stejného zaměření“ i „zlepšení výuky“. Možná, že jde o náznak skutečnosti, kdy respondenti v tomto seskupení chápou zahraniční mobilitu jako zdroj individuálního růstu a možností, včetně reprezentace, které ale vůbec nespojují jak s rozšířením spolupráce s odborníky stejného zaměření v zahraničí, tak ani se zlepšením kvality výuky. Kdybychom měli tento faktor pojmenovat, asi by se název blížil vyjádření „zahraniční mobilita jako zdroj sebestředně orientovaného individuálního růstu, bez vztahu k potřebám výzkumu i výuky“.

Druhý faktor vyjadřuje zřejmě chápání zahraniční mobility jako zdroje pro reprezentativní prosazování školy a zdroje informací pro řízení škol, vědy i výuky (zdálo by se, že jde o výjezdy akademických funkcionářů), což je ovšem proti řešení výzkumných projektů. Jde vlastně o jinou formu spíše formálního přístupu k zahraniční mobilitě.

Tak třetí faktor je rozporný. Zahrnuje pozitivní přístup k osobnímu růstu a ke zdokonalení v cizím jazyku, proti těmto přínosům jsou ale „zlepšení podmínek pro mobilitu studentů“ a i „spolupráce na projektech a grantech“. Opět jde o chápání zahraniční mobility jako zdroje vlastního rozvoje, ale bez hlubšího vztahu k výzkumu i zlepšování podmínek pro studium.

Poslední faktor se také dělí. „Zvýšení povědomí o vlastní práci v zahraničí“ je silné, ale proti němu jdou „růst znalosti jazyka“ a i „poznání nové kultury“. Osobnostní zkvalitňování (přes poznání nové kultury a jazyka) jde proti zvýšení povědomí o vlastní práci, tedy proti růstu podmínek pro zvyšování vlastní kvalitní práce a pozice.

To, co je všem faktorům společné, vyjadřuje zřejmě meritorní rozdíl v přístupu k zahraniční mobilitě mezi pracovníky vysokých škol. Na jedné straně věcné zaměření (společný výzkum, společné projekty, vzájemné poznání a spolupráce s odborníky podobného zaměření, také zkvalitňování výuky a vytváření podmínek pro mobilitu studentů), a na druhé straně spíše formálně – individualistické chápání, které se soustřeďuje na sebeprosazení, osobní úspěch a vzestup či reprezentaci jako rozhodující přínosy (a cíle) zahraniční mobility.

Párová srovnání přinesla zajímavé poznatky.

**Tabulka č. 29:** Přehled statisticky významných vztahů mezi přínosy a demografickými a profesními charakteristikami dotazovaných

Přínosy	Indikátory dotazovaných								
	Pohlaví	Věk	Délka stáže na VŠ	Profesní zařazení	Obor	Fakulta	Účast na projektu	Vysoká škola	
A	X				XXX	X	XXX	X	
B		X	XX	XX	X				
C			X	XXX					
D									
E							X		
F									
G	X								
H									
I									
J				X					
K									
L				XX					
M		X	X	X					
N									

Ze 112 možných bylo jen 18 statisticky významných vztahů mezi přínosy ze zahraniční mobility a charakteristikami respondentů. I tady je řada přínosů, které nediferencovaly, platí tudíž v prvním třídění (podle frekvenční analýzy) pro celý soubor. Konkrétně se to týká přínosů, které nejsou příliš časté. Nejčastější je reprezentace školy či pracoviště (i), dále d: další granty; f: finanční přínosy; g: zlepšení podmínek pro mobilitu studentů; h: nové poznatky pro řízení škol, výuky a výzkumu; k: rozšíření vlastních publikačních možností v zahraničí+ n: poznání nové kultury.

Nejvíce byl rozdělen hned první přínos, tedy rozšíření výzkumných projektů (a).

Významněji více jej uváděli respondenti z oborů o neživé přírodě, naopak významně častěji ho nezmiňují respondenti z humanitních a společenskovědních oborů. Znovu to koresponduje se skutečností, že právě tento druh spolupráce je pro zahraniční mobilitu pracovníků „věd o neživé přírodě“ charakteristický. Podobná je situace v případě příslušnosti respondentů k fakultám. Pokud jde o vysoké školy, převažuje tento přínos u respondentů z JČU, naopak u OU je podstatně menší než průměr. Logicky pak uváděli tento přínos častěji pracovníci, kteří jsou aktuálně zapojeni do řešení více projektů. Častěji to byli muži, ženy jej zmiňovaly významně méně.

Zdokonalení se v cizím jazyku bylo příznačným přínosem především pro mladší respondenty, také pro respondenty s nejkratší délkou stáže na škole; také šlo především o ostatní pracovníky (ne o docenty a profesory) a častěji to také byli dotazovaní z oborů o živé přírodě. Přínos rozšíření spolupráce s odborníky stejného zaměření je spjat s délkou praxe (častěji ti s nejdelší délkou stáže na škole) a pracovním zařazením (především docenti a profesori).

Přínos zlepšení kvality výuky uváděli statisticky významně častěji pracovníci aktuálně zapojení do jednoho projektu. Přínos zlepšení podmínek pro mobilitu studentů uvádějí významně častěji muži a méně často ženy. Přínos zvýšení povědomí o výsledcích vlastní práce uvádějí významně častěji profesori a docenti. Stejně jsou rozdělena i vyjádření o přínosu zahraničních cest pro osobní růst.

Přínos „profesní kariéra“ uvádějí významně častěji nejmladší respondenti, především s praxí mezi 4 až 9 roky a také pracovníci ostatní (mimo docenty a profesory).

Diferenciace podle třídění druhého stupně nepotvrdila výsledky faktorové analýzy v tom smyslu, že by přiblížila možnost diferenciaci přístupu k zahraniční mobilitě v podstatě ze dvou odlišných hledisek. I tady lze říci, že by bylo užitečné další zkoumání.

Výsledky empirických šetření představují zřejmě jeden z nejcennějších výsledků celého projektu. I když jde o první krok, vlastně o sondu, jde o otevření řady otázek, na které bez bohatšího výzkumného aparátu nelze jednoznačně odpovědět. Zároveň ale platí, že bez výzkumu zůstávají zcela skryty.

Shrnutí poznatků i z těchto empirických výzkumů najde čtenář ve 4. kapitole této zprávy.

### **3.3.4 Výsledky polostandardizovaných rozhovorů s pracovníky odpovídajícími za řízení, koordinaci a administrativně-technické zabezpečení zahraniční mobility na vybraných vysokých školách**

Dalším nástrojem empirického výzkumu byly polostandardizované rozhovory s experty zajišťujícími a koordinujícími zahraniční mobility na vysokých školách. Jako experti byli pro účely výzkumu vybráni prorektoři nebo referenti zahraničních oddělení vysokých škol, a to jak na úrovni rektorátu, tak na úrovni fakult. Důvodem pro toto členění bylo pokusit se mimo jiné zachytit možný rozdílný pohled expertů na různých organizačních úrovních a obohatit tak celkový pohled na problematiku mobilit. Tyto rozhovory doplňovaly výsledky dotazníkového výzkumu *formuláře rezerv*. Dotazníky *formulářů rezerv* byly expertům předávány pro vyplnění po skončení rozhovoru.

Rozhovory, které byly vedeny vyškolenými členy výzkumného týmu rozděleného do výjezdních skupin po třech, proběhly na všech vybraných vysokých školách (Masarykova univerzita, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ostravská univerzita v Ostravě a Veterinární a farmaceutická univerzita v Brně) během jedné nebo dvou navazujících návštěv. Celkem byl rozhovor veden se třemi experty z MU, pěti z JČU, čtyřmi z OU a jedním z VFU. Rozhovorům předcházelo studium veřejně dostupných materiálů škol jako jsou výroční zprávy, dlouhodobý záměr a směrnice tak, aby dotazovaní nebyli zatěžováni otázkami, na které lze lehce najít odpověď v dostupných materiálech.

Otázky kladené během rozhovorů se zaměřovaly na pokrytí stanovených okruhů výzkumu:

- I. podmínek pro výkon činností spojených s mobilitou,
- II. možností, které v této oblasti přicházejí v úvahu,
- III. postupů užívaných při uskutečňování činností spojených s mobilitou,
- IV. způsobů a rozsahů využívání možností za použití postupů,
- V. vyhodnocování využívání v rovině individuálně-provozní,
- VI. vyhodnocování využívání v rovině analyticko – sumarizační,
- VII. informačního pokrytí problematiky, včetně metodik a modulů,
- VIII. sumárního zpracovatelské vyhodnocení a z toho vyplývající nástroje na zlepšení.

Rozhovory byly, se souhlasem všech zúčastněných, nahrávány a následné záznamy byly přepsány do textové formy, uspořádány a zpracovány do následujícího souhrnného přehledu organizovaného podle výše uvedených okruhů.

### *I. Podmínky pro výkon činností spojených s mobilitou*

Jasně směřující a metodicky existující hlavně u centrálně administrovaných programů Erasmus, případně u mobilit financovaných fakultou. Drtivá většina škol nemá zpracován speciální dokument internacionalizace. Důvodem je to, že experti buď nevidí význam takového zvláštního dokumentu (VFU) nebo jej sice považují za užitečný, ale neví, jak na něj (JČU). Strategie je podle zástupců škol obsažena v dlouhodobém záměru a ve výroční zprávě. V obou případech se při jejím formulování tvůrci řídí obecnou strukturou danou MŠMT. V tomto směru by mohlo být přínosné vytvoření a poskytnutí podrobnější kostry, která by škole pomohla lépe strategii formulovat a kterou by školy mohli použít jako vodítko (JČU). Rovněž je důležité, aby strategie prakticky fungovala, byla realizována a nezůstala pouze teoretickým cvičením (VFU).

Jedinou vysokou školou, která má kromě povinných dlouhodobých záměrů vypracovanou „Strategii internacionalizace“ je Masarykova univerzita. Dokument byl připravován po dobu cca 9-10 měsíců pod vedením vedoucího Centra zahraničních studií, v té době zcela samostatného oddělení spadajícího přímo pod rektora, ve skupině cca 15 osob, v níž byli zástupci fakult a senátu MU. Schůzky k přípravě se konaly 1x za 3 týdny, byla stanovena témata a pak se konaly diskuse k jednotlivým tématům. Diskuse probíhaly na úrovni fakult a následně v týmu, který strategii internacionalizace vytvářel. Problémem aktuálně platné strategie je její zastaralost. Dokument pochází již z roku 2003 a potřebuje aktualizace, kvůli různým změnám, ke kterým od té doby došlo. Příkladem je např. posun od anglických programů ke společným diplomům. Metodika pro tvorbu strategie díky zkušenosti školy existuje, ale dosud chybí termín, do kdy by měla být nová strategie hotová. Původně měla být příprava nového dokumentu zahájena na podzim 2008. Od roku 2004 spadá CZS opět pod prorektora pro strategii a vnější rozvoj, který je nyní také za vytvoření strategie odpovědný, ale má rovněž řadu dalších povinností, takže na strategii dosud nedošlo. Podle představitelů MU byla decentralizace zahraničních aktivit až na ústavy v počátku výhodou a vedla k nastartování rozvoje. Nyní se ukazuje, že je nutné sjednotit pravidla a normy.

V této souvislosti se jako problematická jeví komunikace mezi jednotlivými organizačními složkami – zvláště výrazně chybí horizontální komunikace mezi fakultami. Na MU to se ukázalo právě při těchto diskusích nad strategií internacionalizace. Bohužel po ukončení práce nad dokumentem tato spolupráce na MU již neexistuje a komunikace je složitější.

Systém vzájemné komunikace mezi organizačními celky školy řešili také na VFU, kde zřídili Komisi pro zahraniční vztahy VFU. Komise se skládá z prorektora a proděkanů z



jednotlivých fakult a jejím úkolem je řešení koncepčních věcí, např. kolem bilaterálních dohod, programů. Komise se schází nepravidelně jednou nebo dvakrát do roka podle potřeby.

## *II. Možností, které v této oblasti přicházejí v úvahu*

Na všech školách lze možnosti pro mobility rozdělit do tří základních kategorií.

První kategorií jsou výjezdy v rámci národních programů LLP, hlavně podprogramu Erasmus, ke kterým lze přiřadit také další mezinárodní programy jako CEEPUS, Aktion.

Druhým typem jsou mobility financované z prostředků fakulty.

Třetí kategorií jsou zcela samostatné výjezdy mimo tyto centrálně spravované programy, jedná se hlavně o výjezdy pracovníků v rámci výzkumných a jiných projektů financovaných zvláštními granty, hlavně granty Akademie věd a Grantové agentury ČR. Případně sem lze zařadit výjezdy v rámci bilaterální spolupráce financované jinak než z prostředků programů LLP či školou samotnou.

Použití toho kterého konkrétního typu mobilit záleží na typu spolupráce a také pokročilosti a odborné způsobilosti pracovníka. Pokud fakulta spolupracuje s univerzitou, se kterou mají na katedře navázán velice dobrý kontakt a spolupracují s nimi v rámci programu Erasmus již delší dobu, pak tyhle katedry využívají velice často právě Erasmus. Pokud spolupráce v rámci Erasmu se školou není rozvinuta, využívají se fakultní zdroje nebo výjezdy v rámci individuálních projektů.

