



DLHODOBÝ ZÁMER

UNIVERZITY KONŠTANTÍNA
FILOZOFA V NITRE
NA ROKY 2019 – 2025

NITRA 2019

Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre

**Dlhodobý zámer
Univerzity Konštantína Filozofa v Nitre
na roky 2019 - 2025**

Nitra 2019

Názov: Dlhodobý zámer Univerzity Konštantína Filozofa v Nitre
na roky 2019 – 2025

Autori: prof. RNDr. Libor Vozár, CSc., prof. RNDr. Mária Bauerová, PhD.,
doc. PaedDr. Jana Duchovičová, PhD., PhDr. Martina Pavlíková,
PhD., doc. PaedDr. Miroslav Tvrdoň, PhD., Ing. Ľubica Ehrenholdová

Odborná spolupráca: doc. RNDr. Peter Mederly, CSc.

Preklad: Martin Mačura

Vydavateľ: Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre

Formát: A5

Rok vydania: 2019

Miesto vydania: Nitra

Počet kusov: 400

Obálka: Bc. Ľubomír Balko

ISBN 978-80-558-1416-2

Obsah

Úvod.....	5
1. Vysokoškolské vzdelávanie.....	7
2. Výskum a vývoj.....	13
3. Angažovanosť pri podpore rastu hospodárstva a rozvoja spoločenského a kultúrneho života mesta Nitra, Nitrianskeho kraja a regiónu, ako aj celého Slovenska.....	17
4. Efektívne a udržateľné fungovanie univerzity.....	19

Úvod

Dlhodobý zámer Univerzity Konštantína Filozofa (UKF) na obdobie rokov 2019 – 2025 sa odvíja od strategického cieľa, ktorý je formulovaný nasledovne:

UKF je efektívna a udržateľne fungujúca komplexná vzdelávacia a výskumná inštitúcia, poskytujúca kvalitné, relevantné a atraktívne vysokoškolské vzdelávanie, realizujúca vo všetkých oblastiach svojho pôsobenia výskumné, vývojové a umelecké činnosti na medzinárodne akceptovanej úrovni a angažujúca sa systematickým využívaním svojho vedomostného potenciálu pri podpore rastu hospodárstva a rozvoja spoločenského a kultúrneho života mesta Nitra, Nitrianskeho kraja a regiónu, ako aj celého Slovenska.

Strategický cieľ formuluje hlavné ciele UKF vo všetkých troch základných pilieroch pôsobenia vysokých škôl, teda v oblasti vysokoškolského vzdelávania, v oblasti výskumu, vývoja a umeleckej činnosti a v oblasti angažovanosti pri podpore všestranného rozvoja spoločnosti. Spoločným cieľom vo všetkých troch oblastiach je efektívne a udržateľné fungovanie univerzity.

Zároveň sú sformulované nástroje na dosiahnutie týchto hlavných cieľov v jednotlivých oblastiach. Každý z nástrojov je z dôvodov zabezpečenia prehľadnosti materiálu označený špecifickým kódom pozostávajúcim z označenia príslušnej oblasti a poradového čísla nástroja v tejto oblasti. Formulácie jednotlivých nástrojov sú doplnené stručnými komentármi.

prof. RNDr. Libor Vozár, CSc.
rektor

1. Vysokoškolské vzdelávanie

Hlavným cieľom UKF v pedagogickej oblasti je **poskytovanie kvalitného, relevantného a atraktívneho vysokoškolského vzdelávania v širokom spektre humanitných, spoločenských a prírodných vied vrátane prípravy učiteľov v týchto oblastiach.**

Kvalita, relevantnosť a atraktívnosť vysokoškolského vzdelávania sú tri rôzne atribúty, medzi ktorými však existujú významné väzby. Tieto sa prejavujú aj v tom, že väčšina nástrojov na plnenie hlavného cieľa nemá izolovaný vplyv iba na jeden z uvedených atribútov, ale ovplyvňuje viaceré z nich.

Nástroje na plnenie hlavného cieľa

VZD-1: Dlhodobé a stabilné vytváranie podmienok vo vzdelávacom procese na to, aby študent, ktorý úspešne absolvuje tento proces, získal v danom študijnom odbore (oblasti) vedomosti, zručnosti a spôsobilosti na úrovni zodpovedajúcej príslušnému stupňu vysokoškolského vzdelania a súčasnému stavu poznania.

Komentár: Nevyhnutnou podmienkou na splnenie tohto cieľa je, že každý z vysokoškolských učiteľov sa vo svojej oblasti pôsobenia udržiava na úrovni súčasného stavu poznania, aby bol schopný príslušné vedomosti, zručnosti a spôsobilosti svojim študentom sprostredkovať. Preto bude univerzita u vysokoškolských učiteľov podporovať okrem výskumných aktivít, ktorých určujúcim znakom je prínos nových poznatkov, aj odborné aktivity prezentujúce a podporujúce ich udržiavanie na súčasnej úrovni poznania vo svojich odboroch (tzv. scholarship). Príkladmi takýchto aktivít sú pravidelné odborné semináre a konferencie, ďalšie vzdelávanie, tvorba učebníc a iných odborných textov.

Okrem odbornej úrovne učiteľov si úspešné aplikovanie tohto nástroja vyžaduje aj zabezpečenie zodpovedajúceho materiálno-technického vybavenia a informačného zabezpečenia.

VZD-2: Systematické a dôsledné využívanie vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania ako základného nástroja na trvalé poskytovanie kvalitného vysokoškolského vzdelávania.

