

## 12 Systém kvality

Systém riadenia kvality má na ŽU dlhodobú tradíciu. V súčasnom období vychádza z Dlhodobého zámeru ŽU na obdobie rokov 2008-2013 a z nadväzujúcich dlhodobých zámerov rozvoja, vypracovaných jednotlivými fakultami a ústavmi ŽU. Dlhodobé zámery sa pravidelne vyhodnocujú a aktualizujú vo výročných správach. Základným východiskom riadenia kvality na Žilinskej univerzite sú závery samohodnotiaceho procesu CAF (The Common Assessment Framework – model CAF), ktorým prešla v rokoch 2008 a 2010. Systém CAF si ŽU osvojila ako nástroj komplexného manažerstva kvality, inšpirovaný modelom výnimočnosti Európskej nadácie pre manažerstvo kvality (EFQM) a modelom nemeckej Akadémie Speyer, vytvorený expertnou pracovnou skupinou modelu CFA, ktorej členom je aj Slovenská republika.

Model CAF vychádza z predpokladu, že ŽU dosahuje výnimočné výsledky vo výkonnosti, vo vzťahu k študentom/zákazníkom, zamestnancom a spoločnosti na základe vodcovstva, stratégie a plánovania, zamestnancov, partnerstiev a procesov. Samohodnotenie poskytlo pohľad na ŽU z rôznych uhlov a súčasne holisticky analyzovalo jej výkonnosť.

Systém samohodnotenia je založený na vyhodnocovaní 9 kritérií, 28 subkritérií (tab. 13.1). Kritériá 1 – 5 sú obsahovo zamerané na predpokladové charakteristiky organizácie a určujú, čo ŽU robí a ako pristupuje k svojim úlohám s cieľom dosiahnutia želaných výsledkov. Kritériá 6 – 9 predstavujú výsledky dosiahnuté vo vzťahu k študentom/zákazníkom, zamestnancom, spoločnosti a kľúčové výsledky výkonnosti prostredníctvom merania vnímania a hodnotenia interných ukazovateľov. Každé kritérium sa delilo na subkritériá, pričom 28 subkritérií určovalo hlavné oblasti, ktoré bolo potrebné zvážiť pri samohodnotení organizácie.

Fakulty postupne budujú a zavádzajú samostatne systémy riadenia kvality. Fakulta prírodných vied ŽU a Stavebná fakulta implementovali model samohodnotenia - CAF.

Elektrotechnická fakulta ako prvá technická fakulta v Slovenskej republike má od júna 2003 certifikovaný systém riadenia kvality podľa normy STN EN ISO 9001:2001. Tento systém riadenia kvality zahŕňa hodnotenie všetkých procesov na fakulte s dôrazom na vzdelávanie. Certifikát bol úspešne obnovený v rámci pravidelného preverovania splňania kritérií dňa 5. 10. 2010 s platnosťou do 5. 10. 2013.

Fakulta špeciálneho inžinierstva má vybudovaný a zavedený systém manažerstva kvality v súlade s požiadavkami normy STN EN 9001:2001. Fakulta špeciálneho inžinierstva bola úspešne recertifikovaná v roku 2010 s platnosťou do 2. 5. 2013. Kvalita poskytovania vzdelávacích služieb je jednou z oblastí, na ktoré je certifikát vydaný.

Ostatné fakulty majú buď certifikáty systémy riadenia kvality alebo sú hodnotené v rámci celej univerzity modelom CAF.

V súlade s uvedenou normou bol pred certifikáciou na fakultách vytvorený systém manažerstva kvality. Úlohou systému manažerstva kvality je správne identifikovať požiadavky a očakávania svojich zákazníkov, sledovať a ovplyvňovať mieru ich spokojnosti. Systém manažerstva kvality sa uskutočňuje prostredníctvom procesov, ktoré pôsobia ako vo vnútri, tak aj mimo rámec fakúlt. Aby bol systém manažerstva kvality efektívny, sú procesy, zdroje a s nimi spojená zodpovednosť a právomoc jasne definované. Toto sú predpoklady efektívneho manažmentu na fakultách.

Zabezpečovanie a zlepšovanie kvality podľa STN EN ISO 9001 obsahuje všetky plánované a systematické činnosti využívané v systéme manažérstva kvality a podľa potreby preukazované s cieľom získať primeranú dôveru zákazníkov, a ostatných zainteresovaných strán. Systém manažérstva kvality je dôležitou časťou celkového systému manažmentu fakúlt, je funkčný a trvale zlepšovaný, lebo len tak môže priniesť očakávaný cieľ a tým je spokojný zákazník a neustále plnenie požiadaviek ostatných zainteresovaných strán (štátne orgány, spolupracujúce podniky a inštitúcie).

