

Indikátory, ukazatele kvality, ukazatele výkonu – definice, klasifikace, charakteristiky Aneb CO měřit, JAK a hlavně PROČ?

*Můžete mi, prosím, říci, kudy se mám odsud vydat?”
„To závisí do značné míry na tom, kam se chceš dostat,” řekla kočka.
„Je mi celkem jedno kam...” řekla Alenka.
„Pak je tedy jedno, kudy půjdeš,” řekla kočka.*

Lewis Carroll: Alenka v říši divů

... a je jedno, jestli bude ukazatelů nespočet a jaké ukazatele budeme měřit a čím, pokud nebudeme znát to, k čemu se vztahují, proč je měříme...
a jestli *Měříme to, co je důležité nebo jednoduše činíme důležitým to, co umíme měřit* (nebo je snadno měřitelné).

O výstupu:

Jedná se o soubor metodických postupů pro definici, vymezení základních atributů a klasifikaci ukazatelů kvality (tzv. Key Performance Indicators, KPIs) navázaných na datový sklad a dále využitelných v hodnocení studijních programů (včetně charakteristik výhod a nevýhod využití jednotlivých typů ukazatelů pro koncové uživatele (management univerzity/fakult, garanty SP, aj.).

Cíle výstupu:

Zlepšit postupy v oblasti definice, měření, analýzy a interpretace ukazatelů relevantních k hodnocení kvality studijních programů.

Aktivity vázané k výstupu:

- Zhodnocení dílčích postupů a způsobů práce s ukazateli pro potřeby hodnocení strategie a studijních programů na jednotlivých školách,
- Možnosti a nastavení práce s ukazateli, sdílení postupů, a zkušeností jednotlivých škol,
- Sumarizace společných doporučení a využití závěrů ve výstupech projektu (tvorba metodiky).

Obsah

O výstupu:	01
Cíle výstupu:	01
Aktivity vázané k výstupu:	01
1. Úvod.....	02
2. Kritéria ukazatelů	03
3. Klasifikace ukazatelů.....	04
4. Definice ukazatele – příklady	06
5. Klasifikace ukazatelů – ve vazbě na úrovně cílů – příklady.....	13
6. Katalog ukazatelů – příklady práce s nimi	15

