


KONCEPCE INTERNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚŠTNANCŮ VUT 2025+

Realizováno v rámci projektu

NEXT GENERATION VUT – Zvyšování kvality a relevance vzdělávání na VUT

Registrační číslo: **CZ.02.02.XX/00/23_022/0009052**

Toto dílo je licencováno pod [CC BY-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) 

Zodpovědnost: Personální odbor RE

12/2025



**Spolufinancováno
Evropskou unií**

OBSAH

ÚVOD	3
1. CHARAKTERISTIKA VZDĚLÁVACÍHO PROSTŘEDÍ VUT	4
1.1 Centrum vzdělávání a poradenství	5
1.2 Centrum informačních služeb	5
1.3 Ústřední knihovna.....	5
1.4 Asociace pracovníků univerzit (APUA)	6
1.5. Další vzdělávání na F/S.....	6
1.6 Zákonná školení	6
1.7 Shrnutí.....	7
2. PROFESNÍ VZDĚLÁVÁNÍ VE VYSOKOŠKOLSKÉM PROSTŘEDÍ	7
2.1 Zákonná úprava vzdělávání zaměstnanců VŠ	7
3. NÁRODNÍ A MEZINÁRODNÍ TRENDY VE VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ VYSOKÝCH ŠKOL	8
3.1 Trendy ve vysokém školství dle EUA.....	8
3.2 Kariérní rozvoj výzkumných pracovníků a pracovníc (HR Award).....	9
3.3 Generační obměna akademických pracovníků	9
3.4 Genderová rovnost	10
3.5 Internacionalizace vysokého školství.....	10
3.6 Informační technologie a umělá inteligence	11
3.7 Bezpečnost vysokých škol	11
3.8 Kybernetická a informační bezpečnost.....	12
3.9 Udržitelnost	13
4. VZDĚLÁVÁNÍ JEDNOTLIVÝCH SKUPIN ZAMĚSTNANCŮ	13
4.1 Vzdělávací potřeby zaměstnanců	13
4.2 Noví zaměstnanci	14
4.3 Vedoucí pracovníci.....	15
4.4 Akademičtí pracovníci.....	16
4.5 Začínající výzkumní i akademičtí pracovníci (doktorandi – R1)	17
4.6 Vědecko-výzkumní pracovníci, včetně postdoktorandů.....	17
4.7 Technicko-hospodářští pracovníci	18
4.8 Pracovníci dělnických profesí	19
4.9 Zahraniční zaměstnanci	20
SPECIFIKACE OBLASTÍ VZDĚLÁVÁNÍ	21
SHRNUTÍ A ZÁVĚR	39
POUŽITÉ ZKRATKY	40
ZDROJE	41

Z důvodu zachování jazykové srozumitelnosti a čtivosti je v textu používáno generické maskulinum jako gramatický prostředek zahrnující všechny genderové identity.

Toto jazykové řešení není výrazem opomenutí genderové rozmanitosti.

Vysoké učení technické v Brně plně respektuje principy rovnosti, diversity a inkluze.

ÚVOD

VUT je mezinárodně respektovanou vzdělávací a výzkumnou institucí, nabízející vysoce kvalitní vzdělání, věnující se excelentnímu základnímu i aplikovanému a smluvnímu výzkumu. Je druhou největší veřejnou technickou vysokou školou v České republice. Tvoří ji celkem 8 fakult a 3 vysokoškolské ústavy s více než 3 700 zaměstnanců a téměř 18 000 studujících.

Dále se VUT prezentuje jako univerzita:

Mezinárodní

Je součástí několika mezinárodních univerzitních sítí (EULIST, CESAER, EUA). Nabízí více než 70 studijních programů v anglickém jazyce. Pravidelně podstupuje mezinárodní hodnocení své činnosti. Podporuje mobilitu zaměstnanců i studentů v rámci programu Erasmus+.

Bezpečná

Univerzita věnuje zvýšenou pozornost zajištění bezpečného prostředí pro práci i studium. Má systém zajištění sociálního bezpečí, fyzické bezpečnosti, kybernetické a informační bezpečnosti a bezpečnosti vědy a výzkumu.

Rovných příležitostí

Univerzita netoleruje diskriminaci, podporuje otevřenost, transparentnost a diverzitu. Zaměstnance přijímá na základě jejich znalostí, schopností a profesních zkušeností. Má vytvořen Plán genderové rovnosti. Pravidelně realizuje dotazníkové šetření spokojenosti zaměstnanců, jehož výsledky jsou využívány k identifikaci oblastí, jimž je třeba věnovat zvýšenou pozornost, k nastavení kroků a opatření ke zlepšení.

Udržitelná

Univerzita disponuje Strategii udržitelnosti. Investuje do obnovitelných zdrojů energie a podporuje zaměstnané v jejich využívání. Podporuje vědecký výzkum a technologické inovace, které přispívají k ochraně životního prostředí a rozvoji udržitelné infrastruktury.

Vysoké učení technické v Brně si ve svých strategických dokumentech dlouhodobě stanovuje cíle zaměřené na podporu a rozvoj zaměstnanců i studujících jako klíčové podmínky pro zajištění kvality, inovací a konkurenceschopnosti univerzity. Získáním prestižního ocenění **“HR Excellence in Research” (HR Award)** se VUT v roce 2021 oficiálně přihlásilo principům Evropské charty pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků a zavázalo se k jejich naplňování.

Tato koncepce vychází nejen z požadavků spojených s implementací principů HRS4R, ale také z aktuálních potřeb univerzity a z národních i mezinárodních trendů v oblasti vzdělávání, kariérního rozvoje a řízení lidských zdrojů na vysokých školách. Konkrétně se jedná o cíle a požadavky obsažené v následujících dokumentech:

a) na univerzitní úrovni

- Akční plán HR Award 2023-2026

- Plán realizace Strategického záměru VUT 2025
- Plán genderové rovnosti VUT 2025-2028
- Personální strategie VUT
- Strategie udržitelnosti VUT

b) na národní úrovni

- Strategický záměr ministerstva pro oblast vysokých škol na období od roku 2021
- Plán realizace Strategického záměru pro oblast vysokých škol pro rok 2025
- Národní politika výzkumu, vývoje a inovací České republiky 2021+
- Národní strategie otevřeného přístupu k vědeckým informacím 2023–2027
- Strategie genderové rovnosti v ČR 2021–2030
- Národní inovační strategie České republiky
- Operační program Jan Amos Komenský (OP JAK)

c) na mezinárodní úrovni

- Evropská charta pro výzkumné pracovníky a Kodexchování pro přijímání výzkumných pracovníků (European Charter & Code)
- Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R) – rámec Evropské komise pro rozvoj lidských zdrojů ve výzkumu
- European Research Area (ERA) Policy Agenda 2022–2024 – priority EU v oblasti mobility, genderové rovnosti a otevřené vědy
- ERA – European Research Area Policy Agenda 2022–2024 / 2025+

V návaznosti na výše jmenované dokumenty, národní a mezinárodní požadavky kladené na vzdělávání zaměstnaných vysokých škol, nabízí tato koncepce návrh systému vzdělávání zaměstnanců VUT zaměřeného na jednotlivé skupiny zaměstnanců dle jejich potřeb, potřeb univerzity a aktuálních trendů.

Cílem koncepce je vytvořit ucelený rámec pro systematickou podporu profesního růstu zaměstnanců VUT, který bude v souladu s hodnotami otevřenosti, excelence a odpovědnosti a který přispěje k posilování kvality lidského kapitálu i dlouhodobé konkurenceschopnosti univerzity v evropském prostoru výzkumu a vzdělávání.

1. CHARAKTERISTIKA VZDĚLÁVACÍHO PROSTŘEDÍ VUT

Vzdělávání zaměstnanců je na VUT upraveno vnitřním předpisem z r. 2017 - Řád celoživotního vzdělávání VUT (dále jen „Řád CŽV“). Dle tohoto řádu mohou být programy celoživotního vzdělávání realizovány v českém nebo i jiném jazyce, v prezenční či kombinované formě, za úplaty nebo bezplatně, a to jakoukoliv součástí VUT. Řád CŽV doplňuje vnitřní norma Rozhodnutí č.7/2024 - Jazykové vzdělávání zaměstnanců VUT, která upravuje podmínky realizace jazykového vzdělávání pro zaměstnance (hrazeného Centrem vzdělávání a poradenství) a podmínky účasti na něm. V r. 2026 je plánována aktualizace Řádu CŽV.

Vzdělávací intervence pro zaměstnance jsou na univerzitě realizovány zejména prostřednictvím Centra vzdělávání a poradenství (CVP), Centra informačních služeb (CIS), Ústřední knihovnou (ÚK) a prostřednictvím fakult a součástí (F/S). Pro vzdělávání administrativních pracovníků se využívá i nabídky společnosti APUA. Největší objem vzdělávacích akcí realizuje každoročně na CVP.

1.1 Centrum vzdělávání a poradenství

Centrum vzdělávání a poradenství je umístěné v kampusu VUT v dosahu největších fakult a všech vysokoškolských ústavů. Nabízí vzdělávání ve dvou patrech moderně vybavených učeben. Nabízí zaměstnancům zdarma vzdělávací kurzy z různých oblastí. Pravidelně pořádá jazykové kurzy od začátečníků po pokročilé. Účast na jazykovém vzdělávání je podmíněna písemným souhlasem nadřízeného. Dále CVP nabízí zejména kurzy měkkých dovedností, přičemž většina kurzů je otevřena všem zaměstnancům. Výjimkou jsou profesní kurzy zaměřené na kompetence vedoucích zaměstnanců či odborné kurzy zaměřené zejména na novinky v legislativě, realizované na žádost vedoucích zaměstnanců pro konkrétní skupinu podřízených.

Nabídka kurzů není stálá a přihlašování na kurzy je nezávazné. Limitem pro konání kurzu je min. 8 účastníků, kteří svou účast potvrzují v předem stanovených termínech před konáním vzdělávací akce. Každý zaměstnanec může absolvovat libovolné množství kurzů dle svých potřeb a zájmů, a to i opakovaně. V tomto ohledu není aktuálně žádný limit stanoven. K registraci účasti je využívána e-přihláška, která je však pouze částečně vyhovující pro potřeby interního vzdělávání.

CVP dále nabízí zpoplatněné kurzy pro veřejnost (pedagogické, jazykové), kurzy Univerzity třetího věku (vzdělávání seniorů) a zdarma kurzy pro studující.

CVP zastřešuje a nadále bude zastřešovat systém interního vzdělávání na VUT. Jeho základním úkolem je poskytovat vzdělávání v souladu s aktuálními potřebami zaměstnanců a organizace.

K tomu CVP potřebuje:

- Mít přehled o profesních vzdělávacích potřebách jednotlivých skupin zaměstnanců. Tyto potřeby budou zjišťovány na základě zpětné vazby od zaměstnanců.
- Mít informace o interním vzdělávání realizovaném na ostatních součástech univerzity (mimo CVP), např. prostřednictvím evidence veškerého realizovaného vzdělávání v centrálním systému.
- Mít přehled o aktuálních trendech ve vzdělávání zaměstnanců a požadavcích na vzdělávání vyplývajících ze strategických závazků organizace.
- Mít k dispozici technické prostředky k realizaci všech typů výuky - hardware, software (ve spolupráci s CIS).

1.2 Centrum informačních služeb

1.2 Centrum informačních služeb

Centrum informačních služeb nabízí zaměstnancům podporu v oblasti centrálního informačního systému VUTIS (studijní systém, systém pro vědu a výzkum, personální a mzdový systém, ekonomický informační systém). Školení jsou primárně vedena metodiky pro dané agendy z rektorátu. Pravidelná školení jsou realizovaná v prostorách Fakulty podnikatelské v kampusu VUT, kde CIS primárně sídlí, a jsou pro zaměstnance zdarma. Uživatelskou podporu nabízí CIS také formou požadavkového systému, klapky 9999 a uživatelských manuálů (<https://doc.vut.cz>). Školení jsou vypisována prostřednictvím modulu Akce a školení v VUTIS, kde probíhá i přihlašování.

1.3 Ústřední knihovna

Ústřední knihovna umístěná též v kampusu VUT nabízí kurzy týkající se publikační činnosti a informačních zdrojů. Některé kurzy jsou určeny jak studentům, tak zaměstnancům, jiné mají danou konkrétní cílovou skupinu. Ústřední knihovna nabízí kurzy týkající se zejména nejrůznějších informačních zdrojů a nástrojů - [Nabídka školení ÚK](#).

Nabídka kurzů knihovny je významná. Tyto kurzy jsou však realizovány pouze podle požadavků pracovišť. Kurzy nejsou součástí centrální nabídky kurzů, a tudíž se na ně nemohou přihlásit jednotlivci.

1.4 Asociace pracovníků univerzit (APUA)

Nad rámec interního vzdělávání mohou se souhlasem nadřízeného zaměstnanci navštěvovat kurzy Asociace pracovníků univerzit (APUA), jejíž je VUT v Brně členem. APUA nabízí vzdělání ve více než 10 oblastech (např. personalistika a mzdy, vzdělávání akademiků, projektové řízení, právo a legislativa, osobní rozvoj a další).

Na kurzy pořádané APUA se lze přihlásit přímo přes webové stránky asociace. V tomto případě jsou hrazeny účastníky. Vybrané kurzy jsou nabízeny prostřednictvím webových stránek CVP a je možno se na ně přihlásit stejně jako na ostatní kurzy organizované CVP. Tyto kurzy jsou hrazeny z centralizovaných prostředků.