Ačkoliv smlouvy o spolupráci může podepisovat pouze statutární zástupce, tedy rektor nebo děkan, iniciativa k uzavření smlouvy vychází velmi často zezdola od jednotlivých pracovníků na základě jejich osobních kontaktů. Zjištění možností výjezdů mimo bilaterální dohody, např. v rámci grantů jsou obvykle plně v kompetenci jednotlivých pracovníků, většinou se jedná o možnosti vyplývající z dlouhodobé odborné spolupráce se zahraničními kolegy.

Pro spolupráci jsou obecně nejvíce preferovány západoevropské země, ale každá univerzita, fakulta, katedra či jednotlivý pracovník může mít svou vlastní preferenci vzhledem k odbornému zaměření, historické dlouhodobé spolupráci, geografické poloze školy apod. Např. JČU intenzivně spolupracuje s univerzitami v Německu a Rakousku, pracovníci OU se zase hodně zaměřují na Polsko a Slovensko.

Kvůli snižujícímu se financování pro program Erasmus získává na významu financování přímo od fakult. Fakultám jsou rozdělovány na činnost, z nich mohou financovat i mobility v závislosti na dlouhodobém záměru fakulty. Postupy při rozdělování fakultních prostředků jsou různé. Např. na OU je většina fakultních peněz rozdělena katedrám a katedry si samy rozhodují, jak s nimi naloží. Část prostředků jde opět na podporu mobilit, které jsou na katedře schváleny. O mobilitách je tedy zásadní měrou rozhodováno na katedrách. Fakulta, ani univerzita zatím nestanovila žádnou jednotnou směrnici stanovující pravidla financování na úrovni kateder.

### *III. Postupy užívané při uskutečňování činností spojených s mobilitou*

Organizační struktura pro správu mobilit v rámci jednotlivých úrovní a útvarů obvykle odpovídá množství a kategoriím mobilit.

Programy LLP a ostatní mezinárodní programy (CEEPUS, Aktion) jsou administrovány centrálně. Administrace těchto programů je nejlépe propracovaná. Program je spravován přes koordinátory na úrovni univerzity a fakult, kde mohou působit jako samostatní pracovníci v rámci speciálního zahraničního oddělení, nebo v rámci jiných útvarů např. na oddělení pro vědu a výzkum.

Zajímavý model mají na Ostravské univerzitě, kde fungují koordinátoři rovněž na úrovni kateder. Tito pověřeni akademičtí pracovníci zajišťují tok informací mezi katedrou a centrální úrovní, oslovují přímo učitele a jsou zodpovědní za naplňování bilaterálních dohod s partnery. Erasmovský systém koordinátorů a organizace mobilit je na OU navíc aplikován také na mobility mimo Erasmus.

Individuální výjezdy v rámci projektů jsou pod dohledem fakult, které nějakým způsobem mají větší či menší kontrolu nad touto kategorií mobilit. Minimálním požadavkem je, aby služební cesta byla schválena děkanem, byla vypracována cestovní zpráva a proběhlo vyúčtování na ekonomickém oddělení. Organizaci výjezdů si pracovníci buď zajišťují zcela sami, nakonec velmi často jezdí na stejná místa nebo jsou schopni si související věci (letenku, hotel) rychle a efektivně zařídit sami, nebo využívají pomoci fakultního zahraničního oddělení. Pokud si vše zařizují sami, nemusí na některých fakultách (např. PŘF JČU) vůbec přijít do kontaktu se zahraničním oddělením a v kontaktu jsou pouze s děkanem a účtárnou.

Výhodou zapojení fakulty jsou zkušenosti pracovníků a také často nalezení neekonomičtějšího řešení. Např. Zdravotně-sociální fakulta JČU má slevu u GTS International, což třeba všichni pedagogové nevědí. Proto na ZSF organizaci zahraničních cest vyřizují kompletně na zahraničním oddělení, včetně toho, že připravují podklady pro

ekonomické oddělení, což se týká např. zaplacení konferenčních poplatků, připravují podklady pro zálohu, vyhledávají ubytování, zařizují letenku. Asistence fakulty a kontrola nákladů je zásadní otázkou, zvláště pokud poskytuje finanční podporu mobility fakulta ze svých provozních nákladů a musí si vynaložené prostředky hlídat (což je právě případ řady výjezdů na ZSF JU). Navíc pracovníci účtárny nemusí být jazykově vybaveni a nejsou schopni věci v zahraničí zařídit.

#### *IV. Způsoby a rozsahy využívání možností za použití postupů*

Využívání mobility je velmi individuální, záleží na individuální chuti cestovat, jazykové vybavenosti a rodinné situaci stejně jako na schopnosti sehnat granty, množství kontaktů v zahraničí či zaměření oboru.

Příkladem může být Zdravotně-sociální fakulta JČU, kde mají třináct kateder a na každé katedře jsou pracovníci, kteří jsou aktivní, co se týká zahraničních aktivit, ale i pracovníci, kteří aktivní nejsou, a to z různých důvodů, ať už jsou to důvody rodinné („máma od rodiny, která nemá zájem jet někam na 14 dní, protože je to pro ni hrozně těžké“), nebo jazykové (pracovník např. umí pouze rusky a zrovna v Rusku o žádných partnerech neví, aby tam mohl navázat kontakt). Ale všech třináct kateder je aktivních, co se týká zahraničí. U těch nejaktivnějších hraje roli schopnost získat granty a výzkumné projekty. Dalším důvodem pro mobility může být zaměření oboru. Příkladem je Katedra ošetřovatelství ZSF s výzkumem na multikulturní ošetřovatelství, což přirozeně vede k mezinárodní aktivitě. Podobně Katedra radiologie a toxikologie má výzkumy v Rusku a Bělorusku, kde zkoumají dopady radioaktivního záření atd. Některé mobility programy jsou navíc přímo určeny pro specifické obory. Příkladem je program Comenius, který může být a je využíván např. Pedagogickou fakultou JČU. Podobné je to s programem Leonardo, který díky svému zaměření nejlépe využije Zdravotně-sociální a Zemědělská fakulta JČU.

Dalším důvodem pro mobility může být i to, že na katedře jsou lidé, kteří si právě dodělali doktorát a katedra jim chce pomoci, aby se zase dostali o kariérní příčku výše a tak je potřeba, aby měli přednášky v zahraničí. Z těchto důvodů vyhledávají konference, kde pak takoví kandidáti prezentují výsledky výzkumu apod.

Ve většině případů mobility se jedná o výjezdy kratší – do týdne na konferenci, týden až deset dní např. na vyzkoušení metodiky. Delší pobyty zabírají dva, maximálně tři týdny. Semestrální nebo ještě delší pobyty jsou výjimkou.

Velkým problémem u delších pobytů je zastupitelnost pedagoga. Aby mohl na delší dobu vyjet profesor, musí být zastupitelný, což znamená, že musí mít vychovaného zástupce

(asistenta, doktoranda), který je schopen odučit jeho kurz. Proto jsou dlouhodobé výjezdy obvyklejší u mladších akademiků.

Míra využívání jedné, druhé nebo třetí kategorie mobility se výrazně liší - fakulta od fakulty, katedra od katedry. Na některých převažuje Erasmus, někde spíše výjezdy v rámci individuálních projektů. V celkovém pohledu ovšem je Erasmus rozhodně v menšině, někde i velice výrazně. Každý rok se navíc finance z programu Erasmus na učitelské mobility krátí a tudíž fakulty jsou nuceny i výjezdy, které by mohly financovat z programu Erasmus, financovat z prostředků fakulty.

Jako jasná se jeví vazba individuálních výjezdů na schopnost jednotlivých pracovníků fakulty získávat výzkumné a jiné granty, přes které mohou vyjíždět.

Podstatná je také vazba na poptávku na zahraničních školách po konkrétních pracovnících. Špičkoví vědci mají spoustu jiných možností a proto u nich o Erasmus zas takový zájem není. Cestovat někam, kde studuje jejich student, pro ně není tak atraktivní. Orientují se podle svého vědeckého zaměření.

Kratší pedagogické mobility hrazené z programu Erasmus nebo fakultních zdrojů jsou využívány pro jednotlivé izolované přednášky nebo pro více kratších výjezdů v rámci blokované výuky předmětu na zahraniční škole. Pobyt na partnerské instituci se samozřejmě vedle pedagogické práce, která je primární, využívá i pro kratší vědeckou práci, práci na publikacích nebo sjednávání spolupráce a projektů i pro studenty.

Erasmus je využíván také pro tzv. blokovanou výuku v zahraničí. Pedagogičtí pracovníci totiž nevyužívají možnost, kterou jim dává vysokoškolský zákon a která je v zahraničí běžná, a nevyvazují se na určitou dobu z pedagogických povinností na domovské škole s tím, že během této doby vyjíždějí do zahraničí, např. na semestr nebo i déle. Důvodem jsou různé úvazky a výzkumné granty, které jim to neumožňují, a také obvykle není, kdo by za ně předmět učil. Pokud učí v zahraničí celý kurz, využívají blokovanou výuku, kdy např. třikrát během semestru pedagog vyjede na partnerskou univerzitu a učí kurz intenzivně v několikahodinových blocích. Vyjet na delší dobu, tedy např. na celý semestr, je problematické také z hlediska dostatečného finančního zajištění takového pobytu.

Program Erasmus zajímavě používají na Přírodovědecké fakultě JČU. Protože jim chybí reciprocita pro studentské výměny s anglicky mluvícími zeměmi v rámci programu Erasmus, nabízejí partnerským školám výuku kurzů svými předními odborníky.

Se vzrůstající oblibou programu Erasmus začala JČU klást větší důraz na kvalitu a smysl pobytu, nikoliv na absolutní počty vyjíždějících.. Snaží se tedy omezit návštěvy, které

zahrnují kromě pracovního týdne také víkendy a u nichž bylo relativně nízké využití mobility vzhledem k časové a finanční náročnosti takového prodlouženého pobytu.

Některé školy či fakulty podporují výjezdy nových pracovníků, protože pokud absolvují první výjezd, který je nejobtížnější, začnou sami usilovat o další mobility. Ucelenou strategii má např. Ekonomicko správní fakulta MU, která hodně zapojuje mladé učitele.

Na JČU zase v posledních letech využívají masivněji možnost výjezdů přes Erasmus do značné míry doktorandi. V současné době je jich dokonce více než polovina ze všech vyjíždějících. Důvodem je fakt, že již mají zkušenost s mobilitou v rámci tohoto programu během nižších stupňů studia, nyní tedy vyjíždějí jako pedagogové, a také fakt, že zkušenost s výukou v zahraničí je podmínkou pro úspěšné dokončení doktorského studia. Počty vyjíždějících jsou vyšší také proto, že doktorandi často jezdí se svými profesory, kteří je berou s sebou na své návštěvy. Je to strategie, jak nastupující akademickou generaci připravit a předat jim praktické zkušenosti se zahraniční mobilitou a potřebné zahraniční kontakty na partnery.

Na druhou stranu je intenzivní zapojování mladých hodně nákladné, protože např. konference jsou velmi drahé, poplatky se pohybují v řádu 300, 500 a někdy i 800 €, nákladné bývá i ubytování v hotelech. Pokud by profesor s sebou vzal tři doktorandy, tak i když oni pobírají stipendium, tak fakulta, protože nejsou její zaměstnanci, jim samozřejmě cestovní příkaz proplatit nemůže. Může se to řešit jedine formou mimořádného stipendia a pokladna žádného stipendia není bezedná, takže toto není způsob, kterým by bylo nejlepší vést doktorandy k tomu, aby aktivně navazovali spolupráci v zahraničí. Spíš to proto funguje tak, že jejich školitel, když studenti mají zájem, jim dá kontakt na své partnery v zahraničí, ale zase se to odvíjí od tématu disertační práce. Studenti, kteří mají zájem o zahraniční stáže, mohou být vysláni např. na rozvojové programy, na měsíční, dvouměsíční stáže, velmi často formou *freemover*.

Doktorandi ovšem žijí ze stipendia 6 000 Kč a pokud nemají pracovní úvazek na škole, nejsou zaměstnanci, nemohou využít cestovní příkaz, nemohou proto vyjet v rámci části programu Erasmus určené pracovníkům. Doktorandi, kteří úvazek mají, mohou využívat možností pro zaměstnance a jezdit např. s vedoucím katedry na přednášky, není to ale pravidlem.

#### *V. Vyhodnocování využívání v rovině individuálně-provozní*

Zahraněční mobility se odrážejí v individuálním ohodnocení a na jeho základě v kariérním postupu obvykle jen zprostředkovaně, implicitně. Zatímco pro doktorské programy je zahraniční mobilita obvykle podmínkou úspěšného dokončení studia, u akademických

pracovníků je hodnocení založeno hlavně na akademických výsledcích (získané granty, publikační činnost, aktivní prezentace na konferencích atd.). Mobility s těmito výsledky samozřejmě souvisí, ale jsou pouze prostředkem a nikoliv cílem. Nejsou tedy stěžejní, i když za ně lze získat v některých případech (např. habilitace na JČU) „body“. Explicitně se tedy obvykle nevyžadují.

Velký význam mají mobility akademických pracovníků pro otevírání možností výjezdů pro studenty. Navázání osobních profesních kontaktů zlepšuje komunikaci a vstřícnost při přípravě a uzavírání smluv, vytváření společných programů, rozšiřování spolupráce na jiné obory a fakulty a organizaci návštěv zahraničních vyučujících.

Zkušenost z pedagogického pobytu v zahraničí může mít rovněž vliv na ověření nebo naopak změnu metod či náplně výuky na domovské univerzitě, i když tento faktor je velmi individuální.