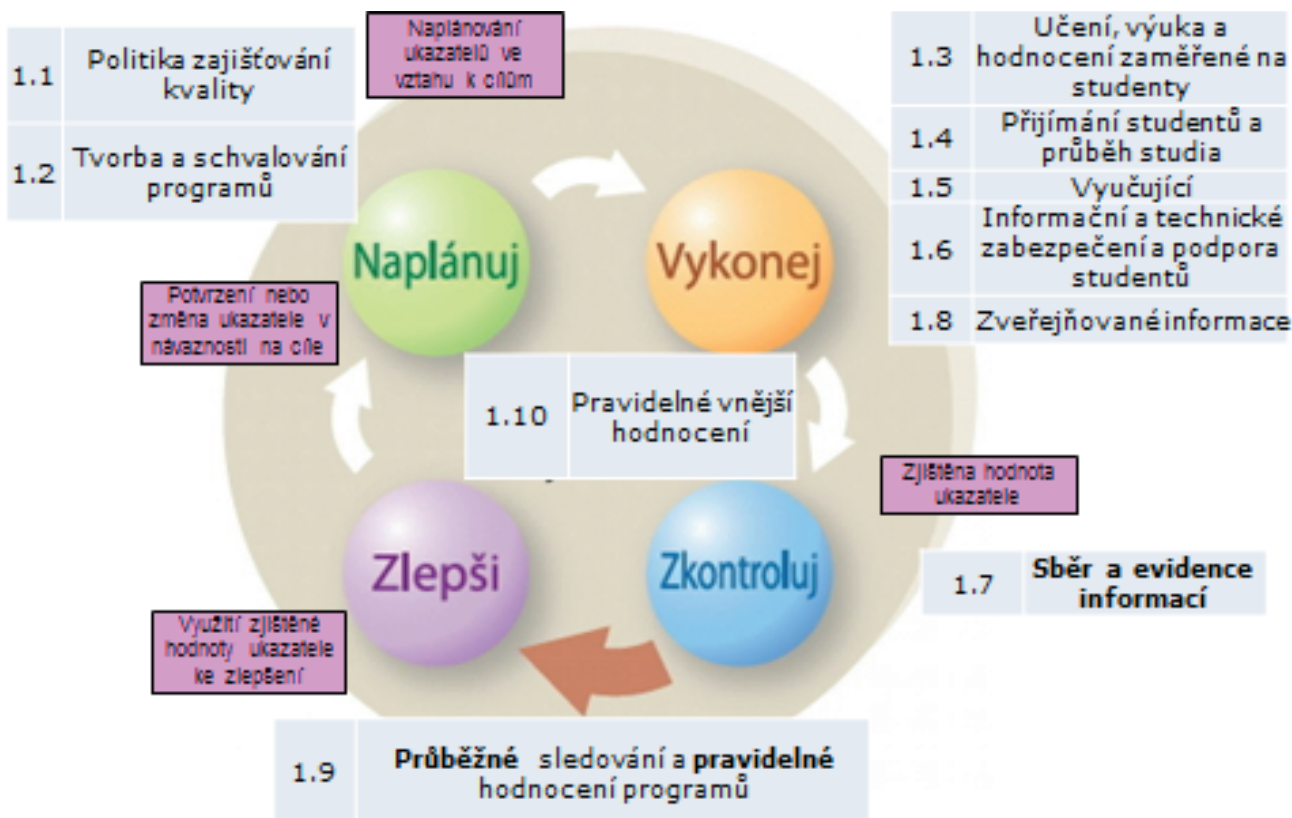
1. Úvod

Ukazatel (indikátor) pomáhá vysoké škole definovat a měřit posun a pokrok v různých oblastech. **Měření ukazatelů** je klíčové pro pochopení toho, kde jsme, zda jsme na cestě, na které chceme být, zda dosahujeme našich cílů a směřujeme tam, kam chceme. **Řízení školy orientované na cíl** je standardní součástí stávajících politik (EU, ČR/MŠMT), k čemuž neodmyslitelně patří různé typy (výkonových) indikátorů či klíčových ukazatelů výkonu (**Performance Indicators, Key Performance Indicators, KPI's**). Indikátory (ukazatele) „indikují“ nějaký stav a je důležitá jejich interpretace ve vztahu k definovaným cílům, zároveň je stěžejní vymezení toho, co jednotlivé indikátory skutečně měří a mohou měřit to, co je pro danou organizaci podstatné, klíčová je pak v tomto ohledu definice ukazatele.

Ukazatelů může být nepřehledné množství. Vysoké školy nutně musí vykazovat řadu údajů a reportovat vybrané hodnoty, které jsou požadovány pro potřeby poskytovatele dotace (např. do výroční zprávy o činnosti), jsou vymezeny či naznačeny v různých standardech (např. ESG¹) či nařízení vlády (standardsy pro akreditace), jako je úspěšnost v přijímacím řízení, prostupnost studií, nezaměstnanost, řádné ukončení studia, aj. Vedle těchto „povinných“ ukazatelů je nutné, aby ukazatele byly odvozovány od definovaných cílů/standardů organizace a vnímány jako doklady jejich naplňování, neboť není možné strategii (dosahování cílů vysoké školy) zaměřovat za prosté měření ukazatelů bez návazností na relevantní (strategické) cíle či standardy (minimální či excelentní), které si škola stanovuje, a které zodpovídají na otázku, kam chce dospět a proč. V tomto ohledu jsou ukazatele součástí kvality, kterou rozumíme ve smyslu „vhodnost k účelu“. Cíl (nebo standard nebo obojí) je v tomto ohledu vymezení stavu, kterého škola hodlá dosáhnout (nebo dosahuje), který je měřen ukazatelem (číselným nebo jinak kvantifikovaným – plníme / neplníme, máme zavedeno, nemáme, apod.).

Požadavek na sledování různých dat a ukazatelů je spojen s představou, že výkon každého studenta, učitele i celé instituce může být jednoduše kvantifikován, kalibrován, komparován, zveřejňován, porovnáván ve jménu „zvyšování kvality“. Je třeba mít na paměti limity kvantifikace kvality. Jednoduché matematické skóre, ideálně napříč různými školami, je nespílitelným přáním, a přílišný důraz na měření ukazatelů (navíc založených např. pouze na tzv. Big Data) nemůže zohlednit jedinečný kontext každé instituce, jejích aktérů a změřit dopad jejích aktivit, výstupů a cílů; v **oblasti měření dopadu je třeba využít různé evaluační techniky a interpretace doplněné kontextuálními daty** (např. daty zjištěnými kvalitativním šetřením).

¹ Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG)



Ukazatele jako nedílná součást systému zajišťování kvality (ESG standard číslo 1.7.)

Klíčové u každé vysoké školy jsou jasná vize, strategie, vymezené cíle a k nim vztahené ukazatele **systém zajišťování kvality není samostatným systémem, je nedílnou součástí strategického řízení**, je možným nástrojem, jak přispět k naplnění relevantních cílů (*fit for purpose / fit of purpose*)!

2. Kritéria ukazatelů

Ukazatele jsou integrální součástí řízení organizace a vhodným nástrojem strategického řízení spolu s výstupy a cíli vysoké školy.

Strategické cíle vysoké školy by měly být vytvářeny tak, aby byly tzv. SMART², pak ukazatele by měly být v obdobné logice definovány v souladu s tzv. RACER kritérii³:

SMART kritéria cílů	
Specifické	ve vztahu k cílové skupině a faktorům, které jsou dosahovány
Měřitelné	definované tak, aby byly měřitelné, kvantifikovatelné
Dosažitelné	realizovatelné, realistické
Relevantní	zaměřené na výsledky, konzistentní, navázané na aktivity/výstupy, podporující strategii/misi organizace a podporující dosažení jejích cílů
Časové	specifikované s ohledem na čas, kdy mají být dosaženy

² Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Timebound)

³ Relevant, Accepted, Credible, Easy, Robust

RACER kritéria cílů

Relevantní	úzce propojeny s cíli, kterých má být dosahováno; podporující dosahování cílů a akceptující aktuální trendy
Akceptovatelné	managementem, zaměstnanci, zainteresovanými skupinami a jinými uživateli
Důvěryhodné	srozumitelné ne-expertům, jednoznačné a jednoduše interpretovatelné, transparentní
Jednoduché	jednoduše monitorovatelné a dostupné za rozumné náklady
Robustní	nesnadno manipulovatelné, sledovatelné, reprodukovatelné

Ukazatele jsou integrální součástí strategického řízení, nemohou být vytvářeny a konstruovány izolovaně, bez vazby na cíle vysoké školy!

3. Klasifikace ukazatelů

Ukazatele mohou sloužit různým účelům, jsou důležité pro prezentaci relevantním cílovým skupinám, řízení, motivaci jednotlivých součástí organizace, rozpočtování zdrojů, zlepšování, srovnávání s ostatními, atd.