1.5. Další vzdělávání na F/S

Kromě centrálně nabízených kurzů může každá fakulta a součást realizovat i vlastní odborné vzdělávání. Toto vzdělávání probíhá nejčastěji ve spolupráci s externími subjekty a je prioritně zaměřeno na interní zaměstnance fakulty/součásti. Tyto vzdělávací akce bývají často financovány z projektových zdrojů. Mohou jimi být např. jazykové kurzy, odborné přednášky či diskuze.

1.6 Zákonná školení

Zaměstnanci VUT, studenti VUT, osoby konající na VUT práce mimo pracovní poměr a osoby v obdobném postavení, včetně stážistů, jsou povinni absolvovat školení BOZP a PO:

- vstupní školení,
- periodické školení,
- mimořádné školení.

Je-li školení provedeno elektronicky, pořídí se o něm záznam v Moodle VUT či v obdobném elektronickém nástroji. Je-li školení provedeno v jiné formě, zajistí pořízení záznamu školitel či vedoucí pracovník.

Kromě základního školení dle zákonných povinností zaměstnavatele v této oblasti jsou realizována další odborná školení zaměřená na BOZP. VUT zajišťuje školení k získání odborné kvalifikace:

- řidičů referentských vozidel,
- první pomoci,
- k obsluze strojů, přístrojů a technických zařízení včetně elektrických spotřebičů,
- práce ve výškách a nad volnou hloubkou,

- obsluhy elektrických zařízení,
- školení a přezkoušení svářečů,
- obsluhy tlakových nádob stabilních,
- obsluhy tlakových nádob na plyny (tlakové lahve),
- v oblasti odpadového hospodářství a udržitelnosti,
- další odborná školení.

1.7 Shrnutí

Nabídka vzdělávacích aktivit je na VUT pokryta několika pracovišti, převážně umístěnými v kampusu VUT pod Palackého vrchem, s různými systémy přihlašování a různým zaměřením. Jistým pokrokem ve sjednocení vzdělávací nabídky na jednom místě se stal modul Akce a školení ve VUT IS, který využívají některé součásti pro inzerci svých vzdělávacích akcí a prostřednictvím kterého je možno přihlásit se na kurzy CIS nebo skrze webový odkaz navštívit web s nabídkou kurzů CVP.

Z hlediska funkčnosti nelze momentální nastavení považovat za zcela vyhovující, neboť vzdělávání není řízeno a rozhodování o vlastní účasti na kurzu probíhá na principu dobrovolnosti.

CVP k evidenci kurzů využívá modul připravený pro evidenci celoživotního vzdělávání (CŽV) a k přihlašování na tyto kurzy využívá upravenou verzi e-přihlášky (původně určenou pro přihlašování externích subjektů ke vzdělávacím aktivitám VUT). Tato praxe není zcela vyhovující a v rámci projektu dojde k její úpravě. Měl by být vytvořen samostatný modul k administraci a centrální evidenci vzdělávacích aktivit.

Je potřeba vytvořit komplexní systémové prostředí pro profesní vzdělávání, které by umožnilo koordinovaný rozvoj všech skupin zaměstnanců a ve kterém budou pracoviště poskytující vzdělávací intervence spolupracovat. Externím poskytovatelem by mělo být realizováno pouze vzdělávání, které není možno z odborných důvodů zabezpečit interně (licence, certifikace, úzká odbornost aj.).

Vzdělávání je třeba navázat na kariérní rozvoj zaměstnanců, plánovaný na základě pravidelného hodnocení a plánů kariérního rozvoje. Velkým přínosem by byla možnost sledovat poptávku po vzdělávacích akcích, např. prostřednictvím záznamů v systému hodnocení. Vzdělávání by mělo zaměstnancům přinést zefektivnění jejich práce, orientaci ve stále se měnících nárocích na jejich profesi a seznámení s aktuálními trendy.

2. PROFESNÍ VZDĚLÁVÁNÍ VE VYSOKOŠKOLSKÉM PROSTŘEDÍ

2.1 Zákonná úprava vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň VŠ

Další vzdělávání a rozvoj zaměstnanců je úzce propojen s prohlubováním či zvyšováním kvalifikace, rozvojem odborných znalostí a schopností. Obecnou úpravu odborného rozvoje zaměstnaných poskytuje část desátá Zákoníku práce.

§ 230 (2) říká, že „Zaměstnanec je povinen prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce. Zaměstnavatel je oprávněn uložit zaměstnanci účast na školení a studiu, nebo jiných formách přípravy k prohloubení jeho kvalifikace, popřípadě na zaměstnanci požadovat, aby prohlubování kvalifikace absolvoval i u jiné právnické nebo fyzické osoby.“ V této souvislosti je vzdělávání považováno za výkon práce a jedná se o finanční náklad zaměstnavatele.

Zákoník práce rozeznává několik forem odborného rozvoje zaměstnanců: zaškolení a zaučení, odbornou praxi absolventů, prohlubování kvalifikace, zvyšování kvalifikace. Zákon č.435/2004 Sb. pak upravuje ještě jednu formu, a to rekvalifikaci zaměstnance prováděnou zaměstnavatelem.

Co se týče rozvoje akademických pracovníků, není explicitně upraven Zákonem o vysokých školách. Vyplývá však z nařízení vlády o standardech pro akreditace ve vysokém školství.

Jednou z podmínek pro získání akreditace je zajištění finančních zdrojů na další vzdělávání akademických pracovníků. Pro akademické pracovníky jsou tak vytvářeny vzdělávací příležitosti zaměřené na odborný rozvoj, obecné dovednosti (jazykové, počítačové), na pedagogické dovednosti a osobnostní rozvoj. Zabezpečovány jsou jak samotnými vysokými školami, tak soukromými subjekty.

ČR jsou za akademické pracovníky považováni „ti profesori, docenti, mimořádní profesori, odborní asistenti, asistenti, lektori a vědečtí a výzkumní pracovníci, kteří jsou zaměstnanci vysoké školy vykonávající v pracovním poměru sjednaného druhu práce jak pedagogickou, tak tvůrčí činnost.“.

V Evropě však tato definice není totožná. V zahraničí není běžné, aby akademický pracovník vykonával zároveň výukovou a vědecko-výzkumnou činnost, a naopak aby výzkumný pracovník vyučoval.

3. NÁRODNÍ A MEZINÁRODNÍ TRENDY VE VZDĚLÁVÁNÍ PRACOVNÍKŮ A PRACOVNIC VYSOKÝCH ŠKOL

Na vysoké školy je kladeno množství požadavků. Některé jsou formulovány mezinárodně a poté zapracovávány do národních politik, některé vycházejí se stávající situace v oblasti vysokého školství specifické pro danou zemi. V posledním desetiletí čelí české vysoké školy požadavkům spojeným zejména s hodnocením jejich kvality a zapojováním se do mezinárodních projektů.

3.1 Trendy ve vysokém školství dle EUA

V r. 2023 provedla Asociace evropských univerzit (EUA) rozsáhlé šetření na téma trendy ve vysokém školství. V r. 2024 zveřejnila studii s názvem „[Trends 2024](#)“. Analyzovala celkem 46 vysokoškolských systémů. Z šetření vyplynuly následující závěry:

- Více než 98 % institucí považuje program Erasmus+ a [Boloňský proces](#) za vysoce důležité.
- 2/3 institucí považují za důležité národní reformy v oblasti kvality, digitalizace, internacionalizace, institucionálního financování, politiky výzkumu a vývoje, vzdělávání a výuky.
- 70 % institucí považuje nedostatek financí jako jednu ze tří hlavních překážek ve zkvalitňování vzdělávání a výuky.
- 40-60 % institucí potvrdilo větší využívání online a blended learning v důsledku pandemie Covid-19.
- 2/3 institucí se více zaměřují na well-being a mentální zdraví studujících i zaměstnanců.
- 90 % institucí má politiky upravující např. etiku, integritu a ochranu dat, přístup ke studujícím se zdravotním postižením. Zvyšuje se také pozornost věnovaná využití umělé inteligence.
- 72 % institucí má strategii zaměřenou na ekologii a udržitelnost.

- V důsledku války na Ukrajině se snížil počet výměnných pobytů s Ruskem a Běloruskem. Naopak se zvýšila ochota institucí přijímat opatření na podporu ohrožených skupin studujících a zaměstnanců. Studující či zaměstnance ukrajinské národnosti přijalo 66 % institucí.

3.2 Kariérní rozvoj výzkumných pracovníků a pracovníc (HR Award)

HR Excellence in Research (HR Award) je oceněním udělovaným Evropskou komisí výzkumným organizacím za kvalitu v oblasti řízení lidských zdrojů, zejm. výzkumných pracovníků. Protože pojetí výzkumného a akademického pracovníka se mezi evropskými zeměmi značně liší.

V r. 2017 poukázal Eurydice (Evropská informační síť, jejímž cílem je sdílet mezinárodní zkušenosti na poli vzdělávání) ve své zprávě „Modernizace vysokoškolského vzdělávání v Evropě: akademičtí pracovníci“ na nehomogenitu pojetí akademického pracovníka v jednotlivých evropských zemích a nastavení jejich pracovních podmínek.

„Akademické pracovníky lze rozlišovat podle mnoha charakteristik, mezi něž patří jejich hlavní činnost (výuka a výzkum, nebo pouze výuka či pouze výzkum), typ instituce, v níž působí (univerzita nebo jiná vysokoškolská instituce), jejich smluvní status (smlouvy na dobu určitou, nebo neurčitou) a jejich začlenění či nezačlenění do jasně definované kariérní dráhy.“ ([9], s.4).

Většina českých vysokých škol se rozhodla vztáhnout Strategii HRS4R (HR Award) na všechny zaměstnance v organizaci.

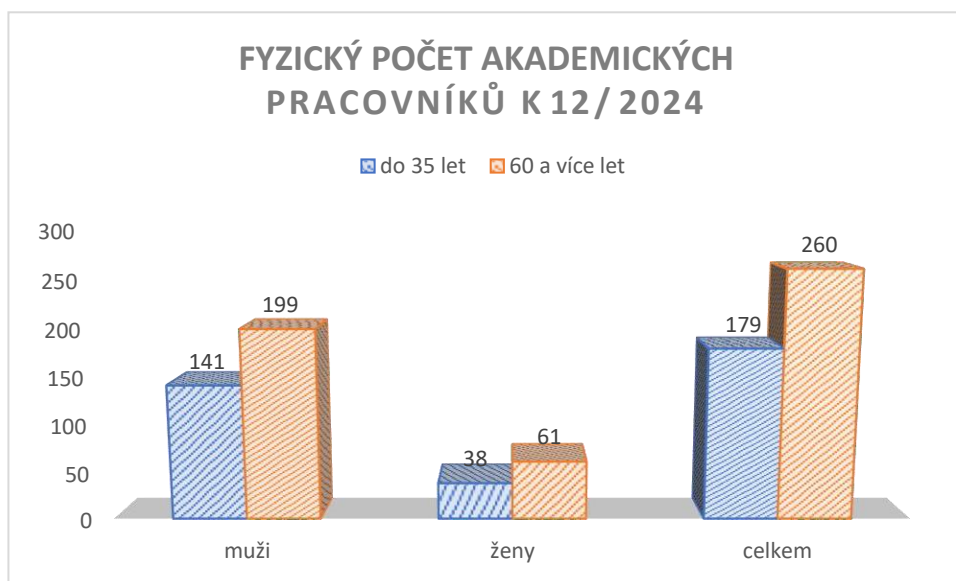
Ocenění HR Excellence in Research (HR Award) VUT získalo v únoru 2021. Zavázalo se tak naplňovat cíle stanovené Akčním plánem 2023-2026, vytvořeným v souladu s *Evropskou chartou pro výzkumné pracovníky a Kodexem chování pro přijímání výzkumných pracovníků*. Ve své podstatě integruje univerzita principy Strategie řízení lidských zdrojů v oblasti vědy, tzv. HRS4R do své legislativy, organizační kultury a procesů. V r. 2023 VUT prošlo bez připomínek tzv. Interim Assessment, které je důležitou součástí získaného ocenění HR Excellence in Research. V r. 2026 bude VUT ocenění obhajovat. Zároveň musí vyhodnotit akční plán, včetně formulace nových vzdělávacích cílů v souladu se strategií HRS4R.

Evropská charta se zaměřuje také na oblast vzdělávání. Požaduje umožnění soustavného rozvoje dovedností a schopností výzkumných pracovníků na všech stupních povolání, vytvoření strategie pro rozvoj kariéry těchto výzkumných pracovníků, a to bez ohledu na jejich smluvní situaci, včetně poradenství pro jejich osobní a profesionální rozvoj.

3.3 Generační obměna akademických pracovníků a pracovníc

Dále zpráva Eurydice z r. 2017 upozornila na obtíže, kterým oblast vysokého školství čelí. Jednou z oblastí byla generační obměna. Zpráva upozorňovala na fakt, že v 7 evropských zemích byl v r. 2017 podíl akademických pracovníků s průměrným věkem 50–64 let vyšší než 40 %, (Bulharsko, Řecko, Španělsko, Itálie, Slovinsku, Finsko a Švýcarsko) a naopak měli nízký podíl akademických pracovníků do 35 let věku. Tomuto trendu momentálně čelí i české vysoké školství. ([9], s.10)

VUT v prosinci 2024 zaměstnávalo 1226 akademických pracovníků. Srovnáme-li skupinu zkušených akademických pracovníků 60+ a začínajících akademických pracovníků do věku 35 let (včetně), kteří by měli být jejich nástupci, stále je patrný jistý nepoměr. Zatímco pracovníci do 35 let představovali 14,5%, tak pracovníci nad 60 let činili 21,2% ze všech akademických pracovníků.