**ŽU preukázala svoje odhodlanie neustále zlepšovať kvalitu vzdelávania mnohými aktivitami. V systéme manažérstva kvality už má predbežne identifikované oblasti, kde je potrebné prioritne zamerať úsilie na zlepšovanie (Akčné plány modelu CAF). Systém hodnotenia študentov, učiteľov, odstraňovanie informačnej nerovnosti tu rozhodne patrí. Cieľovo orientované aktivity na zlepšovaní kvality vzdelávania boli vykonávané už v predchádzajúcich rokoch, často však išlo o riešenia na úrovni fakúlt bez potrebnej koordinácie a systemizácie.**

V roku 2011 sa ŽU zamerala na získanie finančnej podpory aktivít smerujúcich k budovaniu kultúry kvality a predovšetkým k vytvoreniu systému na úrovni univerzity, ktorý bude rešpektovať európske štandardy vysokoškolského vzdelávania. ŽU reagovala na výzvu na predkladanie projektov v rámci Operačného programu vzdelávanie a získala podporu z Európskeho sociálne fondu a štátneho rozpočtu vo výške 599 348,35 EUR na implementáciu projektu „Rozvoj kultúry kvality na Žilinskej univerzite na báze európskych štandardov vysokoškolského vzdelávania“.

Prípravný tím projektu zhodnotili východiskovú situáciu na ŽU a vypracoval vstupné analýzy a zisťovania. Na ŽU pracujú špecialisti, ktorí nielen teoreticky, ale aj prakticky preukázali svoju schopnosť rozvíjať a uplatňovať poznatky z oblasti manažérstva kvality. Do súčasnosti to bolo s výnimkou aktivít realizovaných v modeli CAF predovšetkým v smere na podnikateľskú sféru, prípadne verejnú správu. Silnou stránkou univerzity je preto kombinácia poznatkovej základne v predmetnej oblasti s praktickými skúsenosťami. Ďalšou významnou silnou stránkou je tradícia ŽU, ktorá ju predurčuje využiť nielen predchádzajúce skúsenosti, ale predovšetkým rozsiahlu sieť partnerských univerzít pri hľadaní inšpirácie na tvorbu systému vnútorného zabezpečenia kvality vzdelávania. Prípravný tím projektu identifikoval aj slabé miesta, ktorými je predovšetkým rôznorodosť názorov na význam ako aj rozsah zapojenia zainteresovaných strán do procesu vytvorenia systému. Na riešenie tejto slabej stránky je v projekte pripravený prístup postupného odsúhlasovania čiastkových krokov a taktiež systém stretnutí, kde bude môcť každá zainteresovaná strana vyjadriť a argumentovať svoje návrhy a pohľad na problematiku.

Ďalším dôležitým krokom realizovaným v priebehu prípravy projektu bolo predbežné zisťovanie potrieb a názorov na existujúce systémy vnútorného zabezpečovania kvality na jednotlivých fakultách. V prieskume sa vyjadrili zástupcovia manažmentu všetkých fakúlt ŽU a potvrdili záujem o spoluprácu v projekte a o úspešné využívanie výstupov projektu. Spomedzi zaujímavých výsledkov z prieskumu môžeme uviesť:

- miera vnímania **spokojnosti** so súčasným stavom vnútorného zabezpečovania kvality na fakultách bola v priemere na úrovni 42 % (46 % vo vzťahu k študentom, 40 % vo vzťahu k učiteľom, 38 % v poskytovaní zdrojov na podporu vzdelávania študentov),
- miera vnímania **dôležitosti** jednotlivých súčastí systému vnútorného zabezpečovania kvality na fakultách bola v priemere na úrovni 81 % (85 % v oblasti vo vzťahu k študentom, 77 % v oblasti vo vzťahu k učiteľom, 78 % v oblasti zdrojov na podporu vzdelávania študentov),

- fakulty vnímajú mieru **potenciálu dosiahnutia pozitívnej zmeny** vytvorením systému vnútorného zabezpečovania kvality na ŽU prostredníctvom tohto projektu v priemere na úrovni 48 % (49 % vo vzťahu k študentom, 43 % vo vzťahu k učiteľom, 51 % v oblasti zdrojov na podporu vzdelávania študentov).

Cieľové skupiny projektu sú určené oprávnenými aktivitami projektu – ide o študentov, zamestnancov zaoberajúcich sa výučbou a verejnosť zaujímajúca sa o univerzitu. Verejnosť je vnímaná predovšetkým ako nepriama cieľová skupina, avšak spracovatelia návrhu projektu veria v jej zapojenie do procesu zlepšovania kultúra kvality ŽU aspoň formou pripomienkovania zverejňovaných dokumentov.