Jazykové dovednosti získané při přednáškové činnosti v zahraničí také pomáhají zlepšit praktickou připravenost pedagogů na výuku v cizím jazyce na domovské instituci. To je nesmírně důležité pro schopnost vysokých škol zajišťovat výuku zahraničních studentů, kteří na škole studují např. v rámci programu Erasmus. Příkladem nutnosti zlepšování jazykové vybavenosti učitelů je např. pravidlo JČU, že jakmile se do kurzu запиše zahraniční student, např. v rámci programu Erasmus, předmět musí být veden v angličtině. Škola tedy potřebuje, aby na výuku v cizím jazyce bylo připraveno co nejvíce pedagogů.

Otázkou je také zveřejňování cestovních zpráv, jako je tomu u studentské části programu Erasmus. Podle vyjádření expertů by taková praxe mohla vést k závisti mezi pracovníky. Zprávy jsou proto sice uloženy (např. u děkana), ale nejsou k dispozici na webu.

Druhým problémem je to, že každý píše závěrečné zprávy jinak, přestože je na to formulář. Někdo v ní uvede maximum informací od kontaktů přes přínos atd., ale jsou lidé, kteří zprávy zpracují v podstatě velice obecně. Např. jedou na konferenci a do závěrečné zprávy dají víceméně její program, ale to, co si z té konference odnesli a jestli tam navázali nějaké kontakty, už ve zprávě nevedou.

#### *VI. Vyhodnocování využívání v rovině analyticko-sumarizační*

Tato oblast se jevila z pohledu expertů starajících se o mobilitu jako snad nejproblematictější. Centrálně administrované programy jako Erasmus, CEEPUS, Aktion atd. jsou statisticky podchyceny, což se projevuje i v jejich reportování např. ve výročních zprávách vysokých škol. Problémy ovšem nastávají u individuálních cest v rámci projektů. Ty nejsou nijak centrálně evidovány a při sestavování statistiky se vychází z evidence fakult. Souhrnné

statistické zachycení pak záleží dvou faktorech – komunikaci mezi fakultou a rektorátem a schopností fakulty cesty zachytit.

Rektorátní útvar je v tomto ohledu plně závislý na ochotě fakult spolupracovat, protože o údaje musí fakulty žádat. Pokud jsou fakulty značně samostatné a centrální administrativa má v tomto směru malé pravomoci, mohou nastávat problémy i s tím, získat od fakult informace (to se může týkat nejen evidence výjezdů pracovníků, ale také informace o nově uzavřených smlouvách na úrovni fakulty, a to i přesto, že je k tomu zavazuje opatření rektora, jako je tomu na JČU). Celouniverzitní statistika zveřejňovaná např. ve výroční zprávě tak nemusí odrážet přesný stav mobility.

Co se týká schopnosti fakulty či ústavu takové cesty zachytit, fakulty samotné ovšem nemusí mít vypracovaný systém evidence cest.

Zajímavý model funguje od roku 2006 na Zdravotně-sociální fakultě JČU. Na začátku každého roku se zpracovává tzv. plán zahraničních cest. Katedry vznesou na zahraniční oddělení požadavky. Ty jsou potom schvalovány vedením fakulty a na základě schválení požadavků se dělá rozpočet na zahraniční cesty, kde je zohledněno jednak financování z programu Erasmus, jednak financování z různých grantů. Když pak pedagog chce jet na zahraniční cestu v rámci svého projektu, pošle na zahraniční oddělení přes vedoucího katedry svůj požadavek, popíše rozsah pobytu, udělá se kalkulace, uvedou se zdroje financování.

Některé částky, jako ubytování a konferenční poplatky jsou samozřejmě nejdříve pouze odhadovány na základě zkušeností a později upřesňovány. Zahraniční oddělení je schopno si vyhledat údaje pro kalkulaci. Nevyžaduje je tedy od akademiků, protože je někdy velice těžké informace o ceně ubytování, konferenčních poplatcích atd. přímo od pracovníků získat. Zaměstnanci zahraničního oddělení jsou vděční, pokud jim vyjíždějící zaměstnanec pošle alespoň odkaz na webové stránky, kde si ty informace zahraniční odbor sám dohledá. Minimální požadavek zahraničního odboru je uvedení země, města, názvu akce, jmen osob a termín.

Plán je zpracován do konce února, následně jej schvaluje senát. Realizaci cesty pak schvaluje děkan na základě plánu. Tímto způsobem je tak již v jednoduchém evidenčním systému v Excelu předpřipravená tabulka se záznamy o plánovaných a uskutečněných cestách, kterou potom jen na zahraničním oddělení doplňují v průběhu roku. Evidenční tabulky se samozřejmě v průběhu času měnily, upravovaly a často rozšiřovaly o nové kolonky. Zahraniční oddělení navíc spolupracuje s ekonomickým odborem. Ten je rovněž seznámen s plánem a poskytuje zpětnou vazbu k vyúčtování.

Není to zcela rigidní systém, samozřejmě vzniká velice často rozdíl mezi plánem a skutečností. Pokud mají pracovníci svůj vlastní projekt, tak se stává, že se na zahraniční odbor obrátí až před výjezdem. Vždy se během roku vytvoří nějaká rezerva z neuskutečněných akcí, ze které se potom financují dodatečné aktivity. Pokud cesta není v plánu nebo si děkan není jistý, jestli může výjezd schválit, obrátí se na zahraniční odbor s tím, že tato cesta v plánu není a zda ji lze do plánu dodatečně zahrnout. Pracovníci odevzdají potřebné údaje a administrátorky je do plánu nově zařadí. Škola tak má ve svém důsledku úplný přehled o všech cestách.

Na řadě fakult ale jediná úplná evidence zahraničních cest existuje pouze na ekonomických odděleních, protože cesty musí být vyúčtovány. Výhodou je, pokud existuje centrální ekonomický informační systém, protože pak jsou data na jednou místě. Pokud má každá fakulta své vlastní ekonomické oddělení, může být problém data agregovat.

Centralizace evidenčního systému probíhá nebo je plánována na JČU a MU. Díky evidenci na ekonomickém oddělení data již k dispozici jsou, zahraniční oddělení k nim ale mají obtížný přístup a musí se ručně vybírat, což je velmi časově náročné. Na druhou stranu ekonomické oddělení obvykle není schopno plně zajistit organizaci zahraničních cest, třeba kvůli jazykové bariéře a musí se zahraničním odborem spolupracovat.

Ideální by bylo využívat existující, jednou zadaná data a pracovat s nimi, ne je zpětně dohledávat. Nový systém by kromě toho, že ulehčí práci administrátorům, ovšem určitě neměl znamenat vyšší nároky na realizátory cest, ti by měli data zadávat pouze jednou, při vyúčtování cesty. Dodatečné vykazování cest se setkává rovněž s odporem pracovníků, kteří se nechtějí zabývat již uzavřenými a vyúčtovanými cestami, navíc v době žádosti o reportování nemusí být přítomni. Systém zadávání by měl být také natolik jednoduchý, aby nekladl nároky na počítačové dovednosti pracovníka.

V tomto ohledu je citelným problémem také časový odstup mezi realizací a vykazováním mobilit. Je vhodné, aby bylo dostatečně předem známo, jaké údaje budou vyžadovány ministerstvem nebo národní agenturou a mohly se shromažďovat průběžně, nejlépe hned v době realizace, resp. vyúčtování cesty.

### *VII. Informační pokrytí problematiky, včetně metodik a modulů*

Co se týká informačního zajištění, školy většinou mají nabídky, postupy a směrnice uvedeny na webových stránkách, ať už fakult nebo rektorátu či na univerzitním intranetu. Informační materiály mohou zahrnovat velmi podrobné informace týkající se zahraničních aktivit,



výukového pobytu v rámci programu Erasmus, podmínek, postupů, co je všechno čeká, formuláře ke stažení.

Podle názoru expertů je vždy velmi jasně uvedeno, co má pracovník udělat před výjezdem, co po výjezdu, jak je to s vyplacením zálohy, jak je to s formulářem pro cestovní zprávu apod. V některých případech celý systém funguje interaktivně, kdy stačí pro vyplnění kliknout a formuláře vyplnit online, takže je to i pohodlné. Ukazuje se ale, že dostupné informace a metodiky ovšem méně zkušenější pracovníci čtou minimálně a přes jejich snadnou dostupnost na webu telefonují administrátorům na nejbližší úrovni, tj. úrovni fakult nebo ústavů, a vyžadují osobní asistenci, předvyplnění formulářů apod. Na ústřední, tj. rektorátní úrovni se na druhou stranu pracovníci obracejí pouze výjimečně s dotazy administrativního rázu.

### *VIII. Sumární zpracovatelské vyhodnocení a z toho vyplývající nástroje na zlepšení*

Jako hlavní překážky pro mobilitu experti při rozhovorech uváděli následující:

- 1) Nedostatečná jazyková vybavenost, zejména u starších pracovníků, nebo nesoulad mezi jazykovým vybavením a odbornými kontakty („umím rusky, ale potřebuji jet do Německa“).
- 2) Rodinné důvody, zejména u žen s rodinami.
- 3) Zastupování při výuce, zejména zkušených, „nenahraditelných“ pedagogů a u dlouhodobých pobytů.

Jako hlavní motivace pro mobilitu byl administrátory uváděn přirozený zájem o nové poznatky.

Z rozhovorů rovněž vyplynuly tyto konkrétní podněty:

- 1) Vytvoření podrobnější kostry pro strategii internacionalizace v rámci dlouhodobého záměru, např. na základě materiálu a zkušeností MU.
- 2) Zavedení systému horizontální komunikace, koordinace a předávání zkušeností mezi fakultami, např. ve formě pravidelných schůzek zástupců všech fakult a pracovníků rektorátu odpovědných za mezinárodní vztahy.
- 3) Vytvoření šablony pro cestovní zprávu.
- 4) Ustanovení koordinátorů na katedrách.
- 5) Sestavení seznamu důležitých odkazů, např. na zákon o cestovních náhradách a spolehlivé zdroje jako je Michelin, Business Centrum apod.

- 6) Stanovení tabulek přiměřených cestovních náhrad, jaké náklady jsou uhraditelné zaměstnavatelem a co už ne, např. „nad 100 € už vám to zaměstnavatel neproplatí“. Pokud chtějí pracovníci pobývat v drahém hotelu, tak by si to měli doplácet ze své kapsy. U cest po ČR je to dáno směrnicí, která ale u zahraničních cest neexistuje.
- 7) Zajištění možnosti vystavit kreditní kartu pouze na jméno univerzity, nikoliv na fyzickou osobu.
- 8) Vytvoření pomůcky pro řešení standardních i nestandardních situací, např. ve formě často kladených dotazů podle vzoru stránek GA ČR.
- 9) Vytvoření jednotné centrální databáze napojené na údaje ekonomického oddělení o vyúčtování cest. Databáze by se plnila automaticky hned při zpracování cestovního příkazu, čímž by se ušetřilo zatížení vyjíždějících pracovníků s dodatečným statistickým vykazováním. Položky databáze by měly být vytvořeny tak, že by z nich šlo lehce získat statistické přehledy o mobilitě v bodech odpovídajících údajům vyžadovaným ministerstvem nebo národní agenturou.
- 10) Včasné definování vyžadovaných statistických informací ze strany MŠMT nebo národní agentury tak, aby tyto údaje nemusely být zpětně dohledávány, ale mohly se evidovat již v době realizace výjezdů.
- 11) Vytváření plánu zahraničních cest na začátku roku.

*Závěrem můžeme shrnout:*

Rozhovory s experty potvrdily to, co vyplynulo rovněž ze souvisejícího průzkumu prostřednictvím dotazníků *formuláře rezerv*. Tedy to, že největší překážky pro mobilitu pracovníků najdeme u pracovníků samotných, ať už se jedná o zastupitelnost účastníka mobility ve výuce (s touto podmínkou souvisí i délka výjezdů), jazykovou vybavenost, dostatek zahraničních kontaktů a schopnost získávat výzkumné granty. To jsou hlavní parametry, které rozhodují o tom, kdo na zahraniční cestu vyjede.

Pracovníci, kteří disponují výše uvedenými předpoklady pro mobility, se do mobilit mohou bez potíží zapojovat a prakticky sami rozhodují o tom, kam, kdy a proč vycestují.

Z pohledu administrátorů je organizační zajištění mobilit dobře zvládnuto, včetně informování o mobilitách či asistence poskytované vyjíždějícím pracovníkům. v tomto bodě je ale nutné si uvědomit, že v dotazníku hodnotili sami sebe a svoji práci.

Největším organizačním problémem se expertům jeví komunikace mezi jednotlivými organizačními složkami a rovněž evidence mobilit a jejich následné statistické vykazování. Z podstaty věci se ale problémy s evidencí týkají spíše administrátorů mobilitních programů

(ať už na úrovni fakulty, univerzity, Národní agentury evropských programů, Domu zahraničních služeb či ministerstva) a neovlivňuje samotné výjezdy pracovníků.

### 3.3.5 Případová studie – mobilita zaměstnanců na Ostravské univerzitě

Dalším z konkrétních výstupů toho projektu je případová studie realizovaná na Ostravské univerzitě v Ostravě (dále OU).<sup>20</sup> Pro tuto případovou studii jsme získali informace o stavu mobility pracovníků OU (za rok 2008) z několika zdrojů. Nicméně základním podkladem pro nás byla analýza dokladů o zahraničních cestách akademických i dalších pracovníků Ostravské univerzity.<sup>21</sup> Pro tuto analýzu, která tvoří základ provedené případové studie, jsme měli k dispozici databázi údajů o výjezdech za rok 2008.

