

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE

Rozvojový projekt na rok 2013

Formulář pro centralizované rozvojové projekty pro jednu vysokou školu

Program: Program pro vyrovnávání příležitostí pro vysoké školy se sídlem na území hlavního města Prahy

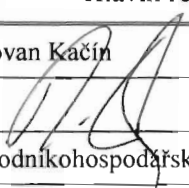
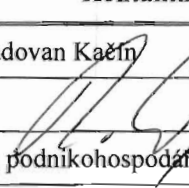
Tematické zaměření: Podpora studia v doktorských studijních programech a podpora post-doktorandů

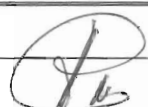
Název projektu: Rozvoj vědeckých pracovníků VŠE v Praze v oblasti managementu vědy a vzdělávání

Období řešení projektu: Od: 1. 1. 2012 Do: 31. 12. 2014

Požadavek na dotaci ze státního rozpočtu v roce 2013 ukazatel I (v tis. Kč)	Celkem:	V tom běžné finanční prostředky:	V tom kapitálové finanční prostředky:
	2 816	2 816	0

ZÁKLADNÍ INFORMACE

	Hlavní řešitel	Kontaktní osoba
Jméno:	Ing. Radovan Kačín	Ing. Radovan Kačín
Podpis:		
Fakulta/Součást	Fakulta podnikohospodářská	Fakulta podnikohospodářská
Adresa/Web:	Nám. W. Churchilla, 130 67 Praha 3 http://fph.vse.cz	Nám. W. Churchilla, 130 67 Praha 3 http://fph.vse.cz
Telefon:	+420 224 09 8722	+420 224 09 8722
E-mail:	kacin@vse.cz	kacin@vse.cz

Jméno rektora: Prof. Ing. Richard Hindls, CSc., dr.h.c. 

Podpis:

Datum: 30. 10. 2012

Razítko školy:

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE
 rektor
 nám. Winstona Churchilla 4
 130 67 Praha 3

CHARAKTERISTIKA PROJEKTU

Anotace	<p>Tento projekt řeší jedno z nejnámějších slabých míst Vysoké školy ekonomické v Praze, kterým jsou nedostatečné vědecko-výzkumné výstupy. Související slabinou jsou nedostatečné zkušenosti doktorandů a post-doktorandů. Projekt se zaměřuje na management vědecko-výzkumných projektů a řízení vědeckých pracovišť. Důraz je dáván na rozvoj a vzdělávání perspektivních post-doktorandů, kteří se dostávají do pozice vedoucích pracovišť, týmů a projektů.</p> <p>Zásadním problémem v této oblasti je nedostatek zahraničních zkušeností a zkušeností z vedení projektů a pracovišť mimo VŠE obecně, což se projekt snaží eliminovat vysláním perspektivních pracovníků na přední zahraniční pracoviště, kde by měli sami poznat vyspělý systém vědecko-výzkumné práce, a dále účastí na relevantních vzdělávacích akcích a rozvojem jazykových dovedností.</p> <p>Projekt je plánován jako víceletý. První rok byl věnován především oslovení talentů, potenciálních kandidátů. V prvním roce bylo zapojeno 17 slibných post-doktorandů a také 5 doktorandů, v prvním roce byla této skupině nabídnuta školení a setkávání pro výměnu zkušeností. V roce 2013 bude dále pracováno s touto skupinou rozšířením počtu školení a setkávání a počet účastníků bude dále mírně navýšen.</p>
Zdůvodnění projektu/ analýza potřeb	<p>Zaměření projektu Tento projekt reaguje na nedostatečnou dynamiku změn VŠE v Praze. Pro významný posun vědecké i pedagogické úrovně chybí:</p> <ul style="list-style-type: none"> • generace středního věku, která by táhla doktorandy a post-doktorandy, • zkušenosti pracovníků z prvotřídního zahraničního prostředí, • profesionalizace managementu (jako bývá zvykem, vedoucí vědeckých týmů, kateder, fakult jsou nominováni zevnitř často z řad dobrých vědeckých pracovníků, nicméně bez důkladné přípravy v oblasti řízení instituce), • tedy obecněji zkušenosti pracovníků s řízením týmů, projektovým řízením, řízením excelentních služeb. <p>Všechny tyto zkušenosti jsou získávány nesystematicky a nejsou dostatečně sdíleny. Dlouhodobým cílem, ke kterému projekt přispívá, je vytvořit kritickou masu vyškolených zaměstnanců pro realizaci změn v organizaci v horizontu příštích 10 let především v oblasti inovace formy a obsahu studia, vědecké práce i širšího fungování školy.</p> <p>Tento projekt je zaměřen na oblast řízení vědeckých a vzdělávacích projektů a management vědecké a vzdělávací instituce.</p> <p>Cílová skupina Vybráno bude 20 perspektivních pracovníků z řad post-doktorandů napříč jednotlivými pražskými fakultami Vysoké školy ekonomické v Praze (omezeně budou zapojeni i slibní doktorandi na konci studia). Tito již ukázali své schopnosti v akademické oblasti (např. vedením grantových projektů, vedením týmů, kateder, úspěšnými publikacemi) a zájem v akademii dále působit. Těmto pracovníkům bude nabídnuta možnost dalšího rozvoje a získání praktických zkušeností v oblasti managementu vědy a vzdělávání, zlepšení jazykových dovedností a seznámení s prvotřídním zahraničním prostředím.</p> <p>Výstup projektu Výstupem projektu budou proškolení a novými zkušenostmi nabití pracovníci, kteří budou připraveni vést po odborné i organizační stránce tuzemské i mezinárodní vědecko-výzkumné projekty, zvýší efektivitu současných i budoucích jimi vedených vědeckých projektů, a získají reálné zkušenosti ze zahraničních univerzit (zejména Západní Evropa a Severní Amerika). Tyto zkušenosti následně využijí na všech úrovních řízení školy (instituty, katedry, fakulty, rektorát). Tito pracovníci aktivně přispějí k tomu, aby Vysoká škola ekonomická v Praze zvýšila kvalitu vědecké i pedagogické práce a tím se přiblížila kvalitě vědecké a pedagogické činnosti na předních zahraničních univerzitách. Síť těchto slibných pracovníků v rámci školy se společnou zkušeností (společné kurzy, zahraniční zkušenost, moderované workshopy) povede k lepší kooperaci ve velké organizaci</p>

(VŠE má cca 1144 zaměstnanců), neboť tito pracovníci budou realizovat změny působením na své podřízené a kolegy.

Potřebnost podrobněji

Potřebnost tohoto projektu vychází zejména z následujících skutečností:

1) Pro to, aby vznikaly relevantní a kvalitní vědecko-výzkumné výsledky a pedagogické inovace, je potřeba mít na škole skupinu odborníků, kteří jednak sami budou vědět rozumět a současně budou umět vědecké projekty připravovat a řídit. Efektivní management vědy a vzdělávání vyžaduje rozvoj jiného druhu dovedností a kompetencí, než vědecká činnost sama o sobě. Na druhou stranu obě oblasti tvoří spojitou nádobu, a jedna bez druhé nemůže dlouhodobě úspěšně existovat.