Po identifikácii cieľových skupín boli v rámci prípravy projektu identifikované ich potreby z predchádzajúcich analýz, vykonaných napr. pri implementácii modelu CAF. Z týchto analýz vyplynulo napríklad, že:

- zamestnanci vo vykonaných prieskumoch zväčša hodnotili vnímanie kultúry kvality univerzity horšie ako vnímanie kultúry kvality vlastnej fakulty (57 % voči 62 %). Taktiež boli zamestnanci spokojní len na priemernej úrovni, a to 57 % s poskytovaním informácií o univerzite a len na úrovni 40 % s možnosťou zapájania sa do diania na úrovni univerzity. Ďalšie hodnotiace atribúty boli lepšie vnímané, celkovo je však možné konštatovať, že napr. z prieskumu vykonaného medzi zamestnancami ŽU v roku 2010 je zrejmy potenciál ochoty zapojiť sa do procesu zlepšovania kultúry kvality na univerzite;
- študenti na 1. a 2. stupni štúdia sa majú už od roku 2008 možnosť vyjadrovať k spokojnosti s kvalitou vzdelávania prostredníctvom on-line internetového prieskumu. Z prieskumu vyplýva aj požiadavka na transparentnosť systému hodnotenia. Výstupy tohto prieskumu budú taktiež začlenené do prípravy analýz v prvých fázach riešenia projektu;
- manažment univerzity bol osobitne dopytovaný v prieskume realizovanom osobitne na účely prípravy návrhu projektu. Zúčastnení prodekaní fakúlt majú záujem na vytvorení štandardov tvoriacich systém vnútorného hodnotenia kvality vzdelávania a očakávajú, že súčasný prístup k hodnoteniu študentov a pracovníkov zaoberajúcich sa vzdelávaním je možné prostredníctvom projektu zlepšiť až o takmer 50 %. Prieskum bol detailný a umožňuje jednoznačne identifikovať/adresovať prekážky rozvoja cieľovej skupiny.

Projekt bol vytvorený v nasledujúcej štruktúre cieľov a aktivít:

1.	<b>Vytvoriť stratégiu trvalého zlepšovania kvality na univerzite zahrňujúcu systém práce s informáciami dovnútra i navonok univerzity</b>
1.1	<p>Tvorba stratégie trvalého zlepšovania kvality ŽU</p> <p>Vytvoriť stratégiu trvalého zlepšovania univerzity obsahujúcu záväzok k rozvoju kultúry kvality a politiky vo vzťahu k zainteresovaným stranám, ako aj systém schvaľovania, pravidelnej revízie a kontroly svojich študijných programov a udeľovania akademických titulov. Stratégia bude vypracovaná prostredníctvom formálnych zásad a postupov poskytujúce rámce, v ktorých môže ŽU rozvíjať kultúru kvality a pomocou ktorých môže monitorovať účinnosť vnútorného systému zabezpečenia kvality vzdelávania.</p> <p>Politika/stratégia a súvisiace postupy na zabezpečenie kvality a štandardu študijných</p>