Komentár: Za účelom poskytovania kvalitného vysokoškolského vzdelávania sa bude na univerzite dôsledne uplatňovať v súčasnosti medzinárodne presadzovaná paradigma prioritne vnútorného zabezpečovania kvality vzdelávania (na rozdiel od doposiaľ prevládajúceho dôrazu na externé zabezpečovanie). Existujúci vnútorný systém zabezpečovania kvality vzdelávania na univerzite bude potrebné inovovať tak, aby vychádzal z medzinárodných štandardov, konkrétne z dokumentu „Štandardy a usmernenia na zabezpečovanie kvality v Európskom priestore vysokoškolského vzdelávania“ (ESG), zo zákona o vysokých školách a zo zákona o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania. Univerzita bude pokladať za kľúčové prvky v oblasti vnútorného zabezpečovania kvality nielen adekvátny návrh pravidiel vnútorného systému zabezpečovania kvality, ale v rovnakej miere aj ich dodržiavanie. Súčasťou pravidiel bude aj jasné vymedzenie práv a zodpovedností jednotlivých aktérov vo vzdelávacom procese (dekan fakulty, garant štúdia, vedúci katedry, vyučujúci predmetu) za jeho príslušné časti a ich organizáciu.

Funkčnosť vnútorného systému zabezpečovania kvality bude pravidelne vyhodnocovaná jednak vnútornými nástrojmi v rámci univerzity, ako aj externe prostredníctvom agentúry v rámci procesu akreditácie. Tento systém bude potrebné sústavne rozvíjať a zlepšovať. Pri tom univerzita využije aj dostupné príklady dobrej praxe z iných vysokých škôl doma aj v zahraničí, resp. diskusie s domácimi aj zahraničnými odborníkmi v tejto oblasti.

Súčasťou systému budú aj pravidlá hodnotenia výsledkov vzdelávacieho procesu, a to vrátane hodnotenia kvality vzdelávania a učiteľov študentmi. Hodnotenie výsledkov vzdelávacieho procesu, ako aj hodnotenie funkčnosti vnútorného systému zabezpečovania kvality, budú zverejňované v každoročnej správe o vzdelávaní na UKF.

VZD-3: Aktívne vyhľadávanie talentovaných žiakov a študentov na základných a stredných školách a ich motivácia ku štúdiu na UKF ako potenciálnych uchádzačov o štúdium na univerzite.

Komentár: Zaradenie tohto nástroja vychádza zo skutočnosti, že kvalita vzdelávania závisí aj od kvality študentov, ktorí vzdelávanie absolvujú. Kvalitnejší študenti vytvárajú lepšie predpoklady pre poskytovanie kvalitného vzdelávania. Univerzita bude v rámci uplatňovania tohto nástroja využívať existujúce i inovované formy spolupráce so základnými školami a strednými školami, akými sú napríklad organizovanie a garantovanie predmetových olympiád, stredoškolskej odbornej činnosti, letných škôl a iných aktivít pre žiakov základných a stredných škôl zamestnancami univerzity a tiež náučné, umelecké a kultúrne podujatia pre verejnosť.

VZD-4: Aktívna podpora zvyšovania internacionalizácie vo vzdelávaní získavaním zahraničných študentov, vzdelávaním v cudzích jazykoch, zapájaním odborníkov zo zahraničia do vzdelávacieho procesu, vytváraním spoločných študijných programov so zahraničnými univerzitami a všeobecnou podporou obojstrannej mobility študentov a učiteľov.

Komentár: Pri získavaní zahraničných študentov bude osobitná pozornosť venovaná aj získavaniu zahraničných študentov slovenskej národnosti a ďalších študentov, ktorí majú potenciál študovať v slovenskom alebo v inom jazyku, v ktorom sa uskutočňujú študijné programy na univerzite (napr. z Ukrajiny, Srbska a Maďarska). V rámci tejto snahy zväží univerzita aj organizovanie letných škôl slovenského jazyka, resp. iných aktivít na podporu integrácie zahraničných študentov do štúdia v slovenskom jazyku.

Nevyhnutným predpokladom rozširovania internacionalizácie je poskytovanie vzdelávania aj v cudzích jazykoch, v prvom rade v anglickom jazyku, a to aj s využitím potenciálu hostujúcich zahraničných odborníkov. Platí to nielen pre zahraničných, ale aj pre domácich študentov. Súčasťou tohto procesu je aj možnosť vypracovávania záverečných prác v cudzom jazyku. Pri pôsobení zahraničných prednášateľov sa bude osobitný dôraz venovať prednáškam pre doktorandov.

VZD-5: Aplikácia najmodernejších vzdelávacích technológií vo vzdelávacom procese vrátane aktívnejšieho využívania multimediálnych technológií k sprostredkovaniu vzdelávacieho obsahu (smart univerzita, smart vzdelávanie).

Komentár: Využívanie multimediálnych technológií vo vzdelávaní sa stalo štandardom pre čoraz viac sa rozširujúce on-line vzdelávanie, do ktorého sú zapojené aj najprestížnejšie svetové univerzity. Má však svoje nezastupiteľné miesto pri

skvalitňovanie vysokoškolského vzdelávania realizovaného klasickou formou denného, resp. externého štúdia v rámci štandardných prednášok, seminárov a cvičení s priamym kontaktom učiteľa so študentmi a tiež prípadným umožnením absolvovať niektoré časti štúdia on-line.

VZD-6: Systematické sledovanie a analyzovanie uplatnenia absolventov univerzity ako základného kritéria pre hodnotenie relevantnosti vzdelávania a úpravy obsahu a spôsobu vzdelávania reagujúce na zmeny na trhu práce; podpora komplexného rozvoja osobnosti študenta ako druhej základnej zložky relevantného vysokoškolského vzdelávania.