Standardní klasifikace ukazatelů je založena na různých potřebách jednotlivých úrovní cílů:

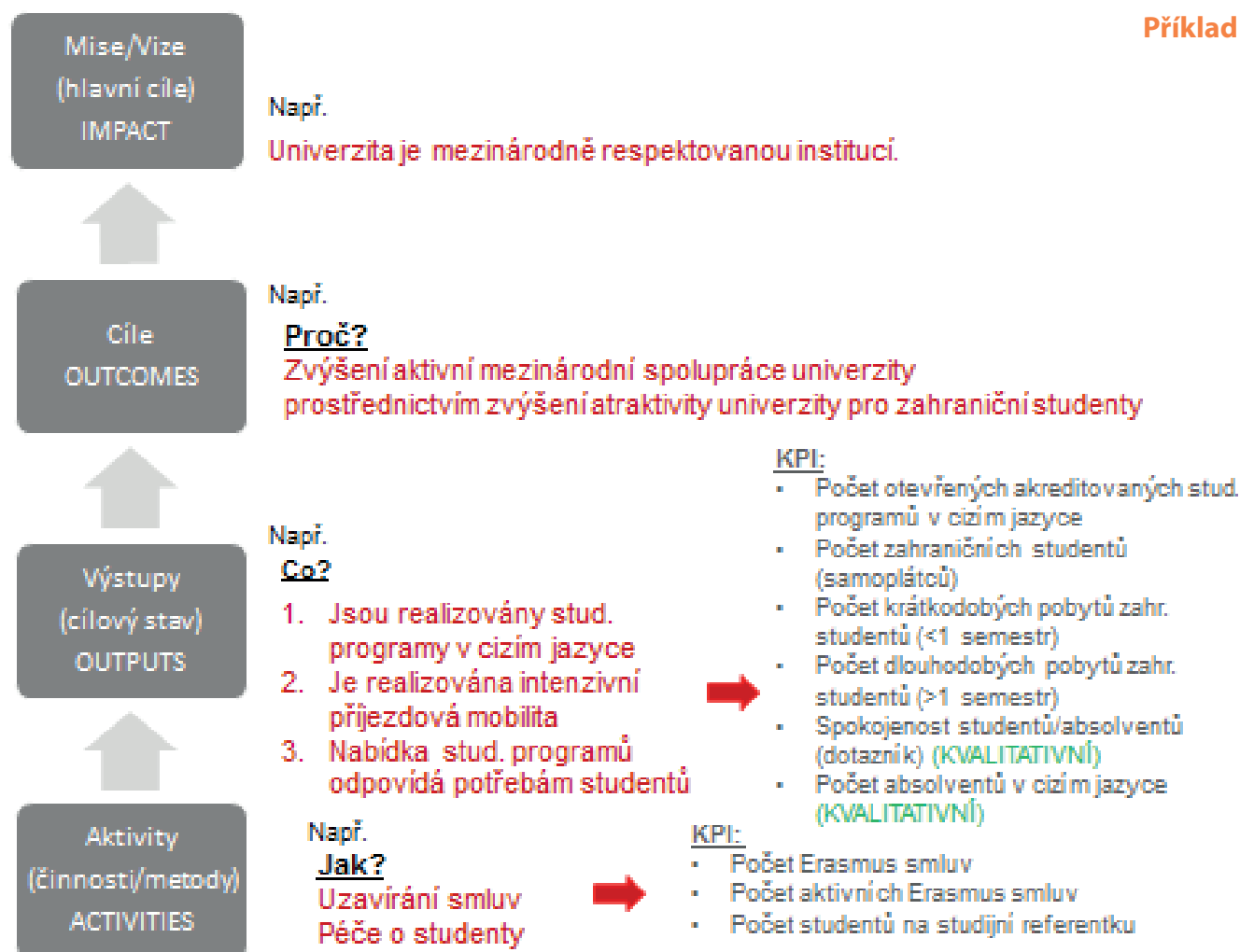
ÚROVNĚ CÍLŮ STRATEGIE

1	Hlavní cíl(e) strategie – dopad (IMPACT)	Odpovídá na otázku PROČ? Proč něco děláme, jaký to má dlouhodobější efekt.
2	Účel/cíle projektu (OUTCOMES)	Odpovídá na otázku PROČ? Proč něco děláme, co chceme dosáhnout.
3	Výstupy projektu OUTPUTS)	Odpovídá na otázku CO? Co uděláme, co bude vytvořeno.
4	Aktivity ACTIVITIES)	Odpovídá na otázku JAK? Jakým způsobem něco děláme, jaké metody, činnosti používáme.

ÚROVNĚ CÍLŮ VE VAZBĚ NA UKAZATELE (KPIs)

MÍRA KONTROLY/VLIVU

1	Hlavní cíl(e) strategie – dopad (IMPACT) Střednědobý/dlouhodobý dopad našich cílů (např. pokud činnost našich absolventů vede ke změnám ve společnosti, naše publikace někoho ovlivňují, mají širší dopad na společnost – zlepšují zdraví, sociální vztahy, apod.)	Ovlivňujeme nepřímo (zejména ve vztahů k dlouhodobému dopadu)
2	Účel/cíle projektu (OUTCOMES) Ukazatele vázány na úroveň výsledků, měří efekt výstupů (např. počet úspěšných absolventů, počet pozitivních zpráv v médiích, počet citovaných publikací)	Ovlivňujeme přímo
3	Výstupy projektu OUTPUTS) Ukazatele vázány na vytvářené produkty/služby (např. počet absolventů, počet poskytnutých konzultací, počet publikací)	Kontrolujeme, máme vliv
4	Aktivity ACTIVITIES) Ukazatele na úrovni aktivit/zdrojů využitých k realizaci (např. objem financí, počet zaměstnanců, aj.)	Kontrolujeme, máme vliv



Aktuálním problémem vysokých škol může být i to, že jsou **příliš zaměřeny na úroveň aktivit či výstupů a málo zaměřují pozornost na úroveň cílů a dopadu aktivit** (a tím i na jejich měření)!