	<p>programov a udeľovania akademických titulov na ŽU bude predstavovať jasné a zrozumiteľné deklarovanie smerovania ŽU s trvalým dôrazom na kvalitu vzdelávacieho procesu a vymedzenie cesty na dosiahnutie tohto cieľa. Takéto smerovanie je potrebné v zhode s neustálym nárastom potreby konkurencieschopnosti ŽU na trhu vzdelávacích služieb. Absencia predmetných strategických dokumentov môže spôsobiť disproporcie v taktickom a operatívnom riadení inštitúcie smerom k dosiahnutiu neustáleho a trvalého zlepšovania sa v kvalite vzdelávania.</p>
1.2	<p>Návrh a overenie systému vnútorného zabezpečenia kvality vzdelávania na báze ESG</p> <p>Cieľ aktivity pozostáva z nasledujúcich súčastí:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- navrhnuť mechanizmy na schvaľovanie, pravidelné revízie a kontrolu študijných programov a udeľovanie akademických titulov na ŽU</li> <li>- vypracovať a zaviesť systém posudzovania kvality a spôsobilosti zamestnancov ŽU zaoberajúcich sa výučbou študentov so zámerom zvýšiť kvalitu, využiteľnosť a aktuálnosť znalostí a zručností odovzdávaných študentom,</li> <li>- navrhnuť a overiť systém vnútorného zabezpečovania kvality vzdelávania na báze ESG vo vzťahu k študentom ŽU – vytvoriť kritériá, predpisy a postupy pre hodnotenie úspešnosti študentov, postupy kontrolovania a navrhnuť systém sprostredkovania informácií o stratégii hodnotenia,</li> <li>- navrhnuť a overiť prístupy, prostredníctvom ktorých bude zabezpečená primeranosť a vhodnosť dostupných zdrojov na podporu vzdelávania študentov pre každý ponúkaný študijný program na ŽU.</li> </ul> <p>Zabezpečenie kvality vysokoškolského vzdelávania predpokladá pravidelné monitorovanie a hodnotenie študijných programov. Kvalitné študijné programy vytvárajú dôveru študentov a ďalších zainteresovaných strán.</p> <p>Na dôveru študentov, spokojnosť so vzdelávaním, ktoré univerzita poskytuje a na ich budúcu kariéru má zásadný vplyv objektívne a transparentné hodnotenie.</p> <p>V rámci aktivity odborní pracovníci a experti participujúci na projekte pripravia <b>mechanizmy, podmienky a dokumentáciu</b>, vrátane ich verifikácie, v ktorých bude možné identifikovať kľúčové atribúty spôsobilosti VŠ zamestnancov byť kompetentnými učiteľmi a napomáhateľmi rozvoja potenciálu študentov; identifikovať motivujúce spôsoby skvalitňovania potenciálu VŠ zamestnancov a odstránenia disproporcií v spôsobilosti a stanoviť spôsoby komunikácie a zaobchádzania so zamestnancami s nízkou výkonnosťou.</p> <p>V rámci projektu sa pripraví <b>mechanizmy, podmienky a dokumentáciu</b>, vrátane ich verifikácie, v rámci ktorých bude možné identifikovať kľúčové atribúty hodnotenia študijných programov a hodnotenia študentov, špecifikované vzhľadom na trojstupňový systém štúdií.</p> <p>V rámci aktivity bude spracovaný <b>komplex odporúčaní, postupov a prostriedkov</b> v oblasti študijných zdrojov a zdrojov na podporu vzdelávania pre študentov na ŽU (materiálne zdroje a ľudská podpora), zohrávajúci významnú úlohu pri dosahovaní kvality vzdelávania.</p>
1.3	<p>Návrh a overenie opatrení k odstráneniu informačnej nerovnosti vo vzťahu vysokej školy k verejnosti týkajúcej sa vnútorného zabezpečenia kvality vysokoškolského vzdelávania</p>

**Formátované:** Medzera Pred: 6 b,  
Za: 0 b, Riadkovanie: jednoduché

	<p>Navrhnuť, zaviesť a overiť štandardizované postupy na zhromažďovanie, analýzu a používanie príslušných informácií pre efektívne riadenie študijných programov ŽU ako aj na zverejňovanie aktuálnych informácií pre zainteresované strany vnútri i navonok univerzity.</p> <p>ŽU má ambiciózne plány v oblasti zabezpečenia zhromažďovania, analýzy, používania a prezentovania relevantných informácií týkajúcich sa požiadaviek zainteresovaných strán (študentov, učiteľov, potenciálnych uchádzačov o štúdium, absolventov, zamestnávateľov, verejnosti).</p> <p>Výhodiskom aktivity bude identifikácia požiadaviek zainteresovaných strán na informačnú potrebu. Z tejto činnosti bude vychádzať postupná úprava (rozšírenie) existujúceho akademického informačného systému o funkcie a služby (moduly) rešpektujúce požiadavky a zamerané na podporu procesu vzdelávania. Rozšírenie zabezpečí zhromažďovanie, analýzu a využitie získaných údajov pre efektívne riadenie procesu výučby a ďalších aktivít pre zvyšovanie úrovne kvality výučby a vzdelávania na univerzite.</p> <p>Na základe tejto aktivity bude odstránená nerovnosť vo vzťahu k informačným potrebám zainteresovaných strán ŽU.</p>
--	--