Soubor dat byl vytvořen na základě odevzdaných zpráv ze zahraničních cest všech zaměstnanců univerzity (tj. nejen akademických pracovníků, ale i ostatních zaměstnanců). Protože zprávy ze zahraničních cest mají relativně jednotnou a formalizovanou podobu, bylo možné vytvořit z nich databázi a provést její základní statistickou analýzu v programu SPSS.

#### *Základní charakteristika souboru*

Soubor za rok tvoří celkem 737 výjezdů (nikoliv pracovníků<sup>22</sup>), z toho 464 bylo registrováno fakultami a 273 rektorátem. V souboru jsme podrobili analýze vybrané proměnné (např.: fakulta/součást OU, funkce/pracovní pozice vyjíždějícího, datum výjezdu (a z toho odvozená délka výjezdu a období), místo výjezdu (typologie zemí), navštívená instituce (typologie institucí), účel výjezdu (typologie účelů výjezdu), financování výjezdu (typologie financování)).

Kromě jednotlivých fakult (*přírodovědecká, pedagogická, filosofická, sociálních studií, zdravotnických studií a umění*) jsou v databázi zachyceny i další (mimofakultní) součásti Ostravské univerzity, jako jsou samostatný *Ústav pro výzkum a aplikace fuzzy modelování a Evropský výzkumný institut sociální práce*. Další součástí je také *Univerzitní knihovna* nebo *Centrum informačních technologií(CIT)*.

---

<sup>20</sup> Celý text případové studie je k dispozici v **Příloze č. 21** této zprávy a je také v recenzním řízení pro časopis AULA. Na tomto místě prezentujeme jeho zúženou podobu.

<sup>21</sup> Jako doplňující materiál pro naši případovou studii jsme použili také základní strategické a hodnotící dokumenty univerzity publikované na internetu (výroční zprávy, dlouhodobý plán školy a jeho aktualizace, dokumenty zahraničního oddělení apod.). Dalším zdrojem informací byl i řízený rozhovor s prorektorem pro zahraniční styky a s odpovědnými pracovníky rektorátu a jednotlivých fakult.

<sup>22</sup> Bohužel díky ne vždy jednoznačnému způsobu označení se nepodařilo převést výjezdy na pracovníky OU a zjistit tak přesný počet vyjíždějících zaměstnanců a případně označit ty, kteří vyjíždějí nejčastěji. Pokud by se podobná studie opakovala, bylo by možné na základě našich zkušeností se takovému problému vyhnout a získat tak další relevantní údaj.

### Hlavní výsledky

**Počty výjezdů.** Nejvíce výjezdů bylo uskutečněno v rámci přírodovědecké fakulty (téměř 29 %), necelých 24 % výjezdů proběhlo na pedagogické, respektive filosofické fakultě. Tento výsledek nepochybně souvisí s velikostí jednotlivých fakult, ale také s počtem akademických pracovníků. Z hlediska počtu studentů je největší pedagogická fakulta s téměř 3 500 studenty, dále filozofická fakulta (cca 2 500 studentů) a přírodovědecká fakulta (více než 2000 studentů). Fakulta zdravotních studií má více než 1000 studentů. Zbývající fakulty sociálních studií a umění už mají jen kolem 350 studentů (stav k 31.10. 2008).<sup>23</sup>

Přepočtené počty akademických pracovníků<sup>24</sup> na jednotlivých fakultách (r. 2008) jsou uvedeny v tabulce č. 30. Z tohoto úhlu pohledu se jeví jako nejvíce aktivní přírodovědecká fakulta, kde v průměru na jednoho (přepočteného) akademického pracovníka připadají dvě zahraniční cesty. Platí ale také to, že pedagogická vytíženost akademických pracovníků, hodnocená počtem studentů na jednoho pedagoga, je výrazně menší na fakultě přírodovědecké než je tomu např. u fakulty pedagogické. Počet studentů na jednoho přepočteného akademického pracovníka je totiž na PedF 30,88 a na PřF 19,2. Velké pedagogické úvahy a malá zastupitelnost ve výuce jako důvody menšího zájmu o zejména delší zahraniční cesty vyplynuly také z informací získaných při řízeném rozhovoru s odpovědnou referentkou fakulty.

**Tabulka č. 30:** Rozložení výjezdů podle fakult a jiných součástí OU v souvislosti s přepočteným počtem akademických pracovníků (stav z roku 2008)

Název fakulty	Přepočtený počet akademických pracovníků	Absolutní počet cest	Počet cest v %
Pedagogická	113,35	171	23,2
Filozofická	116,76	176	23,9
Přírodovědecká	104,12	212	28,8
Zdravotních studií	67,23	59	8,0
Sociálních studií	4,63	14	1,9
Umění	44,39	10	1,4
Ústav pro výzkum a aplikace fuzzy modelování	1	32	4,3
zahraniční oddělení		10	1,4

<sup>23</sup>Výroční zpráva za rok 2008 <http://rektorat.osu.cz/dokumenty/vz/zprava2008.pdf>

<sup>24</sup>Průměrný evidenční počet pracovníků přepočtený na plně zaměstnané v běžném roce, zobrazeno na dvě desetinná místa

součásti OU (knihovna, CIT)		23	3,1
nelze určit		30	4,1
Celkem		737	100,0

Poznámka: barevné části tabulky označují součásti univerzity, které mohou zahrnovat výjezdy ne-akademických pracovníků. V celém souboru představují asi 8,5 %.

Mezi všemi **výjezdy podle funkcí pracovníků** jednoznačně (a zcela logicky) převažují výjezdy řadových členů jednotlivých kateder nebo ústavů, na druhém místě jsou nejpočetnější výjezdy vedoucích kateder respektive ředitelů ústavů. Výjezdy pracovníků administrativy naproti tomu tvoří jen necelá 4 %.

Podle **rozložení výjezdů do ročních období** či **do měsíců v roce**, byl nejvíce využívaným obdobím podzim (září až listopad, 308 cest, což je 40,5 %) a v září se uskutečnilo jednoznačně nejvíce výjezdů (114, tj. 15,5 %). Nejméně cest se uskutečnilo v srpnu, kdy mobilita téměř ustává (8) a pak také v lednu (28). Takové rozložení dobře odpovídá rytmu celého akademického roku, který je postaven na podzimním („zimním“) a jarním („letním“) semestrech rozdělených zkuškovými obdobími a prázdninami. Také se zde (do určité míry) odráží tzv. kongresová turistika, kdy nejvíce mezinárodních konferencí a setkání je plánováno na měsíc září.

Výrazně nejčastějším **cílem mobility** pracovníků OU jsou státy sousedící s Českou republikou, tvořící v podstatě dvě třetiny všech výjezdů. Převažuje mezi nimi díky geografické a kulturní blízkosti a zejména jazykové příbuznosti Slovensko (278 cest, 37,7 %) a Polsko (123 cest, 16,7 %). Zejména v případě Polska vysoké počty výjezdů jasně dokládají i příhraniční spolupráci mezi Ostravskou univerzitou a polskými vysokoškolskými a vědeckými institucemi. V případě Slovenské republiky zase hrají důležitou roli, podle názorů účastníků řízeného rozhovoru, dlouhodobé kontakty mezi pracovišti a osobní kontakty mezi akademickými pracovníky mající svůj původ v době společného státu. Rakousko a Německo bylo cílovou zemí pro necelou stovku uskutečněných výjezdů, tj. 12,7 % z celkového počtu výjezdů. Všechny jmenované údaje dokládají „středoevropskou“ strategii školy.

Z analýzy o **typu hostitelských institucích** je zřejmé, že naprostá většina návštěv byla uskutečněna na vzdělávacích institucích jako jsou vysoké školy, univerzity, ale i další typy škol.

Průměrná **délka pobytu** pracovníka OU v zahraničí je necelého 5,5 dne, což se shoduje i s nejčastější délkou pobytu (modus), který se rovná 5 dnům (118 výjezdů). V pořadí druhou nejčastější délkou pobytu jsou 2 dny (103 výjezdů). Rovněž platí, že téměř 90 % výjezdů trvá

maximálně 10 dnů. Většina výjezdů je tedy krátká, což jistě také přímo souvisí s převažujícím typem výjezdu, kterým je konferenční výjezd.

**Účelem cesty** byla zhruba ze 40 % účast na různých typech mezinárodního vědeckého setkání, jehož hlavní náplní je výměna informací a odborných poznatků. Podle analýzy údajů z cestovních zpráv se jednalo především o konference (75 % z této kategorie – tj. vědecké setkání), ale do stejné kategorie jsme zařadili také kongresy, semináře, workshopy a kurzy. Tyto cesty trvají nejčastěji dva dny. Podle informací v databázi nelze spolehlivě určit poměr cest s aktivní či pasivní účastí.

Čtvrtina cest byla uskutečněna za účelem výuky a v souvislosti s délkou výjezdů je evidentní, že výuka se pravděpodobně odehrává prostřednictvím jednotlivých přednášek či blokových kurzů a nikoliv celých semestrálních kurzů či pobytů. Průměrná délka mobility spojené s výukou je totiž necelý týden.

Více než 15 % mobilit měla vědecko-výzkumný charakter (práce na grantu, projektu, rešeršní výzkum v knihovnách a archivech). O něco méně než 10 % cest mělo spíše charakter setkání „manažerů“ či přesněji výjezdy osob, které řídí či vedou dané instituce (rektoři domlouvající bilaterální smlouvu atp.) a takové typy cest jsou ve srovnání s ostatními nejkratší.

**Tabulka č. 31:** Výjezdy OU podle účelu cesty a průměrná délka výjezdu

Účel cesty	Absolutní počet výjezdů	Počet výjezdů v %	Průměrná délka (ve dnech)
konference, kongres, seminář, workshop, kurz	287	38,9	4,5
Výuka	189	25,6	6,9
práce na grantu, projektu	84	11,4	7,15
výzkum, knihovny, archivy	41	5,6	8,7
setkání manažerského/ řídicího typu	60	8,1	3,9
oficiální řízení (oponentura, správní rada atd.)	14	1,9	1,4
ostatní (doprava, koncert, neurčeno, apod.)	62	8,5	-
Celkem	737	100,0	5,4

\*Jsou to např. konzultace učebnice pro tlumočníky, vzdělávací veletrh

Analýza **způsobu financování** cest ukazuje, že necelých 30 % mobilit bylo financováno ze vzdělávacího programu EU Erasmus. Tento výsledek velmi dobře koresponduje s údaji pracovníků zahraničních oddělení fakult. Program Erasmus je vůbec nejvyužívanějším programem EU pro financování cest pedagogů. Důvodem může být fakt, že se jedná o

dostupný typ financování zahraniční cesty, má jasná a přehledná pravidla a účastníkovi odpadají velké problémy s hledáním finančních zdrojů. Prakticky stejný podíl výjezdů je realizován z tzv. vnitřních zdrojů jednotlivých ústavů a kateder (28,6 %). K tomuto počtu by pravděpodobně bylo možné přiřadit také financování z prostředků děkanátu fakult (11 %).<sup>25</sup>

Výzkumné projekty a granty byly v roce 2008 využívány jako zdroj financování mobility z téměř 18 % (včetně GA ČR), což také dobře koresponduje s účelem výjezdu (práce na grantu + výzkum, knihovna, archiv). Kromě toho je poměrně důležitým zdrojem pro financování mobility také výzkumný záměr financovaný MŠMT (4 %).

Z analýzy zahraničních mobility pracovníků Ostravské univerzity v roce 2008 lze získat několik obecných závěrů:

1. Organizační a ani finanční zajištění zahraniční mobility pracovníků OU nejsou pravděpodobně zásadními omezujícími faktory pro zahraniční výjezdy akademických pracovníků. Větší problémy se budou patrně skrývat v jejich osobních postojích a v reálné možnosti skloubit pracovní cesty s pedagogickou zátěží.
2. Případová studie na OU ukázala, že zahraniční mobilitu nelze sledovat jen prostřednictvím čísla, které je prostým součtem všech výjezdů na jednotlivých vysokých školách. Mobilita, jak se potvrdilo, je ovlivněna mnoha vlivy. Proto je potřeba kritérium mobility posuzovat velmi opatrně a především v souvislostech, které jsme naznačili v naší případové studii.
3. Pro relevantnější sledování mobility může být vhodným nástrojem třeba právě zpráva o pracovní cestě nebo podobné dokumenty, které umožňují sledovat i další skutečnosti, které výjezd pracovníka doprovází. Případová studie možnosti zpracování takového dokumentu docela dobře ilustrovala a může být inspirací i pro jiné vysoké školy.

### **3.3.6 Poznámky k informačním tokům o zahraniční mobilitě**

Informační zabezpečení je obecně nezbytnou podmínkou pro chod každé agendy. Problém spočívá v jeho účelnosti, efektivitě a míře, kterou slouží (a naopak nebrání) realizaci takové

---

<sup>25</sup> Podle informací z řízeného rozhovoru s příslušným prorektorem existuje na OU zavedený systém přidělování finančních prostředků na jednotlivé fakulty. Vedení fakulty následně část prostředků ponechá na děkanátě a rozděluje je na celofakultní úrovni, větší část prostředků přiděluje přímo jednotlivým katedrám. Záleží tak na vedení katedry, zda a jak budou prostředky využity na zahraniční cesty pracovníků. V případě, že prostředky konkrétního pracoviště nestačí pokrýt náklady na výjezd pracovníka, lze v odůvodněných případech požádat o dofinancování z fakultních prostředků, případně prostředků rektorátních.

agendy. Podstatnou dimenzí je také míra validity a reliability informací, která musí být zajištěna kontrolovatelnými postupy.