ÚROVNĚ CÍLŮ PROJEKTU/STRATEGIE JAKOU ÚROVNĚ SE SNAŽÍME ŘÍDIT?

- | | |
|---|--|
| 1 | AKTIVITY – JAK? |
| 2 | VÝSTUPY PROJEKTU – CO? |
| 3 | ÚČEL PROJEKTU – PROČ? |
| 4 | HLAVNÍ CÍL(E) PROJEKTU/STRATEGIE – IMPACT – PROČ? |

Důraz ve vykazování a měření je často klade na úroveň vstupů a výstupů, dokážeme často uvažovat o úrovni aktivit a výstupů, která se zdá být konkrétnější a snadněji měřitelná, a tak tuto úroveň dokážeme i kontrolovat, řídit a vykazovat. Úroveň cílů a dopadu strategie je obtížně měřitelná bez využití dal-

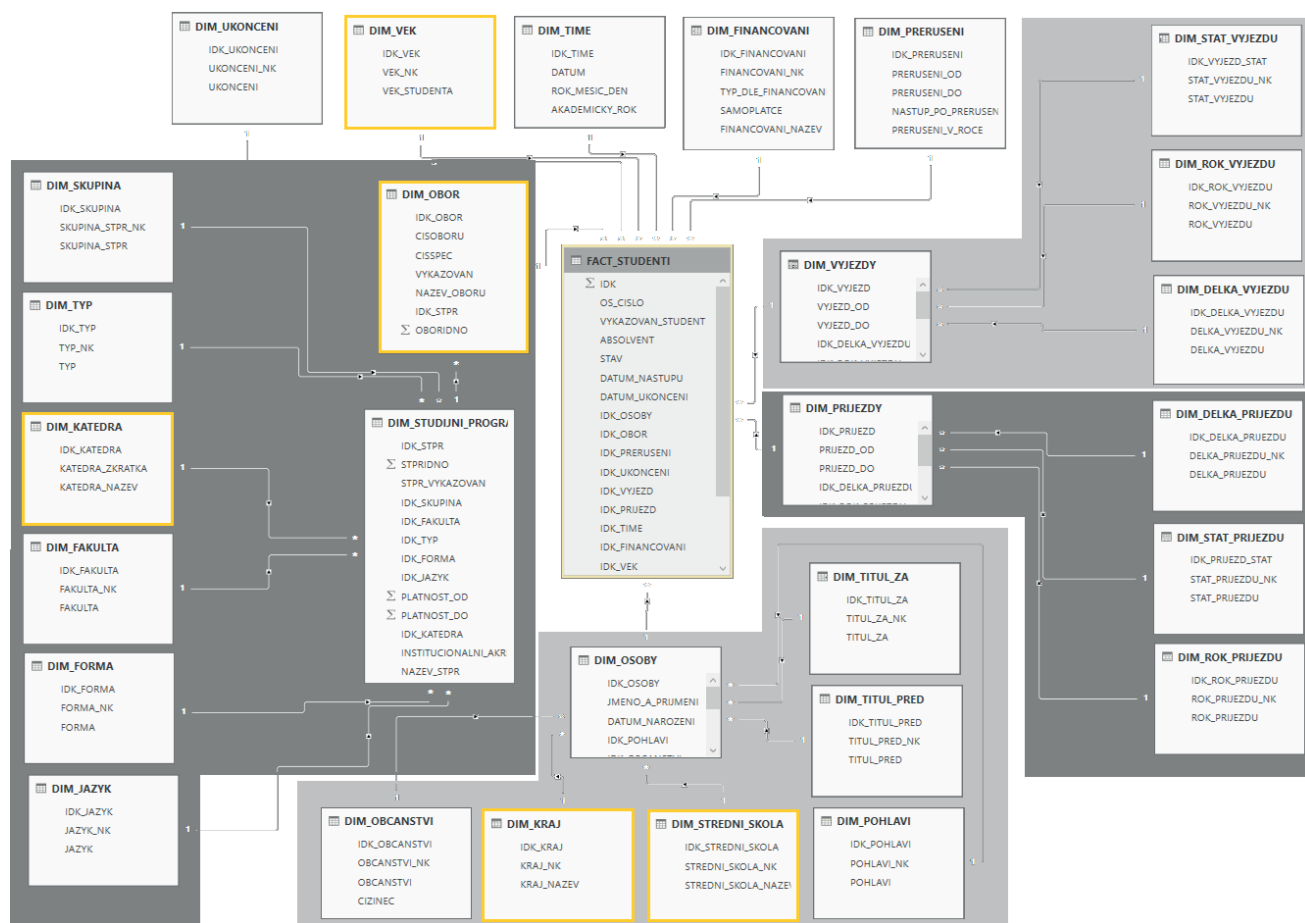
ších evaluačních technik a kontextuálních dat, proto je důležité vytváření relevantní datové podpory (kvantitativní i kvalitativní). **Zároveň je potřeba** (mj. i dle doporučených principů International Standards of Supreme Audit Institutions, ISSAI) **využívat** pro strategické plánování organizací **méně ukazatelů**, které však budou **jednoznačné, smysluplné a vhodně navázané na cíle a výstupy, a tak budou relevantním ukazatelem dopadu (impact) projektů i strategie.**

Méně je někdy více (i v případě ukazatelů, pokud budou tzv. RACER a navázané na tzv. SMART ukazatele)!