Podíl akademických pracovníků vyššího věku je signálem pro organizaci, že je třeba přijmout opatření k systematizaci kariérního rozvoje začínajících akademických pracovníků a podpoře jejich setrvání v organizaci.

V reakci na tento trend vydalo VUT vnitřní normu Kariérní řád. Ten stanovuje zásady kariérního rozvoje zaměstnanců, specifikuje podmínky a motivační prvky kariérního rozvoje, upravuje základní podmínky pro obsazování pozic akademických a vědecko-výzkumných pracovníků. Pro akademické pozice stanovuje doporučené doby setrvání na pozici, které mají motivovat k postupu a současně přispět k řízení kvality.

Součástí Kariérního řádu je i nastavení systému hodnocení výkonu akademických a vědecko-výzkumných pracovníků (SHAP) a parametry pro hodnocení ostatních pracovníků. Součástí systému hodnocení by měl být i řízený rozvoj znalostí a vzdělávání zaměstnanců.

3.4 Genderová rovnost

Požadavek na genderovou rovnost ve výzkumných organizacích jde ruku v ruce s požadavky projektového programu Horizont Evropa. Ten vyžaduje, aby všechny organizace, které se chtějí do tohoto programu zapojit, měly tzv. Plán genderové rovnosti (Gender Equality Plan – GEP). Plán genderové rovnosti (dále jen „GEP“) je souborem cílů, aktivit a opatření, kterými organizace systematicky zajišťuje pozornost tématu rovnosti příležitostí v instituci.

VUT na základě provedeného genderového auditu zpracovalo svůj první Plán genderové rovnosti VUT 2022-2024 (GEP). Ten byl v únoru 2022 zveřejněn na webových stránkách univerzity v české i anglické verzi. V lednu 2025 byl po dílčím genderovém auditu, který proběhl v 2. pololetí 2024 zveřejněn revidovaný Plán genderové rovnosti VUT 2025-2028. Nezbytnou součástí implementace tohoto plánu je také vzdělávání zaměstnanců. Cíli vztahujícími se k dané oblasti jsou pro období 2025+ např. včleňování tématu eliminace genderových stereotypů do vzdělávání, podpora tématu genderu ve vědě a výzkumu, posílení prevence a řešení negativních jevů formou školení a e-kurzů.

3.5 Internacionalizace vysokého školství

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy si je plně vědomo potřeby konkurenceschopnosti vysokých škol v mezinárodním kontextu. Proto i ve své „Strategii internacionalizace vysokého

školství od roku 2021“ apeluje na vysoké školy, aby podpořily jazykovou a mezikulturní přípravu pracovníků vysokých škol a umožnili jim tak snadněji navazovat zahraniční spolupráci, vyměňovat si zkušenosti se zahraničními kolegy a navštěvovat partnerské organizace.

Internacionalizace je také jedním z hlavních cílů VUT. Stále větší množství studijních programů vyučovaných v anglickém jazyce, publikační činnost v zahraničních médiích a přítomnost zahraničních studentů a pracovníků na půdě univerzity vytváří potřebu systematického jazykového vzdělávání zaměstnanců VUT.

Z toho důvodu bylo vydáno Rozhodnutí č.7/2024 - Jazykové vzdělávání zaměstnanců VUT. To upravuje podmínky realizace jazykového vzdělávání pro zaměstnance, u nichž je jazyková znalost vyžadována, a také podmínky účasti na tomto vzdělávání. Každý zaměstnanec musí před zahájením účasti prokázat svou aktuální jazykovou znalost (certifikát), mít písemný souhlas nadřízeného s účastí ve vzdělávání a ve stanovené lhůtě prokázat pokrok ve svých znalostech. Jazykové vzdělávání je zaměstnancům poskytováno zdarma.

Ministerstvo ve své strategii doporučuje také jistou osvětu v oblasti kulturních zvyklostí partnerských zemí. V této oblasti, ani v oblasti interkulturní komunikace, žádné vzdělávání na VUT momentálně nabízeno není.

VUT je zapojeno do mobilitního programu Erasmus+, v rámci něhož se mohou zaměstnanci účastnit pobytu v zahraničí. Lze realizovat výukový pobyt (pedagogická činnost na zahraniční vysokoškolské instituci) nebo školení zaměstnanců (staff week, job shadowing, jazykový kurz).

3.6 Informační technologie a umělá inteligence

Modernizace a technologický pokrok posledních let otevřel otázku širšího využití informačních technologií ve vysokém školství. Inovace a zejména umělá inteligence se postupně stávají běžnou součástí soukromého i pracovního života. Jejich implementace do výuky a vzdělávání, ale i do výzkumu a administrativních činností tak nastoluje otázku vzdělávání zaměstnanců v této oblasti.

VUT si je důležitosti této oblasti vědomo. Na [webových stránkách](#) univerzity zveřejnilo v r. 2023 prohlášení, v němž deklaruje svůj postoj k umělé inteligenci jako výhradně asistenčnímu a konzultačnímu nástroji. Stanovilo také základní zásady využívání nástrojů generativní AI v oblasti vzdělávání, tvůrčí činnosti a provozně-administrativní oblasti.

Oblast má dokonce svého [ambasadora](#). VUT postupně realizuje a bude i nadále realizovat vzdělávací akce na podporu informovanosti a informační gramotnosti v souvislosti s novými trendy v IT oblasti. V souvislosti s využitím AI na univerzitě VUT podporuje vzdělávání všech skupin zaměstnanců v této oblasti. Více informací na webu [Umělá inteligence](#).

3.7 Bezpečnost vysokých škol

V reakci na zvyšující se rizikovost chování zaměstnanců i studujících vysokých škol, vydalo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) ve spolupráci s Ministerstvem vnitra, Policejním prezidiem ČR a Generálním ředitelstvím Hasičského záchranného sboru ČR v listopadu 2024 metodické doporučení s názvem „Minimální standard bezpečnosti v regionálním školství“. Dále ve spolupráci s Národním pedagogickým institutem připravilo webinář na téma Bezpečnost v regionálním školství. Zároveň byly spuštěny webové stránky Bezpečnost na školách.

Prozatím jediným normativním dokumentem v České republice v oblasti bezpečnosti škol je norma ČSN 73 4400 s názvem „Prevence kriminality – řízení bezpečnosti při plánování, realizaci a užívání školy“. Metodika pro aplikaci normy je k dispozici na [webu Asociace bezpečná škola](#). Ve spolupráci s touto asociací realizovala v únoru 2025 jedna z fakult VUT seminář pro zaměstnance s názvem „Základy bezpečné školy“.

VUT velmi úzce spolupracuje s Policií České republiky v rámci ochrany měkkých cílů, kam univerzity spadají. PČR realizovala školení pro akademické pracovníky a studující Fakulty podnikatelské v oblasti posílení ochrany měkkých cílů. Školení bylo na téma: jak se chovat v krizových situacích, jak těmto situacím předcházet, co dělat a jak je řešit. Součástí školení byl i praktický nácvik. Školení se účastnili i zástupci vedení dalších fakult.

Vysoké školy postupně přijímají opatření vedoucí k sociální i fyzické bezpečnosti zaměstnanců a studujících. Spolu s tím vyvstává taktéž potřeba vzdělávání akademické i neakademické obce v této oblasti. V dalších letech se předpokládá provedení podobných školení postupně na dalších fakultách VUT.

V průběhu roku 2026 se do této oblasti přidá i vzdělávání v problematice Bezpečnosti znalostí, vědy a výzkumu.

3.8 Kybernetická a informační bezpečnost

Cílem kybernetické a informační bezpečnosti je chránit především aktiva¹ VUT. V tomto smyslu školení plní dvojí funkci:

- Zajistit, aby zaměstnanci nepředstavovali zranitelnost pro aktiva VUT.
- Chránit zaměstnance, protože ve smyslu zákona oni sami představují aktivum VUT.

S nabytí účinnosti zákona č. 264/2025 Sb. a navazujících předpisů² se VUT stalo povinným subjektem, a tím VUT vznikla povinnost stanovit plán rozvoje bezpečnostního povědomí^{3,4}. Cílem je vypracovat ucelený plán rozvoje, který bude navázán na organizační strukturu a kompetenční model tak, aby školení reflektovala pozici zaměstnance v rámci hierarchie organizace a jeho odpovídající možnosti. V tomto smyslu by mělo docházet k posilování schopností, znalostí a dovedností zaměstnance tak, aby dokázal proaktivně nalézat zranitelnosti jemu podléhajících aktiv. Současně by měl být schopen odhalit přicházející hrozby a aktivně na tyto hrozby reagovat. A také by měl disponovat reaktivní akceschopností pro případ, kdy dojde k překonání bezpečnostních opatření.

Realizovaná školení by měla pokrývat bezpečnostní témata v celé šíři – od manažerských schopností vedoucích pracovníků v oblasti kybernetické a informační bezpečnosti, po technické znalosti správců všech systémů používaných v rámci VUT. Plán by měl zahrnovat jednorázová školení každého zaměstnance při nástupu, periodická školení všech zaměstnanců reagující na aktuální trendy v této oblasti až po specializovaná školení. Součástí by mělo být i pravidelné testování tak, aby bylo možné identifikovat slabé stránky a na ně reagovat doplňujícími školeními.

¹ Zákon č. 264/2025 Sb., §2 odst. 1, písm. c

² Vyhláška č. 408/2025 Sb., Vyhláška č. 409/2025 Sb.

³ §10 vyhláška č. 409/2025 Sb.

⁴ Obdobný plán bude vypracován i pro studující. Není součástí tohoto dokumentu.

Ve spojení s kybernetickou a informační bezpečností bude nezbytné vypracovat i model práce s daty a pravidla, jak s těmito daty zacházet v prostředí AI, neboť poptávka po využití AI je velká a současně používání AI představuje výzvy v několika různých dimenzích:

- Neuvážené použití AI může představovat riziko pro únik dat.
- AI může halucinovat a uživatel by si měl být tohoto rizika vědom a být schopen takovou situaci rozpoznat.
- Nadměrné užívání AI může vést k atrofii vlastní invence a ztráty vlastního povědomí o reálné situaci.

Tyto tři aspekty mohou ohrožovat aktiva VUT. Nalezení vyváženosti a stavu, kdy se AI stává užitečným nástrojem pro navýšení efektivity je jednou z výzev, kterou bude v tomto ohledu nezbytné zdolat.

3.9 Udržitelnost

Ekologie a udržitelnost jsou témata, která v posledních letech hýbou evropským prostorem, univerzity nevyjímaje. VUT na tento trend reagovalo vydáním [Rozhodnutí č.14/2024 – Strategie udržitelnosti \(po přihlášení\)](#), jíž se zavázalo integrovat principy udržitelnosti do všech aspektů fungování univerzity. Strategie byla vytvořena v rámci Národního plánu obnovy a zaměřuje se zejména na čtyři klíčové oblasti – vzdělávání, výzkum a tvůrčí činnost, společenská role, řízení a správa univerzity. V oblasti vzdělávání se zaměřuje jak na rozvoj znalostí v oblasti udržitelnosti na všech stupních studia, tak na celoživotní vzdělávání a vzdělávání zaměstnanců, které je prioritou do roku 2030. Vzdělávání zaměstnanců v oblasti udržitelnosti je koncipováno systematicky a reaguje na poptávku praxe, rostoucí společenskou odpovědnost i reálné potřeby zaměstnanců.

4. VZDĚLÁVÁNÍ JEDNOTLIVÝCH SKUPIN ZAMĚSTNANCŮ A ZAMĚSTNANKYŇ

VUT momentálně nemá systém interního vzdělávání zaměřený na jednotlivé skupiny zaměstnanců. Proto se rozhodlo zapojit do projektu [OP JAK Next Generation VUT – Zvyšování kvality a relevance vzdělávání na VUT](#), jehož výstupem budou v r. 2028 soubory kurzů pro jednotlivé skupiny zaměstnanců jako základ systematického interního vzdělávání na VUT.

4.1 Vzdělávací potřeby zaměstnanců a zaměstnankyň

Koncepce přihlíží k aktuálním vzdělávacím potřebám zaměstnanců VUT, zjištěným prostřednictvím dotazníkových šetření. Šetření probíhala na přelomu dubna a května 2025. Samostatně byly zjišťovány vzdělávací potřeby vedoucích pracovníků a všech zaměstnanců. Tj. vedoucí pracovníci vyplňovali celkem dva dotazníky – z pohledu vedoucího a z pohledu řadového zaměstnance.

Závěrečné zprávy z dotazníkových šetření jsou k dispozici na SharePointu [Informace pro zaměstnance a zaměstnankyně – Praktické informace – Dotazníková šetření na VUT \(po přihlášení\)](#).

Dotazníkové šetření pro všechny zaměstnané

Šetření se zúčastnilo 24% zaměstnanců. Zastoupeny byly všechny skupiny zaměstnanců. Otázky byly zaměřeny jak na účast na vzdělávání, tak na jednotlivé vzdělávací oblasti.