2) Zkušená generace profesorů a docentů, kteří se nyní na vedení dílčích částí školy či vědeckých projektů podílí, se pomalu dostává do důchodového věku (pro ilustraci průměrný věk profesorů největší katedry školy je 72 let). Současná nastupující generace vedoucích pracovníků (post-doktorandů) pak většinou nemá téměř žádné zkušenosti s vedením projektů či organizací mimo VŠE, ani z předních světových univerzit či vědeckých pracovišť. Tito pracovníci se během své kariéry obvykle neseťkali s jiným stylem a způsobem vedení, než který mohli zažít přímo na VŠE. Kvůli tomu trpí částečnou provozně-řídící slepotou a nemají podněty ve svém okolí, které by vedly k zvyšování kvality vědecko-výzkumné a pedagogické práce na jimi řízených pracovištích či v rámci projektových týmů.

Obecně situace post-doktorandů je charakteristická pomalým kariérním růstem (daným kritérii habilitací na VŠE zpřísněnými oproti pravidlům uplatňovanými dříve), omezenými prostředky na zahraniční výjezdy (resp. většinou vázaných jen na vystoupení na konferenci, nikoliv výzkum na daném pracovišti ani nahlédnutí do fungování cizího pracoviště), omezeným platovým uplatněním (limitující především při založení rodiny) často vedoucím k odchodu z pracoviště či zahlcením další pedagogickou aktivitou na dalších školách. Oproti mimopražským školám a školám jiných zaměření je situace VŠE v Praze více ovlivněna vysokou konkurencí lukrativních nabídek v komerční sféře od subjektů v Praze (to obzvláště v oborech jako podniková ekonomika, finance, informatika, mezinárodní obchod, které jsou pro VŠE charakteristické). V souhrnu toto pozici a vyhlídky post-doktorandů nevylepší.

3) Vědecko-výzkumné výsledky VŠE v Praze jsou v porovnání s jinými obdobnými pracovišti v ČR nedostatečné, což například dokládá až 31. místo školy za rok 2010 a 25. místo za rok 2011 v porovnání s dalšími vědecko-výzkumnými pracovišti v ČR (měřeno dle RIV bodů). V rámci snahy o zlepšení tohoto stavu nestačí se pouze zaměřit na rozvoj konkrétních vědeckých pracovníků (doktorandů a post-doktorandů), kteří by měli být primárním zdrojem vědeckých výstupů, ale je také potřeba se zaměřit na jejich efektivní řízení, řízení smíšených a mezinárodních vědeckých týmů a projektů či motivační vedení jednotlivých pracovišť.

4) Při srovnání se zahraničními školami dle mezinárodně uznávaných rankingů sice škola nebo její dílčí programy vykazují dílčí úspěchy (např. mezinárodní ocenění Eduniversal v kategorii 1st Business School in Eastern Europe, kde VŠE v Praze počtvrté získala první místo, nebo žebříček sestavovaný Financial Times, kde obor Podniková ekonomika a management obsadil v roce 2011 52. místo a v roce 2012 63. místo), nicméně potenciál školy je mnohem větší. Zejména v oblasti přípravy a řízení mezinárodních vědeckých projektů, projektů zaměřených na spolupráci s praxí či efektivního řízení jednotlivých pracovišť má škola značné rezervy.

5) Škola se v posledních letech stále více začíná potýkat s problematikou konkurence zejména soukromých a lokálních vysokých škol, manažerských programů (např. MBA) a s rostoucím jazykovým vybavením místních studentů (zvažujících tyto alternativy) i s konkurencí zahraničních škol. Proto právě zaměření se na kvalitní přípravu a řízení vědeckých projektů a kvalitativní zlepšení řízení jednotlivých pracovišť školy je nevyhnutelným krokem, ke kterému musí VŠE směřovat, aby právě důrazem na kvalitu mohla v konkurenčním boji uspět. Toto zlepšení by na školu mělo přilákat nejlepší studenty (nejen z ČR), kteří by v opačném případě volili nějakou z jiných alternativ.

5) Podíl zahraničních vědeckých pracovníků na VŠE je minimální (nepočítaje občany Slovenska), ale právě tito zahraniční odborníci mohou velmi kvalitativně přispět ke zvýšení vědecko-výzkumných i pedagogických aktivit školy. Právě vyškolení a zkušení vedoucí vědeckých projektů a pracovišť by měli na základě zvýšení své kvalifikace a kvality své práce tyto zahraniční experty umět lépe oslovit a zapojit je do společných projektů či aktivit (a nebát se přilákat schopnější kolegy).

Prameny

- analýzy projektů MŠMT Efektivní instituce, Reforma terciárního vzdělávání (poukazují na slabiny českého systému vzdělávacích a vědeckých institucí, ukazují světové modely dobré praxe),
- Dlouhodobý záměr VŠE 2011-2015 (nová strategie školy),
- OECD OECD/CERI; Six Scenarios for Universities, OECD/CERI Experts Meeting on „University futures and new technologies“, 2006 (přehled možných scénářů vývoje pro VŠ),
- OECD Country Note CZ (dobrý přehled stavu vzdělávání z vnějšího pohledu),
- interní hodnocení výuky VŠE, výroční zprávy VŠE a fakult, pravidelné průzkumy absolventů, pravidelné průzkumy u doktorandů,
- Datar, S., Garvin, D., Cullen, P.: Rethinking the MBA: Business Education at a Crossroads, Harvard Bus. Press, duben 2010 (shmutí dlouhodobé debaty o budoucnosti „business“ škol)

Realizace celého projektu jednoznačně vychází z reálných potřeb školy. Cílem školy je proto se na tuto oblast zaměřit a tím zvýšit kvalitu a kvantitu vědecko-výzkumné práce a s tím spojené pedagogické činnosti. Opomíjení této skutečnosti by mohlo mít pro školu v budoucnu dalekosáhlé negativní důsledky.

Ověření v prvním roce projektu

Zkušenost z prvního roku projektu (koncipovaného jako víceletý) potvrdila obtížnost rozvíjení manažerských kompetencí slibných post-doktorandů. Ukázalo se například, že zatímco řada z nich snadno chápe kariérní postup daný cestou od doktorátu k habilitaci a profesuře a nezbytné mezikroky, má však potíže definovat potřeby svého vzdělávání v manažerských kompetencích, má slabý přehled o aktuálním vývoji vysokých škol v zahraničí (i ČR), případně má slabiny v plánování vlastní kariéry. Podrobněji viz příloha této žádosti. Rovněž institucionální prostředí žadatele není připravené na tento způsob práce s mladými talenty. Zatímco v oblasti kariérního poradenství pro studenty již řadu let úspěšně funguje ucelený přístup pomoci studentům s uplatněním na trhu práce a v oblasti přípravy mladých doktorandů úspěšně nabízíme Kurz rozvoje pedagogických a sociálně psychologických dovedností, manažerské vzdělávání pracovníkům chybí. V prvním roce tohoto projektu byl položen základ pro institucionalizaci a dlouhodobou udržitelnost takového vzdělávání, jakož i systematickou práci s těmito pracovníky.