4. Definice ukazatele – příklady

V souladu s kritérii RACER (viz výše)

Definice ukazatele – třídění v datovém skladu – relevantní pro IT – (příklad ze ZČU):



Přehled možného třídění a definice ukazatelů ve vybraných datových kostkách – definice relevantní pro management/uživatele ukazatelů:

ÚROVNĚ CÍLŮ STRATEGIE

ČÍSLO	NÁZEV UKAZATELE	PRAMEN	DEFINICE	OBDOBÍ	POZNÁMKA
1	Joint/Double/ Multiple Degree studijní programy realizované se zahraniční VŠ	tabulka 2.3 z VZOČ	Počet aktivních studií v jednotlivých studijních programech tzv. joint/double/multiple degree seřazených dle typu programu	k 31. 12.	
2	Kurzy celoživotního vzdělávání (CŽV) na vysoké škole (počty účastníků)	tabulka 2.7 z VZOČ	Počet účastníků kurzů celoživotního vzdělávání (CŽV) na vysoké škole v dělení dle délky trvání kurzu (v hodinách), jejich zaměření a skupiny studijních programů KKO		
3	Studenti v akreditovaných studijních programech (počty studií)	tabulka 3.1 z VZOČ	Počty studií v akreditovaných stud. programech. Dále rozčleněno na počty zahraničních studentů (bez krátkodobých stud. pobytů) a na počty žen v rámci daného typu a formy studia na jednotlivých fakultách	k 31.12.	
4	Studenti – samoplátci v plné výši (počty studií)	tabulka 3.2 z VZOČ	Počet aktivních studií samoplátců podle fakult	k 31.12.	

ÚROVNĚ CÍLŮ STRATEGIE

ČÍSLO	NÁZEV UKAZATELE	PRAMEN	DEFINICE	OBDOBÍ	POZNÁMKA
5	Studijní neúspěšnost 1. očníku studia (v %)	tabulka 3.3 z VZOČ	Podíl neúspěšných studií v prvním roce studia. Řazeno dle fakult uskutečňujících akreditovaný studijní program nebo jeho část. Ukazatel vychází z podílu velikosti kohorty studií započatých v kalendářním roce $n=X$ a součtu neúspěšných studií této kohorty v kalendářním roce n a kalendářním roce $n+1=Y$. Výpočet je tedy následujícím zlomkem: „Míra studijní neúspěšnosti= Y/X “. Vykazuje se podíl předčasně ukončených studií, nikoliv fyzických osob (jedna fyzická osoba mohla předčasně ukončit více studií). Za předčasně ukončená studia se považují studia ukončená pro nesplnění požadavků nebo vyloučením ze studia.		
6	Absolventi akreditovaných studijních programů (počty absolvovaných studií)	tabulka 4.1 z VZOČ	Počty absolvovaných studií akreditovaných studijních programů, podle fakult, případně jiných součástí uskutečňujících akreditovaný studijní program nebo jeho část (počty v jednotlivých skupinách KKOv podle typu studia a formy studia). Zahrnuti jsou občané ČR + cizinci; studium v akreditovaném studijním programu ukončené úspěšným vykonáním státní zkoušky (§ 55); včetně samoplátců, včetně absolvovaných studií studentů vyjetých na krátkodobém studijním pobytu, bez absolvovaných krátkodobých studijních pobytů zahraničními studenty, bez CŽV a mezinárodně uznávaných kurzů.	k 31. 12.	
7	Mobilita absolventů (podíly absolvovaných studií)	tabulka 7.3 z VZOČ	Podíl absolventů, kteří v rámci svého úspěšně ukončeného studia absolvovali zahraniční studijní pobyt nebo stáž trvající alespoň 14 dní, v členění dle typu studijního programu. Současně z absolventů doktorských studijních programů, vykazat podíl těch, u kterých délka zahraničního pobytu nebo stáže dosáhla alespoň 1 měsíc (tj. 30 dní). Podíly absolventů se vztahují k absolvovaným studiím, nikoliv k fyzickým osobám (jedna osoba mohla absolvovat více studií).	za 1 kalendářní rok	
8	Mobilita studentů, akademických a ostatních pracovníků podle zemí (bez ohledu na zdroj financování) (vysoká škola bez dalšího zásahu pouze vyplní tabulku příslušnými hodnotami)	část tabulky 7.2 z VZOČ	Počty výjezdů (u studentů, akademických a ostatních pracovníků, kteří absolvovali zahraniční pobyt) a počty příjezdů (u studentů, akademických a ostatních pracovníků, kteří přijeli na danou VŠ) uskutečněné v daném kalendářním roce. V případech výjezdů i příjezdů studentů se vykazují pobyty, jejichž celková délka trvání (tedy nikoliv pouze v průběhu daného kalendářního roku) byla delší než 2 týdny (14 dní) - započítávají se tak i pobyty, které započaly v předchozím roce. V případech výjezdů i příjezdů akademických a ostatních pracovníků se vykazují pobyty delší než 5 dní. Jsou uváděny všechny programy bez ohledu na zdroj financování.	k 31. 12.	
9	Akreditované studijní programy	tabulka 2.1 z VZOČ	Počty programů v jednotlivých skupinách KKOv podle typu a formy studia. Zahrnují se počty studijních programů (pouze programů, nikoliv stud. oborů) za každý typ a formu studia zvlášť.		
10	Studijní programy v cizím jazyce	tabulka 2.2 z VZOČ	Počty akreditovaných studijních programů (pouze programů, nikoliv studijních oborů) v jednotlivých skupinách KKOv podle typu a formy studia v cizím jazyce		