Komentár: Univerzita pokladá vzdelávanie za relevantné vtedy, ak študent získa absolvovaním štúdia vedomosti, zručnosti a spôsobilosti vyžadované na trhu práce, teda z tohto pohľadu je miera uplatniteľnosti absolventov považovaná za kľúčovú. Univerzita bude systematicky sledovať a analyzovať uplatniteľnosť svojich absolventov na trhu práce a adekvátnou úpravou vzdelávacích programov reagovať na zmeny požiadaviek trhu práce. V rámci sledovania uplatniteľnosti bude univerzita aktívne komunikovať so svojimi absolventmi a získavať od nich spätnú väzbu týkajúcu sa ich štúdia vo vzťahu k ich uplatniteľnosti v praxi. Prvým krokom k realizácii vyššie uvedených aktivít bude návrh a implementácia nástrojov potrebných na získanie údajov o uplatniteľnosti absolventov.

Za rovnako dôležitú zložku relevantnosti, ako sú potreby trhu práce, však univerzita považuje aj podporu komplexného rozvoja osobnosti študenta.

Za súčasť oboch vyššie uvedených zložiek relevantnosti vzdelávania možno pokladať aj získavanie tzv. mäkkých zručností - jazykových kompetencií, IKT zručností, ale aj sociálnych spôsobilostí študentov, ako sú tvorivosť, spolupráca, kritické rozhodovanie a vedenie. Ich rozvoj bude univerzita podporovať.

VZD-7: Podpora spolupráce s firmami, podnikmi, školami a ostatnými inštitúciami, zameranej na sledovanie potrieb trhu práce a zamestnateľnosti absolventov, ale aj v oblasti tvorby študijných programov a prednáškovej činnosti; podpora praxe študentov univerzity vo firmách, podnikoch a ďalších inštitúciách.

Komentár: Pre zabezpečenie relevantnosti vzdelávania v časti napĺňania potrieb trhu práce je nevyhnutná spolupráca s hlavnými aktérmi na tomto trhu pri sledovaní vývoja potrieb trhu práce a zamestnateľnosti absolventov, ako aj pri tvorbe študijných programov a ich uskutočňovaní. UKF pokladá za veľmi účinnú zložku vzdelávania z hľadiska jeho relevantnosti prax v inštitúciách pôsobiacich na trhu práce, a preto ju bude podporovať.

VZD-8: Dôraz na rozvoj a inováciu učiteľských študijných programov, vychádzajúci z mimoriadnej dôležitosti kvalitnej výchovy učiteľov pre spoločnosť, ako i zo skutočnosti, že príprava učiteľov má na univerzite dlhoročnú tradíciu a títo študenti tvoria významnú časť študentov univerzity. Univerzita bude aktívne prispievať aj do celospoločenskej diskusie a snahy o zlepšenie vysokoškolskej prípravy učiteľov.

Komentár: Kvalitní učitelia sú nevyhnutným predpokladom na to, aby si školstvo plnilo svoju mimoriadne dôležitú spoločenskú úlohu. Táto oblasť sa dostala do centra pozornosti odbornej i laickej verejnosti vzhľadom na urgentnú potrebu riešenia problémov v slovenskom školstve. Preto bude univerzita venovať relevantnosti a kvalite

učiteľských študijných programov mimoriadne pozornosť aj prostredníctvom intenzívnej spolupráce s cvičnými školami a cvičnými učiteľmi, čo je predpokladom skvalitňovania vysokoškolskej prípravy učiteľov. Dôležitosť tejto úlohy umocňuje skutočnosť, že v porovnaní s ostatnými slovenskými vysokými školami UKF disponuje najširšou ponukou učiteľských študijných programov vrátane prípravy učiteľov v maďarskom jazyku pre uplatnenie sa absolventov aj na národnostne zmiešanom území. Univerzita zároveň venuje pozornosť aj príprave odborných zamestnancov škôl a školských zariadení.

V rámci snahy o zabezpečenie kvalitných učiteľov pre slovenské školstvo bude univerzita proaktívne povzbudzovať záujem mladej generácie o štúdium v oblastiach, v ktorých sa začína prejavovať nedostatok učiteľov, ako sú napríklad prírodné vedy, matematika alebo informatika.

Univerzita sa zároveň bude intenzívne zapájať do aktivít zameraných na zlepšovanie slovenského školstva.

VZD-9: Všestranná a systematická podpora atraktívnosti štúdia na UKF, ktorá je rozhodujúca pre záujem o štúdium na univerzite. Okrem dôrazu na kvalitu a relevantnosť bude univerzita presadzovať celkový prístup k študentom zameraný na ich potreby tak, aby mali možnosť profilovať sa podľa svojich predstáv a získať zo štúdia maximum pre svoju budúcnosť.

Komentár: Univerzita nepôjde pri udržiavaní a zvyšovaní atraktívnosti štúdia cestou znižovania nárokov na študentov. Tento prístup pokladá za neakceptovateľný a krátkozraký. Maximálne však bude vychádzať v ústrety potrebám študentov súvisiacim s ich štúdiom a naplnením ich predstáv o vzdelaní a osobnom rozvoji, ktoré chcú na univerzite získať. Okrem dôrazu na kvalitu a relevantnosť vzdelávania sa to konkrétne prejaví aj v snahe o trvalé zlepšovanie kvality služieb pre študentov, vrátane ubytovania a stravovania, v systematickom odstraňovaní neefektívnych a zbytočných administratívnych úkonov, podávaní podnetov na zlepšenie prehľadnosti a funkcionality AIS a v zefektívňovaní komunikácie so študentmi prostredníctvom elektronických médií. Osobitná pozornosť bude venovaná podpore študentov so špecifickými vzdelávacími potrebami.

K zabezpečeniu efektívneho výkonu poradenstva a služieb pre študentov bude prispievať aj centralizovaný systém poradenstva a služieb realizovaný v Poradenskom a servisnom centre UKF (PaSC), v ktorého servisnej činnosti bude aj oblasť mimoškolského trávenia voľného času študentov. PaSC bude, a to aj v spolupráci s externými inštitúciami, poskytovať študentom aj kariérové poradenstvo (formou tzv. Job kontaktu) vrátane informovania o ponukách práce v Nitre a okolí. V PaSC budú zároveň vytvorené pozície vhodné pre prax študentov študijných programov, ktorých súčasťou je aj pôsobenie v oblasti kariérového poradenstva.