Odkaz na dlouhodobý záměr (přesná citace z dlouhodobého záměru, nikoli pouze odkaz na dokument či na web)

Tento projekt je plně v souladu s aktuální verzí *Dlouhodobého záměru Vysoké školy ekonomické v Praze na období 2011 – 2015*, zejména v těchto částech:

Část Kvalita a relevance akademické činnosti:

- „Rozvíjet kvalitu impaktovaných časopisů vydávaných Nakladatelstvím Oeconomica (NO) a systematicky vytvářet předpoklady k zařazení recenzovaných časopisů vydávaných NO mezi impaktované časopisy.“

Projekt bude připravovat základ pro lépe vedené projektové týmy (s větším mezinárodním nadhledem), kvalitnější projektové žádosti (v odborné angličtině) a kvalitnější publikační výstupy. Výsledkem bude větší kvalita i množství vědeckých výstupů, která se projeví právě například zvýšením odborné kvality impaktovaných i neimpaktovaných časopisů, do kterých budou tito vědci (podpořené osoby v rámci projektu i jejich kolegové) přispívat.

- „Podporovat rozvoj vědecké činnosti doktorandů a mladých akademických pracovníků formou interních grantových projektů zaměřených na řešení aktuálních problémů.“

Projekt je zaměřen na zvýšení odborné způsobilosti vedoucích vědeckých projektů (právě z řad slibných doktorandů na konci studia a především post-doktorandů), kteří by

následně měli ovlivňovat i řídit právě rozvoj vědecké činnosti doktorandů a mladých akademických pracovníků směrem ke zvýšení kvality vědecko-výzkumné práce.

- „Propojit výsledky vědecko-výzkumné a pedagogické činnosti formou zapojení studentů NMS do tvorby diplomových prací navázaných na existující vědecko-výzkumné projekty.“

Právě na sestavování a řízení vědeckých týmů je projekt z části zaměřen. Zapojení post-doktorandi získají praktické znalosti a zkušenosti ze zahraničních pracovišť, mezi něž bude patřit i oblast práce se studenty navazujících magisterských oborů a jejich efektivní zapojení do vědecko-výzkumných projektů (dobře fungující v oblasti ekonomie a managementu např. v USA).

- „Posílit význam kvalitní publikační činnosti v rámci požadavků na studenty doktorských studijních programů.“

Projekt je zcela zaměřen na zlepšení řízení všech druhů vědecko-výzkumných projektů. Zvýšení kvality publikační činnosti mladých vědeckých pracovníků tak bude jedním z hlavních nepřímých důsledků. Bude dosaženo přípravou kolegů, post-doktorandů schopných táhnout vědecké týmy, i slibných doktorandů.

- „Zapojit vědecké a akademické pracovníky do přípravy projektů 8. rámcového programu, projektů bilaterální vědecké spolupráce atd., vytvořit pro to odpovídající motivační schéma, rozšířit informační podporu; rozvíjet spolupráci s výzkumnými pracovišti v zahraničí.“

Právě otázka způsobu zapojení, motivace a řízení vědeckých a akademických pracovníků při přípravě všech typů vědeckých projektů je jednou z oblastí, na kterou by se zapojená cílová skupina projektu měla při své odborné přípravě zaměřit. Součástí projektu je výjezd na kvalitní zahraniční pracoviště (s cílem vidět, jak jsou doktorandi zapojováni, řízeny vědecké týmy apod.). Osobní zkušenost přitom vydá za domněnky o tom, jak se „dělá věda“ jinde. Smyslem projektu je ostatně vitalizovat skupinku mladých hybatelů vědeckých týmů, na které se budou nabalovat další schopní řešitelé.

Část Personální rozvoj:

- „Vytvořit systém práce s nadanými post-doktorandy tak, aby mohli dále pokračovat ve své výzkumné činnosti na katedrách a fakultách.“

Vyškolení skupiny kvalifikovaných vedoucích pracovníků právě z řad post-doktorandů podpoří splnění tohoto bodu. Klíčovou roli budou hrát získané zkušenosti z předních odborných zahraničních pracovišť jejich využití při tvorbě fungujícího systému na VŠE v Praze.

- „Vysílat přednostně doktorandy a post-doktorandy na zahraniční výzkumné pobyty.“

V rámci projektu se každý zapojený post-doktorand zúčastní minimálně jednoho pobytu nebo stáže na zahraničním výzkumném pracovišti, resp. odborného školení. Tento pobyt bude zaměřen zejména na oblast přípravy a řízení vědecko-výzkumných projektů a zkušenosti následně interně diskutovány a využity pro řízení projektů a pracovišť.

- „Rozvíjet pedagogické a sociálně psychologické dovednosti doktorandů a post-doktorandů.“

Post-doktorandi zapojení do projektu budou moci získávat pozitivní příklady od svých kolegů ze zahraničí. Zúčastní se odborných školení a stáží zaměřených i na soft-skills. To se promítne do kvality jimi připravované a řízené vědecko-výzkumné a pedagogické práce v rámci týmů a projektů, výuky i řízení jednotlivých pracovišť.

Část Internacionalizace:

- „Zvýšit nabídku odborných předmětů v anglickém jazyce. Posílit nabídku odborných předmětů i v dalších světových jazycích.“

Vyslání pracovníci prohloubí mezinárodní vazby i úroveň odborného jazyka skrze zahraniční stáže a školení, jakož i jazykové kursy v ČR. Dále jejich kvalifikace

a zkušenost přispěje k zapojování do mezinárodních projektů a následně zvýšenou nabídku odborných předmětů ve světových jazycích (často jsou projekty zaměřeny na výzkumnou, ale i pedagogickou spolupráci).

- „Zvýšit počet studentů přijímaných do cizojazyčných studijních programů.“
- „Zvýšit počet studentů cizojazyčných navazujících magisterských programů z rozvojových zemí nebo ze zemí procházejících procesem společenské i ekonomické transformace.“

Zvýšení kvality vědecko-výzkumné práce a její propojení s výukou je jedním z předpokladů pro zvýšení počtu studentů přijímaných do cizojazyčných programů.

- „Zvýšit podíl pedagogů vyučujících v cizích jazycích.“

Nepřímý přínos projektu, kdy tlak na zlepšování vědecko-výzkumné činnosti a zapojování do mezinárodních projektů sebou v budoucnu přinese na to navázanou zvýšenou nabídku odborných předmětů ve světových jazycích a s tím spojený větší počet pedagogů zapojených do této výuky.

- „Zvýšit počet kurzů vyučovaných zahraničními akademickými pracovníky, počet kurzů hostujících profesorů nabízených v různých světových jazycích i počet učitelů VŠE hostujících na zahraničních vysokých školách.“

Zlepšení kvality řízení vědecko-výzkumných projektů sebou přinese větší počet zahraničních odborníků a akademických pracovníků do těchto projektů zapojených, což se vedle vědecké činnosti projeví i v oblasti jejich zapojení do výuky.

Část Efektivita a běžné financování:

- „Zvýšit význam vědeckého výkonu pro hodnocení pracovníků VŠE; podpořit na fakultách vytvoření systému osobního hodnocení pracovníků, kde výkony ve výzkumu a vývoji budou mít významnou váhu.“

Kvalitní příprava vedoucích pracovníků přinese na jimi řízených pracovištích i odpovídající vytvoření motivačního systému, systému práce se zaměstnanci a jejich rozvoje a hodnocení. Takto nastavené systémy by měly vycházet z reflexe ověřených postupů a zkušeností získaných na předních zahraničních vědeckých pracovištích.