ÚROVNĚ CÍLŮ STRATEGIE

ČÍSLO	NÁZEV UKAZATELE	PRAMEN	DEFINICE	OBDOBÍ	POZNÁMKA
11	Kurzy celoživotního vzdělávání (CŽV) na vysoké škole (počty kurzů)	tabulka 2.6 z VZOČ	Počet CŽV kurzů v jednotlivých skupinách KKO V		
12	Podíl studentů bakalářských a navazujících oborů realizujících mobilitu v délce min. 1. měsíc	ukazatele z realizace strategického záměru FF	Procento studentů podle typu studia		Provazba s indikátorem ZČU U19–18
13	Podíl studentů doktorských oborů v prezenční formě studia realizujících mobilitu v délce min. 1. měsíc	ukazatele z realizace strategického záměru FF	Procento studentů podle typu a formy studia		Provazba s indikátorem ZČU U20–18
14	Mobility studentů FF příjezdy ze zahraničí	ukazatele z realizace strategického záměru FF	Počet studentů zařazených na fakultu, kteří v rámci svého studia přijeli studovat na ZČU ze zahraničí		Nový ukazatel FF
15	Mobility studentů FF výjezdy do zahraničí	ukazatele z realizace strategického záměru FF	Počet studentů zařazených na fakultu, kteří v rámci svého studia absolvovali výjezd do zahraničí		Nový ukazatel FF
16	Podíl nabízených oborů FF zpracováno v metodice Q-RAM až na úroveň jednotlivých předmětů	ukazatele z realizace strategického záměru FF	Procento studijních oborů		Nový ukazatel FF
17	Podíl bakalářských studií zahájených v roce 2015 bude ukončených před uplynutím standardní doby studia navýšené o jeden rok	Plán realizace strategického záměru FF, klíčové ukazatele	Procento absolventů		Ukazatel ZČU U15–18
18	Podíl absolventů bakalářských a navazujících programů/oborů, kteří se zúčastnili zahraničních studijních stáží (min. délka trvání 3 měsíce)	Plán realizace strategického záměru ZČU	Procento studentů Bc. a Mgr.		Ukazatel ZČU U19–18

ÚROVNĚ CÍLŮ STRATEGIE

ČÍSLO	NÁZEV UKAZATELE	PRAMEN	DEFINICE	OBDOBÍ	POZNÁMKA
19	Podíl absolventů doktorských programů/oborů, kteří se zúčastnili zahraničních studijních stáží, respektive výzkumných stáží (min. délka trvání 3 měsíce).	Plán realizace strategického záměru ZČU	Procento doktorských studentů		Ukazatel ZČU U20–18
20	Podíl studentů zapsaných ve studijních programech akreditovaných v rámci institucionální akreditace	Plán realizace strategického záměru ZČU	Podíl studentů zapsaných ve studijních programech akreditovaných v rámci institucionální akreditace	akademický rok	Ukazatel ZČU U21–16
21	Podíl absolventů studijních programů akreditovaných v jiném jazyce než českém	Plán realizace strategického záměru ZČU	Procento absolventů		Ukazatel ZČU U22–16
22	Počty studentů FDU v ak. roce podle státní příslušnosti a domicilu (kraje)	Monitorovací zpráva FDU	Počty studentů FDU v ak. roce 2017/18 a 2016/17 podle státní příslušnosti a domicilu (kraje). Počty prosím bez CŽV a PŘÍJEZDŮ, rozdělení studentů na bak. studium a navaz. mag. studium	akademický rok	
23	Počty studentů FDU v ak. roce podle věku studenta	Monitorovací zpráva FDU	Počty studentů FDU v ak. roce 2017/18 a 2016/17 podle věku studenta. Počty prosím bez CŽV a PŘÍJEZDŮ, rozdělení studentů na bak. studium a navaz. mag. studium.	akademický rok	
24	Statistika studijní úspěšnosti	Monitorovací zpráva FDU	Počty zapsaných studentů FDU v ak. roce 2014/15, absolventů 2016/17 a ukončených od 2014/15 až 2016/17. Počty zapsaných studentů FDU v ak. roce 2013/14 a absolventů 2015/16 a ukončených od 2013/14 až 2016/17. Počty zapsaných studentů FDU v ak. roce 2012/13 a absolventů 2014/15 a ukončených od 2012/13 až 2016/17. Prosím o počty bez CŽV a PŘÍJEZDŮ a rozdělení studentů na bak. studium a navaz. mag. studium a po specializacích a ročnících.	akademický rok	
25	Počty studentů FF v akademickém roce	Pro FF	Počty studentů FF v akademickém roce 2017/18 podle oboru, formy a typu studia, rozděleno po jednotlivých katedrách	akademický rok	
26	Počty absolventů FF za rok	Pro FF	Počty absolventů FF za rok 2017 (od 1.1.–31. 12. 2017), standardní studium + krátkodobé pobyty	kalendářní rok	
27	Přehled o neúspěšnosti studentů 1. ročníku	Pro FST	Přehled o neúspěšnosti studentů 1. ročníku FST za posledních 5 let (po jednotlivých letech i souhrnně a k tomu i přehledy podle SŠ, kterou absolvovali, formy studia a studijního oboru		