**Formátované:** Medzera Za: 0 b,  
Riadkovanie: jednoduché

2.	<b>Overiť funkčnosť a efektívnosť systému vnútorného zabezpečenia kvality vzdelávania</b>
2.1	<p>Návrh a overenie hodnotenia výsledkov zavedenia systému vnútorného zabezpečenia kvality vzdelávania.</p> <p>Navrhnuť systém overenia vnútorného systému zabezpečovania kvality, ktorý by vyhodnotil očakávané výsledky (efektívnosť a účinnosť), aby v zmysle cyklu PDCA (Plan-Do-Check-Act) preukázal opodstatnenie zavedenia a udržiavania systému, ako aj identifikoval ďalší priestor na zlepšovanie.</p> <p>Na základe tejto aktivity bude preukázané opodstatnenie zavedenia a udržiavania systému vnútorného zabezpečenia kvality a zlepšovanie systému.</p>
2.2	<p>Vytvorenie prostredia vzájomnej výmeny skúseností v uplatňovaní štandardov.</p> <p>Vytvoriť prostredie výmeny skúseností v uplatňovaní štandardov tvoriacich systém vnútorného zabezpečovania kvality vzdelávania na úrovni fakúlt ŽU, prípadne univerzít, ktoré budú riešiť podobnú úlohu a finalizácia všetkých dokumentov týkajúcich sa systému vnútorného zabezpečenia kvality vzdelávania na ŽU. Na základe tejto aktivity bude vytvorené prostredie (rozhranie), prostredníctvom ktorého bude ŽU prezentovať najlepšie skúsenosti z procesu vytvorenia systému hodnotenia výstupov i výsledkov, ale taktiež budú cez toto rozhranie na ŽU prúdiť informácie od iných vzdelávacích subjektov</p>

V súvislosti so zámerom rozvíjať kultúru kvality na ŽU na báze európskych štandardov zapojila sa v roku 2011 ŽU do realizácie **medzinárodného projektu IBAR** zameraného na identifikáciu bariér aplikovania európskych štandardov a smerníc vysokoškolského vzdelávania (ESG) vo vybraných európskych krajinách (Veľká Británia, Portugalsko, Holandsko, Česká republika, Lotyšsko, Poľsko a Slovensko). Na základe analýz a zisťovaní

boli zatiaľ vypracované za ŽU 3 inštitucionálne správy (Zásady a postupy zabezpečovania kvality, Dostupnosť štúdia, Hodnotenie študentov) ktoré tvorili podklad pre spracovanie národnej správy koordinátorom projektu na Slovensku Univerzitou Konštantína Filozofa v Nitre.

V oblasti zvyšovania kvality vysokoškolského vzdelávania sa aj v roku 2011 ŽU venovala prehodnocovaniu obsahu študijných programov v súlade s potrebami praxe, trhu práce a vedomostnej spoločnosti a zabezpečeniu odbornej garancie a následne úspešnej akreditácie nových a inovovaných študijných programov. Vo všetkých ponúkaných študijných programoch má univerzita priznané práva udeľovať tituly.

Zoznam študijných programov, ktoré má ŽU akreditované na začiatku akademického roka 2011/12 v členení podľa študijných odborov, fakúlt a stupňov vysokoškolského vzdelávania je uvedený v tabuľkovej časti správy v tab. č. 15. Výsledky akreditácie smerom ku spoľahlivosti produktov možno hodnotiť ako výborné. Potvrdil sa trend, ktorý si ŽU udržuje už desaťročia - spoľahlivosť ponúkaných produktov. Nevyskytol sa ani jeden prípad, kedy by študenti nemohli ukončiť študijný program z dôvodu pochybenia fakúlt. Študenti ukončili akreditované študijné programy, okrem jednej výnimky, kde boli zmeny výraznejšie, bez problémov, čo svedčí o kvalite prípravy študijných programov potvrdenou AK MŠVVaŠ SR.

V rámci štúdia akreditovaných študijných programov všetky fakulty využívajú kreditový systém plne kompatibilný s ECTS. Nad rámec požiadavky v zákone ŽU poskytuje študentom zdarma dvojjazyčný slovensko-anglický dodatok k diplomu, kde sú všetky potrebné informácie slúžiace napr. k pokračovaniu v štúdiu na vyššom stupni, k štúdiu v zahraničí a k jednoduchšiemu uplatneniu absolventa na trhu práce v SR i v zahraničí.

Hodnotenie vzdelávacej činnosti je vykonávané raz do roka na rokovaní Vedeckej rady ŽU a vedeckých rád jednotlivých fakúlt. Ich súčasťou je spresnenie rozhodujúcich úloh na ďalší rok. V správach sa hodnotia študijné programy (kvantita, zabezpečenie kvality, počty študentov), prijímacie konanie, štátne záverečné skúšky, kvalifikačná a veková štruktúra pracovníkov podieľajúcich sa na vzdelávaní študentov, podrobne sa uvádza stav a skvalitňovanie študijných zdrojov a podporných služieb pre študentov. V správach uvádzame podrobné informácie o stave a možnostiach informačného systému – Akademického informačného a vzdelávacieho systému ŽU a spôsoby zverejňovania informácií o možnostiach štúdia. Pre tieto oblasti, ktoré sú preferované v európskom meradle ako najdôležitejšie kritériá kvality vysokoškolského vzdelávania nemá ŽU v tomto čase vypracovanú pre všetky fakulty jednotnú metodiku a nástroje na meranie, preto ďalej uvádzame aktivity jednotlivých fakúlt.