60% respondentů se v posledních 12 měsících zúčastnilo vzdělávacích aktivit, z toho 19% interních i externích. U vytipovaných oblastí vzdělávání se respondenti vyjadřovali k zájmu o navržená vzdělávací témata, dále mohli přidat vlastní náměty a požadavky ve volné odpovědi.

Největší zájem byl o následující:

- v oblasti IT dovedností o umělou inteligenci,
- v oblasti cizích jazyků o anglický jazyk pokročilé úrovně,
- v oblasti work-life balance a předcházení vyhoření o stress management,
- v oblasti komunikačních a prezentačních dovedností o efektivní komunikaci,
- v oblasti odborných znalostí o umělou inteligenci v praxi,
- v oblasti pedagogických dovedností o didaktiku a tvorbu výukových materiálů,
- v oblasti manažerských dovedností o vedení týmů,
- v oblasti vědecko-výzkumných dovedností o získávání grantů a projektový management.

Respondenti preferovali kratší (2 až 4h) prezenční a online kurzy, a to v závislosti na tématu a vlastních časových možnostech.

Dotazníkové šetření pro vedoucí

Šetření pro vedoucí se zúčastnilo 30% zaměstnanců na manažerských postech, tj. těch, kteří jsou přímými nadřízenými dalších zaměstnanců. Šetření bylo zaměřeno nejen na velikost a složení podřízených týmů, ale také na vzdělávací potřeby pracoviště a samotných vedoucích ve vybraných oblastech.

65% respondentů uvedlo, že jsou vedoucími menších týmů, tj. do 10 podřízených. 47% respondentů jsou vedoucími THP.

4.2 Noví zaměstnanci a zaměstnankyně

Organizaci tvoří lidé. Proto je důležité věnovat péči nově nastupujícím zaměstnancům. Přispívá k jejich rychlejšímu začlenění do pracovního kolektivu a prostředí organizace, umožňuje jim zorientovat se v systému fungování univerzity a procesech přímo či nepřímo souvisejících s výkonem jejich práce.

Každý zaměstnanec by měl po svém nástupu projít tzv. adaptačním procesem. Ten je souborem adaptačních a vzdělávacích aktivit, které nového zaměstnance uvedou do všech aspektů pracovního prostředí. Nový zaměstnanec se postupně seznamuje s prostředím univerzity, jejími cíli, vizemi, hodnotami, kulturou, legislativou, informačními systémy apod. Po celou tuto dobu by mu měl být k dispozici určený zkušenější kolega (tzv. mentor) či přímý nadřízený, který mu v případě potřeby poskytne radu či pomoc. Využití mentoringu je ukotveno v Kariérním řádu VUT.

Oblasti vzdělávání doporučené v rámci adaptačního procesu:

ZÁKLADNÍ	ROZŠIŘUJÍCÍ*
• VUT IS – základní moduly	• Spisová služba
• Základy kybernetické bezpečnosti	• Office 365
• Etika a sociální bezpečí v prostředí VŠ	• IT systémy univerzity
• Ochrana osobních údajů	• Bezpečnost vědy a výzkumu

<ul style="list-style-type: none"> • Ochrana zdraví a majetku 	<ul style="list-style-type: none"> • Ochrana duševního vlastnictví
<ul style="list-style-type: none"> • Základní legislativa VUT 	
<ul style="list-style-type: none"> • Bezpečnost vysokých škol 	

* Adekvátně k zastávané pracovní pozici.

Specifika vzdělávání:

Adaptační období nových zaměstnanců trvá většinou po zkušební dobu, tj. 3-4 měsíce, u vedoucích pracovníků až 8 měsíců. Nejvíce nových zaměstnanců nastupuje zpravidla v lednu a v září. Četnost kurzů vypisovaných pro nové zaměstnance by tedy měla korespondovat s potřebami této skupiny zaměstnanců. Doporučuje se, aby veškeré základní vzdělávání absolvoval nový zaměstnanec nejpozději do 1 roku od nástupu na pozici.

4.3 Vedoucí pracovníci a pracovnice

Manažeři jsou důležitou skupinou zaměstnanců, bez které by organizace nemohla správně fungovat. Manažer je člověk, který by měl být vzorem svým podřízeným. V ideálním případě by měl být odborníkem na vše, co jeho podřízení dělají. Vedoucí by měl umět zavést pořádek a systém práce na svém pracovišti, pozitivně posilovat a rozvíjet mezilidské vztahy a kulturu pracoviště. Měl by umět pracovat se všemi skupinami svých podřízených a být si vědom jejich specifik a kvalit.

V akademickém prostředí se však často v pozici manažera ocitají pracovníci bez předchozích manažerských zkušeností či vzdělání. Proto je důležité poskytnout těmto zaměstnancům podporu v oblasti legislativy, procesů, ekonomiky, základech manažerského řízení a dalších tak, aby jejich rozhodnutí byla co nejvíce efektivní, ekonomická, transparentní a přínosná pro rozvoj svěřené oblasti řízení.

Oblasti vzdělávání doporučené zejména pro tuto skupinu zaměstnanců:

ZÁKLADNÍ	ROZŠIŘUJÍCÍ
<ul style="list-style-type: none"> • Etika a sociální bezpečí v prostředí VŠ 	<ul style="list-style-type: none"> • Age management
<ul style="list-style-type: none"> • Fungování veřejné vysoké školy 	<ul style="list-style-type: none"> • Efektivní komunikace
<ul style="list-style-type: none"> • Hodnocení zaměstnanců 	<ul style="list-style-type: none"> • Genderová rovnost v praxi
<ul style="list-style-type: none"> • IT systémy univerzity 	<ul style="list-style-type: none"> • Naučte se delegovat
<ul style="list-style-type: none"> • Kariéerní rozvoj zaměstnanců 	<ul style="list-style-type: none"> • Osobnost manažera
<ul style="list-style-type: none"> • Nábor, výběr a přijímání zaměstnanců v souladu s principy OTM-R 	<ul style="list-style-type: none"> • Pravidla úřední a neúřední komunikace
<ul style="list-style-type: none"> • Rovné odměňování 	<ul style="list-style-type: none"> • Specifické potřeby při studiu a práci
<ul style="list-style-type: none"> • Zadávání veřejných zakázek 	<ul style="list-style-type: none"> • Time management a work-life balance
<ul style="list-style-type: none"> • Základy personálního řízení 	<ul style="list-style-type: none"> • Prevence zdravotních rizik
<ul style="list-style-type: none"> • Bezpečnost vysokých škol 	

Specifika vzdělávání:

Protože vedoucí pracovníci jsou skupinou s omezenými časovými možnostmi, je možno realizovat jejich vzdělávání kombinovanou formou, popř. zcela online (webináře, e-learning apod.). Kurzy by měly odpovídat aktuálním potřebám cílové skupiny, což klade větší nároky na vyučující, neboť musí být schopni přizpůsobit výuku.

Dále se předpokládá další vzdělávání manažerů v souladu s mezinárodními trendy, aktuálními potřebami pracoviště a cíli organizace, které budou nabízeny formou rozšiřujících kurzů. Nad rámec tohoto vzdělávání by mělo u vedoucích pracovníků probíhat samostudium platné legislativy a strategických dokumentů VUT (předpisy, normy, strategie atd.).

4.4 Akademičtí pracovníci a pracovnice

Vzdělávání akademických pracovníků je navázáno na získávání akreditací, kariérní postup, publikační a projektovou činnost. Od akademických pracovníků se očekává, že jsou odborníky ve svém oboru, umí srozumitelně a systematicky předávat poznatky studujícím, sdílí se studujícími novinky z oblasti vědy a výzkumu a výsledky svých vlastních výzkumů. Není od nich však vyžadováno pedagogické vzdělání.

Změna společenských názorů, očekávání, bezpečnostní situace, rozvoj informačních technologií, nová generace studujících, zvyšující se tlak na transparentnost a nediskriminaci – to jsou jen některé z faktorů zasahujících do terciárního vzdělávání a výuky samotné. Čím dál více vysokých škol si uvědomuje důležitost adaptace akademických pracovníků na nové požadavky a trendy a zaměřuje se na rozšiřování znalostí a dovedností této skupiny zaměstnanců.

Oblasti vzdělávání doporučené zejména pro tuto skupinu zaměstnanců:

ZÁKLADNÍ	ROZŠIŘUJÍCÍ
• IT systémy univerzity	• Anglický jazyk
• Kybernetická a informační bezpečnost	• Generace Z a přístup k ní
• Management projektů	• Moderní metody výuky
• Kvalita a efektivita výuky	• Mentoring
• Publikační činnost u nás i v zahraničí	• Prevence zdravotních rizik
• Role VŠ pedagoga 21. století	• Prezentační dovednosti a veřejný projev
• Specifické potřeby při studiu a práci	• Trénink pedagogických dovedností - Microteaching ⁵
• Základní kurz pedagogických kompetencí	• Základy andragogiky a didaktika VŠ
• Bezpečnost vědy a výzkumu	• Umělá inteligence (AI)

Specifika vzdělávání:

Akademičtí pracovníci jsou taktéž skupinou zaměstnanců s omezenými časovými možnostmi. Jejich vzdělávání je možno realizovat ve zkrácené délce, kombinovanou formou, popř. zcela online. Vhodná je realizace vzdělávacích aktivit ve dnech a obdobích, kdy probíhá výuka méně nebo vůbec (kdy lze více sladit pracovní a rozvojové aktivity) – např. v pátek, ve zkuškovém období apod.

Doporučené je vzdělávání zejména v základních kompetencích pro výuku u nových akademických pracovníků, v aktuálních trendech a požadavcích vzdělávacího systému u akademických pracovníků stávajících. Je proto vhodné pravidelně zjišťovat, jakým výzvám aktuálně tato skupina zaměstnanců čelí a v čem by jim mohlo vzdělávání pomoci.

⁵ Jedná se o metodu rozvoje akademických pracovníků, v rámci které je pořizován záznam výuky a následně je vyučujícímu poskytována konstruktivní zpětná vazba a návrhy na zefektivnění výukové techniky.

Pro akademické pracovníky by měl být realizován alespoň 1 interní kurz za semestr. Při pravidelném hodnocení pracovního výkonu budou zohledněny i k další formy vzdělávání a rozvoje (mobility, odborné konference, odborné webináře, externí vzdělávání aj).

4.5 Začínající výzkumní i akademičtí pracovníci a pracovnice (doktorandi – R1)

Začínající akademičtí a výzkumní pracovníci (doktorandi) tvoří skupinu potenciálních a začínajících zaměstnanců. Ve svém strategickém záměru pro oblast VŠ MŠMT apeluje na podporu doktorandů, která „učiní z českého vysokého školství atraktivnější destinaci pro zájemce o vědecké kariéry i v mezinárodní konkurenci“ ([12], s.36).

VUT na podporu doktorandů připravilo v rámci projektu OP JAK Celouniverzitní doktorskou školu VUT, která se zaměřuje na rozvoj klíčových neoborových kompetencí. Jejím cílem je rozvíjet vědecké i profesní dovednosti a posilovat mezioborovou spolupráci. První běh doktorské školy začal v září 2025.

Oblasti vzdělávání doporučené zejména pro tuto skupinu zaměstnanců:

- [Doktorská škola](#)

Specifika vzdělávání:

Začínajícím výzkumným a akademickým pracovníkům by mělo být umožněno vzdělávat se v oblastech přímo souvisejících s jejich výzkumnou, publikační a projektovou činností. Dále v souladu s aktuálními trendy a potřebami organizace.

4.6 Vědecko-výzkumní pracovníci a pracovnice, včetně postdoktorandů

Vědecko-výzkumní pracovníci (dále jen „VVP“) se zpravidla soustřeďují ve výzkumných centrech VUT, zejména CEITEC. Významnou měrou jsou zastoupeni zahraniční zaměstnanci z různými sociokulturními zvyklostmi. VVP jsou jednou z významných skupin zaměstnanců univerzity. Umožňují pokrok a inovace, které přispívají k rozvoji moderní společnosti. Přes svůj význam jim bývá v oblasti vzdělávání věnována menší pozornost. Jsou v základu vnímány jako specializovaní profesionálové, které stmelit jakoukoliv formou vzdělávání je nesmírně obtížné. I výzkum má však určitá společná pravidla a základy, které by každý výzkumník měl znát.

VVP by měli být školeni zejména v aktuálních trendech s dopady na jejich výzkumnou práci. V evropském výzkumném prostoru jsou tito pracovníci odstupňováni dle zkušeností a samostatnosti (R1-R4). Aby se výzkumný pracovník stal samostatným, musí být znalý taktéž v systému řízení a hodnocení vědy a výzkumu, potažmo výzkumných organizací, správních a ekonomických otázkách. Nezbytností je znalost anglického jazyka.

Samostatnou skupinou jsou potom zaměstnanci na pozici Postdoktorand (R2), která je Kariérním řádem VUT definována jako neakademická vědecko-výzkumná pozice obsazovaná v souvislosti s řešením výzkumných projektů. Na pozici je vyžadováno ukončené doktorské vzdělání a pobyt na zahraniční instituci v délce min. 12 měsíců.

Získáním ocenění HR Award se VUT zavázalo umožnit kariérní rozvoj a nabídnout adekvátní vzdělávání této skupině zaměstnanců, včetně zahraničních.