Realizace tohoto projektu tedy podstatnou mírou napomáhá k naplnění dlouhodobého záměru VŠE v Praze v několika jeho oblastech a svým způsobem právě rozvoj post doktorandů na poli managementu vědy, výzkumu a vzdělávání přispěje synergickým efektem ke zlepšení vědecko-výzkumných výstupů školy a přiblížení se úrovni nejlepších světových univerzit a vědeckých pracovišť.

Projekt dále reflektuje *Dlouhodobý záměr MŠMT a Aktualizace Dlouhodobého záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol pro rok 2013.*

Přehled o řešení projektu v roce 2012	Pokud se jedná o pokračující projekt nebo projekt navazuje na řešení obdobného projektu, uveďte, kolik finančních prostředků bylo dosud čerpáno, jak jsou plněny cíle, jakých výstupů bylo dosaženo a jak budou čerpány finanční prostředky, plněny cíle a dosaženo kontrolovatelných výstupů do konce roku 2012.																												
	Cíle stanovené v návrhu projektu		Plnění plánovaných cílů a kontrolovatelných výstupů k datu předání této žádosti																										
	Zvýšit počet odborně kvalifikovaných a zkušených post-doktorandů v oblasti managementu vědy a vzdělávání zejména s využitím ověřených postupů a zkušeností z předních světových univerzit a odborných pracovišť.		Tento cíl je naplňován průběžně.																										
	Zvýšit počet post-doktorandů, kteří se zúčastnili odborných zahraničních školení, stáží a setkání (a tyto zkušenosti sdíleli). Důraz přitom je dáván na kvalitu vybraných aktivit a vědecko-výzkumnou úroveň zahraničního pracoviště.		Do konce října 2012 proběhl první výjezd, dalších šest výjezdů a dvě školení proběhnou do konce roku 2012 (v dalším roce je plánován vyšší počet).																										
	Zavést plánování kariéry u zapojených post-doktorandů formou plánů osobního rozvoje, pravidelného mentoringu		Proběhlo 17 konzultací s profesionální koučkou, účastníci zároveň zpracovali vlastní kariérní plán (do konce roku proběhnou další setkání s aspekty mentoringu s interní kolegyní).																										
	Zlepšit jazykové dovednosti zapojených post-doktorandů formou intenzivních jazykových zahraničních pobytů.		Vzhledem k vytíženosti zapojených post-doktorandů (resp. návratu z mateřské) byly zde využity i jazykové kurzy konané v ČR. Zatím jsou objednány 3 jazykové kurzy a 1 zahraniční jazykový pobyt. Do konce roku také proběhnou semináře s rodilým mluvčím zaměřené na akademické psaní.																										
	Sdílet zkušenosti prostřednictvím zpráv z cest a prezentací a prostřednictvím společných setkání zapojených post-doktorandů, kde budou probírány zkušenosti získané během projektu.		Proběhlo školení EFQM Journey to Excellence (účast 16 osob), kde účastníci diskutovali vlastní zkušenosti se zlepšováním procesů svých pracovišť. Další 3 akce proběhnou v listopadu.																										
	Přehled čerpání finančních prostředků k datu předání této žádosti		Projekt financován od 1. 1. 2012																										
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">č.</th> <th style="width: 45%;">Název položky</th> <th style="width: 15%;">Čerpáno k 15. 10. 2012</th> <th style="width: 15%;">Bude dočerpáno</th> <th style="width: 20%;">Celkem</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Osobní náklady</td> <td style="text-align: right;">252</td> <td style="text-align: right;">91</td> <td style="text-align: right;">343</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Materiální náklady</td> <td style="text-align: right;">12</td> <td style="text-align: right;">21</td> <td style="text-align: right;">33</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Služby</td> <td style="text-align: right;">193</td> <td style="text-align: right;">352</td> <td style="text-align: right;">545</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Cestovní náhrady</td> <td style="text-align: right;">66</td> <td style="text-align: right;">559</td> <td style="text-align: right;">625</td> </tr> </tbody> </table>				č.	Název položky	Čerpáno k 15. 10. 2012	Bude dočerpáno	Celkem	1	Osobní náklady	252	91	343	2	Materiální náklady	12	21	33	3	Služby	193	352	545	4	Cestovní náhrady	66	559	625
č.	Název položky	Čerpáno k 15. 10. 2012	Bude dočerpáno	Celkem																									
1	Osobní náklady	252	91	343																									
2	Materiální náklady	12	21	33																									
3	Služby	193	352	545																									
4	Cestovní náhrady	66	559	625																									
	Podstatná část kurzů a výjezdů proběhne v listopadu a začátkem prosince 2012, proto byla k 15. 10. 2012 vyčerpána jen menší část financí z rozpočtu projektu. K 15. 10. 2012 je již zazávkováno přes 90% nákladů.																												
Cíle projektu	Uveďte reálné, konkrétní a termínované cíle, kterých má být dosaženo.																												
	č.	Cíle (přidejte řádky podle potřeby)	Termín																										
	1	Zvýšit počet odborně kvalifikovaných a zkušených post-doktorandů v oblasti managementu vědy a vzdělávání zejména s využitím ověřených postupů a zkušeností z předních světových univerzit a odborných pracovišť.	31. 12. 2014																										
	2	Zvýšit počet post-doktorandů, kteří se zúčastnili odborných zahraničních školení, stáží a setkání. Důraz přitom je dáván na kvalitu vybraných aktivit a vědecko-výzkumnou úroveň zahraničního pracoviště.	31. 12. 2014																										
	3	Zavést plánování kariéry u zapojených post-doktorandů formou plánů osobního rozvoje, pravidelného mentoringu.	31. 12. 2014																										
	4	Zlepšit jazykové dovednosti zapojených post-doktorandů formou intenzivních jazykových kurzů (ideálně zahraničních pobytů).	31. 12. 2014																										