ŽU v roku 2011 prijala v zmysle zákona Pravidlá priebežného hodnotenia kvality poskytovaného vzdelávania ako vnútornú smernicu schválenú AK MŠVVaŠ SR a stanovila štruktúru hodnotiacej správy, ktorú má v zmysle zákona predložiť v roku 2012 Akreditačnej komisii. V akademickom roku 2011/12 na fakultách overujeme na vybraných predmetoch testy na meranie dosiahnutej úrovne vedomostí.

V systéme kvality poskytovaných služieb ŽU v Žiline voči svojim „klientom“ má svoje postavenie poradenská služba v rovine uchádzača o štúdium, študenta a absolventa štúdia. Poradenstvo vo všetkých rovinách sa uskutočňuje okrem osobného kontaktu na vyžiadanie aj prostredníctvom fungujúcich web stránok. Fakulty priebežne pracujú na skvalitňovaní web stránok tak, aby študenti a uchádzači o štúdium získali dostatok relevantných informácií o podmienkach štúdia. Poradenstvo pre uchádzačov poskytuje ŽU elektronickou formou na základe požiadavky. V roku 2011 boli poskytované informácie o štúdiu na ŽU

gymnáziam, odborným školám, pedagogicko-psychologickým poradniam vo forme tlačенých informačných materiálov, v rámci inzercie v tlači s pôsobnosťou v celej SR, pri osobných návštevách škôl, na veľtrhoch vzdelávania a prezentáciách fakúlt a univerzity. Všetky formy propagácie štúdiá na ŽU sú spojené s poradenstvom, tak aby už pri voľbe študijného programu uchádzač získal všetky potrebné informácie, aby tak bol pre eliminovanie odchodu zo štúdiá pre nesplnené, resp. nenaplnené očakávania uchádzača o štúdium.

Počas štúdiá majú fakulty zabezpečené kontaktné osoby (študijných poradcov, tútorov) na poskytovanie poradenskej služby študentom, najmä pri zostavovaní študijného plánu a pre používanie systému ECTS. Pre študentov 1. ročníkov sú pripravované v tlačenej, resp. elektronickej forme príručky pre štúdium. Požiadavky na výsledky vzdelávania uvádzané v systéme e-vzdelávanie v informačných listoch predmetov. Študenti sú transparentne oboznamovaní so spôsobom a formou hodnotenia jednotlivých predmetov.

V rovine poskytovania služieb študentom a absolventom v rámci získavania spätnej väzby všetky fakulty realizujú študentské ankety, ktoré anonymne hodnotia jednotlivé predmety, aj úroveň učiteľov. Jednotný anketový lístok, ktorého vyplňanie aj štatistické spracovanie je realizované elektronicky na intranete ŽU, prostredníctvom časti Akademického informačného a vzdelávacieho systému. Študenti majú k dispozícii plnú verziu aj skrátenú a študent môže vyplniť ľubovoľnú z nich. Závěry z týchto ankiet (najmä po ich vyhodnotení za dlhšie obdobie) fakulty pri posudzovaní svojho pedagogického pôsobenia selektívne použili. Fakulty aj v minulých rokoch uskutočňovali zisťovania výsledkov týkajúcich sa výučby formou ankiet (napr. EF, FPEDAS pravidelne v každom roku od roku 2004). Študenti vyjadrovali svoj názor na pôsobenie pedagógov s dôrazom na ich odbornosť, zrozumiteľnosť prejavu, komunikatívnosť, ujasnenie a skompletizovanie si preberaného učiva, náročnosti udelenia zápočtu a konania skúšky a duplicit v iných predmetoch. Výsledky boli využité na skvalitnenie výučby, podstatné zníženie duplicit v jednotlivých predmetoch a pod. Na Strojníckej fakulte sú každoročne aktualizované ciele kvality, ktoré zahŕňujú aj ciele v oblasti vzdelávania. Práve jedným z hlavných cieľov je zavedenie jednotného systému hodnotenia spokojnosti študentov na ŽU.

Základné produkty univerzity sú študijné programy, ktoré študenti využívajú na zvýšenie svojej hodnoty na trhu práce. Otázky v prieskume spokojnosti smerovali najmä k výučbe: úroveň naplnenia očakávaní štúdiom na fakulte, spokojnosť s kvalitou vzdelávania, spokojnosť s odbornou úrovňou vyučujúcich, spokojnosť s formou vedenia prednášok; spokojnosť s predkladaním najnovších vedeckých poznatkov, spokojnosť s dostupnosťou aktuálnej študijnej literatúry. Pri realizácii získavania spätnej väzby výrazne napomáha študentská časť akademických senátov fakúlt.