Oblasti vzdělávání doporučené zejména pro tuto skupinu zaměstnanců:

ZÁKLADNÍ	ROZŠIŘUJÍCÍ
<ul style="list-style-type: none"> Etika a sociální bezpečí v prostředí VŠ Genderová dimenze ve VaV v praxi 	<ul style="list-style-type: none"> Ekonomické a správní aspekty vědy a výzkumu Spolupráce vědeckých institucí, mezinárodní sítě a projekty
<ul style="list-style-type: none"> Management projektů 	<ul style="list-style-type: none"> Hodnocení kvality výzkumných organizací (včetně VŠ)
<ul style="list-style-type: none"> Publikační činnost u nás i v zahraničí 	<ul style="list-style-type: none"> Open Access – otevřený přístup k informacím
<ul style="list-style-type: none"> Bezpečnost vědy a výzkumu 	<ul style="list-style-type: none"> Prezentační dovednosti a veřejný projev
<ul style="list-style-type: none"> Evropská charta pro výzkumné pracovníky a Kodex chování pro přijímání výzkumných pracovníků 	<ul style="list-style-type: none"> Řízení vědy a výzkumu v podmínkách univerzity
	<ul style="list-style-type: none"> Umělá inteligence (AI)

Specifika vzdělávání:

Výzkumní pracovníci vyhledávají zejména vzdělávání přímo související s jejich prací. To je však vzhledem k množství různých zaměření těchto pracovníků značně obtížné. Je tedy třeba motivovat je ke vzdělávání v souladu s potřebami organizace, oceňovat jejich přínos ke kladnému hodnocení výzkumné oblasti a nabízet jim vzdělávání v dostupné a časově flexibilní formě, ideálně na pracovišti či v blízkém okolí. Důležitá je také pravidelné zjišťování jejich vzdělávacích potřeb, podpora sdílení zkušeností a poradenství. Vzhledem k významné skupině zahraničních výzkumných pracovníků je doporučena realizace minimálně základní nabídky taktéž v anglickém jazyce.

4.7 Technicko-hospodářští pracovníci a pracovnice

Tato specifická skupina pracovníků tvoří převážně administrativní zázemí univerzity. Jsou to specializovaní pracovníci, jejichž možnost kariérního postupu je značně omezená. Přesto jsou v mnoha směrech stěžejní složkou fungování organizace, neboť největší zastoupení mají právě na rektorátě univerzity a děkanátech fakult. I z toho důvodu by jim měla být věnována nemalá pozornost.

Technicko-hospodářští pracovníci poskytují podporu fakultám a součástí, tedy často komunikují s ostatními pracovišti, a naopak tito pracovníci na fakultách komunikují s kolegy na rektorátě. Měli by tedy mít určitou úroveň komunikačních dovedností. Část těchto zaměstnanců také přichází do styku se zahraničními pracovníky. Měli by tedy být schopni základní komunikace v cizím jazyce, primárně anglickém.

Protože jejich práce je nenahraditelná, ale jistým způsobem rutinní, měl by existovat motivační systém zabraňující jejich předčasnému vyhoření či případnému odchodu z důvodu nespokojenosti. Pro tyto pracovníky musí existovat taktéž fungující systém zastupitelnosti.

Protože se jedná o skupinu pracovníků vykonávajících činnosti zpravidla v sedě a s počítačovou technikou, měla by jim být nabídnuta jistá kompenzace formou pohybových a well-beingových aktivit.

Oblasti vzdělávání doporučené zejména pro tuto skupinu zaměstnanců:

ZÁKLADNÍ	ROZŠIŘUJÍCÍ
<ul style="list-style-type: none"> • Anglický jazyk* 	<ul style="list-style-type: none"> • Office 365
<ul style="list-style-type: none"> • Pravidla úřední i neúřední komunikace 	<ul style="list-style-type: none"> • Prevence zdravotních rizik
<ul style="list-style-type: none"> • Etika a sociální bezpečí v prostředí VŠ 	<ul style="list-style-type: none"> • Efektivní komunikace a kultura projevu
<ul style="list-style-type: none"> • IT systémy univerzity* 	<ul style="list-style-type: none"> • Autorské právo a ochrana duševního vlastnictví
<ul style="list-style-type: none"> • Bezpečnost vysokých škol 	<ul style="list-style-type: none"> • Umělá inteligence (AI)
<ul style="list-style-type: none"> • Legislativní novinky související s náplní práce 	

* adekvátně k zastávané pracovní pozici

Specifika vzdělávání:

Doporučuje se, aby se pro THP pracovníky realizovaly vzdělávací akce s frekvencí minimálně 1 kurz za semestr, přičemž z důvodu úzké odbornosti je relevantní realizovat na požádání odborné kurzy pro konkrétní pracoviště ve spolupráci s externími lektory. Dále jsou doporučena pravidelná školení v souladu s novými trendy v oboru a platnou legislativou, případně přípravné kurzy k odborným certifikacím dle oboru zajišťované externím poskytovatelem.

Protože tato skupina zaměstnanců může přicházet do styku se zahraničními pracovníky, je od nich vyžadována určitá úroveň komunikačních dovedností v cizím jazyce. Doporučováno je dosažení minimální úroveň anglického jazyka B1, což odpovídá základní komunikační znalosti dle Evropského referenčního rámce pro jazyky. Zaměstnancům, kteří této úrovni nedosahují, by mělo být zajištěno bezplatné jazykové vzdělávání, ideálně v místě pracoviště či blízkém okolí. Protože jazykové dovednosti je třeba udržovat, doporučuje se zajištění bezplatné konverzace pro zaměstnance s úrovní B2 a vyšších, kteří přicházejí do kontaktu se zahraničními zaměstnanci a pro pracovníky rektorátu a děkanátů fakult.

4.8 Pracovníci a pracovnice dělnických profesí

Jedná se o různorodou skupinu zaměstnanců vykonávajících zejména manuální práce, většinou bez přístupu k počítači. Často je k výkonu jejich práce vyžadována zákonem odborná certifikace. Vzdělávání této skupiny zaměstnanců by tedy mělo být zaměřeno zejména na zajištění podmínek výkonu práce – odborné certifikáty, legislativní změny, adaptační školení na nové postupy a technologie využívané v organizaci.

Pracovníci dělnických profesí ve své podstatě poskytují služby univerzitě a ostatním zaměstnancům – např. kuchaři, čišníci, údržbáři, řidiči, pokojské. Byť vykonávají převážně manuální práci a jednotvárné činnosti, přicházejí často do kontaktu s dalšími lidmi (zaměstnanci i studujícími) a měli by mít i určitou úroveň sebe prezentace. Vykonávají více či méně soustavné i jednorázové fyzicky náročné aktivity. Doporučuje se tedy zvážit kompenzaci fyzické náročnosti práce u těchto profesí např. relaxačními pohybovými aktivitami, vzděláváním v oblasti prevence zdravotních rizik.

Oblasti vzdělávání doporučené zejména pro tuto skupinu zaměstnanců:

ZÁKLADNÍ	ROZŠIŘUJÍCÍ
<ul style="list-style-type: none"> Zákonná profesní školení a certifikace 	<ul style="list-style-type: none"> Prevence zdravotních rizik
<ul style="list-style-type: none"> Kybernetická a informační bezpečnost 	<ul style="list-style-type: none"> Zaškolení pro práci s novými technologiemi
<ul style="list-style-type: none"> Bezpečnost vysokých škol 	<ul style="list-style-type: none"> Efektivní komunikace

Specifika vzdělávání:

Pracovníci dělnických profesí jsou odborností nesourodou skupinou, od které není možno očekávat hojnou účast na nepovinných vzdělávacích aktivitách. Proto je vzdělávání třeba přizpůsobit jejich časovým možnostem (zejména u zaměstnanců pracujících na směny), potřebám organizace (školení v aktuálních trendech a centrálních opatřeních) a konkrétní profesi. Často se bude jednat spíše o osvětu v otázkách nové legislativy, organizačních postupů a zdravotní prevence. V případě, že pozice zaměstnance vyžaduje častý kontakt s dalšími lidmi, doporučuje se i vzdělávání v oblasti efektivní komunikace.

4.9 Zahraniční zaměstnanci a zaměstnankyně

Jednou z priorit MŠMT, stejně jako VUT je podpora internacionalizace univerzity. S ní souvisí nejen podpora mobility zaměstnanců VUT a navazování spolupráce s partnerskými školami, ale také konkurenceschopnost a atraktivita univerzity pro zahraniční zaměstnance. Ti mnohdy nedisponují znalostí českého jazyka, ani zvyků či znalostí právního systému. Proto je třeba věnovat jejich adaptaci na prostředí univerzity jistou pozornost.

Ze zákona mají povinnost účastnit se školení Centra pro integraci cizinců, které je uvede do kultury ČR, základních práv a povinností vyplývajících z jejich pobytu v zemi. Na straně univerzity je pak zabezpečení překladů základní interní legislativy do anglického jazyka, zajištění základního proškolení pracovníků, kteří s touto skupinou přicházejí do styku, v angličtině a podpora adaptace těchto zaměstnanců ze strany Welcome office, poradenských center a dalších určených zaměstnanců. Důležitou podporou zahraničních pracovníků je také realizace kurzů českého jazyka pro cizince.

Doporučení oblasti vzdělávání pro tuto skupinu:

ZÁKLADNÍ	ROZŠIŘUJÍCÍ
<ul style="list-style-type: none"> Welcome office a podpora zahraničních zaměstnanců na VUT 	<ul style="list-style-type: none"> Interkulturní komunikace
<ul style="list-style-type: none"> Etika a sociální bezpečí v prostředí VŠ 	<ul style="list-style-type: none"> Český jazyk pro cizince
<ul style="list-style-type: none"> Kybernetická a informační bezpečnost 	
<ul style="list-style-type: none"> Pracovně-právní vztahy v ČR 	
<ul style="list-style-type: none"> Bezpečnost vysokých škol 	

Specifika vzdělávání:

Vzdělávání zahraničních pracovníků (zejm. nových) je třeba realizovat v cizím jazyce, nejlépe v angličtině či jazyce dobře srozumitelném pro všechny přihlášené. Doporučuje se, aby zahraničním zaměstnancům byla nabídnuta min. 1 vzdělávací akce za semestr. V ideálním případě by se mělo vzdělávání realizovat v blízkosti pracoviště zaměstnance. S ohledem na specifika zahraničních zaměstnanců je doporučující propojit prezenční informování s online formou (webinář, e-learning, prezentace – samostudium). Dále je vhodné realizovat kurzy Českého jazyka pro cizince na úrovni začátečník a mírně pokročilý s cílem dosáhnout úrovně B1, tj. základní komunikační znalost dle CEFR.

Nad rámec kurzů realizovaných v cizím jazyce a určených zejména zahraničním zaměstnancům se předpokládá jejich další vzdělávání dle dříve uvedených doporučení s ohledem na to, do které skupiny spadají (VVP, AP atd.).

SPECIFIKACE OBLASTÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Interní vzdělávání zaměstnanců VUT bude realizováno v souladu s aktuálními potřebami organizace, aktuálními potřebami zaměstnanců VUT a externími (národními i mezinárodními) požadavky na vzdělávání pracovníků univerzit. Bude se zaměřovat primárně na následující oblasti:

- [Kompetence pro výuku](#)
- [Manažerské kompetence](#)
- [Vědecko-výzkumné kompetence](#)
- [Jazykové kompetence](#)
- [Komunikační a prezentační dovednosti](#)
- [Implementace a dodržování právních norem ČR a interní legislativy VUT](#) (GDPR, duševní vlastnictví, e-spis aj.)
- [Informační technologie](#), včetně aktuálních trendů (zejm. AI)
- [Kybernetická a informační bezpečnost](#)
- [Projektový management](#)
- [Duševní a fyzické zdraví zaměstnanců](#) (prevence)
- [Adaptace nových zaměstnanců](#)
- [Podpora méně zastoupených skupin zaměstnanců](#) (rodiče na mateřské, rodičovské a otcovské dovolené / zaměstnanci se zdravotním znevýhodněním / cizinci apod.)
- [Vzdělávání v souladu s mezinárodními požadavky a soudobými trendy](#) (HRS4R - HR Award, genderová rovnost, sociální bezpečí, udržitelnost aj.)
- [Bezpečnost vysokých škol a bezpečnost vědy a výzkumu](#)
- Povinná školení vyplývající ze zákona.

V tabulce níže jsou výše uvedené oblasti vzdělávání dále rozpracovány do dílčích oblastí a návrhů témat jednotlivých kurzů spolu s definicí vzdělávacích cílů těchto kurzů a cílových skupin. Tento výčet je rozdělen na základní – minimální standard a rozšiřující a není konečný. Realizace vzdělávacích aktivit by měla být vždy v souladu s aktuálními vzdělávacími potřebami cílové skupiny zaměstnanců (dotazníkové šetření, doporučení vzdělávání na základě ročního hodnocení pracovního výkonu apod.). Nabídka vzdělávacích aktivit by měla flexibilně reagovat také na aktuální trendy a nároky kladené na poskytovatele terciárního vzdělávání a tím i jejich zaměstnance.