ÚROVNĚ CÍLŮ STRATEGIE

ČÍSLO	NÁZEV UKAZATELE	PRAMEN	DEFINICE	OBDOBÍ	POZNÁMKA
28	Podíl slovenských a ostatních zahraničních studentů na celkovém počtu studentů	Indikátory	Podíl slovenských a ostatních zahraničních studentů na celkovém počtu studentů		
29	Počet studentů studujících déle než je standardní doba studia	Indikátory	Počet studentů studujících déle než je standardní doba studia		
30	Podíl doktorských studentů, kteří absolvovali dlouhodobé a střednědobé mezinárodní mobility, na celkovém počtu doktorských studentů	Indikátory	Podíl doktorských studentů, kteří absolvovali dlouhodobé a střednědobé mezinárodní mobility, na celkovém počtu doktorských studentů		
31	Podíl studentů účastnících se zahraničního studijního pobytu/stáže v délce alespoň 28 dnů a kratší nežli 28 dnů na celkovém počtu studentů	Indikátory	Podíl studentů účastnících se zahraničního studijního pobytu/stáže v délce alespoň 28 dnů a kratší nežli 28 dnů na celkovém počtu studentů		
32	Podíl zahraničních doktorských studentů na celkovém počtu doktorských studentů	Indikátory	Podíl zahraničních doktorských studentů na celkovém počtu doktorských studentů		
33	Procento přijatých studentů z regionu (region v širším pojetí: Plzeňský, Jihočeský, Karlovarský, Ústecký kraj)	Indikátory	Procento přijatých studentů z regionu (region v širším pojetí: Plzeňský, Jihočeský, Karlovarský, Ústecký kraj)		
34	Prostupnost mezi prvním a druhým rokem studia	Indikátory	Prostupnost mezi prvním a druhým rokem studia		
35	Příjezdová mobilita – počet studentodnů	Indikátory	Příjezdová mobilita – počet studentodnů		
36	Studenti – samoplátcí** (počty studií)	Indikátory	Studenti – samoplátcí** (počty studií)		
37	Výjezdová mobilita – počet studentodnů	Indikátory	Výjezdová mobilita – počet studentodnů		

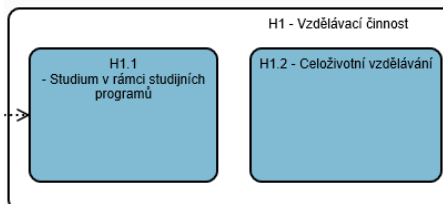
ÚROVNĚ CÍLŮ STRATEGIE

ČÍSLO	NÁZEV UKAZATELE	PRAMEN	DEFINICE	OBDOBÍ	POZNÁMKA
38	Počet nově nastupujících studentů BSP za poslední 2 roky, z toho žen a zahraničních	Indikátory	Počet nově nastupujících studentů BSP za poslední 2 roky, z toho žen a zahraničních		
39	Počet nově nastupujících studentů celkem za poslední 2 roky, z toho žen a zahraničních	Indikátory	Počet nově nastupujících studentů celkem za poslední 2 roky, z toho žen a zahraničních		
40	Počet nově nastupujících studentů MSP za poslední 2 roky, z toho žen a zahraničních	Indikátory	Počet nově nastupujících studentů MSP za poslední 2 roky, z toho žen a zahraničních		
41	Počet přijatých studentů navazujícího magisterského studia, kteří absolvovali bakalářské studium na jiné vysoké škole v České republice nebo v zahraničí	Indikátory	Počet přijatých studentů navazujícího magisterského studia, kteří absolvovali bakalářské studium na jiné vysoké škole v České republice nebo v zahraničí.		
42	Podíl slovenských a ostatních zahraničních studentů na celkovém počtu studentů	Indikátory	Podíl slovenských a ostatních zahraničních studentů na celkovém počtu studentů		
43	Počet ukončených bakalářských studií	Indikátory	Počet ukončených bakalářských studií		
44	Počet ukončených doktorských studií	Indikátory	Počet ukončených doktorských studií		
45	Počty absolventů ve standardní době studia za poslední 3 roky	Indikátory	Počty absolventů ve standardní době studia za poslední 3 roky		
46	Počet absolventů rigorózního řízení	Indikátory	Počet absolventů rigorózního řízení		
47	Mobilita absolventů** (podíly absolvovaných studií)	Indikátory	Mobilita absolventů** (podíly absolvovaných studií)		

Vhodné doplnění definice ukazatelů o vazbu na procesy:

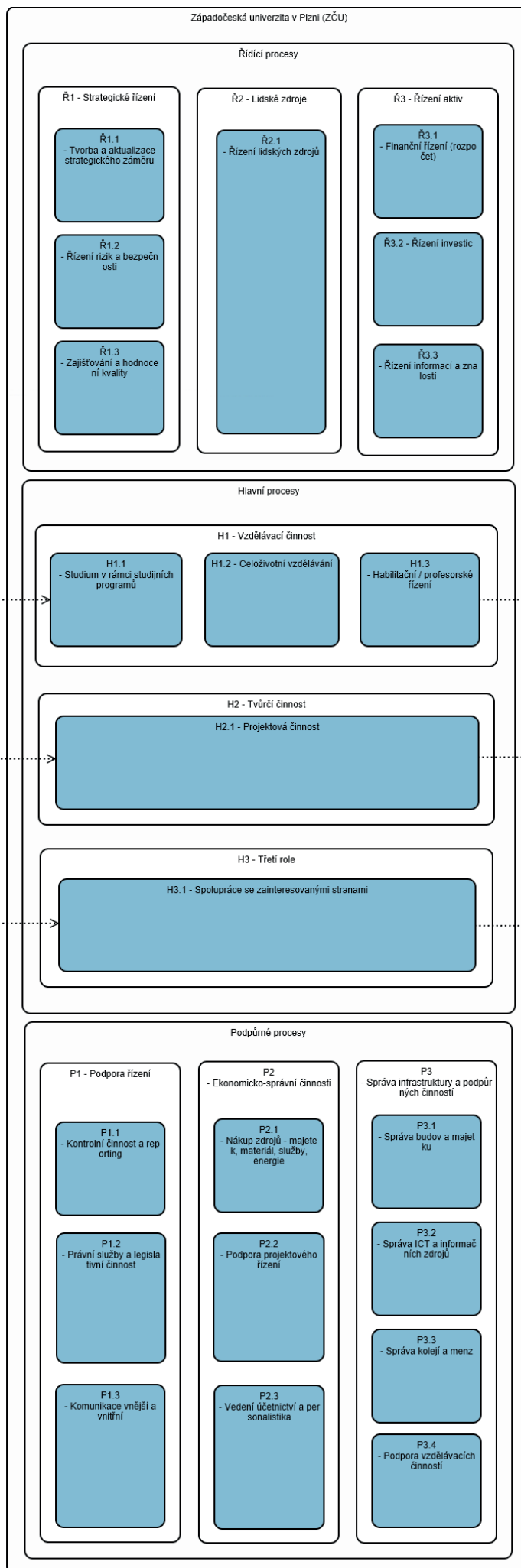
Základní mapa procesů (zde příklad ze ZČU):