VZD-10: Venovanie osobitnej starostlivosti talentovaným študentom a oceňovanie študentov s vynikajúcimi študijnými výsledkami a výsledkami vo výskumnej a umeleckej činnosti.

Komentár: Univerzita bude venovať osobitnú starostlivosť talentovaným študentom. Bude sa snažiť zapájať ich do výskumných a umeleckých aktivít na univerzite už počas prvého a druhého stupňa ich štúdia a najlepších z nich získať pre doktorandské štúdium. Bude podporovať projektovú činnosť doktorandov v rámci Univerzitnej grantovej

agentúry UKF (UGA), organizovať odborné prednášky obsahovo zamerané nad rámec obsahu existujúcich študijných programov, vrátane prednášok zahraničných odborníkov; bude organizovať študentské vedecké konferencie, súťaže študentskej vedeckej a umeleckej činnosti, tiež v spolupráci s inými vysokými školami v SR a zahraničí. Zároveň bude oceňovať tých študentov, ktorí dosiahnu vynikajúce študijné výsledky a výsledky vo výskumnej a umeleckej činnosti udeľovaním mimoriadnych štipendií.

VZD-11: Podpora otvorenosti pre spoluprácu v akademickej oblasti ako jedného z hlavných nástrojov na zvyšovanie kvality, relevantnosti a atraktívnosti štúdia na UKF.

Komentár: Otvorenosť pre spoluprácu v akademickej oblasti sa pri vzdelávaní bude prejavovať najmä podporou vzniku medziodborových, resp. spoločných študijných programov jednak na úrovni UKF a tiež v spolupráci s inými vysokými školami na Slovensku aj v zahraničí.

2. Výskum a vývoj

Hlavným cieľom UKF v oblasti výskumu a vývoja je **realizácia výskumných, vývojových a umeleckých činností vo všetkých oblastiach jej pôsobenia na medzinárodne akceptovanej úrovni**. V prípade aplikovaného výskumu a vývoja bude univerzita podporovať aj výskumné aktivity zamerané na **riešenie aktuálnych problémov hospodárskej a spoločenskej praxe**.

Univerzita bude podporovať aj scholarship, t. j. odborné aktivity prezentujúce a podporujúce **udržiavanie sa vysokoškolských učiteľov na súčasnej úrovni poznania vo svojich odboroch** (pozri komentár k VZD-1) ako nástroj na zabezpečenie kvalitného vzdelávania, nebude ho však zamieňať s výskumnými aktivitami.

V oblasti umeleckej činnosti na UKF bude cieľom univerzity dosahovanie úrovne zodpovedajúcej najvyšším kritériám stanoveným pre túto činnosť pri zohľadňovaní výsledkov na účely financovania zo štátneho rozpočtu. V súlade s týmto prístupom sa budú na umeleckú činnosť primerane vzťahovať nižšie uvedené nástroje formulované pre oblasť výskumu a vývoja.

Nástroje na plnenie hlavného cieľa

VV-1: Dôraz na podporu prezentácie výsledkov výskumnej a vývojovej činnosti na medzinárodne uznávaných fórach, najmä v medzinárodne uznávaných (indexovaných) periodikách a monografiách, resp. na medzinárodných konferenciách so zverejnením príspevkov v indexovaných zborníkoch.

Komentár: Za indikáciu, že daný výsledok výskumnej a vývojovej činnosti má medzinárodne akceptovanú úroveň, bude univerzita pokladať v prvom rade jeho zverejnenie v indexovanom periodiku alebo indexovanej monografii, prípadne v indexovanom zborníku vedeckých prác. V jednotlivých prípadoch sa však ako indikácia medzinárodne akceptovanej úrovne daného výsledku pripúšťajú aj iné preukázateľné dôvody, ako napríklad vydanie monografie v renomovanom vydavateľstve.

VV-2: Podpora prezentovania výsledkov výskumnej a vývojovej činnosti na medzinárodne uznávaných fórach sa odráža aj v nastavení finančných mechanizmov univerzity na podporu prezentovania, a to jednak v smere posilňovania motivácie pracovníkov (finančné odmeny za dosiahnuté výsledky), ako aj v eliminácii bariér prístupu na tieto fóra (úhrada poplatkov za publikovanie, podpora aktívnej účasti na medzinárodných konferenciách).

Komentár: Prezentácia výsledkov výskumnej a vývojovej činnosti na medzinárodnom fóre si štandardne vyžaduje isté náklady. Univerzita bude v rámci svojich možností pomáhať výskumným a vývojovým tímom, resp. jednotlivým pracovníkom, pri krytí týchto nákladov. Zároveň bude podporovať dosahovanie kvalitných výsledkov finančnými odmenami pracovníkom, ktorí sa budú podieľať na dosahovaní takýchto výsledkov.

VV-3: Podpora medzinárodnej spolupráce vo výskume a vývoji s potenciálom dosahovania výsledkov na medzinárodne akceptovanej úrovni; identifikácia a podpora tzv. špičkových tímov, ktoré kvalitou svojho výskumu spĺňajú toto kritérium a sú nositeľmi progresívnych trendov a excelentných výsledkov vo výskume.

Komentár: Práca vo výskume a vývoji má v súčasnosti vo väčšine prípadov tímový charakter. Univerzita bude preto podporovať tímovú spoluprácu s potenciálom dosahovania výsledkov na medzinárodne akceptovanej úrovni s odborníkmi z iných inštitúcií, osobitne s odborníkmi zo zahraničia. Súčasťou tejto podpory bude zvyšovanie atraktivity UKF ako partnera v oblasti výskumu pre domáce a zahraničné vysoké školy a ostatné výskumné inštitúcie.