*Pozn: Kurzy doporučené realizovat v anglickém jazyce jsou označeny * / v češtině i a angličtině**.*

01	KOMPETENCE PRO VÝUKU	cílová skupina
01.1	Generace Z a přístup k ní	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s generací Z (lidmi nar. 1991+), jejími charakteristikami, chováním a odlišnostmi od předchozích generací (např. té jejich). Chápu očekávání této nové generace a umí jim přizpůsobit způsob své výuky (př. předávání osobních zkušeností, elektronické studijní materiály)	akademičtí pracovníci
01.2	Kvalita a efektivita výuky	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s obecnými modely kvality a efektivy pedagogické práce a také se standardy a metodikami pro vnitřní zabezpečení kvality studijních programů VUT (Směrnice č.69/2017).	akademičtí pracovníci
01.3	Lektorské dovednosti	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s procesem lektorování a požadavky na osobnost lektora. Umí naplánovat výuku, motivovat, srozumitelně předávat své znalosti, vyhodnocovat úspěšnost použitých didaktických prostředků a metod.	neakademičtí zaměstnanci, kteří se ocitnou v roli vyučujících/lektorů
01.4	Moderní metody výuky	
	▪ Úvod do moderních metod výuky	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s aktuálními trendy v oblasti výuky (e-learning / blended learning / Microlearning / AI / simulátory a virtuální realita aj.) a umí je v případě potřeby zakomponovat do své pedagogické práce.	akademičtí pracovníci
	▪ Aktivizační metody ve výuce	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s metodou aktivizační výuky a základními nástroji, které k ní mohou využívat (př. Kahoot / Wordwall / LearningApps / Padlet / Quizizz / Coggle / Prezi aj.)	akademičtí pracovníci
	▪ Blended learning	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s nejčastějšími metodami blended learningu (kombinované výuky) a umí je aktivně využívat v praxi.	akademičtí pracovníci
	▪ Diskuze jako metoda učení a vyučování	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s aktivizační metodou diskuze, jejím průběhem, rolí moderátora a umí ji zakomponovat do své výuky.	akademičtí pracovníci



Spolufinancováno
Evropskou unií



01	KOMPETENCE PRO VÝUKU	cílová skupina
01.4	Moderní metody výuky	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Microlearning 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s metodou vzdělávání – Microlearning, jeho zásadami a využitím ve výuce. Naučí se připravovat vzdělávací materiály v souladu s jeho principy a implementovat tuto metodu do výuky svých předmětů.</p>	akademičtí pracovníci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Moodle jako nástroj vzdělávání 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se základními funkcemi Moodle, umí vytvořit e-learningový kurz včetně závěrečného testu, aktivně využívají nástroj při výuce svých předmětů.</p>	akademičtí pracovníci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Simulátory a virtuální realita ve výuce 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s možnostmi využití simulátoru (popř. virtuální reality) při nácviu praktických dovedností studujících ve výuce.</p>	akademičtí pracovníci
01.5	Role vysokoškolského pedagoga 21. století	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s proměnou role vysokoškolského učitele pro potřeby 21. století a umí jim adekvátně přizpůsobit své pedagogické působení.</p>	akademičtí pracovníci
01.6	Trénink pedagogických dovedností - Microteaching	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s metodou Microteaching a využívají ji k zdokonalování svých pedagogických dovedností</p>	akademičtí pracovníci
01.7	Základy andragogiky a didaktiky VŠ	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se základy vysokoškolské didaktiky a vzdělávání dospělých jako takového. Znají specifika práce s dospělými studujícími a umí jim přizpůsobit své pedagogické působení.</p>	akademičtí pracovníci
01.8	Základní kurz pedagogických kompetencí	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou proškoleni v základech pedagogického působení (management výuky, digitální kompetence, osobnost učitele, vztah učitele a studenta, metody výuky aj.) a jsou způsobilí k výuce na VŠ.</p>	akademičtí pracovníci, začínající vyučující

02	MANAŽERSKÉ KOMPETENCE	cílová skupina
02.1	Age management	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s problematikou age managementu, tj. řízení různých věkových skupin zaměstnanců a jejich specifik. Získané poznatky umí zohlednit v praxi.	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
02.2	Fungování veřejné vysoké školy	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s procesem a podmínkami fungování veřejné vysoké školy (administrativními, ekonomickými, legislativními aj.) a jejich zodpovědností v souvislosti s nimi. Na názorných příkladech demonstrovat dopady neznalosti těchto procesů a podmínek do roviny právní a finanční.	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
02.3	Hodnocení zaměstnanců	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se systémem hodnocení pracovního výkonu na VUT (SHAP pro AP, hodnocení neAP zaměstnanců) a související legislativou.	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
02.4	Kariérní rozvoj zaměstnanců	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se systémem kariérního rozvoje (kariérních drah) na VUT, jeho podmínkami a související legislativou. Umí efektivně využívat nástroje kariérního rozvoje k plánování a úspěšnému dosažení kariérních cílů jak svých vlastních, tak svých podřízených.	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
02.5	Naučte se delegovat	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s procesem delegování a jeho zásadami, aktivně ho využívají v každodenní praxi.	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
02.6	Osobnost manažera	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s rolí manažera v organizaci a nároky, které jsou na něj kladeny (osobnostní předpoklady, manažerské dovednosti atd.).	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
02.7	Týmová spolupráce	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci znají základní pravidla týmové spolupráce, efektivně přispívají k rozvoji svého týmu a bezproblémovému fungování svého pracoviště s co nejnižší mírou fluktuace zaměstnanců.	vedoucí týmů
02.8	Zadávání veřejných zakázek	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se systémem zadávání veřejných zakázek na VUT a související legislativou.	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení

02	MANAŽERSKÉ KOMPETENCE	cílová skupina
02.9	Základy personálního řízení	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se základními principy řízení jednotlivců i týmů a umí je aplikovat v praxi a úvodem do dílčích oblastí personální práce.	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
02.10	Rovné odměňování	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s principem rovného odměňování. Znají evropskou směrnici o transparentním odměňování a její dopady do praxe.	vedoucí pracovníci
03	VĚDECKO-VÝZKUMNÉ KOMPETENCE	cílová skupina
03.1	Ekonomické a správní aspekty vědy a výzkumu	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s ekonomickými a správními otázkami vědecko-výzkumné práce (národní politika, financování, TAČR, GAČR a další).	vědecko-výzkumní pracovníci
03.2	Hodnocení kvality výzkumných organizací (vč. vysokých škol)	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s problematikou hodnocení kvality vysokých škol a výzkumných organizací, s Metodikou hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací.	vědecko-výzkumní pracovníci, začínající AP a VVP
03.3	Informační zdroje ve vědě a výzkumu	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s vybranými českými i zahraničními zdroji pro vědu a výzkum a možnostmi jejich využití.	vědecko-výzkumní pracovníci, začínající AP a VVP
03.4	Jak správně citovat	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci znají zásady správného citování, orientují se v citačních indikátorech a databázích.	vědecko-výzkumní pracovníci, začínající AP a VVP, postdoktorandi
03.5	Open Access – otevřený přístup k informacím	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s podporou otevřeného publikování a přístupu k vědeckým informacím na VUT.	vědecko-výzkumní pracovníci
03.6	Publikační činnost u nás i v zahraničí	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s pravidly a možnostmi publikování u nás i v zahraničí. Mají základní povědomí o etice publikační činnosti a související legislativě. Jsou si vědomi rizik publikování v predátorských časopisech a jsou motivováni k vytváření RIV výstupů.	akademičtí i vědecko-výzkumní pracovníci

03	VĚDECKO-VÝZKUMNÉ KOMPETENCE	cílová skupina
03.7	Řízení vědy a výzkumu v podmínkách univerzity	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se systémem řízení vědy a výzkumu v prostředí univerzity, včetně systému národní podpory a související legislativy.	vědecko-výzkumní pracovníci
03.8	Spolupráce vědeckých institucí, mezinárodní sítě a projekty	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci aktivně navazují spolupráci se zahraničními kolegy, zapojují se do mezinárodních sítí a projektů.	vědecko-výzkumní pracovníci, THP

04	JAZYKOVÉ KOMPETENCE	cílová skupina
04.1	Anglický jazyk*	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Základy anglického jazyka* 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci disponují znalostí anglického jazyka na alespoň základní komunikační úrovni B1 dle Evropského referenčního rámce pro jazyky (CEFR).	všechny skupiny pracovníků (AP, VVP, THP) přicházející do styku se zahraničními zaměstnanci a studujícími
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prezentace a veřejný projev v angličtině (Business English)* 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou schopni diskutovat, vyjednávat, prezentovat, úředně komunikovat atd. v anglickém jazyce.	zaměstnanci reprezentující univerzitu v zahraničí či při setkáních se zahraničními partnery
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anglický jazyk pro akademické účely* 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci disponují aktivní znalostí anglického jazyka (slovem i písmem) na úrovni alespoň B2 dle Evropského referenčního rámce pro jazyky (CEFR).	akademičtí pracovníci vyučující studijní program v anglickém jazyce/ publikující v angličtině
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anglický jazyk pro ... (dle odborného zaměření fakulty/součásti)* 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci disponují znalostí odborné terminologie dle oblasti působení jejich fakulty/ součástí (př. stavebnictví, strojírenství) a aktivně ji využívají ve výuce a při vedení studentských prací.	akademičtí pracovníci vyučující studijní program v anglickém jazyce a vedoucí práce studujících tohoto studijního programu.

04	JAZYKOVÉ KOMPETENCE	cílová skupina
04.2	Český jazyk	
	▪ Základy českého jazyka	
	Cíl: Zaměstnanci disponují znalostí českého jazyka na základní komunikační úrovni B1 dle Evropského referenčního rámce pro jazyky (CEFR)	zahraniční zaměstnanci
04.3	Další cizí jazyky potřebné pro výkon práce zaměstnanců (př. německý jazyk)	
	Cíl: Zaměstnanci disponují znalostí cizího jazyka na úrovni potřebné pro výkon jejich práce.	všichni zaměstnanci

05	KOMUNIKAČNÍ A PREZENTAČNÍ DOVEDNOSTI	cílová skupina
05.1	Efektivní komunikace	
	▪ Efektivní vedení porad	
	Cíl: Zaměstnanci umí efektivně plánovat a vést porady za využití moderních nástrojů (Doodle, Google kalendář aj.) a to v prezenční i elektronické podobě. Znají nejčastější problémy, které se mohou vyskytnout a umí je řešit.	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
	▪ Interkulturní komunikace – sociokulturní rozdíly	
	Cíl: Zaměstnanci mají základní povědomí o české kultuře a zvycích, stejně jako zvycích a kultuře zemí, z nichž nejčastěji pocházejí jejich zahraniční kolegové pracující na VUT.	zahraniční zaměstnanci a zaměstnanci přicházející do styku se zahraničními kolegy a studujícími
	▪ Jak na náročné komunikační situace	
	Cíl: Zaměstnanci jsou schopni adekvátně reagovat na konfliktní a další náročné komunikační situace ve výuce i mimo ni.	všichni zaměstnanci
	▪ Základy manažerské komunikace	
	Cíl: Zaměstnanci efektivně komunikují se všemi zájmovými skupinami a všemi komunikačními směry. Ovládají zásady asertivní komunikace, umí poskytnout konstruktivní kritiku stejně jako motivovat členy svého týmu.	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
	▪ Efektivní komunikace a kultura projevu	
	Cíl: Zaměstnanci efektivně komunikují se všemi zájmovými skupinami a všemi komunikačními směry. Ovládají zásady asertivní komunikace, vyjadřují se srozumitelně a věcně.	všichni zaměstnanci

05	KOMUNIKAČNÍ A PREZENTAČNÍ DOVEDNOSTI	cílová skupina
05.2	Pravidla úřední i neúřední komunikace	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci umí napsat úřední i neúřední písemnost dle základních pravidel, a to ve formě papírové i elektronické.	THP a vedoucí pracovníci na všech úrovních
05.3	Prezentační dovednosti a veřejný projev	
	▪ Sebereprezentace a veřejný projev	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se základy rétoriky. Umí stručně, jasně a srozumitelně sdělovat své názory, vést diskuzi, komunikují asertivně, přiměřeně využívají neverbální komunikaci a intonaci.	postdoktorandi a začínající výzkumní a akademičtí pracovníci
05.3	Prezentační dovednosti a veřejný projev	
	▪ Kultura projevu výzkumníka	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci mají odpovídající úroveň mluveného i psaného projevu a vystupování (př. mluví spisovně, zřetelně a přiměřeně hlasitě, píšou bez pravopisných chyb, znají základní pravidla etikety)	výzkumní pracovníci prezentující výsledky svých výzkumů (interním i externím subjektům)
	▪ Prezentace a popularizace výsledků vědy a výzkumu	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s nástroji a postupy, jak efektivně prezentovat, medializovat a popularizovat výsledky své vědecko-výzkumné práce.	akademičtí a vědecko-výzkumní pracovníci

06	IMPLEMENTACE A DODRŽOVÁNÍ PRÁVNÍCH NOREM ČR A INTERNÍ LEGISLATIVY VUT	cílová skupina
06.1	Ochrana osobních údajů	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se zásadami ochrany osobních údajů na VUT a dodržují je. Vědí, kdo je pověřencem GDPR na VUT a v jakých případech se na něj mohou obrátit.	noví zaměstnanci, začínající VVP a AP
06.2	Autorské právo a ochrana duševního vlastnictví	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s legislativou v oblasti ochrany autorských práv a duševního vlastnictví, problematikou plagiátorství a jeho předcházení. Dodržují platnou legislativu a učí ji dodržovat své studenty (v případě podílu na výukové činnosti).	postdoktorandi, začínající výzkumní a akademičtí pracovníci, THP pracovníci