	5	Sdílet zkušenosti prostřednictvím zpráv z cest a prezentací a prostřednictvím společných setkání zapojených post-doktorandů, kde budou probírány zkušenosti získané během projektu.	31. 12. 2014
Plnění kontrolovatelných výstupů	Definujte konkrétní a měřitelné výstupy projektu, které budou výsledkem projektu		
	č.	Výstup projektu (přidejte řádky podle potřeby)	Cíl (uveďte číslo z předchozí tab.)
	1	Počet post-doktorandů, kteří se zúčastnili každý rok alespoň jedné odborné stáže v zahraničí v oblasti managementu vědy a vzdělávání.	1
	2	Počet post-doktorandů, kteří se zúčastnili každý rok alespoň jednoho vzdělávacího kurzu v zahraničí v oblasti managementu vědy a vzdělávání.	1
	3	Celkový počet realizovaných odborných zahraničních školení, stáží a setkání v oblasti moderních přístupů k řízení vědecko-výzkumných projektů a pracovišť.	1, 2
	4	Počet post-doktorandů s plánem osobního rozvoje (a pravidelným mentoringem).	3
	5	Celkový počet realizovaných intenzivních jazykových kurzů (preferovaně zahraničních pobytů).	4
	6	Celkový počet společných setkání a školení, kterých se bude účastnit většina zapojených post-doktorandů.	5
Organizace a řízení projektu	<p>Charakterizujte řízení projektu, rozdělení kompetencí, případně role jednotlivých partnerů, mechanismy průběžné kontroly realizace projektu</p> <p>Definované role</p> <p>Za řízení celého projektu bude po organizační stránce odpovědný koordinátor. Koordinátor je vybrán z odborníků na projektové řízení, kteří již mají relevantní zkušenosti s řízením obdobných projektů v prostředí akademické instituce a zároveň zná světovou praxi v oblasti projektového řízení (doloženo mezinárodně uznávanými certifikáty jako např. PRINCE2 Practitioner, PMI PMP apod.). Koordinátor bude zodpovědný za plnění výstupů projektu a na ně navázaných cílů. Bude se spolupodílet na výběru nejvhodnějších zástupců z řad cílové skupiny (post-doktorandi), komunikovat s nimi a po organizační stránce jim pomáhat účastnit se jednotlivých zahraničních aktivit. Koordinátor bude odpovědný za naplnění odpovídajících kvantitativních výstupů projektu.</p> <p>Po odborné stránce bude projekt garantovat odborný garant, který bude vybrán jako zástupce z řad zkušených docentů a profesorů působících na škole. Jeho cílem bude zástupce z řad cílové skupiny odborně navádět, konzultovat s nimi možnosti dalšího rozvoje, účasti na zahraničních aktivitách apod., osobní plány rozvoje a poskytovat mentoring. Odborný garant bude zodpovědný za naplnění odpovídajících kvalitativních výstupů projektu a zároveň prostředkuje vztah vůči vedení školy a fakultám.</p> <p>Garant vzdělávání bude zodpovědný za plánování a výběr vzdělávacích aktivit pro cílovou skupinu. Bude pomáhat naplňovat odbornou část projektu (navazování spolupráce, řešerše aktuálních možností – semináře, konference, workshopy, zajímavá pracoviště). Bude zajišťovat realizaci společných setkávání zapojených pracovníků a pomáhat při využívání získaných zkušeností napříč cílovou skupinou. Bude konzultovat jednotlivá úskalí a problémy spojené s uplatněním na poli vědy a výzkumu a poskytovat mentoring účastníkům.</p> <p>Za administrativní stránku projektu bude zodpovědný administrátor. Bude vybrán na základě zkušeností s obdobnými projekty. Administrátor bude mít na starosti sledování výstupů projektu a naplňování jeho cílů. Bude se podílet na organizačním zajištění jednotlivých zahraničních aktivit i tuzemských setkání. Bude spolupracovat s koordinátorem i oběma guaranty a pomáhat jim při realizaci jednotlivých aktivit.</p>		

	<p>Výběr cílové skupiny</p> <p>Jednotliví post-doktorandi (cílová skupina) budou do projektu vybráni na základě interního výběru ve spolupráci s vedením školy (rektorát, děkani, vedoucí kateder apod.), kdy při výběru bude kladen zejména důraz na perspektivu daného post-doktoranda v oblasti řízení, jeho osobní motivace a předpoklady pro další kariérní rozvoj. Zohledněny budou i nominace ostatními post-doktorandy. Finální výběr upraven na základě osobního pohovoru zájemce s odborným garantem a garantem vzdělávání. Cílem je vybrat ty pracovníky, u kterých bude co největší potenciál do budoucna vykonávat vedoucí funkce v oblasti vědy, výzkumu a vzdělávání. Během tříletého projektu se bude intenzivně vzdělávat a rozvíjet celkem cca 20 post-doktorandů (ve výjimečném případě může být vybrán také vysoce talentovaný doktorand nebo mladší docent); přičemž po roce 2012 bude jejich počet mírně navyšován podle zkušeností prvního roku a dalších potřeb zapojených účastníků. V prvním roce (2012) byla již vybrána většina účastníků.</p> <p>Práce s cílovou skupinou</p> <p>V rámci projektu budou mít jednotliví zapojení účastníci odborným garantem a koordinátorem předem stanovené dílčí cíle, které budou v rámci projektu postupně kontrolovány. V případě nedostatečného zapojení některého z post-doktorandů bude daný pracovník nahrazen dalším zájemcem.</p> <p>Koordinace na úrovni školy</p> <p>Celý projekt bude koordinován na úrovni vedení celé školy tak, aby přispíval k naplňování dlouhodobého záměru školy. Jeho realizace bude průběžně kontrolována. K projektu bude vedena a průběžně aktualizována dokumentace zachycující naplňování jeho cílů. Bude využito existujícího nastavení procesů, které se osvědčily při realizaci předchozích vzdělávacích projektů.</p> <p>Při zahájení projektu budou detailně rozplánovány výstupy (rozsah projektu), časové vymezení (harmonogram), a finance (náklady). Všechny tyto dimenze budou pravidelně monitorovány a řízeny.</p> <p>Samozřejmostí je jednotná dokumentace (využívající šablony a checklisty), její archivace. Součástí řízení projektu je sledování a řízení rizik a řízení komunikace (především vůči cílové skupině, ale i škole, fakultám a katedrám). Projekt se řídí školními směrnici (postup objednávek, dokumentace, archivace).</p>												
Harmonogram	Pro každý výstup identifikujte hlavní činnosti, které povedou k jeho naplnění v harmonogramu												
	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="415 1309 467 1352">č.</th> <th data-bbox="467 1309 1138 1352">Hlavní činnosti (přidejte řádky podle potřeby)</th> <th data-bbox="1138 1309 1312 1352">Termín zahájení</th> <th data-bbox="1312 1309 1487 1352">Termín ukončení</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="415 1352 467 1776">1</td> <td data-bbox="467 1352 1138 1776"> <p>Výběr zapojených post-doktorandů. Cílem je oslovit co nejširší skupinu pracovníků, aby byli vybráni skutečně ti, kteří budou pro další práci perspektivní a do projektu se aktivně zapojí. Při výběru bude kladen zejména důraz na perspektivu daného post-doktoranda v oblasti řízení, jeho osobní motivace a předpoklady pro další kariérní rozvoj. Na výběru se budou zejména podílet vedoucí pracovníci školy (rektorát, děkani apod.). Takto vybraní pracovníci dále finálně projdou motivačním pohovorem s koordinátorem a odborným garantem.</p> <p>Tato činnost byla splněna v roce 2012, v první polovině roku 2013 bude probíhat jen dílčí rozšíření skupiny zapojených post-doktorandů.</p> </td> <td data-bbox="1138 1352 1312 1776">1. 1. 2012</td> <td data-bbox="1312 1352 1487 1776">30. 6. 2013</td> </tr> <tr> <td data-bbox="415 1776 467 2064">2</td> <td data-bbox="467 1776 1138 2064"> <p>Sestavení osobního plánu rozvoje zapojených účastníků ve spolupráci vybraného post-doktoranda, odborného garanta. Časově bude realizováno bezprostředně po zapojení daného účastníka, tedy na počátku roku.</p> <p>Tato činnost byla částečně splněna v roce 2012, v roce 2013 bude probíhat další konzultace plánů osobního rozvoje, vyhodnocení jejich plnění (aby nezůstaly dokumentem založeným ad acta), jejich aktualizace a sestavování plánů s novými účastníky.</p> </td> <td data-bbox="1138 1776 1312 2064">1. 1. 2012</td> <td data-bbox="1312 1776 1487 2064">31. 06. 2013</td> </tr> </tbody> </table>	č.	Hlavní činnosti (přidejte řádky podle potřeby)	Termín zahájení	Termín ukončení	1	<p>Výběr zapojených post-doktorandů. Cílem je oslovit co nejširší skupinu pracovníků, aby byli vybráni skutečně ti, kteří budou pro další práci perspektivní a do projektu se aktivně zapojí. Při výběru bude kladen zejména důraz na perspektivu daného post-doktoranda v oblasti řízení, jeho osobní motivace a předpoklady pro další kariérní rozvoj. Na výběru se budou zejména podílet vedoucí pracovníci školy (rektorát, děkani apod.). Takto vybraní pracovníci dále finálně projdou motivačním pohovorem s koordinátorem a odborným garantem.</p> <p>Tato činnost byla splněna v roce 2012, v první polovině roku 2013 bude probíhat jen dílčí rozšíření skupiny zapojených post-doktorandů.</p>	1. 1. 2012	30. 6. 2013	2	<p>Sestavení osobního plánu rozvoje zapojených účastníků ve spolupráci vybraného post-doktoranda, odborného garanta. Časově bude realizováno bezprostředně po zapojení daného účastníka, tedy na počátku roku.</p> <p>Tato činnost byla částečně splněna v roce 2012, v roce 2013 bude probíhat další konzultace plánů osobního rozvoje, vyhodnocení jejich plnění (aby nezůstaly dokumentem založeným ad acta), jejich aktualizace a sestavování plánů s novými účastníky.</p>	1. 1. 2012	31. 06. 2013
č.	Hlavní činnosti (přidejte řádky podle potřeby)	Termín zahájení	Termín ukončení										
1	<p>Výběr zapojených post-doktorandů. Cílem je oslovit co nejširší skupinu pracovníků, aby byli vybráni skutečně ti, kteří budou pro další práci perspektivní a do projektu se aktivně zapojí. Při výběru bude kladen zejména důraz na perspektivu daného post-doktoranda v oblasti řízení, jeho osobní motivace a předpoklady pro další kariérní rozvoj. Na výběru se budou zejména podílet vedoucí pracovníci školy (rektorát, děkani apod.). Takto vybraní pracovníci dále finálně projdou motivačním pohovorem s koordinátorem a odborným garantem.</p> <p>Tato činnost byla splněna v roce 2012, v první polovině roku 2013 bude probíhat jen dílčí rozšíření skupiny zapojených post-doktorandů.</p>	1. 1. 2012	30. 6. 2013										
2	<p>Sestavení osobního plánu rozvoje zapojených účastníků ve spolupráci vybraného post-doktoranda, odborného garanta. Časově bude realizováno bezprostředně po zapojení daného účastníka, tedy na počátku roku.</p> <p>Tato činnost byla částečně splněna v roce 2012, v roce 2013 bude probíhat další konzultace plánů osobního rozvoje, vyhodnocení jejich plnění (aby nezůstaly dokumentem založeným ad acta), jejich aktualizace a sestavování plánů s novými účastníky.</p>	1. 1. 2012	31. 06. 2013										