Okrem toho bude priebežne identifikovať spolupracujúce tímy odborníkov v rámci univerzity, ktoré dosahujú alebo majú potenciál dosahovať výsledky na medzinárodne akceptovateľnej úrovni a relevantným spôsobom ich podporovať už v priebehu prác smerujúcich k výsledkom na takejto úrovni. Jednou z foriem tejto podpory bude prezentácia špičkových výskumných tímov na webovom sídle UKF, a to aj v anglickom jazyku.

Súčasťou podpory medzinárodnej spolupráce vo výskume a vývoji bude aj organizovanie špičkových medzinárodných podujatí na pôde univerzity.

VV-4: Podpora riešenia aktuálnych problémov hospodárskej a spoločenskej praxe vyžadujúcich si využitie výskumných a vývojových metód; hľadanie príležitostí na spoluprácu a podpora spolupráce s potenciálnymi odberateľmi výsledkov v aplikovanom výskume a vývoji, a to aj užšou spoluprácou s rôznymi subjektmi mesta i regiónu.

Komentár: Prioritná podpora univerzity v oblasti výskumu a vývoja bude venovaná výskumným a vývojovým aktivitám s potenciálom dosahovania výsledkov na medzinárodne akceptovanej úrovni.

Existujú však aj problémy dôležité pre slovenskú spoločnosť, ktorých riešenie si vyžaduje používať výskumné metódy a je potrebné ich riešiť aj v prípade, že nepôjde prioritne o výsledok zaujímavý z medzinárodného hľadiska. Problémy tohto druhu sú charakteristické najmä pre oblasť spoločenských vied a humanitných vied, ale vyskytujú sa aj v oblasti prírodných vied, napr. pri ochrane životného prostredia alebo v oblasti geografie a regionálneho rozvoja. Univerzita bude poskytovať primeranú cieľnú podporu aj výskumným a vývojovým aktivitám tohto druhu.

Jednou z možných foriem tejto podpory je aj vytváranie projektovo orientovaných spoločných výskumných kolektívov, a to aj medziodborových, zložených z pracovníkov univerzity a z pracovníkov iných výskumných, priemyselných, hospodárskych alebo spoločenských inštitúcií, s cieľom riešenia konkrétnych problémov.

VV-5: Efektívne nastavenie vnútorných procesov na univerzite podporujúcich plnenie hlavného cieľa univerzity v oblasti výskumu a vývoja; pravidelná analýza a hodnotenie výsledkov výskumu a vývoja na ročnej báze a premietnutie zistení do opatrení na ďalšie obdobie vrátane optimalizácie z hľadiska delby práce a odmeňovania podľa zásluh na kvalitných výsledkoch.

Komentár: Pravidelné hodnotenie výskumnej činnosti sa prioritne zameria na úspešnosť publikovania v indexovaných periodikách a indexovaných monografiách, pričom ako indikátor kvality publikácií a autorov sa budú zohľadňovať kvartily časopisov, citačný ohlas, H-index, a to predovšetkým pri garantoch študijných programov a školiteľoch doktorandského štúdia. Ďalším dôležitým indikátorom budú finančné prostriedky získané na výskumné projekty (granty) s dôrazom na projekty riešené v rámci

medzinárodnej spolupráce a finančné prostriedky získané výskumom, vývojom alebo inými tvorivými činnosťami na objednávku praxe.

VV-6: Mimoriadna pozornosť venovaná doktorandskému štúdiu, ktoré musí byť viazané na medzinárodne akceptovanú výskumnú a vývojovú činnosť. Od doktorandov sa pred obhajobou dizertačnej práce budú vyžadovať kvalitné publikačné výstupy.

Komentár: Väzba doktorandského štúdia na medzinárodne akceptovanú výskumnú a vývojovú činnosť sa bude zabezpečovať tým, že funkciu školiteľov budú vykonávať pracovníci s medzinárodne akceptovanými výstupmi, ako aj prácou doktorandov v kolektívoch, ktoré sa na medzinárodne akceptovaných výsledkoch podieľajú. Podporované bude aj absolvovanie stáží v takýchto kolektívoch v iných výskumných inštitúciách, osobitne na zahraničných pracoviskách, a v odôvodnených prípadoch aj možnosť dvojitého vedenia doktoranda domácim aj zahraničným školiteľom.

Cieľom je tiež vznik vedeckých škôl. Bude sa pritom využívať aj spolupráca s výskumnými inštitúciami v nitrianskom regióne.

Súčasťou študijných poriadkov alebo iných vnútorných predpisov všetkých fakúlt budú štandardy pre doktorandské štúdium, obsahujúce požiadavku jeho väzby na medzinárodne akceptovanú úroveň výskumnej a vývojovej činnosti.

Podpora doktorandského štúdia sa prejaví aj v snahe o zlepšovanie sociálneho a ekonomického zabezpečenia doktorandov a hľadania ďalších zdrojov na ich odmeňovanie. Univerzita sa zameria aj na získavanie spätnej väzby ku kvalite doktorandského štúdia od jeho absolventov.

VV-7: Získavanie najlepších absolventov doktorandského štúdia pre prácu na univerzite, najmä vytváraním post-doktorandských miest na pracoviskách s medzinárodne akceptovanými výsledkami výskumu a vývoja.

Komentár: Súčasťou podpory dosahovania medzinárodne akceptovaných výsledkov v oblasti výskumu a vývoja bude systematická snaha o získavanie najlepších absolventov doktorandského štúdia pre prácu na univerzite a ich zaraďovanie na pracoviská s medzinárodne akceptovanými výsledkami výskumu a vývoja, v prvej fáze obvykle na post-doktorandské miesta. Do doby, kým sa status post-doktoranda zavedie do slovenskej legislatívy, budú uvedené pracovné miesta vedené ako dočasné pracovné miesta výskumných pracovníkov.