Študenti majú právo sa možnosť vyjadriť svoj názor na kvalitu výučby ľubovoľného predmetu a vyučujúceho prostredníctvom ankety umiestnenej v akademickom informačnom a vzdelávacom systéme ŽU. V spolupráci s vedením fakúlt, vedením katedier so študentskými časťami AS fakúlt využíva sa možnosť postupne cielene orientovať pozornosť na vybrané predmety (náročné teoretické a odborné predmety) a vybraných vyučujúcich tak, aby v priebehu troch - štyroch rokov sa zhodnotila úroveň všetkých predmetov v učebnom pláne študijného programu. Výsledky týchto ankiet sú v prvom rade vyhodnocované vedením katedier a fakúlt a sú predkladané Vedeckým radám jednotlivých fakúlt v rámci každoročného hodnotenia úrovne fakulty vo vzdelávacej činnosti a v rámci analýzy študijných výsledkov študentov. Kontrolnú činnosť zameranú na kvalitu vykonávali na fakultách predovšetkým vedúci katedier so zameraním na výučbu mladých a začínajúcich učiteľov, doktorandov, dodržiavanie pedagogickej disciplíny a zabezpečenie operatívnych

zmien výučby. Zistené nedostatky prerokovali kontrolujúci na poradách katedier alebo individuálne so zainteresovanými učiteľmi.

### **Tvorivá činnosť**

System riadenia kvality vo vedeckovýskumnej činnosti je na jednotlivých pracoviskách ŽU založený na zásadách modelov ISO 9001 a CAF a tiež na aktivitách jednotlivých pracovísk univerzity. Kvalita vedeckovýskumnej činnosti je pravidelne hodnotená na úrovni katedier, ústavov, fakúlt, na zasadnutiach kolégií dekanov a kolégiu rektora, vo vedeckých radách ústavov, fakúlt a univerzity. ŽU a jej ústavy a fakulty 1x ročne predkladajú komplexnú správu o vzdelávacej činnosti, vedeckovýskumnej činnosti, doktorandskom štúdiu, medzinárodnej spolupráci a rozvojových zámeroch do vedeckej rady univerzity. V správe je priamo hodnotená úspešnosť pri zabezpečovaní kvality jednotlivých aktivít. Každoročne je realizované aj hodnotenie pracovníkov jednotlivých fakúlt a ústavov ŽU, ktorého hlavným cieľom v oblasti vedy a výskumu je definovanie aktivít v získavaní a riešení domácich a zahraničných vedeckých projektov a v oblasti publikačnej činnosti ako hlavných kritérií zvyšovania kvality vedeckovýskumnej činnosti.

System riadenia kvality vo vedeckovýskumnej činnosti je podporovaný z centrálnej úrovne rektorátu a dekanátov fakúlt. K jednotlivým grantovým schémam sú organizované školenia, kurzy a workshopy, ktorých sa zúčastňujú pedagogickí a vedeckovýskumní pracovníci. Oddelenie vedy a výskumu na rektoráte ŽU poskytuje pracovníkom a výskumným kolektívom poradenstvo v oblasti získavania a riešenia vedeckovýskumných úloh a zabezpečuje ich styk s centrálnymi úradmi. Každoročne organizuje stretnutie prorektora pre vedu a výskum s pracovníkmi vedy a výskumu na univerzite a jednotlivých fakultách s cieľom zvyšovania kvality vedeckovýskumných aktivít. Na úrovni dekanátov fakúlt pôsobia špecializovaní zamestnanci na vyhľadávanie grantov a zostavovanie domácich a zahraničných projektov. Na každej katedre ŽU pôsobia vedeckí tajomníci, ktorí zabezpečujú informovanosť pracovníkov katedry o aktuálnych úlohách v oblasti vedeckovýskumnej činnosti.

Kvalita výsledkov vo vedeckovýskumnej činnosti je posudzovaná a orientovaná v súlade s kritériami Akreditačnej komisie MŠ SR a ako aj v súlade s metodikou rozpisu dotácií zo štátneho rozpočtu verejným vysokým školám na príslušný rok. Pravidelne sú oceňovaní pracovníci, zabezpečujúci zvyšovanie kvality vo vede a výskume získavaním zahraničných vedeckovýskumných grantov a publikovaním príspevkov v karentovaných časopisoch.

V roku 2011 získala ŽU projekt ŠF EÚ „Rozvoj ľudských zdrojov s podporou integrovaného informačného systému na hodnotenie vedeckovýskumných výsledkov“. Cieľom projektu je dosiahnuť kvalitatívne vyššiu úroveň pracovníkov v oblasti výskumu a vývoja na Žilinskej univerzite, zodpovedajúcu medzinárodným štandardom.