Vždy je nutným východiskem analýza nezbytných (legislativně určených) kroků, které musí být podloženy pravdivými a platnými informacemi, dále zdůvodněná představa o skutečné potřebě informací a to pro příslušnou rozhodovací úroveň. Potřebnost informací musí také vycházet z možností jejich sběru na konkrétních místech a z minimalizace úsilí, které je pro takový sběr nutné. Užití nástrojů pro zpracování informací vyvolává někdy potřebu respektovat především možnosti a potřeby takového zpracování, což má za následek často nárůst sběru a zpracování informací z hlediska míst, která je sbírají a nárůst nevyužitých informací z hlediska míst, která je zpracovávají.

V našem výzkumu jsme předpokládali, že problematika informačního zabezpečení zahraniční mobility musí být samostatnou oblastí výzkumu. Především proto, že vyžaduje svérázné přístupy, i když je samozřejmě (alespoň v dílčích směrech) součástí všech oblastí zkoumání. Pro naplnění tohoto obecného požadavku by bylo nezbytné podrobit obsahové i formální analýze dosavadní informační cesty a nástroje využívané na vybraných vysokých školách, a to jak samy o sobě, tak v souvislosti s navazujícími a souvisejícími částmi informačního systému škol a fakult a informačních systémů věnovaných jednotlivým programům či informačnímu systému MŠMT. Tento problém by samozřejmě vyžadoval svébytný výzkum, který nelze v rámci projektu vyřešit. Proto i tato kapitola může nabídnout jen „poznámky“ k této problematice.

Pokud jde o informační zabezpečení zahraniční mobility pracovníků vysokých škol, ukázalo se během výzkumu, že existuje několik úrovní a cílů, pro něž mohou takové informace sloužit. Je přitom samozřejmě odlišné to, v jaké oblasti (části) celého procesu se takové informace vyskytují a konečně jakým způsobem se s nimi pracuje.

Pokusíme se tyto skutečnosti schematicky vyjádřit:



### ***Schéma informačních toků pro potřeby zahraniční mobility***

Oblast zahraniční mobility	Úroveň		
	Resort / resorty	Programy	Škola
Příprava	Podpora obecná, samostatné programy – podmínky	Možnosti a podmínky	Informace o možnostech, podmínky
Realizace	Pomoc u programů resortů	Pomoc	Evidence, bezpečnost,
Výsledky	Souhrny	Evidence	Evidence
Užití	Vyhodnocení a další podněty	Vyhodnocení	Vyhodnocení, aplikace
Financování	Ne/růst, rozdrobenost	Základ pro informace	Rozdrobenost, evidence

Pro každou z těchto aktivit je nutná fáze sběru dat, jejich kontroly a zpracování, a to ve vzájemné posloupnosti.

Obtíže vznikají v každé z částí tohoto schématu, čili v každé z těchto aktivit.

Pokud jde o **resort či resorty**, je základním problémem zřejmě to, že jsou odlišné postupy mezi jednotlivými resorty a i uvnitř jednotlivých resortů, včetně MŠMT. Pokud jde o MŠMT, předchozí analýza (viz kapitolu 3.1) ukázala, že pokyny pro zpracování informací o uskutečňování zahraniční mobility jsou natolik nejednoznačné, že nelze spoléhat ani na jejich validitu, ani na jejich reliabilitu. Jasně to prokázalo srovnávání poznatků z výročních zpráv vysokých škol za rok 2007 a 2008. Zcela nedostačující je informační úroveň soukromých vysokých škol o této oblasti jejich činnosti. Situace ústí ve skutečnost, že o rozsahu zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků v rámci resortu MŠMT nejsou validní souhrnné informace. Znamená to, že nejsou splněny podmínky ani pro fázi sběru, ani pro fázi kontroly, ani pro fázi zpracování. Tento závěr je možný i bez hlubší analýzy.

To ovšem znamená, že nelze ani věcně podporovat či motivovat vysoké školy či jednotlivé programy – pokud předpokládáme, že solidní informace jsou nutným východiskem pro cílené rozhodování a aktivity.

Otázkou je, jakým způsobem by bylo možné tuto situaci zlepšit. Postup by se měl opírat o východisko kombinující co největší jednoduchost sběru dat a zároveň jejich maximální validitu. Znamená to pozměnit metodiku pro zpracování výročních zpráv tak, aby výsledkem byly úplné informace o všech zahraničních mobilitách uskutečněných danou vysokou školou v daném roce, aniž by to vedlo k nárůstu administrativní náročnosti na těchto vysokých školách. Řešením by mohla být metodika, která by především sloužila vysokým školám ke sběru pro ně nutných dat o zahraniční mobilitě a v souhrnech směřovala k celoresortnímu

zpracování. V jistém smyslu by tu mohla pomoci i Příručka pro zahraniční mobilitu vysokoškolských pracovníků, která je základním výstupem tohoto projektu. Nemůže být však ani jediným, ani nárazovým podkladem. Bez vzájemné spolupráce a vysokými školami a bez dostatečné možnosti přípravy na vysokých školách by taková metodika nemohla být prospěšná.

Na úrovni **jednotlivých programů** (máme na mysli nadnárodní programy, především v rámci LLP) je situace velmi diferencovaná. V předchozím textu zprávy a v **Přílohách č.8 a 9** jsou uvedeny poznatky o programech Erasmus a Fulbrightovy komise. U těchto programů jde o zavedené a dlouhodobě stálé informační toky, tudíž i informace o nich je možné brát jako validní a reliabilní. Jejich zkušenosti by asi byly využitelné i pro programy další.

Na úrovni **škol a fakult** ukázal i náš poměrně úzce zaměřený výzkum, že existují velmi pestré a v mnoha směrech nevyrovnané postupy práce s nutnými informacemi v oblasti zahraniční mobility jejich pracovníků. V **Příloze č.22** je popsán informační a finanční tok spojený se zahraniční mobilitou na VŠCHT Praha. Jde o pozoruhodný příklad, který akcentuje co největší propojení sběru a užití dat. Příslušné formuláře jsou pro uživatele k dispozici elektronicky a pro zpracovatelská místa jsou využívány jednotlivé zdroje vícekrát, aniž by je pracovník musel několikrát vyplňovat. Jde přitom o centralizaci za celou školu. To umožňuje, aby mělo vedení školy a všechny její součásti úplnou informaci o rozsahu a struktuře zahraniční mobility. Protože bez souhlasu vůči žádosti o cestu uložené do jednotného informačního média nelze cestu uskutečnit ani proplatit a její finanční vyhodnocení vložit do účetnictví. I proto je popsán proces informačních a finančních toků na VŠCHT v **Příloze č.22** společně.

Během výzkumu jsme se setkali s pokusem, který míří ještě dál. Nejde v něm „jen“ o ucelenou evidenci, ale také o možnosti vnitřní analýzy zahraniční mobility. Jedná se o připravovaný systém využití informačních toků o účetní evidenci pro shromažďování, analýzu a vyhodnocení zahraniční mobility v rámci Masarykovy univerzity. Základem je fakt, že uložit data o ekonomické stránce zahraničních cest do účetnictví je nezbytné. A právě tato skutečnost je základem pro koncipování nutné „věty o jedné zahraniční cestě“, která by specifikovala jednak finanční údaje, ale hlavně by mohla sloužit jako zdroj pro souhrnné zpracování i další analýzy. Vyžaduje to ovšem jednak skloubit dosavadní informační toky a nástroje do podoby „věty“ se zcela nezbytnými údaji a s takto získanými údaji pracovat jako s hromadnými daty. Využití běžně užívaných a dostupných programů pro zpracování hromadných dat, například balíku SPSS, by pak mohlo přinést zásadní analytické poznatky o

strukturu, rozsahu i váze zahraniční mobility nejen z hlediska celé školy, ale i fakult, kateder či ústavů a jiných pracovišť i dokonce z hlediska individuální profesní dráhy pracovníků..

Velmi pravděpodobně by celé situaci pomohlo, kdyby systém připravovaný na MU byl postupně rozšiřován a především, aby i ze strany MŠMT byla aktivní účast na jeho přípravě, podpoře a využívání. Mohlo by to být zdrojem pro dopracování resortní metodiky. Podotkněme, že když resortní metodika nebude zjednodušena a dopracována do kontrolovatelné podoby přinášející nutné validní informace, je asi lepší ji zrušit.

Uvedené poznámky neaspírají na ucelenou analýzu problematiky informačních toků pro potřeby zahraniční mobility. Jde skutečně jen o poznámky, které ale mají přece jen jistou oporu v našem výzkumu. Zásada, která by mělo být rozhodující pro informační tok o zahraniční mobilitě, je minimalizace a usnadnění nezbytných kroků při sběru dat (vyplňování formulářů) těm, kteří se chytají k výjezdu či se z něj vrátili. Tato zásada by měla být stěžejním východiskem pro každou změnu informačního systému o zahraniční mobilitě pracovníků vysokých škol v ČR.

## **4 Porovnání poznatků z různých metodických postupů užitých ve výzkumů: věcná východiska pro opatření**

V této kapitole se pokusíme o shrnutí základních poznatků vyplývajících z realizovaného projektu. Jde o přehled poznatků o zahraniční mobilitě pracovníků vysokých škol v ČR (o jejich počtech a složení v části 4.1 a o problémech a rezervách v této oblasti v části 4.2) a také o poznatky týkající se dalšího poznávání a výzkumu této problematiky (v části 4.3).

Implementace poznatků z prvních dvou částí do praktických námětů a řešení je shrnuta v Příručce pro zahraniční mobilitu vysokoškolských pracovníků (hlavní výstup z projektu).

Připomeňme jedno z rozhodujících východisek celého projektu: zahraniční mobility pracovníků vysokých škol nepatří „jen“ k jedné z povinností jejich rozvoje jak v rámci vnitřních strategických záměrů a trendů, tak i v rámci celoevropských i světových požadavků a růstu celkové internacionalizace terciárního vzdělávání, ale také k jednomu z relevantních hledisek posuzování kvality vzdělávání na vysokých školách. Průkaznost vztahu mezi rozsahem a obsahem zahraniční mobility pracovníků vysokých škol a růstem kvality výuky naznačují mj. i výsledky výzkumů samotných vysokoškolských studentů i vyjádření expertů z našeho projektu.

### **4.1 Počty a struktura vyjíždějících pracovníků vysokých škol**

Prvním zjištěním o počtech a struktuře zahraniční mobility pracovníků vysokých škol je to, že téměř všechny údaje o této problematice jsou, bohužel, nejisté. Na druhé straně se ukazují některé tendence a rozdíly, potvrzené i údaji z mezinárodních programů, kde můžeme předpokládat dobrou validitu, takže o základních proporcích sledované tematiky můžeme věcně pojednat.

Především se ukazuje, že v této oblasti existují zásadní rozdíly mezi jednotlivými vysokými školami. U veřejných vysokých škol jsme zaznamenali ve využití programů LLP (kde předpokládáme přesnější evidenci) v roce 2007 nejnižší hodnotu poměru počtu výjezdů k počtu akademických pracovníků (1,7 %) u Veterinární a farmaceutické univerzity v Brně. V roce 2008 byl (podle výroční zprávy této školy) činil podíl počtu vyjíždějících k celkovému počtu akademických pracovníků 1,6 %. Zdá se, že právě tato vysoká škola je výjimečně málo zapojená do zahraniční mobility. Připomínáme, že pokud jde o LLP, byl v roce 2007 průměr za všechny veřejné vysoké školy 11,9 %, v roce 2008 na základě výročních zpráv byl průměrný podíl (všech výjezdů) k celkovému počtu akademických pracovníků více než 49 %.

Hluboce pod těmito průměry jsou i některé další vysoké školy, např. ČVUT, VŠE, VŠCHT, ale i TUL, VŠUP a VŠP Jihlava. Naopak výrazně nad průměrem jsou v případě LLP: OU, SLU, UHK, UJEP a UPCE, u celkových počtů zvyšuje UK svým poměrem výjezdů k počtu pracovníků ve výši 144,4 % průměr tak, že nad průměrem jsou už jen SLU, UPCE a začínající VŠTČB.

Diference jsou tak výrazné a v některých případech odpovídají podle obou hledisek, že nemůže jít jen o rozdíly v pojetí metodiky. (I když jsou některé evidované počty tak malé, že se zdají být nesmyslné. To se týká především ČVUT, VŠE, možná i VŠCHT. Ale právě na VŠCHT jsme zjišťovali bližší okolnosti o informačním systému o zahraniční mobilitě – viz **Příloha č.22** - a jak podle tohoto systému, tak podle vyjádření odpovědných pracovníků by mohlo jít o údaj korektní.)

Téměř s jistotou lze říci, že z hlediska zahraniční mobility je postavení Univerzity Karlovy zcela výjimečné. A nejde především o využití nabídky evropsky či resortně či celosvětově organizovaných programů, ale v rozhodujícím podílu právě o iniciativu fakult, ústavů, kateder a konkrétních odborníků, včetně samozřejmě podpory v rámci celé UK.