	3	Výběr vhodných stáží a zahraničních odborných vzdělávacích programů a kurzů, které budou post-doktorandům doporučeny (zajistí koordinátor ve spolupráci s garantem vzdělávání). Tato činnost probíhala omezeně v roce 2012, v roce 2013 je plánováno navýšení počtu realizovaných stáží a kurzů.	1. 1. 2012	31. 12. 2013
	4	Realizace zahraničních stáží a odborných vzdělávacích pobytů na zahraničních vědeckých pracovištích a univerzitách. Tato činnost probíhala omezeně v roce 2012, v roce 2013 je plánováno navýšení počtu realizovaných pobytů.	1. 5. 2012	31. 12. 2014
	5	Realizace intenzivních zahraničních jazykových pobytů. V roce 2012 probíhaly první pobyty, v roce 2013 bude jejich počet navýšen a rozšířen i o jazykové kurzy konané v ČR.	1. 6. 2012	31. 12. 2014
	6	Průběžné setkávání zapojených post-doktorandů, vzájemné konzultace s odborným garantem a garantem vzdělávání a realizace společných vzdělávacích aktivit (společný workshop částečně za účasti hostujícího profesora – zkušeného mentora)	1. 1. 2012	31. 12. 2014
	7	Zhodnocení úspěšnosti realizace druhého roku projektu, úprava nastavení podmínek pro třetí rok.	1. 10. 2013	31. 12. 2013
Realizační tým	Uveďte plán personálního zajištění			
	č.	Jména klíčových lidí (přidejte řádky podle potřeby)	Činnosti	
	1	Mgr. et Mgr. Tomáš Říčka, Ph.D.	Garant vzdělávání – viz činnosti dle oddílu organizace a řízení projektu.	
	2	doc. Ing. Jakub Fischer, Ph.D.	Odborný garant – viz činnosti dle oddílu organizace a řízení projektu.	
	3	Ing. Radovan Kačín, PMP	Koordinátor – viz činnosti dle oddílu organizace a řízení projektu.	
	4	Ing. Veronika Skočdoplová	Administrátor projektu – viz činnosti oddílu dle organizace a řízení projektu.	

Přehled o pokračujícím projektu	Pokud se jedná o pokračující projekt, uveďte, kolik finančních prostředků bude čerpáno a jaké cíle a kontrolovatelné výstupy jsou plánovány do budoucna.		
	Rok realizace	Čerpání fin. prostředků (souhrnný údaj)	Plánované cíle a kontrolovatelné výstupy
	2014	2 500 000,- Kč	Totožné s rokem 2013, vzdělávání bude pokračovat obdobným způsobem. Částečně bude rozšířena cílová skupina, částečně bude pokračovat podpora post-doktorandů, u nichž budou naplněny cíle vzdělávání (na základě vyhodnocení).
	2015	0,- Kč	
	2016	0,- Kč	

Přehled o udržitelnosti investice/aktivity	Uveďte, jak bude z rozvojového projektu podpořená investice/aktivita pokračovat a jakým způsobem bude finančně zabezpečena po ukončení rozvojového projektu.
	Zajištění rozvoje instituce je smyslem (důvodem vzniku) projektu. Projekt nastartuje změny vedoucí k dlouhodobé inovaci vědecké práce a výuky. Projekt vysoce investuje do vyučujících, u kterých je šance, že na škole zůstanou, zároveň mohou investici více než „splácet“ vlastním proaktivním přístupem v budoucnu. Takové pracovníky však musíme udržet nikoliv smluvními restrikcemi, ale šancemi na osobní rozvoj a oceněním práce.

	<p>Od zapojených mladých vědeckých pracovníků se bude očekávat aktivní zájem o vědecko-výzkumnou činnost, zejména v oblasti přípravy a následného vedení vědeckých projektů či vědecko-výzkumných činností na jednotlivých pracovištích. Tento zájem by se měl projevit zvýšením počtu uznatelných vědecko-výzkumných výstupů. Zároveň pro pracovníky přímo do projektu nezapojené by měli být vzorem a předávat jim své zkušenosti dále.</p> <p>Úspěšní vedoucí pracovníci budou dále podporováni (a motivováni) i z jiných zdrojů školy tak, aby své výsledky nadále zlepšovali.</p> <p>V neposlední řadě pak zapojení post-doktorandi získají mezinárodní přehled, kontakty, lepší zapojení do mezinárodní sítě vedoucí k zapojení do mezinárodních projektů a dlouhodobý finanční přínos externího financování pro VŠE v Praze (tedy investice RP by na sebe měla dlouhodobě vydělat).</p>
--	--

Poznámka: V případě, že potřebujete sdělit další doplňující informace, uveďte je v příloze.