VV-8: Podpora pôsobenia zamestnancov univerzity v domácich i zahraničných radách a komisiách zaoberajúcich sa problematikou súvisiacou s výskumom a vývojom.

Komentár: Pôsobenie pracovníkov univerzít a ostatných výskumných inštitúcií v odborných grémiách, ako sú napríklad redakčné rady vedeckých časopisov, alebo odborné komisie zriadené pri organizovaní vedeckých konferencií, predstavuje jeden z významných zdrojov informácií pre oblasť výskumu a tiež reprezentuje príslušnú inštitúciu vo vedeckej komunite. Takéto pôsobenie sa pri hodnoteniach inštitúcií štandardne pokladá za ocenenie prínosu danej inštitúcie do príslušnej oblasti výskumu. Univerzita bude tiež podporovať presadzovanie svojich zástupcov do odborných rád a komisií grantových agentúr s celoslovenskou, ale aj s medzinárodnou pôsobnosťou.

VV-9: Popularizácia výsledkov výskumnej činnosti doma i v zahraničí.

Komentár: Univerzita pokladá za súčasť svojho pôsobenia v oblasti výskumu a vývoja aj popularizáciu výsledkov výskumnej činnosti, osobitne tých, ktoré boli dosiahnuté na UKF, ich prezentáciou formou zrozumiteľnou aj pre verejnosť. Popularizáciu bude uskutočňovať jednak na podujatiach, ktoré zorganizuje sama na pôde univerzity, ale aj na podujatiach v spolupráci s inými subjektmi, ako je napríklad Týždeň vedy a techniky na Slovensku. Skvalitnenie prezentácie univerzity, najmä jej dosahovaných výsledkov v rôznych oblastiach činnosti nielen smerom k domácemu, ale tiež k zahraničnému prostrediu, za využitia adekvátnych komunikačných nástrojov patrí k základným úlohám potrebným na dosiahnutie strategických cieľov v oblasti medzinárodných vzťahov.

3. Angažovanosť pri podpore rastu hospodárstva a rozvoja spoločenského a kultúrneho života mesta Nitra, Nitrianskeho kraja a regiónu, ako aj celého Slovenska

Popri vysokoškolskom vzdelávaní a výskume je angažovanie sa a poskytovanie špecifického know-how vysokých škôl na **podporu rozvoja spoločnosti a osobitne regiónu, v ktorom vysoká škola pôsobí**, tretím hlavným pilierom poslania vysokých škôl. Hlavným cieľom UKF v tejto oblasti je rozvinúť systematické využívanie vedomostného potenciálu univerzity a stať sa autoritou a vyhľadávaným strategickým partnerom pri podpore rastu hospodárstva a rozvoja spoločenského a kultúrneho života mesta Nitra, Nitrianskeho kraja a regiónu, ako aj celého Slovenska.

Nástroje na plnenie hlavného cieľa

AN-1: Aktívne vyhľadávanie možností využívania vedomostného potenciálu univerzity na podporu rastu hospodárstva a rozvoja spoločenského a kultúrneho života Nitrianskeho kraja a širšieho regiónu a následná príprava a propagácia špecifických služieb, ktoré univerzita môže s využitím svojho špecifického know-how v tejto oblasti poskytnúť.

Komentár: Realizácia aktivít univerzity v oblasti jej angažovanosti pri podpore rastu hospodárstva a rozvoja spoločenského a kultúrneho života si v prvom rade vyžaduje zmapovanie možností využívania jej know-how v týchto oblastiach. Na tento účel bude univerzita využívať aj spätnú väzbu od svojich absolventov a ďalších účastníkov spoločenského a kultúrneho života regiónu.

Po zmapovaní bude nasledovať príprava a propagácia konkrétnych špecifických služieb, ktorými môže univerzita pomôcť podporiť rast hospodárstva a rozvoj spoločenského a kultúrneho života.

Súčasťou propagácie možností univerzity bude aj pravidelná realizácia propagačných aktivít činností univerzity, ako sú napríklad Vedecký jarmok alebo prednášky, workshopy, výstavy a umelecké vystúpenia pre verejnosť, ako aj prezentácia univerzity na rôznych podujatiach, napríklad v rámci Týždňa vedy a techniky na Slovensku.

V rámci disponibilných kapacít bude univerzita poskytovať pre aktivity zamerané na rozvoj regiónu a spolupráce so základnými a strednými školami univerzitnú infraštruktúru (aula, učebne, laboratóriá, telocvične).

Osobitnou formou príspevku univerzity k rozvoju spoločenského a kultúrneho života sú vystúpenia jej vedeckých a pedagogických autorít v médiách, prostredníctvom ktorých prezentujú verejnosti svojej názory na aktuálne otázky a problémy v spoločnosti.

Pri propagácii univerzity a prezentácii názorov jej pracovníkov majú dôležitú úlohu aj univerzitný časopis *Náš čas* a webové sídlo ukf.sk, ktoré prechádzajú procesom inovácie.

AN-2: Osobitná pozornosť venovaná poskytovaniu ďalšieho vzdelávania.

Komentár: Poskytovanie ďalšieho vzdelávania patrí podľa zákona o vysokých školách medzi činnosti, ktorými vysoké školy naplňajú svoje poslanie. Je preto prirodzené, že poskytovanie ďalšieho vzdelávania v oblastiach, v ktorých univerzita pôsobí, by malo tvoriť významnú časť špecifických služieb poskytovaných spoločnosti. V ponuke

univerzity bude hrať podstatnú úlohu aj e-learningová forma poskytovania ďalšieho vzdelávania.