Pokoušeli jsme se nalézt zdroje zjištěných rozdílů. Ukázalo se, že zde nemá vliv ani velikost, v zásadě ani délka existence vysoké školy, ani oborové zaměření, ani rozsah mobility studentů, ani velikost školy (měřena počty studentů a počty pracovníků). Porovnání dat z obou zdrojů (programy LLP a výroční zprávy) ukazuje (při všech pochybnostech o validitě dat), že stěžejní místo v realizaci zahraniční mobility mají iniciativy vysokých škol samotných, jejich součástí a pracovníků. Možná by se dalo říci, že může existovat vztah mezi mobilitou v rámci LLP a dalšími typy mobility v tom smyslu, že výjezdy v rámci programů LLP jsou otevřením brány k dalším cestám tam, kde není silná tradice mezinárodní spolupráce.

Pokud jde o soukromé vysoké školy, je situace v poznacích o rozsahu a struktuře zahraniční mobility naprosto nedostačující. Z celku těchto vysokých škol nebylo možné o 26 z nich získat žádné údaje. U 20 škol, kde údaje byly k dispozici, se nepodařilo je ověřit. Nicméně i zde jsou podstatné rozdíly. Největší a zcela výjimečné jsou relativní počty vyjíždějících pracovníků u Mezinárodního baptistického teologického semináře, kde podíl výjezdů k počtu pracovníků dosáhl 263 %.<sup>26</sup> U dalších škol je tento podíl řádově menší. Proti očekávání nejsou na výjezdech výrazněji zastoupeny ani školy, které mají své mateřské organizace v zahraničí. Nicméně není jasné, jaký je podíl pracovníků soukromých vysokých škol, kteří

---

<sup>26</sup> Souvisí to patrně se složením pedagogického sboru.

mají současně úvazky na veřejných vysokých školách a tam se podílejí na zahraniční mobilitě. To je další z otázek, které se vztahují k soukromým vysokým školám v ČR a neumožňují vlastně jejich srovnávací analýzu prakticky v žádné sledované oblasti, která by mohla být jedním ze signálů jejich kvality.

Pokud jde o dynamiku zahraniční mobility pracovníků vysokých škol v ČR, pro její reálné posouzení bychom potřebovali podstatně přesnější údaje, než jaké jsou k dispozici. Podle poměrně validních údajů z nejrozsáhlejšího programu v rámci LLP, programu Erasmus, zahraniční mobilita roste. Nasvědčují tomu i nejisté poznatky z výročních zpráv, alespoň pokud jde o veřejné vysoké školy. Nárůsty potvrzují i sondy na vybraných vysokých školách a vyjádření expertů z těchto škol. I tady by ale bylo potřebné vytvořit podmínky pro přesnější a věcnější informační zdroje tak, aby bylo možné porovnávat, jak vypadá dynamika zahraniční mobility pracovníků vysokých škol v ČR. Platí to hlavně pro soukromé vysoké školy.

V našem výzkumu (empirickém šetření na třech – čtyřech vysokých školách) jsme sledovali strukturu zahraniční mobility v detailnějším pohledu. I když jde jen o sondu, je možné potvrzené poznatky z tohoto výzkumu prezentovat přinejmenším jako oprávněné otázky pro potvrzení/vyvrácení dalším výzkumem. Nebo spíše jako témata, která vyžadují na školách další zkoumání a specifikaci. Především proto, že se ukázaly některé disproporce.

Ukázalo se, že menší možnosti pro výjezd mají ženy (malá nabídka, povinnosti v rodině, menší frekvence cest), pracovníci z humanitních oborů (pro jejich vysokou vytíženost ve výuce) a spíše lidé středního věku – jednak pro povinnosti v rodině, jednak proto, že této věkové skupině jsou zahraniční cesty málo nabízeny. Pracovníkům z oborů „živá příroda“ (tedy: biologie, medicína, chemie) jsou významně méně často nabízeny zahraniční cesty než je tomu v jiných oborech. Takže – nejmenší šance na účast na zahraniční mobilitě mají ženy ve věku do 40 let, z humanitních oborů či z oborů živé přírody.

Pokud jde o druhy cest, převažují cesty badatelské (se zaměřením na výzkum a vědeckou spolupráci), méně časté jsou cesty s pedagogickým zaměřením a ještě řidší jsou „ostatní“ cesty (organizační, reprezentativní, apod.).

Z hlediska délky jde především o cesty krátkodobé. Téměř polovina byla kratší než 10 dnů. Delší než tři týdny bylo 3 až 7 % cest, podle druhu cesty, přičemž právě oněch 7 % se týkalo cest badatelských.

Frekvence cest je také velmi rozdílná: 11 % respondentů absolvovalo 1 cestu, ale 13,3 % už vyjelo více než 21krát. Největší je podíl 2 až 5 cest, a to více než u 36 % z celku dotazovaných. I tady jsme zaznamenali důležité rozdíly v charakteristikách aktérů

zahraničních cest. Častěji jezdí muži, s věkem a délkou stáže na škole roste frekvence výjezdů, vyjíždějí výrazně více profesori a docenti než „ostatní“ akademičtí pracovníci.

Souhrnně lze konstatovat, že vyjíždějí nejčastěji ti, kteří mají vybudované postavení a zavedené vztahy s mezinárodní vysokoškolskou komunitou. Princip absolvování co největšího počtu zahraničních cest při začátku profesního vývoje se mezi respondenty téměř neprojevil, jediný jeho náznak byl v tom, že mladší nevyjíždějící konstatovali, že nemají nedostatek nabídek pro výjezdy. Ve výjezdech jim tato skutečnost nebrání. Daleko víc jim brání pracovní a rodinná vytíženost. Zvláště se to týká vysokoškolských pracovníků.

**Srovnání se zahraničím** nemohlo jít do takové hloubky, jako analýza situace u nás. Jsou cenná především z hlediska zkušeností o postupech, které jednotlivé státy zvolily při podpoře zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků. Možnosti srovnávání rozsahu zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků jsou pouze u programu Erasmus. Ukazuje se, že využití tohoto programu je v ČR zřejmě nejvyšší mezi srovnávanými zeměmi – šlo o Německo, Rakousko, Polsko a Slovensko. Lze předpokládat, že je to mj. vztahu s délkou podpory zahraniční mobility akademických pracovníků v jednotlivých zemích a také s úsilím o rozšiřování možností pro tuto mobilitu.

V Německu se ukázalo, že je situace podpory zahraniční mobility zásadně odlišná: nejde tu už o podporu výjezdů pracovníků vysokých škol německých do zahraničí, ale naopak o lákání zahraničních akademických pracovníků na německé vysoké školy.

Odlišnosti mezi zeměmi jsou především v samotné institucionální podobě zahraniční mobility. Především se ukazuje, že ve srovnávaných zemích - kromě ČR a Polska – mají agentury podporující a koordinující zahraniční mobilitu vysokoškolských pracovníků nestátní charakter a byly založeny „zdola“. Zakládajícími členy agentur bývají vysoké školy. Ve všech sledovaných zemích – s výjimkou ČR - fungují v různé podobě regionální informační centra nebo přímo pobočky agentur zajišťujících mobilitu akademických pracovníků.

Zajímavé je srovnání právních forem příslušných organizací v jednotlivých zemích. V České republice a Polsku to jsou státem zřízené a na stát úzce napojené instituce: státní příspěvková organizace (ČR) a „nadace státní pokladny“ (Polsko). V ostatních zemích se jedná o nestátní organizace. Německý DAAD a slovenská SAIA mají podobný charakter neziskové, veřejnoprávní organizace. Rakouský ÖAD a slovenská SAAIC jsou sdružením právnických osob (vysokých škol).

Vzhledem k tomu, že sledované organizace mají z povahy věci rozvinutou mezinárodní spolupráci a jsou zpravidla zapojeny do různých evropských sítí, probíhá mezi nimi čilá

výměna zkušeností a kvalita jejich činnosti se vyrovnává. Na konkrétním právním postavení pak příliš nezáleží. Podstatná je ale přímá participace vysokých škol a jejich dobrovolné napojení na agentury, které tudíž mohou lépe sloužit jejich potřebám, než centrálně fungující „nadřízené“ organizace. Vlastně jde o princip blízký outsourcingu. Nejde o to, že by tato činnost byla z vysokých škol vyčleněna, ale o soubor služeb, které agentury vysokým školám poskytují a také přehled o hospodaření, financování a struktuře zahraničních mobilit je takto mnohem přehlednější a zřejmě i úplnější.

## **4.2 Problémy a rezervy v rozvoji zahraniční mobility pracovníků vysokých škol**

Pokusíme se o vnitřní problematice zahraniční mobility na vysokých školách v ČR pojednat v celkovém pohledu (opřené o souhrnné šetření založené na tzv. formuláři rezerv, který právě takové souhrnné posouzení umožňoval), dále v detailnějším vidění této problematiky z hlediska těch, kteří ji na vysokých školách připravují, koordinují, evidují a vyhodnocují (tedy: odpovědných osob na rektorátech i z části na děkanátech), tedy z hlediska zabezpečovatelů či administrátorů těchto cest a konečně z hlediska nejdůležitějšího, totiž z hlediska uživatelů zahraniční mobility. K objasnění druhého okruhu poslouží výsledky rozhovorů s pracovníky vysokých škol s daným pověřením, pro třetí část využijeme výsledků empirických sociologických šetření na třech vysokých školách.

### **4.2.1 Souhrnný pohled na problémy spojené se zahraniční mobilitou pracovníků vysokých škol**

*Pro vyjádření celku této problematiky využijeme výsledky šetření opřené o vyplnění „formulářů rezerv“.* Každý z respondentů měl k dispozici 100 bodů, které měl – podle svého vidění závažnosti a rozsahu rezerv ke zlepšení zahraniční mobility pracovníků vysokých škol – rozdělit mezi 17 atributů zahraniční mobility na vysokých školách v ČR.

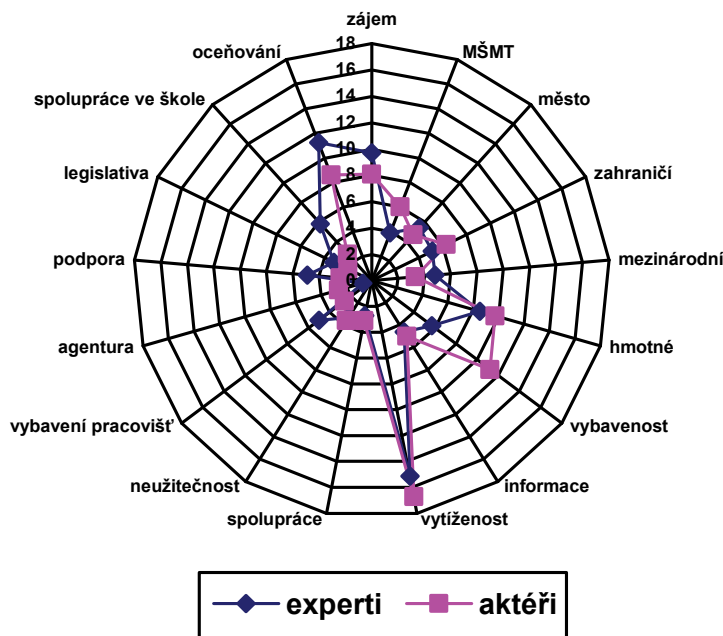
Mezi respondenty byli jednak experti (tedy: pracovníci odpovídající za přípravu, rozvoj a agendu zahraniční mobility na rektorátech – prorektori, vedoucí zahraničních oddělení na rektorátech či několika děkanátech), jednak účastníci zahraniční mobility z řad pracovníků vysokých škol (označujeme je jako aktéry zahraniční mobility). Jde vlastně o expertní posouzení této problematiky s tím, že pracovníci odpovědní za tuto agendu na vysokých



školách pokračovali v polostandardizovaných rozhovorech nad výsledky získanými z těchto šetření mezi nimi.

Celkový přehled uvádí následující graf.

**Graf č.7:** Porovnání diferencí v hodnocení vlivů na zlepšení zahraniční mobility mezi experty a uživateli zahraniční mobility na vysokých školách (v % příkládaných jednotlivým vlivům)



Ukázalo se, že

- rezervy nejsou jednorozměrné, čili jejich odstranění není možné jednorázovým opatřením, ale soustavnou spoluprací všech zainteresovaných. A půjde nepochybně o dlouhodobý proces;
- oba soubory chápou jako základní rezervu rozvoje zahraniční mobility vysokou vytiženost pracovníků vysokých škol. Aktéři to cítí ještě výrazněji než experti;
- rozdíly v hodnocení závažnosti dalších rezerv rozvoje zahraniční mobility mezi experty a aktéry nejsou příliš výrazné. U aktérů vystupují výrazněji „nedostatečné vybavení pro cestování“ a „hmotné podmínky během cest“, experti uvádějí výrazněji „oceňování mobility“ a „zájem pracovníků o ni“. Mezi výraznějšími rezervami vidí aktéři i „podmínky ze strany zahraničních partnerů“ a „podmínky vytvářené MŠMT“. Experti spíše reflektují svou situaci a proto jsou pro ně důležitější podmínky vyplývající z úrovně spolupráce ve škole i v místě a regionu.