Příloha 1: Zkušenosti z prvního roku realizace projektu CSM114 „Rozvoj vědeckých pracovníků VŠE v Praze v oblasti managementu vědy a vzdělávání“ (2012)

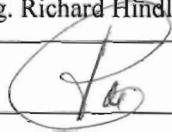
ROZPOČET PROJEKTU		
		Požadavek na dotaci ze státního rozpočtu – ukazatel I (v tis. Kč)
1.	Kapitálové finanční prostředky celkem	0
1.1	Dlouhodobý nehmotný majetek (SW, licence)	
1.2	Samostatné věci movité (stroje, zařízení)	
1.3	Stavební úpravy	
2.	Běžné finanční prostředky celkem	2 816
	Osobní náklady:	
2.1	Mzdy (včetně pohyblivých složek)	252
2.2	Odměny dle dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr	70
2.3	Odvody pojistného na veřejné zdravotní pojištění a pojistného na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a přiděly do sociálního fondu	86
	Ostatní:	
2.4	Materiální náklady (včetně drobného majetku)	23
2.5	Služby a náklady nevýrobní	1 590
2.6	Cestovní náhrady	795
2.7	Stipendia	
3.	Celkem běžné a kapitálové finanční prostředky	2 816

Zdůvodnění požadavků v jednotlivých položkách (přidejte řádky podle potřeby)

Číslo položky (viz předchozí tabulka)	Název výdaje a jeho podrobné zdůvodnění	Cíl (uved'te cíl z tabulky „Cíle projektu“)	Výstup projektu (uved'te výstup z tabulky „Plnění kontrolovatelných výstupů“)	Částka (v tis. Kč)
2.1	Mzdy – mzdy projektového manažera, odborných garantů projektu a administrátora (7 000 + 5 000 + 5 000 + 4 000 Kč/měsíc * 12 měsíců)	Průřezové, všechny cíle	Průřezové, všechny výstupy	252
2.2	Odměny dle dohod o pracích konaných mimo pracovní poměr – honorář pozvaných expertů, hostujícího profesora ze zahraničí pro realizaci workshopu s post-doktorandy	3, 4, 5	4, 5,6	70
2.3	Odvody – odvody na zdravotní a sociální pojištění z položky 2.1 (252 000 Kč * 0,34)	Průřezové, všechny cíle	Průřezové, všechny výstupy	86
2.4	Materiální náklady – režijní náklady projektu, tj. kancelářské potřeby, tonery a další drobný materiál (celkem 23 000 Kč)	Průřezové, všechny cíle	Průřezové, všechny výstupy	23
2.5	Občerstvení cílové skupiny (při společných workshopech a setkáních včetně 2 denního výjezdového setkání)	5	6	40
2.5	Služby a náklady nevýrobní – kurzovní a vložné na zahraniční stáže a vzdělávací aktivity, typově projektové řízení dle standardní metodiky PRINCE2, agilní projektové řízení Scrum a Agile, KepnerTregoe Problem Solving a Decision Making/Project Management, Managing Research the Agile Way apod., dále pak kurzy typu Leading Change and Organizational Renewal, Managing Teams for Innovation and Success (Stanford University), Disney's Approach to Leadership Excellence, Disney's Approach to People Management apod. (průměrná cena 60 000 Kč/akce), zároveň delší pobyty International Faculty Programme (2-3 týdny) (cca 5 000 EUR/účastník * 25 CZK/EUR * 8 zahraničních aktivit)	1,2	1, 2, 3	1 000
2.5	Jazykové kurzy konané v ČR a intenzivní jazykové pobyty v zahraničí (cena kursu v ČR 25 tis. Kč, v zahraničí 50 tis. Kč)	4	5	300
2.5	Manažersky zaměřená školení konaná v ČR (při větším zájmu bude najat lektor pro celou skupinu)	1, 5	1, 6	250
2.6	Cestovní náhrady – doprava (letenky) na zahraniční stáže a vzdělávací aktivity vč. jazykových pobytů (15 000 Kč/letenka * 20 zahraničních aktivit)	1, 2, 4	1, 2, 3, 5	300
2.6	Cestovní náhrady – stravné na zahraniční stáže a vzdělávací aktivity vč. jazykových pobytů v průměrném rozsahu 10 dní (10 dní * 45 EUR * 25 CZK/EUR * 20 zahraničních aktivit)	1, 2, 4	1, 2, 3, 5	225
2.6	Cestovní náhrady – ubytování na zahraniční stáže a vzdělávací aktivity vč. jazykových pobytů v průměrném rozsahu 9 nocí/aktivita (9 nocí * 1 500,- Kč/noc * 20 zahraničních aktivit)	1, 2, 4	1, 2, 3, 5	270
	Další náklady nad rámec plánu (rezerva na krytí rizik a změn, příspěvek na materiální náklady, příspěvek na workshop se všemi zúčastněnými) představují příspěvek instituce.			

Souvislost s ostatními podávanými projekty	Uved'te, zda je obsahově podobný projekt podáván současně v rámci decentralizovaných či centralizovaných rozvojových projektů na rok 2013.
	Vedle tohoto projektu je podáván návrh pokračování centralizovaného rozvojového projektu na podporu vědeckého rozvoje mladých vědeckých pracovníků. Ten má ovšem odlišné zaměření (podpora urychlení kvalifikačního růstu v podobě habilitace) i odlišné podpořené osoby.

Počet studentů, kteří jsou do projektu zapojeni/jichž se projekt týká	Uved'te, jaké je zapojení studentů v rámci projektu, ať již jako příjemci podpory a/nebo jestliže se podílí na řešení projektu (přidejte řádky dle potřeby)
	Zapojeno bude 20 post-doktorandů v prvním roce, jejich počet bude v dalších letech navyšován. Doktorandi budou omezeně zapojováni (u nejschopnějších z nich).

Čestné prohlášení	Prohlašuji, že aktivity, na které škola žádá finanční dotaci v rámci rozvojového projektu, nejsou financovány z jiných zdrojů.	Jméno rektora:	Prof. Ing. Richard Hindls, CSc., dr.h.c.
		Podpis:	
		Datum:	30. 10. 2012
		Razítko školy:	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE rektor nám. Winstona Churchilla 4 130 67 Praha 3 </div>

Příloha 1: Zkušenosti z prvního roku realizace projektu CSM114 „Rozvoj vědeckých pracovníků VŠE v Praze v oblasti managementu vědy a vzdělávání“ (2012)

Pro řešení projektu byl sestaven tým z pracovníků rektorátu a katedry managementu Fakulty podnikohospodářské VŠE v Praze. Tímto je zajištěna koordinace na úrovni školy a vazba na strategii školy i znalost problémů „on the ground“.