06	IMPLEMENTACE A DODRŽOVÁNÍ PRÁVNÍCH NOREM ČR A INTERNÍ LEGISLATIVY VUT	cílová skupina
06.3	Spisová služba	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s postupy oběhu a archivace dokumentů na VUT a umí je aktivně využívat.	noví zaměstnanci/ všichni zaměstnanci
06.4	Základní legislativa VUT	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se základní legislativou VUT, jsou si vědomi svých práv a povinností.	noví zaměstnanci
06.5	Legislativní novinky související s náplní práce	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s novými zákonnými požadavky spadající do jejich agendy a umí je implementovat v praxi.	všichni zaměstnanci, zejm. THP pracovníci
06.6	Zákonná profesní školení a certifikace	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou způsobilí k obsluze přístrojů a strojů nezbytných pro výkon jejich práce.	všichni zaměstnanci, zejm. pracovníci dělnických profesí

07	INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE	cílová skupina
07.1	VUT IS – základní moduly	
	▪ Evidenze nepřítomností	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s modulem Evidenze nepřítomností a umí jej aktivně využívat (tj. požádat o dovolenou, zadat návštěvu lékaře aj.)	noví zaměstnanci, na jejichž pracovišti je tento modul využíván.
	▪ Evidenze pracovní doby	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s modulem Evidenze pracovní doby, umí evidenci vyplnit a odevzdat ke schválení.	noví zaměstnanci, na jejichž pracovišti je tento modul využíván.
	▪ Nákupní dům	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s modulem Nákupní dům, umí si objednat kancelářské potřeby či kancelářskou techniku.	noví zaměstnanci na THP pozicích
	▪ Požadavkový systém	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s modulem Požadavkový systém, umí zadat požadavek a komunikovat prostřednictvím tohoto systému s příjemci požadavků.	noví zaměstnanci všech úrovní (s přístupem k VUT IS)

07	INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE	cílová skupina
07.1	VUT IS – základní moduly	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pracovní cesty 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s modulem Pracovní cesty, umí založit cestovní příkaz a vyúčtovat pracovní cestu. Umí podat zprávu z pracovní cesty.</p>	noví zaměstnanci všech úrovní (s přístupem k VUT IS)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Další moduly dle aktuálních potřeb zaměstnanců 	
07.2	IT systémy univerzity	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ IT podpora vedoucích pracovníků 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s IT systémy manažerské podpory (manažerská část personálního informačního systému, VUT IS aj.) a jsou jejich aktivními uživateli.</p>	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
07.2	IT systémy univerzity	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personální informační systém 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci oprávnění k užívání personálního informačního systému jsou seznámeni s jeho základními funkcemi, umí ovládat tu část systému, která je nezbytná k výkonu jejich práce.</p>	zaměstnanci s oprávněním k využívání tohoto systému,
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Systém Apollo 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s funkcemi systému Apollo a umí je aktivně využívat ke své práci.</p>	noví zaměstnanci, zejm. akademičtí pracovníci včetně začínajících R1
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informační systém hodnocení zaměstnanců 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s informačním systémem hodnocení, umí správně vyplnit podkladové šablony a naplánovat svůj kariérní rozvoj. Umí vyplnit závěrečné hodnocení (v případě vedoucích).</p>	všichni zaměstnanci, pro které je tento informační systém určen, vč. vedoucích pracovníků
07.3	Office 365	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Úvod do Office 365 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se základními funkcemi Office 365, které mají k dispozici a mohou je využívat při plnění pracovních povinností.</p>	všichni zaměstnanci využívající počítač/notebook ke své práci.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MS Copilot 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se základními funkcemi AI Copilot a umí je aktivně využívat.</p>	všichni zaměstnanci využívající počítač/notebook ke své práci.

07	INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE	cílová skupina
07.3	Office 365	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MS Excel 	
	Cíl: Zaměstnanci jsou seznámeni se základními i pokročilými funkcemi MS Excel a umí je aktivně využívat při plnění pracovních povinností.	všichni zaměstnanci využívající počítač/notebook ke své práci.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MS Outlook 	
	Cíl: Zaměstnanci jsou seznámeni se základními funkcemi MS Outlook a umí je aktivně využívat při plnění pracovních povinností.	všichni zaměstnanci využívající počítač/notebook ke své práci.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MS PowerPoint 	
	Cíl: Zaměstnanci jsou seznámeni se základními i pokročilými funkcemi MS PowerPoint a umí je aktivně využívat.	všichni zaměstnanci využívající počítač/notebook ke své práci.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MS SharePoint 	
	Cíl: Zaměstnanci jsou seznámeni se základními funkcemi MS SharePoint a umí je aktivně využívat.	Všichni zaměstnanci využívající počítač/notebook ke své práci.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MS Word 	
	Cíl: Zaměstnanci jsou seznámeni se základními i pokročilými funkcemi MS Word a umí je aktivně využívat při plnění pracovních povinností.	Všichni zaměstnanci využívající počítač/notebook ke své práci.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Další nástroje MS Office 365 dle aktuálních potřeb zaměstnanců 	
07.4	Online nástroje komunikace	
	Cíl: Zaměstnanci jsou seznámeni se základním ovládnutím a funkcemi online komunikačních nástrojů – MS Teams, Zoom, Google Classroom aj. využívaných na VUT.	zaměstnanci, využívající ke své práci počítač/notebook
07.5	Umělá inteligence (AI)	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Využití AI ve výuce 	
	Cíl: Zaměstnanci jsou seznámeni s využitím umělé inteligence jako nástroje ve výuce, jejím využitím (např. v procesu psaní bakalářských, diplomových a dalších závěrečných prací) a limity.	akademičtí pracovníci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ AI v akademickém prostředí 	
	Cíl: Zaměstnanci jsou seznámeni s využitím umělé inteligence v akademickém prostředí s důrazem na svobodu výzkumu, otevřenost nástrojů a kritické zhodnocení jejich dopadu.	akademičtí a vědecko-výzkumní pracovníci

07	INFORMAČNÍ TECHNOLOGIE	cílová skupina
07.5	Umělá inteligence (AI)	
	▪ Promptování – Jak se domluvit s AI	
	Cíl: Zaměstnanci jsou seznámeni se zásadami efektivní komunikace s AI v závislosti na účelu použití.	všichni zaměstnanci
08	KYBERNETICKÁ A INFORMAČNÍ BEZPEČNOST	cílová skupina
08.1	Vstupní školení kybernetické a informační bezpečnosti	
	Cíl: Nově nastoupivší zaměstnanci jsou seznámeni s elementárními požadavky na bezpečnost v kybernetickém a informačním prostoru VUT. Základními zásadami bezpečného využívání informačních technologií. Jsou seznámeni s možnými riziky a postupem v případě bezpečnostní události.	noví zaměstnanci
08.2	Základy kybernetické a informační bezpečnosti	
	Cíl: Zaměstnanci jsou seznámeni s aktuálními hrozbami v kybernetickém prostoru a poučení o tom, jak tyto hrozby rozpoznat. Součástí školení je seznámení z tzv. „dobrou praxi“, jejíž cílem je minimalizovat riziko, úspěšného útoku vedeného proti uživateli. Součástí školení je i seznámení s kybernetickým a informačním prostředím VUT, tak aby zaměstnanci měli přehled o používaných systémech a jejich účelů.	všichni zaměstnanci, periodické
08.3	Bezpečnost při práci s právy enterprise administrátora	
	Cíl: Zaměstnanci, kteří mají přístup k účtům s vysokým oprávněním jsou poučení o odpovědnosti, kterou s sebou přináší přístup k tomuto oprávnění a vnitřními procesy, které upravují manipulaci s takovými účty.	vysoce privilegovaní uživatelé
08.4	Bezpečnost při práci s právy administrátora	
	Cíl: Zaměstnanci, jenž mají přístup k privilegovaným účtům poučení o odpovědnosti, kterou s sebou přináší přístup k tomuto oprávnění a vnitřními procesy, které upravují manipulaci s takovými účty.	privilegovaní uživatelé
08.5	Práva a povinnosti vlastníka aktiva	
	Cíl: Zaměstnanci, kteří odpovídají za aktiva, která jsou zahrnuta do systému řízení bezpečností informací jsou seznámeni s vnitřními procesy, které jsou vázané k výkonu této role.	vlastníci řízených aktiv

08	KYBERNETICKÁ A INFORMAČNÍ BEZPEČNOST	cílová skupina
08.6	Role vedoucího při kyberneticko-bezpečnostní události/incidentu	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci ve vedoucích pozicích jsou seznámeni s vnitřními procesy a postupy pro minimalizaci dopadů vzniklé bezpečnostní události nebo incidentu.	vedoucí pracovníci
08.7	Práce s osobními daty uživatelů (data podléhající regulaci GDPR)	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci, kteří disponují přístupem k osobním údajům zpracovávaných v rámci VUT jsou seznámeni se zásadami bezpečné manipulace s těmito údaji a vnitřních postupech pro zajištění ochrany těchto dat.	Zaměstnanci s přístupem k osobním údajům

09	PROJEKTOVÝ MANAGEMENT	cílová skupina
09.1	Příprava mezinárodního projektu	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s metodologií přípravy mezinárodních projektů a související legislativou. Dokážou připravit projektovou fiši a podat žádost o mezinárodní projekt.	postdoktorandi, začínající výzkumní pracovníci, stávající VVP, případně THP
09.2	Životní cyklus projektu a grantová podpora	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci se aktivně zapojují do projektových výzev, jsou zkušenými projektovými manažery s výbornou znalostí jednotlivých fází projektového řízení.	akademičtí a vědecko-výzkumní pracovníci – zpravidla garanti, vedoucí

10	DUŠEVNÍ A FYZICKÉ ZDRAVÍ ZAMĚSTNANCŮ	cílová skupina
10.1	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci a požární ochrana**	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se zásadami ochrany zdraví při práci a požární ochrany, umí správně reagovat na nenadále situace (př. požár), znají základní kontakty na bezpečnostní složky a únikový plán budovy, ve které pracují.	všichni zaměstnanci, zejm. noví

10	DUŠEVNÍ A FYZICKÉ ZDRAVÍ ZAMĚSTNANCŮ	cílová skupina
10.2	Prevence zdravotních rizik	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ergonomie pracovního místa 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se zásadami ergonomie pracovního místa (uspořádání pracovní plochy, nastavení židle, monitoru atd.) a využívají získané znalosti v praxi.	zaměstnanci využívající k práci počítač/notebook, zejm. technicko-hospodářští pracovníci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kompenzace sedavého zaměstnání – Fit Office 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci účinně předcházejí zdravotním problémům souvisejícím se sedavým zaměstnáním, ovládají základní protahovací a posilovací cviky, které je možno provádět na pracovišti.	zaměstnanci využívající k práci počítač/notebook, zejm. technicko-hospodářští pracovníci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ První pomoc ve výuce i mimo ni 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou schopni poskytnout základní první pomoc studujícím i kolegům a přivolat záchranné složky.	všichni zaměstnanci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Psychohygiena pedagoga 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci si uvědomují, jaký vliv má stres na zdraví a práci učitele, znají základní metody zvládnutí stresu a psychohygieny a umí je praktikovat v praxi.	akademičtí pracovníci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stress management a prevence syndromu vyhoření 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se základními metodami zvládnutí stresu a umí je prakticky využívat. Jsou si vědomi důležitosti mindfulness (ukázka metod mindfulness) a předcházení syndromu vyhoření (zkušební psychotest). Vědí, na koho se obrátit v rámci univerzity v případě psychických obtíží.	všichni zaměstnanci
11	ADAPTACE NOVÝCH ZAMĚSTNANCŮ	cílová skupina
11.1	Mentoring	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mentoring nových zaměstnanců - Staň se mentorem! 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s mentoringem jakožto procesem usnadňujícím adaptaci nových zaměstnanců a zaměstnankyň, jeho průběhem, cíli a zásadami. Dokáží rozlišit mentoring od supervize a koučování. Jsou motivováni k účasti v roli mentorů.	všichni zaměstnanci

11	ADAPTACE NOVÝCH ZAMĚSTNANCŮ	cílová skupina
11.1	Mentoring	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mentoring začínajících výzkumných pracovníků 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci/zaměstnankyně i studující jsou seznámeni s procesem mentoringu, jeho výhodami a možnostmi, jak se zapojit do mentoringových programů nabízených AV ČR či poradenskými pracovišti.	noví začínající výzkumní pracovníci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mentoring akademických pracovníků 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s mentoringem jako metodou zkvalitnění výuky. Jsou motivováni k účasti v rolích mentorů i mentee a mají zájem o zkvalitňování svých dovedností na základě zpětných vazeb.	noví akademičtí pracovníci

12	PODPORA MÉNĚ ZASTOUPENÝCH SKUPIN ZAMĚSTNANCŮ	cílová skupina
12.1	Pracovně-právní vztahy v ČR*	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s právy a povinnostmi vyplývajícími z jejich pracovně-právního vztahu k VUT a související legislativou.	zahraniční zaměstnanci
12.2	Specifické potřeby při studiu a práci	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Specifické potřeby studujících 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s druhy specifických potřeb studujících (zdravotní postižení, specifické poruchy učení, autismus, chronické onemocnění aj.), umí je identifikovat a pracovat se studenty s těmito potřebami.	akademičtí pracovníci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Specifické potřeby zaměstnanců 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s druhy specifických potřeb (zdravotní postižení, specifické poruchy učení, autismus, chronické onemocnění aj.), umí je identifikovat a zohledňovat tyto potřeby při práci s nimi.	vedoucí pracovníci zaměstnanců s těmito potřebami.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zaměstnávání pracovníků se specifickými potřebami 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s problematikou zaměstnávání osob se specifickými potřebami (zejm. ZTP) a související legislativou.	pracovníci personálních útvarů, vedoucí pracovníků se specifickými potřebami, popř. tito pracovníci samotní