Podporné aktivity pre riešenie zahŕňujú vytvorenie systému hodnotenia výsledkov jednotlivcov a súčastí univerzity vo vede a výskume; návrh a vytvorenie informačného systému ako podporného nástroja na odstránenie informačnej nerovnosti univerzity

vo vzťahu k verejnosti. Projekt je plánovaný na 2 roky a ako jeho hlavný výsledok sa očakáva zvýšenie kvality vedeckovýskumnej činnosti na Žilinskej univerzite a zároveň významné zvýšenie propagácie výsledkov vo vede a výskume vo vzťahu univerzity k verejnosti.

Pri systéme riadenia kvality vo vedeckovýskumnej oblasti sa ŽU opiera aj o rozsiahlu zahraničnú spoluprácu pri riešení vedeckých projektov i organizovaní rôznych vedeckých

**Formátované:** Zarážka: Vľavo: 0 cm,  
Medzera Pred: 6 b, Za: 0 b,  
Riadkovanie: jednoduché, Neupravovať  
medzery medzi textom v latinke a  
ázijským textom, Neupravovať medzery  
medzi ázijským textom a číslami



podujatí. Ako významný príklad možno uviesť vznik konzorcia PROGRESS3 v roku 2011, ktorého súčasťou je 11 univerzít susediacich samosprávnych celkov Slovenskej republiky, Českej republiky a Poľska a ktorého zakladajúcim členom je aj ŽU.

Prehľad domácich a zahraničných výskumných, vzdelávacích projektov, grantov, prehľady publikačnej činnosti a umeleckej tvorby sú uvedené v tabuľkovej časti správy v tabuľkách č. 13, 14, 19, 20 a 21.

### Kritériá a subkritériá samohodnotenia podľa modelu CAF 2006

Tab. 12.1

Kritérium 1: Vodcovstvo	1.1. Poskytli organizácii smer tým, že rozvíjajú poslanie, víziu a hodnoty 1.2. Rozvíjali a zavádzali systém manažérstva organizácie, výkonnosti a zmeny 1.3. Motivovali a podporovali zamestnancov v organizácii a pôsobili ako vzor správania sa 1.4. Riadili vzťahy s politikmi a inými zainteresovanými stranami s cieľom zabezpečiť zdieľanú zodpovednosť
Kritérium 2: Stratégia a plánovanie	2.1. Zhromažďovala informácie týkajúce sa súčasných a budúcich potrieb zainteresovaných strán 2.2. Rozvíjala, preskúmavala a aktualizovala stratégiu a plánovanie, berúc do úvahy potreby zainteresovaných strán a dostupné zdroje 2.3. Zavádzala stratégiu a plánovanie v celej organizácii 2.4. Plánovala, zavádzala a preskúmavala modernizáciu a inovácie
Kritérium 3: Zamestnanci	3.1. Plánuje, riadi a zlepšuje ľudské zdroje transparentne vzhľadom na stratégiu a plánovanie 3.2. Identifikuje, rozvíja a využíva schopnosti zamestnancov v súlade s individuálnymi a organizačnými cieľmi 3.3. Zapája zamestnancov rozvíjaním otvoreného dialógu a splnomocňovaním
Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje	4.1. Vytvárala a zavádzala kľúčové partnerské vzťahy 4.2. Vytvárala a realizovala partnerstvá so zákazníkmi/občanmi 4.3. Riadila finančné zdroje 4.4. Riadila svoje informácie a vedomosti 4.5. Riadila technológie 4.6. Riadila zariadenia
Kritérium 5: Procesy	5.1. Určovala, navrhovala, riadila a priebežne zlepšovala procesy 5.2. Rozvíjala a dodávala služby a produkty orientované na zákazníka/občana 5.3. Inovovala procesy zapájaním zákazníkov/občanov
Kritérium 6: Výsledky vo vzťahu k zákazníkovi /občanovi	6.1. Výsledky meraní spokojnosti zákazníka/občana 6.2. Ukazovatele meraní, orientovaných na zákazníkov
Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom	7.1. Výsledky meraní spokojnosti a motivácie zamestnancov 7.2. Indikátory, týkajúce sa výsledkov vo vzťahu k zamestnancom
Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločnosti	8.1. Výsledky výkonnosti v spoločenskej oblasti vnímané zainteresovanými stranami 8.2. Indikátory výkonnosti v spoločenskej oblasti stanovené organizáciou
Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti	9.1. Externé výsledky: výstupy a výsledky vo vzťahu k cieľom 9.2. Interné výsledky

**Formátované:** Písmo: 12 b, Nie je Tučné

**Formátované:** Podľa okraja, Medzera Pred: 6 b, Za: 0 b, Riadkovanie: jednoduché