V první polovině roku proběhla identifikace možných kandidátů. Byli osloveni více cestami:

- oslovením prostřednictvím děkanů fakult,
- přímým oslovením potenciálních kandidátů,
- zveřejněním na webových stránkách projektu.

Podrobný postup s informacemi o rozsahu přihlášek a termínu byl zveřejněn na stránkách projektu: <http://strategie.vse.cz/rozvojove-projekty-msmt/csm114/>

Přihlášky kandidátů zohledňovaly jejich dosavadní činnost na VŠE v Praze i perspektivu dalšího působení, obsahovaly i plán dalšího osobního rozvoje a návrh akce k podpoře.

Přihlášky byly vyhodnoceny komisí složenou ze zástupců jednotlivých fakult.

Se všemi kandidáty provedl následný pohovor doc. Jakub Fischer, odborný garant projektu a prorektor pro strategii. Pohovor byl zaměřen na jejich plánované další působení na VŠE v Praze, plány mezinárodních výjezdů i získávání kompetencí. Jednotliví kandidáti byli následně z projektu podporováni podle vyhodnocení přínosu každé akce pro jejich osobní rozvoj i pro rozvoj VŠE.

Ukázalo se však, že k řadě potenciálně slibných uchazečů se informace o možnosti zapojení nedostala, ve druhé polovině roku proto byla výzva zopakována, použity byly následující cesty:

- oslovení prostřednictvím děkanů,
- oslovení přes vedoucí kateder,
- přímé oslovení vybraných kandidátů.
- oslovení kandidátů nominovaných oddělením zahraničních styků školy.

S kandidáty byl zahájen proces plánování kariéry. S externími subjekty byly konzultovány plány kariéry, aby využily osvědčenou praxi ze soukromého sektoru i specifika akademické kariéry.

Se všemi kandidáty proběhla úvodní schůzka nad plánováním kariéry a vymezením cílů. Do této činnosti byl zapojen externista – profesionální kouč, aby byla zachována vysoká profesionalita a diskrétnost vůči kandidátům.

Dále proběhlo školení za účasti zahraničního lektora, jednoho z mála akreditovaných lektorů modelu excelence EFQM. Tento systém kvality je systémem kontinuálního zlepšování organizací původně soukromé sféry, používaným však i ve veřejném sektoru, vhodným základem pro zlepšování kvality organizace. Účastníci obdrželi oficiální osvědčení o absolvování akreditovaného kurzu EFQM Journey to Excellence.

Toto školení bylo vybráno ze dvou důvodů. Prvním je jeho užitečnost pro manažery, a to i ve vzdělávacích institucích (jak nastavit cestu k excelenci svého pracoviště/fakulty). Druhým je využitelnost při přípravách na mezinárodní akreditace, které některé fakulty plánují.

Proběhla první zahraniční cesta (do 15. 10. 2012):

- školení EFMD Advisory Seminar - How to Cope with Challenges in Programme Design (září).

Na podzim 2012 jsou plánovány ještě následující akce:

- společné setkání všech vybraných kandidátů (společenské setkání s cílem seznámení a sdílení aktuálních řešených problémů),
- školení věnované moderním metodám řízení projektů,
- školení aplikované angličtiny se zahraničním lektorem,
- workshop zaměřený na internacionalizaci,
- další setkání s aspekty mentoringu s interní kolegyní.

Budou také probíhat další výjezdy:

- výjezd na školení Higher Education Management - The Key Issues (UK, listopad),
- výjezd na školení Leadership Excellence (USA, listopad),
- výjezd na školení EFMD Masters Conference o organizaci magisterských studijních programů (Irsko, prosinec),
- výjezd na workshop Microeconomics of Competitiveness a návštěva špičkového pracoviště na Harvard Business School (USA, prosinec),
- výjezdy na jazykové kurzy s certifikací,
- výjezd na Mercatus Center na George Mason University (USA) za účelem načerpání zkušeností s dobrou praxí v oblasti managementu vědy (listopad/prosinec),
- akreditovaný kurz Koučink od International Coaching Federation (ČR, listopad – prosinec),
- kurz PRINCE2 (ČR, listopad/prosinec).

Dosavadní realizace ukázala tato poučení:

- Podceněna byla snadnost identifikace dobrých kandidátů.
- Komunikace přes vedení fakult, jakkoliv nezbytná, zdaleka nestačí pro identifikaci dobrých kandidátů. K řadě z nich se informace nedostala.
- Plánování talentů a nástupnictví na řadě pracovišť neexistuje (což ztěžuje hledání a práci s talentovanými post-doktorandy).
- Z důvodů dlouhodobého plánování vlastních rozvojových aktivit kandidátů (habilitace, účasti na seminářích, výuka) není reálné okamžitě se zapojovat do výjezdů, proto bylo letos daleko obtížnější tuto aktivitu realizovat s tím, že na příští rok s touto možností již účastníci počítají.
- Nutné je aktivní oslovení, např. přes nominaci ostatními, přes identifikování vyučujících schopných zajišťovat výuku v cizím jazyce apod.
- Řada kandidátů se identifikuje se školou, má dlouhodobý zájem na škole setrvat. Potvrdila se tedy existence řady talentů se zájmem o další rozvoj instituce.
- Zatímco vědecká kariéra je pro kandidáty snadno pochopitelná, s jasně definovanými pravidly a vzory chování, kandidáti mají zájem o aktivity takto směřované (tedy podporující je v získání habilitace apod.). U manažerské kariéry je jim (i jejich vedoucím) méně zřejmý smysl a typ aktivit.
- Z předchozího bodu plyne i nižší motivace k manažerské kariéře v akademickém prostředí.
- Zatímco někteří kandidáti našli přínosné zahraniční akce, řada z nich má potíže vůbec definovat svou vzdělávací potřebu a najít vhodnou vzdělávací akci.
- Řada kandidátů je vyčerpána (nebo jde o otázku priorit a časového managementu) a nemá zájem o zahraniční výjezdy či delší vzdělávací akce.
- Účast i na školeních organizovaných v běžném semestru je problematická u řady účastníků.

Příští rok tedy bude věnován především:

- pravidelnému setkávání umožňujícímu síťování účastníků napříč organizací,
- plánování kariéry (na základě vytvořených kariérních plánů a prvních setkání s profesionálním koučem),
- organizování manažersky zaměřených školení na místě (bez výjezdu),

- pokročilým jazykovým kursům (výjezdovou formou i intenzivní kursy v ČR),
- zorganizování diskusí se zahraničními hosty,
- manažerským školením dle zájmu účastníků (po schválení řešitelským týmem).

Mimo krátkodobých (několikadenních až týdenních) školení budou účastníkům doporučena školení typu International Faculty Programme, která jsou např. organizována na IESE Barcelona, CEEMAN Bled. Tato školení se zabývají inovacemi výuky, plánováním kariéry a řízením instituce, tedy výborně navazují na cíle tohoto RP. Ač jsou nákladnější než běžné kursy, umožňují zblízka vidět dobře řízenou vzdělávací instituci (skutečně motivující prožitek poskytující spoustu podnětů). Cílem bude vytvořit skupinu účastníků se sdílenou zkušeností z dobré zahraniční školy, která ve škole vytvoří kritickou masu. Taková skupina lidí, bude snadněji vnímat mezinárodní trendy a prosazovat výraznější změny uvnitř instituce směrem k její excelenci.