12	PODPORA MÉNĚ ZASTOUPENÝCH SKUPIN ZAMĚŠTNANCŮ	cílová skupina
12.3	Time management a work-life balance	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s konceptem sladování pracovního a soukromého života, jeho podporou na VUT a možnostmi jeho dosažení. Zaměstnanci umí efektivně plánovat svůj čas a aktivně využívají nástroje na podporu sladování pracovního a osobního života.	všichni zaměstnanci, zejm. vedoucí pracovníci
12.4	Welcome office a podpora zahraničních zaměstnanců na VUT*	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se službami Welcome office RE a se systémem podpory zahraničních pracovníků na VUT.	zahraniční zaměstnanci
12.5	Zaměstnávání zahraničních zaměstnanců	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s problematikou zaměstnávání zahraničních pracovníků a související legislativou.	pracovníci personálních útvarů, vedoucí zahraničních pracovníků, pracovníci Welcome office a další pracovníci poskytující podporu zahraničním zaměstnancům

13	VZDĚLÁVÁNÍ V SOULADU S MEZINÁRODNÍMI POŽADAVKY A AKTUÁLNÍMI TRENDY	cílová skupina
13.1	Etika a sociální bezpečí v prostředí VŠ	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sociální odpovědnost – Sociální bezpečí, etické principy a rovné příležitosti** 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s problematikou sociálního bezpečí v prostředí VUT, související legislativou a weby, nejčastějšími nežádoucími jevy a způsoby jejich předcházení. Znájí systém zajištění sociálního bezpečí na VUT a vědí, na koho se v případě potřeby obrátit.	všichni zaměstnanci, zejm. noví, zahraniční zaměstnanci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etika na pracovišti 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci dodržují a vyžadují od svých podřízených dodržování základních etických norem. Podporují genderově neutrální komunikaci, zajišťují prevenci výskytu nežádoucího chování na svém pracovišti a jsou seznámeni se systémem řešení jeho případného výskytu na VUT.	vedoucí pracovníci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Etické a profesní aspekty výzkumné práce 	
	<u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s principy a zásadami etické výzkumné práce (principy poctivosti, pravdivosti, důvěryhodnosti a zodpovědnosti), související legislativou a etickými kodexy.	vědecko-výzkumní pracovníci

13	VZDĚLÁVÁNÍ V SOULADU S MEZINÁRODNÍMI POŽADAVKY A AKTUÁLNÍMI TRENDY	cílová skupina
13.1	Etika a sociální bezpečí v prostředí VŠ	
	<ul style="list-style-type: none"> Sociokulturní rozdíly a jejich etické dopady 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s problematikou sociokulturní rozdílnosti, s pojmem kulturní šok a nejčastějšími obtížemi, se kterými se sociálně a kulturně rozmanitá pracoviště potýkají. Kurz podporuje všímavost, toleranci, pomáhá eliminovat sociokulturní stereotypy a nedorozumění.</p>	vědecko-výzkumní pracovníci, vedoucí pracovníci zahraničních zaměstnanců
13.2	Evropská charta pro výzkumné pracovníky a Kodex chování pro přijímání výzkumných pracovníků**	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci mají základní povědomí o Chartě a Kodexu, jejich účelu, obsahu a souvislostmi s legislativou VUT. Jsou si vědomi práv a povinností z nich vyplývajících.</p>	akademičtí a vědecko-výzkumní pracovníci
13.3	Genderová rovnost v praxi	
	<ul style="list-style-type: none"> Genderově neutrální komunikace 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s problematikou genderové rovnosti, genderovými stereotypy a podstatou genderově neutrálního komunikace a chování. Získané poznatky dle potřeb aplikují na svých pracovištích.</p>	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
	<ul style="list-style-type: none"> Gender ve vědě a výzkumu** 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s problematikou genderu ve vědě a výzkumu a umí získané poznatky aplikovat v praxi.</p>	vědecko-výzkumní pracovníci
13.4	Nábor a výběr zaměstnanců v souladu s principy OTM-R	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s principy OTM-R (HR Award) a jejich promítnutí do problematiky náboru a výběru zaměstnanců na VUT.</p>	vedoucí pracovníci na všech úrovních řízení
13.5	Udržitelná univerzita	
	<ul style="list-style-type: none"> Udržitelné VUT 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s konceptem udržitelnosti, univerzitními cíli v této oblasti a související legislativou. Umí poznatky aplikovat v praxi (práce i výuky) a jsou motivováni k zodpovědnému a respektujícímu přístupu k okolnímu světu.</p>	všichni zaměstnanci
	<ul style="list-style-type: none"> Klima se mění 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s příčinami a projevy klimatických změn. Mají přehled o jejich řešení a roli univerzity.</p>	všichni zaměstnanci

13	VZDĚLÁVÁNÍ V SOULADU S MEZINÁRODNÍMI POŽADAVKY A AKTUÁLNÍMI TRENDY	cílová skupina
13.5	Udržitelná univerzita	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mobilita a udržitelné cestování 	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s možnostmi udržitelné dopravy. Vědí, jak mohou svým každodenním rozhodováním snižovat environmentální stopu spojeno s cestováním. Jsou seznámeni s nástroji pro plánování šetrnější mobility v pracovním i osobním životě.</p>	všichni zaměstnanci
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Další kurzy na dílčí témata související s udržitelností univerzity 	
14	BEZPEČNOST VYSOKÝCH ŠKOL A BEZPEČNOST VĚDY A VÝZKUMU	cílová skupina
14.1	Bezpečná univerzita	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni se systémem zajištění fyzické bezpečnosti univerzity a specifiky své součásti v této oblasti. Znají základní kontakty a postupy v případě výskytu mimořádné události.</p>	všichni zaměstnanci
14.2	Bezpečnost vědy a výzkumu	
	<p><u>Cíl:</u> Zaměstnanci jsou seznámeni s podobami nelegitimního ovlivňování ve vysokoškolském a výzkumném prostředí (např. porušování etiky a integrity, zneužívání výzkumu třetími státy), preventivními opatřeními ke snížení rizik na úrovni státu i VUT</p>	akademičtí a vědecko-výzkumní pracovníci

SHRNUTÍ A ZÁVĚR

Koncepce interního vzdělávání zaměstnanců VUT představuje ucelený rámec pro systematický profesní rozvoj všech skupin zaměstnanců univerzity. Vymezuje klíčové oblasti vzdělávání, přičemž zohledňuje výsledky dotazníkového šetření vzdělávacích potřeb zaměstnanců z jara 2025, strategické priority VUT, národní a mezinárodní požadavky i aktuální trendy v oblasti vysokoškolského vzdělávání.

Zdůrazňuje potřebu centralizovaného, systematického a strategicky řízeného profesního rozvoje založeného na klíčových principech:

- a) Centralizace a koordinace
 - Vytvoření jednotného modulu pro administraci, evidenci a plánování vzdělávání.
 - Sjednocení přihlašování, evidence a zpětné vazby napříč univerzitou.
- b) Propojení vzdělávání s kariérním rozvojem
 - Vzdělávání vycházející z pravidelného hodnocení zaměstnanců (SHAP) a plánů kariérního rozvoje.
 - Nabídka kurzů reflektující kariérní dráhy dle Kariérního řádu.
- c) Reakce na aktuální trendy ve vysokém školství
 - Realizace kurzů na aktuální témata – např. umělá inteligence a digitalizace, kybernetická bezpečnost, internacionalizace, udržitelnost, sociální bezpečí.
 - Podpora projektových kompetencí a grantového managementu, excellence ve výuce a efektivní komunikace.
- d) Evidence vzdělávacích potřeb a cílenost vzdělávání
 - Identifikace vzdělávací poptávky, tj. centrální evidence vzdělávacích potřeb vzešlých z realizovaných dotazníkových šetření, zpětné vazby ke kurzům a plánů kariérního rozvoje.
 - Nabídka vzdělávání reflektující aktuální potřeby cílových skupin zaměstnanců.

Koncepce přináší příležitost vybudovat na VUT moderní a efektivní systém rozvoje zaměstnanců, který odpovídá evropským standardům a podpoří dlouhodobou konkurenceschopnost univerzity.

Cílem je vybudovat prostřednictvím efektivního interního vzdělávání prostředí, které podporuje:

- kvalitu výuky,
- excelenci ve vědě a výzkumu,
- profesionalitu administrativy,
- multikulturní porozumění,
- bezpečnost,
- well-being zaměstnanců,
- udržitelnost a odpovědnost.

Koncepce je živým dokumentem, který bude pravidelně aktualizován dle potřeb univerzity.



Spolufinancováno
Evropskou unií



POUŽITÉ ZKRATKY

AI – umělá inteligence

AP – Akademičtí pracovníci

APUA – Asociace pracovníků univerzit

BOZP - bezpečnost a ochrana zdraví při práci

CESAER – Konference evropských škol pro pokročilé inženýrské vzdělávání a výzkum

CEFR – Společný evropský referenční rámec pro jazyky

CEITEC – Středoevropský technologický institut

CIS – Centrum informačních služeb

CVP – Centrum vzdělávání a poradenství

CŽV – celoživotní vzdělávání

ČR – Česká republika

ERA – Evropský výzkumný prostor

EUA – Evropská asociace univerzit

EULiST – Aliance evropských univerzit

EURYDICE – Evropská informační síť, která sbírá, sleduje, zpracovává a šíří spolehlivé a snadno srovnatelné informace o vzdělávacích systémech a vzdělávací politice v celé Evropě.

F/S – fakulty a součásti VUT

GEP – Plán genderové rovnosti

HR AWARD – HR Excellence in Research Award

HRS4R – Strategie lidských zdrojů ve výzkumu

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

OP JAK – Operační program Jana Amose Komenského

OTM-R – Otevřený a transparentní nábor

PČR – Policie České republiky

PO – požární ochrana

RE – Rektorát

THP – Technicko-hospodářští pracovníci

VUT – Vysoké učení technické v Brně

VUT IS – informační systém VUT

VVP – Vědecko-výzkumní pracovníci

ZDROJE:

- [1] Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce.
- [2] Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách).
- [3] Zákon č. 435/2004 Sb., Zákon o zaměstnanosti.
- [4] Nařízení vlády č. 274/2016 Sb., Nařízení vlády o standardech pro akreditace ve vysokém školství.
- [5] Mužík, J. Andragogika. 2. vyd. Praha: ASPI, 2004.
- [6] Bednaříková, I. Metodika vzdělávání dospělých. 1. vyd. Jihlava: VŠPJ-ICV, 2007.
- [7] Evropská charta pro výzkumné pracovníky a Kodex chování pro přijímání výzkumných pracovníků. Dostupné z WWW: https://cdn2.euraxess.org/sites/default/files/brochures/kina21620b1c_cs.pdf.
- [8] European Education and Culture Executive Agency, Eurydice, Crosier, D., Modernizace vysokoškolského vzdělávání v Evropě: akademičtí pracovníci, 2017, Publications Office, 2019. Dostupné z WWW: <https://data.europa.eu/doi/10.2797/234320>
- [9] Strategie internacionalizace vysokého školství na období od roku 2021. Dostupné z WWW: https://msmt.gov.cz/file/53278_1_1/download
- [11] Inovační strategie České republiky 2019–2030. Dostupné z WWW: <https://vyzkum.gov.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=866015>
- [12] Strategický záměr ministerstva pro oblast vysokých škol na období od roku 2021. Dostupné z WWW: https://msmt.gov.cz/file/55003_1_1/download
- [13] Akční plán HR Award VUT. Dostupné z WWW: <https://www.vut.cz/vut/podpora-zamestnancu/hr-award/dokumenty/cz-novy-revidovany-ap-2023-2026-p237056>
- [14] Harmonogram Akčního plánu HR Award VUT. Dostupné z WWW: <https://www.vut.cz/vut/hr-award/dokumenty/akcni-plan-harmonogram-pdf-p195830>
- [15] Plán realizace Strategického záměru VUT 2025. Dostupné z WWW: <https://www.vut.cz/uredni-deska/strategicke-zamery-vut/strategicky-zamer-vut-f76007/plan-realizace-strategickeho-zameru-vut-2025-d282207/plan-realizace-strategickeho-zameru-vut-2025-p290057>
- [16] Plán genderové rovnosti VUT v Brně 2025–2028. Dostupné z WWW: <https://www.vut.cz/vut/podpora-zamestnancu/aktuality-f122429/plan-genderove-rovnosti-vut-2025-2028-d275204/plan-genderove-rovnosti-vut-2025-2028-p281821>
- [17] Rozhodnutí č.14/2024 - Strategie udržitelnosti. Dostupné z WWW: <https://www.vut.cz/uredni-deska/vnitri-predpisy-a-dokumenty/rozhodnuti-14-2024-strategie-udrizitelnosti-d270878>
- [18] Trends 2024: European higher education institutions in times of transition. Dostupné z WWW: <https://www.eua.eu/publications/reports/trends-2024.html>