V oblasti ďalšieho vzdelávania v prípade záujmu a pre potreby zamestnávateľov v regióne univerzita vytvorí špecifickú ponuku rekvalifikačných kurzov zodpovedajúcich zameraniu univerzity.

AN-3: Spolupráca s potenciálnymi odberateľmi a partnermi v oblasti špecifických služieb poskytovaných univerzitou.

Komentár: Súčasťou angažovanosti univerzity bude v relevantných prípadoch, okrem poskytovania špecifických služieb, aj užšia spolupráca s ich odberateľmi, potenciálnymi odberateľmi a ďalšími partnermi pri ich ďalšom rozvoji.

AN-4: Podpora pôsobenia zamestnancov univerzity v odborných komisiách a pracovných skupinách pre riešenie otázok hospodárskeho a spoločenského rozvoja a riešenia problémov.

Komentár: Pôsobenie v odborných komisiách a pracovných skupinách, zriadených trvalo alebo dočasne na riešenie otázok hospodárskeho a spoločenského rozvoja a riešenia problémov, je štandardnou úlohou, s ktorou sa zástupcovia najmä verejného a neziskového sektora obracajú na vysoké školy. Univerzita bude v prípadoch, kde by sa mohlo účinne uplatniť know-how jej pracovníkov, takéto pôsobenie podporovať.

AN-5: Podpora angažovania sa študentských organizácií pôsobiacich na univerzite na aktívnej podpore spoločenského a kultúrneho rozvoja regiónu.

Komentár: Študentské organizácie pôsobiace na univerzite majú vzhľadom na skutočnosť, že ich aktivity realizujú mladí ľudia v procese intenzívneho osobného rastu, potenciál vytvárať osobitné vzťahy univerzity s mestom, regiónom na národnej úrovni a prispievať k jeho spoločenskému, kultúrnemu, ale aj hospodárskemu rozvoju. Priame angažovanie sa študentov na tomto rozvoji napomáha spätne aj ich rastu. Obe tieto skutočnosti predstavujú dôvod, aby univerzita podporovala angažovanie sa študentov v treťom hlavnom pilieri svojho poslania.

4. Efektívne a udržateľné fungovanie univerzity

Základným predpokladom pre úspešné plnenie úloh univerzity vo všetkých oblastiach jej činnosti je jej efektívne a udržateľné fungovanie. **Udržiavanie takéhoto efektívneho fungovania, pri rešpektovaní oprávnených osobitostí akademického prostredia**, je hlavným zámerom UKF v oblasti jej chodu ako organizácie.

Nástroje na plnenie hlavného zámeru

EF-1: Trvalá snaha univerzity a jej súčastí o efektívne fungovanie, to znamená o kvalitné plnenie jej úloh vrátane rozvoja, pri maximálnom možnom využití disponibilných finančných zdrojov; predpokladom je udržiavanie primeranej úrovne odmeňovania zamestnancov, pričom sa náležitým spôsobom zohľadňuje zásluhovosť.

Komentár: Univerzita si uvedomuje, že dobré a efektívne fungovanie závisí v prvom rade od kvality a angažovanosti jej zamestnancov. Aj keď sa dá predpokladať, že prácu na vysokej škole pri odovzdávaní poznatkov ďalším generáciám a vo výskume a vývoji väčšina pracovníkov vníma skôr ako poslanie, než ako zamestnanie, je zabezpečenie primeranej úrovne odmeňovania pri náležitom spôsobe zohľadňovania zásluhovosti nutnou podmienkou na uspokojenie ich oprávnených očakávaní a potrieb.

EF-2: Cieľom vedenia univerzity a vedení fakúlt je trvalé vytváranie priestoru na odmeňovanie podľa zásluh.

Komentár: Univerzita a jej súčasti majú plné kompetencie v personálnej oblasti, o počte a štruktúre zamestnancov rozhodujú orgány akademickej samosprávy. Indikátorom zdravej personálnej politiky je stav, ktorý univerzite umožňuje primerane finančne ohodnotiť kvalitné plnenie úloh a dosahovanie nadpriemerných pracovných výsledkov jej zamestnancov. Zohľadňovanie princípu zásluhovosti môže prirodzene viesť k tomu, že finančné ohodnotenie bude u rôznych zamestnancov rôzne.

EF-3: Dodržiavanie princípu vyrovnaného hospodárenia jednak na úrovni univerzity, tak aj na úrovni jej súčastí. Znamená to zabezpečenie krytia výdavkov príjmami získanými z výkonov v jednotlivých oblastiach činnosti univerzity (vzdelávacej, výskumnej a vývojovej a v oblasti angažovanosti pri podpore rastu hospodárstva a rozvoja spoločenského a kultúrneho života).

Komentár: Financovanie vysokých škôl a v podmienkach UKF aj jej súčastí je už takmer 20 rokov založené na výkonovom princípe. Z toho vyplýva, že prostriedky, ktoré má univerzita k dispozícii, sa odvíjajú od jej výkonu vo vzdelávaní a výskume, prípadne v umení. Univerzita bude na svojej úrovni, ako aj na úrovni jej súčastí, presadzovať princíp vyrovnaného hospodárenia, to znamená, že minúť bude možné len toľko, koľko zodpovedá zdrojom získaným na základe výkonov.

Vzhľadom na skutočnosť, že v budúcnosti je možné očakávať stagnovanie, resp. zníženie niektorých druhov dotácií zo štátneho rozpočtu, resp. z fondov EÚ, si dodržiavanie princípu vyrovnaného hospodárenia bude vyžadovať vynaložiť maximálne úsilie na získanie finančných prostriedkov z ďalších zdrojov doma aj v zahraničí, ako sú napríklad medzinárodné grantové schémy alebo výskumné kontrakty. Na financovanie dlhodobých rozvojových projektov bude univerzita v prípade potreby využívať aj prebytkový rozpočet z niektorých rokov.