Pokusili jsme se shrnout rezervy do tří skupin, podle toho kde se soustřeďují. Ukázalo se, že mezi pracovníky samotnými jsou rezervy nejvyšší (mezi 51 až 55 %, dolní mez podle expertů, horní podle aktérů). Od zájmu, přes jazykové nedostatky, podmínky pro studium a pro výjezd,

ocenění výsledků zahraniční mobility, až po hmotné podmínky pro cesty, to je seskupení největších rezerv. Na druhém místě jsou podle expertů podmínky vznikající uvnitř škol, podle aktérů mimo školu. Rozdíl je markantní. Vlastně to vypovídá o skutečnosti, že aktéři jsou v zásadě spokojenější s podmínkami ze strany školy než ti, kteří se významně podílejí na jejich vytváření. Výrazné hodnocení nedostatečnosti působení institucí mimo školu možná odráží obecnou situaci ve společnosti, kdy míra důvěry a ochoty ke spolupráci s veřejnými institucemi (především státními) je téměř na bodu mrazu.

***Hlubší pohled na výkon činností směřujících k podpoře zahraniční mobility*** vznikal ***mezi experty*** na vybraných vysokých školách prostřednictvím rozhovoru vedeného vlastně nad zjištěními z formuláře rezerv. Jeho shrnutí podává kapitola 3.2.4 této zprávy. Jako podklad pro sumarizaci slouží i navazující kapitola uvádějící případovou studii z Ostravské univerzity.

Expertí – pracovníci příslušných zahraničních oddělení či funkcionáři pověřeni touto problematikou - se logicky soustředili na praktické kroky a náměty. Jádro poznatků z těchto zdrojů je využito v Příručce pro zahraniční mobilitu vysokoškolských pracovníků. Proto zde jen stručně.

I když byl pohled expertů především zaměřen na problematiku zabezpečování, administrování, organizování, podněcování, evidenci a vyhodnocování zahraniční mobility, tedy na výkon jejich vlastní činnosti jako spolutvůrců podmínek pro zahraniční mobilitu na dané škole, přesto lze říci, že jejich vidění celku této problematiky není nijak rozdílné od kvantitativních výsledků jejich vyjádření. Rozhovory s experty potvrdily to, co vyplynulo rovněž ze souvisejícího průzkumu prostřednictvím dotazníků *formuláře rezerv*. Tedy to, že největší překážky pro mobilitu pracovníků najdeme u pracovníků samotných, ať už se jedná o nahraditelnost účastníků mobilit ve výuce (s touto podmínkou souvisí i délka výjezdů), jazykovou vybavenost, dostatek zahraničních kontaktů a schopnost získávat výzkumné granty. Pracovníci, kteří disponují výše uvedenými předpoklady pro mobilitu, se do mobilit mohou bez potíží zapojovat a prakticky sami rozhodují o tom, kam, kdy a proč vycestují. Jako hlavní motivaci pro mobilitu byl administrátory uváděn přirozený zájem o nové poznatky.

Z pohledu administrátorů je organizační zajištění mobilit dobře zvládnuto, včetně informování o mobilitách či asistence poskytované vyjíždějícím pracovníkům. V tomto bodě je ale nutné si uvědomit, že hodnotí sami sebe a svoji práci. Z návrhů na konkrétní opatření a z hlubšího pohledu do fungování jedné vysoké školy vyplývá, že i uvnitř jejich agend lze nalézt rezervy.

Největším organizačním problémem se expertům jeví komunikace mezi jednotlivými organizačními složkami a rovněž evidence mobility a jejich následné statistické vykazování. Z podstaty věci se ale problémy s evidencí týkají spíše administrátorů mobilních programů (ať už na úrovni fakulty, univerzity, Národní agentury evropských programů, Domu zahraničních služeb či ministerstva) a neovlivňuje samotné výjezdy pracovníků.

Z rozhovorů rovněž vyplynuly tyto konkrétní podněty:

- Vytvoření podrobnější kostry pro strategii internacionalizace v rámci dlouhodobého záměru, např. na základě materiálu a zkušeností MU.
- Zavedení systému horizontální komunikace, koordinace a předávání zkušeností mezi fakultami např. ve formě pravidelných schůzek zástupců všech fakult a pracovníků rektorátu odpovědných za mezinárodní vztahy.
- Vytvoření šablony pro cestovní zprávu.
- Ustanovení koordinátorů na katedrách.
- Sestavení seznamu důležitých odkazů, např. na zákon o cestovních náhradách a spolehlivé zdroje jako je Michelin, Business Centrum apod.
- Stanovení tabulek přiměřených cestovních náhrad, jaké náklady jsou uhraditelné zaměstnavatelem a co už ne.
- Zajištění možnosti vystavit kreditní kartu na pouze na jméno univerzity, nikoliv na fyzickou osobu.
- Vytvoření pomůcky pro řešení standardních i nestandardních situací, např. ve formě často kladených dotazů podle vzoru stránek Grantové agentury ČR.
- Vytvoření jednotné centrální databáze napojené na údaje ekonomického oddělení o vyúčtování cest. Databáze by se plnila automaticky hned při zpracování cestovního příkazu, čímž by se ušetřilo zatížení vyjíždějících pracovníků s dodatečným statistickým vykazováním. Položky databáze by měly být vytvořeny tak, že by z nich šlo lehce získat statistické přehledy o mobilitě v bodech odpovídajících údajům vyžadovaným ministerstvem nebo národní agenturou.
- Včasné definování vyžadovaných statistických informací ze strany MŠMT nebo Národní agentury tak, aby tyto údaje nemusely být zpětně dohledávány, ale mohly se evidovat již v době realizace výjezdů.
- Vytváření plánu zahraničních cest na začátku roku.

## 4.2.2 Základní poznatky z empirického výzkumu

Empirický výzkum byl zaměřen na poznání hlubších souvislostí a vlivů na zahraniční mobilitu pracovníků vysokých škol z hlediska jich samotných. Jde o možná nejdůležitější výsledek celého projektu, poněvadž poskytuje dosud neexistující výzkumem ověřené poznatky o zahraniční mobilitě od těch, jimž má tato mobilita především sloužit. S těmito poznatky je užitečné pracovat, i když jde jen o výsledky sondy téměř 300 respondentů ze tří vysokých škol.

Budeme pracovat s výsledky sond mezi nevyjíždějícími (dotazník ALFA) a vyjíždějícími (dotazník BETA) pracovníky vysokých škol. Detailní zpráva je obsažena v **Příloze č.19 a 20**. První oblast výzkumu se týkala **důvodů** vyjetí či nevyjetí. Ukázalo se, že hlavními důvody dosavadního nevyjetí na zahraniční pracovní cestu byly školní povinnosti (zvláště u dotazovaných z humanitních a společenskovedních fakult), povinnosti v rodině (především u mladších pracovníků) a konečně fakt, že jim tato možnost dosud nebyla nabídnuta (týká se to především žen a mladších pracovníků).

Důvody výjezdů byly různorodé a v podstatě se sdružily do tří základních skupin. První se týkala obecně poznávacích a provozně výukových příčin. Druhá skupina soustředila důvody spojené s vědeckou činností a třetí shrnula důvody, které lze označit jako „tradice a formální příčiny“

Detailnější pohled ukazuje na to, že rozhodující pro výjezd je vlastní iniciativa pracovníků (pracovní kontakty, spoluúčast na mezinárodních výzkumech, poznání nových situací na jiném pracovišti). Zajímavé je, že se odborný růst nespojil se třetí skupinou důvodů výjezdů, totiž s tradicí a formálně-reprezentativními příčinami cest.

Poznatky o **zdrojích informací o zahraniční mobilitě** potvrdily největší váhu osobních kontaktů a iniciativ pracovníků. Jasně vedou informace od kolegů na vlastní škole a od kolegů na zahraničních pracovištích i od nadřízených na vlastním pracovišti. Je to zřejmě spojeno i s mírou důvěry - tyto informační zdroje jsou v protikladném postavení vůči zdrojům (domácím i zahraničním!) z oficiálních webů a materiálů. Příznačné je, že proti důvěryhodným zdrojům (kolegům z vlastní školy a ze školy v zahraničí) se staví i informace od kolegů z jiných tuzemských škol. Z oficiálních míst určených pro informace o zahraniční mobilitě vedou fakultní pracoviště pro zahraniční spolupráci a organizátoři mezinárodních projektů a spoluprací.

Informace o **struktuře a váze pomoci při přípravě a realizaci** zahraniční mobility posilují poznatky o zdrojích informací. Největší podíl na pomoci má „žádná pomoc“: např. u zajištění

cesty uvádělo 55 % respondentů, že jim nepomohl nikdo. Na „nepomoci“ se podle aktérů zahraniční mobility nejvíce podílejí rektoráty příslušných vysokých škol (i když MU vyšla příznivě), kolegové z jiných institucí v ČR a pracovníci organizací pro zajištění příslušného programu. Nejvíce pomáhají pracovníci zahraničního oddělení fakult a pracovníci přímo na katedrách a ústavech, pak také pracovníci starající se o zahraniční návštěvníky na zahraničních vysokých školách. Zdá se, že rezervy odborných pracovišť pro pomoc zahraniční mobilitě – především na rektorátech – jsou výrazně vyšší, než jak by se zdálo z expertních vyjádření jejich zaměstnanců.

Pokud jde o difference v pomoci, nejsou příliš výrazné, ale zajímavé. Ukázalo se, že čím vyšší orgán zahraniční spolupráce, tím vyšší funkce obhospodařuje. Naopak – neobjevilo se ani tady, že by školy usilovaly o podporu mladých začínajících pracovníků v jejich výjezdech do zahraničí na prvním místě. Do pomoci se promítá i odlišná atmosféra vysokých škol: zatímco na Ostravské univerzitě lze spoléhat na pomoc kolegů, na Masarykově univerzitě nikoli. Možná, že jde o projevy posunů vysokých škol směrem od tradičních akademických pracovišť (s vysokou kolegiálitou a spoluprací akademické obce) k „současným“ výkonově orientovaným pracovištím s mohutnými počty a v zásadě rozpadlými pospolitostmi.

Pozoruhodné údaje přinesl i pohled aktérů zahraniční mobility na **zdroje financování** jejich cest. Rozhodující podíl tvořily zdroje z programů LLP, pak granty z výzkumných programů v ČR a rozpočty škol, fakult či kateder. Pozoruhodné je, že prostředky z MŠMT byly zdrojem – podle respondentů – jen z 0,5 %. Celá 4 % dotazovaných uvedla, že zdrojem financování byli oni sami.

Respondenti uváděli, že **problémy s přípravou a realizací cesty** sice byly, ale velmi malé. Průměrně jde o konstatování, že kolem 90 % dotazovaných uvedlo u všech ze 14 nabídnutých podob problémů, že byly buďto žádné, nebo malé. Obecně jasné problémy NEPŘEVAŽUJÍ. Největší problémy vůbec (ty s pracovními povinnostmi) konstatovalo jen necelých 18 % z dotazovaných, za nimi jsou finanční starosti spojené s cestou, pak technicko-administrativní příprava doma, problémy v rodině a teprve pak (jen asi u 5,5 %) problémy s jazykem a komunikací. Zajímavé je propojení nedostatečné připravenosti doma s nedostatečnou připraveností v zahraničí: to je problém ne častý, ale velmi vážný.

Pokud se pokusíme problémy roztřídit, tak vycházejí přibližně tyto základní údaje:

- u problémů vznikajících uvnitř školy vychází průměr kolem 3 % (ze 100 %);
- u problémů mimo školu (v zahraničí) je průměr ještě nižší, pod 2 %;

- u problémů přímo spojených s pracovníky (pracovní povinnosti ve škole, zabezpečení rodiny, ale i uplatnění získaných poznatků na vlastní škole a samozřejmě jazykové problémy) docházíme k průměru nad 9 %.

Lze říci, že podstatnou charakteristikou výjezdů je jejich malá či žádná problematičnost ze strany aktérů.

Poslední tematikou výzkumu byla *míra a podoba přínosů ze zahraniční mobility*.

Ze čtrnácti možností přínosů zahraniční mobility byly vybrány všechny, nicméně rozsahy výběrů byly velmi rozdílné. Zatímco rozšíření spolupráce s odborníky stejného zaměření vybrala skoro čtvrtina dotazovaných, „finance“ (čili: zlepšení finanční situace) ani celé procento z nich. Nicméně to, že přínosy vystupují vždy ve shluku, ve vzájemných kombinacích, to z výzkumu jasně vychází.

Když se pokusíme o shrnutí do větších skupin, tak se ukazuje, že zahraniční mobilita pracovníků vysokých škol je svými přínosy orientována především do zahraničí a méně dovnitř samotných vysokých škol. Může to souviset s mnoha skutečnostmi, mezi nimiž míra kontaktů ze zahraničím jako jedno z kritérií pro hodnocení pracovníků i škol jistě bude hrát roli, stejně jako úsilí o získání prostředků ze zahraničí na stále chudší výzkum u nás...Přínosy osobní jsou méně silné než přínosy mířící do zahraničí a silnější než příčiny mířící dovnitř školy. Jde samozřejmě o velmi hrubé měřítko, protože je obvyklé, že každý z nabízených přínosů může být sám o sobě chápán jako prospěšný pro školu i pro jedince atp.

Faktorová analýza naznačila, že to, co je všem faktorům společné, vyjadřuje zřejmě meritorní rozdíl v přístupu k zahraniční mobilitě mezi pracovníky vysokých škol. Na jedné straně věcné zaměření (společný výzkum, společné projekty, vzájemné poznání a spolupráce s odborníky podobného zaměření, také zkvalitňování výuky a vytváření podmínek pro mobilitu studentů) a na druhé straně spíše formálně-individualistické chápání, které se soustřeďuje na sebeprosazení, osobní úspěch a vzestup či reprezentaci jako rozhodující přínosy (a cíle) zahraniční mobility. I tady se do jisté míry odráží současný masifikační proces vysokého školství u nás. I když tuto skutečnost vysloveně korelační analýza nepotvrdila, jde jistě o téma, které je užitečné dále zkoumat.