Podporu pre dodržiavanie princípu vyrovnaného hospodárenia bude univerzita uskutočňovať aj prijímaním opatrení na znižovanie výdavkov, najmä zefektívnením svojej prevádzky (napríklad znižovaním energetickej náročnosti, efektívnym využívaním priestorov a ľudských zdrojov) a optimalizáciou procesov zabezpečujúcich fungovanie univerzity.

EF-4: Udržiavanie administratívnej záťaže zamestnancov a študentov univerzity na minimálnej nevyhnutnej úrovni; na tento účel zabezpečiť permanentné sledovanie a hodnotenie efektívnosti nastavených procesov a v prípade potreby ich modifikáciu.

Komentár: S rastúcou zložitou spoločenskou štruktúrou a vzťahov rastie administratíva, ktorá na rozdiel od tvorivej činnosti prináša skôr stres ako potešenie. Administratíve sa úplne vyhnúť nedá – je jedným z nástrojov, ktoré spoločnosť pre svoje fungovanie potrebuje. Snahou univerzity bude tento nástroj udržať na minimálnej nevyhnutnej úrovni. Tam, kde to je v kompetencii univerzity, to bude realizovať sledovaním a zefektívňovaním procesov s podstatným využitím IT (smart univerzita) a uplatnením princípu „1x a dost“ na vkladanie vstupných údajov. U procesov nastavovaných externe budú na prípadnú nadmernú administratívu upozorňovať zodpovedné subjekty.

EF-5: Zabezpečovanie potrebného priestorového, materiálneho a technického vybavenia pre prácu zamestnancov.

Komentár: Nevyhnutným predpokladom efektívneho fungovania univerzity je aj potrebné priestorové, materiálne a technické vybavenie pre prácu (napr. potrebná obnova výpočtovej a kancelárskej techniky, zabezpečenie kancelárskeho materiálu a podobne). Univerzita a jej súčasť budú dbať na to, aby bolo vždy k dispozícii.

Súčasťou adekvátnych podmienok pre prácu sú aj vyhovujúce možnosti stravovania. Univerzita zabezpečí koncepčné zmeny a skvalitnenie služieb aj v tejto oblasti.

EF-6: Uplatňovanie princípov zodpovednej environmentálnej politiky vytváraním priaznivého, zdravého a ekologicky šetrného prostredia pre všetkých zamestnancov a študentov univerzity.

Komentár: Environmentálna politika reflektujúca aktuálnu situáciu a urgentné problémy ochrany životného prostredia patrí k prioritným úlohám univerzity. Je potrebné kladť dôraz nielen na efektívne energetické hospodárenie (úspora vody, energií, oprava a údržba budov), ale aj na cielené odstraňovanie nebezpečného odpadu, separáciu a recykláciu komunálneho odpadu. Je potrebné pestovať ekologickú gramotnosť akademickej obce, zmeniť antropocentrický postoj k životnému prostrediu aj s ohľadom na budúce generácie.

EF-7: Podpora kvalifikačného (vedecko-pedagogického) rastu zamestnancov univerzity, vytváranie podmienok pre zvyšovanie odbornej úrovne zamestnancov formou školení, kurzov, seminárov, sympózií a kongresov.

Komentár: Odborný vedecko-pedagogický rast u vysokoškolských učiteľov a výskumných pracovníkov, ako aj zvyšovanie odbornej úrovne u ostatných zamestnancov, zvyšuje výkonnosť univerzity prostredníctvom novo získaných vedomostí a kompetencií jej zamestnancov a potenciálne aj ich pozitívnym pocitom z osobného rozvoja. Preto ho bude univerzita podporovať.

EF-8: Udržiavanie efektívneho (vyváženého) nastavenia kompetencií riadiacich pracovníkov.

Komentár: Efektívnosť procesov podstatne závisí od optimálneho nastavenia kompetencií pracovníkov, osobitne riadiacich, ktorí sa na procesoch podieľajú. Preto bude v rámci trvalej snahy o udržiavanie efektívneho fungovania venovaná vyváženému a jasne definovanému nastaveniu kompetencií v rámci procesov sústavná pozornosť.

EF-9: Systematická podpora vytvárania dobrých medziľudských vzťahov na univerzite, vrátane vzťahov medzi jej zamestnancami a študentmi (team-building); na tento účel podporovať aj kultúrno-spoločenské a prípadne aj športové stretnutia zamestnancov a študentov univerzity; systematicky podporovať vytváranie kladného postoja študentov k univerzite a hrdosť na jej úspešné absolvovanie.

Komentár: Okrem technických a formálnych predpisov, ktorými sa riadi chod univerzity, má na jej fungovanie podstatný vplyv celková atmosféra na univerzite, ktorá sa odvíja v prvom rade od stavu medziľudských vzťahov. Univerzita bude aktívne podporovať budovanie dobrých medziľudských vzťahov medzi zamestnancami, medzi študentmi a tiež medzi zamestnancami a študentmi. Okrem toho bude systematicky podporovať u študentov kladný vzťah a hrdosť na to, že sú študentmi a následne absolventmi UKF. Za súčasť vytvárania dobrých medziľudských vzťahov pokladá univerzita udržiavanie kontaktu s jej bývalými zamestnancami, ktorí sa zaslúžili o jej fungovanie a rozvoj.

EF-10: Podpora aktívnej účasti študentov UKF v orgánoch akademickej samosprávy a v relevantných študentských združeniach.

Komentár: Študenti zohrávajú podstatnú úlohu pri fungovaní vysokých škôl aj prostredníctvom účasti ich zástupcov v orgánoch univerzitnej akademickej samosprávy a ďalších externých inštitúcií. Okrem toho bude univerzita podporovať aj vytváranie relevantných študentských záujmových združení.