Podobně otevřených otázek přinesl výzkum mnoho. Vrátime se k nim v poslední části zprávy. Nicméně pootevřel věcný obsah témat, která jsou pro úspěšnost a rozvoj zahraniční mobility pracovníků vysokých škol u nás důležitá. Kromě osobních a především pracovních omezení stojí v cestě rozvoji zahraniční mobility pracovníků vysokých škol právě málo koordinované vytváření podmínek pro zahraniční mobilitu ze strany škol, správců programů, uvnitř škol a

ve vztahu k jiným školám. I v tomto směru výzkum podpořil užitečnost připravené Příručky pro pomoc při přípravě a realizaci zahraniční mobility pracovníků vysokých škol v ČR.

### **4.3 Metodické otázky a témata pro další výzkum**

Největší část času, který jsme věnovali zpracování tohoto projektu, se zabývala metodologickými otázkami. Bylo to způsobeno především tím, že tým byl složen z odborníků z různých oborů a možná ještě výrazněji tím, že jsme se v literatuře nesetkali s pojetím zahraniční mobility (či podobné agendy ve výkonu vysokých škol) jako s výzkumným problémem. Proto bylo tolik času věnováno metodologii projektu a komunikaci před vznikem vlastního metodického postupu. Nakonec totiž nezbylo nic jiného, než se pokusit o vytvoření svébytné výzkumné metodologie. Opřeli jsme ji o sociologickou metodologii, protože jedním ze stěžejních kroků celého výzkumu měl být – a také byl – strukturovaný empirický výzkum. Výsledná metodologie se z části osvědčila, z části se ukázala jako přehnaná. (Když totiž nedošlo k dohodnuté spolupráci se všemi vybranými vysokými školami, ztratila se možnost naplnit kritéria pro typologickou metodu).

Nicméně z této zkušenosti vyplývá velmi podstatný námět pro další poznávání oblastí aktivit vysokých škol či jiných organizací v působnosti MŠMT. Že totiž je nutné i na poznávání „běžných agend“ nahlížet jako na výzkumný problém, protože bez pevné metodologie nelze uskutečnit oprávněnou a korektní analýzu. Obvyklé postupy rozborů – tak, jak jsou prezentovány v nejrůznějších souhrnných zprávách i metodických materiálech – když nejsou opřeny o výzkumnou metodu, nemohou přinést validní a reliabilní poznatky a nemohou tak (důsledně vzato) sloužit jako podstatný podklad pro další rozvoj a rozhodování. Znamená to postupné vytváření a ověřování výzkumných konceptů a postupů pro jednotlivé agendy. Jde mj. také o tvorbu korektních argumentů v diskusích a sporech o složitých otázkách vysokoškolského vzdělávání a vzdělávání v této zemi vůbec.

Velmi úzce s touto problematikou souvisí potřeba rozvoje dvou dalších dimenzí problematiky zahraniční mobility (a samozřejmě nejen její), totiž zdokonalování informačního systému a systému financování. Jde především o co nejpevnější provázání obou, s maximálním vzájemným využitím a tudíž minimalizací získávání dalších nových vstupů. Druhou zásadou je tu východisko tvorby takových systémů od uživatelů. Těmi jsou jednak sami pracovníci vysokých škol – aktéři zahraniční mobility, jednak specializované útvary na fakultách a vysokých školách, které zahraniční mobilitě pracovníků pomáhají. Jde o různé roviny a tudíž i

podoby zadání. První vyžaduje jednoduchost a vřídlost pro uživatele, druhá – kromě uvedeného – ještě co nejbohatší možnost využití získaných informací pro souhrnné a analytické práce. Spojení s financováním by bylo velmi užitečné, zvláště proto, že informační soustava pro financování je pevná, daná zákonem a nezbytně zpracovávána na všech úrovních. (V této souvislosti jsme narazili na tematiku, na kterou neznáme odpověď – totiž financování a evidence a postupy financování zahraniční mobility na vysokých školách z prostředků na podporu této činnosti Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. To, že jsme nenašli vysvětlení podob a rozdílů, které jsou v užití těchto prostředků mezi veřejnými vysokými školami, svědčí zřejmě o naší nedostatečné znalosti této problematiky. Nicméně větší otevřenost a transparentnost ze strany MŠMT by této problematice jistě prospěla.)

Jak výzkum na vysokých školách, tak rozhovory s experty i bližší zkoumání na vybrané vysoké škole potvrdily, že stěžejním problémem v podpoře růstu zahraniční mobility je zlepšení podmínek pro vlastní aktivity pracovníků vysokých škol v této oblasti (především se to týká mladších pracovníků a žen, zvláště v humanitních oborech). Jádro je v možnostech uvolnění z pracovních povinností. Dále pomoc při řešení rodinných problémů i problémů s finančním zabezpečením pracovníků a jejich rodin. I proto možná jasně převažují krátkodobé pobyty, nezřídka i jen manifestační a málo přínosné pro rozvoj vysokého školství u nás.

Hned za touto skupinou problémů jsou nedostatky v koordinaci působení pracovišť, která se zabývají podporou zahraniční mobility. Možnosti rozvoje vertikální i horizontální koordinace jsou jistě spojeny s mnoha vlivy, ale neměli bychom zapomenout na zkušenosti ze sousedních států. Řešení opřené o potřeby uživatelů – aktérů zahraniční mobility a tudíž vytvářející soustavu spoluprací zdola (s jasně definovanou a kontrolovanou činností pomocných agentur, opět zdola, s přímým členstvím všech vysokých škol) by mělo být jedním z prvních témat dalšího výzkumu v této oblasti. To ostatně platí o všech předchozích tématech – že totiž by měla být předmětem samostatných zkoumání, s maximální spoluúčastí přímých aktérů na nich.

Navíc se ale v našem výzkumu ukázala také řada dalších témat, která by vyžadovala navazující výzkum.

Především se ukazuje potřeba zkoumání dopadů masifikace terciárního vzdělávání na výkon řady agend, zvláště těch, které se v té či oné míře podílejí na posuzování kvality vysokých škol. Zdrojem masifikace jsou především nárůsty bakalářských studií, které ale nejsou dostatečně dotovány ani počty pedagogů, ani rozvojem specifik těchto studií. Obojí představuje podstatné limity, protože odtud se rekrutují hlavní zdroje nemožnosti zahraniční



mobility, zvláště u mladších pracovníků. I náš výzkum se dotkl těchto témat a ukázalo se, že struktura vlivů a přístupů k zahraniční mobilitě je odlišná i podle toho, v jakém stádiu masifikace se daná vysoká škola nachází. Toto je velké téma pro výzkum. Nejen v souvislosti se zahraniční mobilitou pracovníků, ale i studentů vysokých škol.

Dalším tématem jsou vnitřní diference vysokých škol pokud jde o preference různých podob zahraniční mobility. Diference oborové, místní, časové a další nejsou sice ze stávajících dat postižitelné, ale ukazují se jako podstatné. Právě poznání těchto diferencí by mohlo být zdrojem strategie pro rozvoj zahraniční mobility v rámci terciárního vzdělávání.

Svéráznou problematikou je zahraniční mobilita soukromých vysokých škol. Tak jako řada dalších činností těchto institucí je i ona zahalena neprůhlednou rouškou. Zdá se, že „informační a finanční kázeň“ by měla být zařazena mezi kritéria akreditace soukromých vysokých škol. V každém případě jde o tematiku, která vyžaduje podstatně obsažnější a přesnější poznávání než dosud.

To, co výzkum nepotvrdil, je cílená podpora zahraniční mobility začínajících vysokoškolských pracovníků. To znamená, že jeden z proklamovaných cílů rozvoje zahraniční mobility není naplňován. Právě výzkum zaměřený na komplexní podmínky pro práci začínajících pracovníků vysokých škol by byl velmi užitečný.

Zahraněční mobilita pracovníků vysokých škol není příliš problémovou oblastí z těch, které tvoří vysokoškolské vzdělávání u nás. Výzkum ukázal, že problémy spojené se zahraniční mobilitou (tak, jak je vidí sami aktéři) jsou v zásadě nevelké - pokud ovšem přistoupíme na fakt, že vlastně polovinu z nich řeší tito aktéři silami vlastními, nebo za pomoci své rodiny. Velmi pravděpodobně je v této skutečnosti skryt základ dalšího výraznějšího rozvoje zahraniční mobility pracovníků vysokých škol v České republice.

## **Použitá literatura:**

LIESSMANN, Konrad Paul. *Teorie nevzdělanosti: omyly společnosti vědění*. Jana Zoubková . Praha : ACADEMIA, 2009. 125 s. ISBN 978-80-200-1677-5.

PETRUSEK, Miloslav. *--ať je stůl k pohoštění prostřený : úvahy a eseje k 660. výročí založení Univerzity Karlovy*. 1. vyd. Praha : Karolinum, 2008. 238 s.

SKRIPNIK, O. Idea univerzity. In: K věcem samým (sborník Zdeňku Pincovi k šedesátým narozeninám). Praha, 2005. UK FHS., str.138 – 148

PRUDKÝ, Libor, PABIAN, Petr, ŠIMA, Karel. *Na cestě od elitního k univerzálnímu vzdělávání 1989–2009*. 1. vyd. Praha : Grada, 2010. 168 s. ISBN 978-80-247-3009-7.

PRUDKÝ, Libor, PABIAN, Petr, ŠIMA, Karel. *České vysoké školství : Na cestě od elitního k univerzálnímu vzdělávání 1989–2009*. 1. vyd. Praha : GRADA, 2010. 168 s. ISBN 978-80-247-3009-.

TROW, M. *Problems in the Transition From Elite to Mass Higher Education*. Berkeley: Carnegie Commission on Higher Education, 1973.

TROW, M. *Problémy přechodu z elitního na masové vysoké školství*. In: Hendrichová, J.; Čerych, L. (eds.): *Terciární vzdělávání ve vyspělých zemích: vývoj a současnost*. Praha: Středisko vzdělávací politiky, 1997, s. 13–40.

TROW, M. *Reflections on the transition from elite to mass to universal access: forms and phases of higher education in modern societies since WWII*. In: Forest, J. J. F; Altbach, P. G. (eds.): *International handbook of higher education*. Dordrecht: Springer, 2006, s. 243–280.

PABIAN, Petr, PROVÁZKOVÁ, Karla. Přehled sociologických šetření CSVŠ 1991 - 2008. *AULA*. 2008, roč. 16, č. 3, s. 1-24.

*Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy : Vysoké školy* [online]. 2006 [cit. 2009-11-25]. Dostupný z WWW: <[www.msmt.cz](http://www.msmt.cz)>.

*Ústav pro informace ve vzdělávání* [online]. 2000 [cit. 2010-02-05]. Dostupný z WWW: <[www.uiv.cz](http://www.uiv.cz)>

LISALOVÁ, Jindra. Organizace zahraniční mobility vysokoškolských pracovníků na Slovensku a v Rakousku. In KRAHULCOVÁ, Beáta, RALBOVSKÁ, Rebeka, JORDÁNOVÁ, Barbora. *Vysokoškolské poradenství versus vysokoškolská pedagogika : Sborník z 1.konference s mezinárodní účastí*. 1. vyd. Praha : Česká zemědělská univerzita v Praze, Institut vzdělávání a poradenství, 2009. s. 91-100. ISBN 978-80-213-2007-9.

ZLÁMALOVÁ, Helena. Zahraniční mobilita vědeckých a akademických pracovníků – případová studie problematiky v Polsku . *Media4y Magazine : Čtvrtletní časopis pro podporu vzdělávání* [online]. 2009, roč. 6, č. 3 [cit. 2010-02-10], s. 11-20. Dostupný z WWW: <<http://www.media4u.cz/mm032009.pdf>>. ISSN 1214-9187.

## **Seznam příloh**

- Příloha č.1 – Boloňský proces
- Příloha č.2 – Seznam vysokých škol s počtem fakult
- Příloha č.3 – Rozdělení studentů podle oborů
- Příloha č.4 – Tabulka mobility veřejných VŠ z výzkumných zpráv 2008
- Příloha č.5 – Tabulka mobility soukromých VŠ z výzkumných zpráv 2008
- Příloha č.6 – Tabulka mobility podle programů z roku 2007
- Příloha č.7 – Tabulka mobility podle programů z roku 2008
- Příloha č.8 – Seznam počtu vyslaných pracovníků z programu ERASMUS
- Příloha č.9 – Statistika Fulbrightovy komise
- Příloha č.10 – Formulář rezerv
- Příloha č.11 – Dotazník ALFA
- Příloha č.12 – Dotazník BETA
- Příloha č.13 – Data z formuláře rezerv
- Příloha č.14 – Data z dotazníku ALFA
- Příloha č.15 – Data z dotazníku BETA
- Příloha č.16 – Kódovník 1
- Příloha č.17 – Kódovník 2
- Příloha č.18 – Komentované výsledky z dotazníku rezerv
- Příloha č.19 – Komentované výsledky z dotazníku ALFA
- Příloha č.20 – Komentované výsledky z dotazníku BETA
- Příloha č.21 – Článek z dobrého příkladu praxe Ostravské univerzity v Ostravě
- Příloha č.22 – Článek z dobrého příkladu praxe VŠCHT
- Příloha č.23 – Tabulka financování vysokých škol z ERASMU