Hlavní procesy



Požadavky zainteresovaných stran

Uspokojené požadavky zainteresovaných stran



Příklad doplnění definice ukazatelů o vazbu na procesy (třídící mechanismus pro uživatele – management):

STUDENTI – VÝROČNÍ ZPRÁVA – REPORTING							
ČÍSLO	NÁZEV UKAZATELE	DEFINICE	JEDNOTKA	OBDOBÍ	PROCES	PRIMÁRNÍ DB	POZNÁMKA
1	Přihlášky ke studiu	Počet přihlášek ke studiu v uskutečňovaných studijních programech/ oborech k 31.10. daného roku	Počet	data ukládaná po měsících, relevantní k 31. 10. daného roku	H.1.1. – Studium v rámci studijních programů	IS STAG	podklad ke složeným (poměrový) ukazatelům

5. Klasifikace ukazatelů – ve vazbě na úrovně cílů – příklady

Ukazatele na úrovni výstupů či aktivit/vstupů:

TYP 1A: Jednoduchý indikátor určený na základě informací z jednoho typu interními univerzitního systému v jednom časovém okamžiku

- Výhody: jednoduchost, dostupnost
- Nevýhody: malá vypovídající a interpretační schopnost

Příklad: počet SP, počet uchazečů o studium, počet položek odborné literatury v cizím jazyce, počet studentů, počet studentů s občanstvím mimo ČR, počet slovenských studentů, počet ERASMUS studentů atd.

TYP 1B: Přírůstkový indikátor určený na základě informací z jednoho typu interními univerzitního systému ve dvou časových okamžicích

- Výhody: jednoduchost, dostupnost (je třeba vycházet z údajů za dvě po sobě jdoucí období), doplňující informace k ukazatelům Typu 1A, která umožňuje zachytit krátkodobou dynamiku sledovaného jevu
- Nevýhody: použitelné zejména v kombinaci s ukazatelem Typu 1A, samostatně může být chybně interpretován (např. změna o 1 SP může odpovídat změně o 10 % nebo o 1 %)

Příklad: o kolik procent se zvýšil/snížil počet absolventů oproti loňskému roku

Pozn. Prakticky každý ukazatel typu A1 může být převeden na typ 1B a 1C.

TYP 1C: Časová řada indikátorů určený na základě informací z jednoho typu interními univerzitního systému v řadě časových okamžicích

- Výhody: zachycuje dlouhodobou dynamiku sledovaného jevu, použitelné jako podklad pro analytickou a rozhodovací činnost,
- Nevýhody: je třeba důsledně kontrolovat konzistentnost vykazování údajů, zda např. nedošlo během let ke změně metodiky vykazování, v některých případech může být komplikované získávání dat

Příklad: vývoj počtu uchazečů za období od roku 2000 do 2016

Ukazatele na úrovni výstupů či cílů:

TYP 2A: Poměrový indikátor určený na základě informací z jednoho typu interními univerzitního systému (lze uvažovat ve variantě 2B – přírůstková, 2C – časová řada)

- a. Výhody: jednoduchost, snadná interpretovatelnost, větší vypovídající schopnost než indikátory Typu 1
- b. Nevýhody: je třeba důsledně kontrolovat konzistentnost vykazování údajů, zda například hodnoty vstupující do poměrů jsou u všech fakult počítány shodně

Příklad: poměr počtu zapsaných a přijatých uchazečů, poměr zahraničních studentů vzhledem ke všem studentům, počet studentů na jeden vyučovaný předmět, Poměr ukončených studií vůči zapsaným v 1 kohortě studentů po 1. roce studia, poměr absolventů vůči původní zapsané kohortě studentů

TYP 3A: Poměrový indikátor určený na základě informací ze dvou různých typů interních univerzitních systémů, např. systém IS/STAG a OBD nebo PaM nebo informace z knihovnických systémů (lze uvažovat ve variantě 3B – přírůstková, 3C – časová řada)

- a. Výhody: výborná vypovídající schopnost
- b. Nevýhody: komplikovaná získávání a porovnávání dat, je třeba důsledně kontrolovat konzistentnost vykazování údajů, hodnoty je často třeba „ručně“ importovat a překontrolovat

Příklad: poměr počtu studentů na jednoho akademického pracovníka (resp. na jedno FTE akademického pracovníka), příjmy z grantů na jednoho profesora+docenta, porovnání výše úvazku a počtu publikovaných výstupů

Typ 4A: Poměrový indikátor určený na základě informací z interního univerzitního systému a externího datového zdroje, např. informace MŠMT o počtech studentů na jednotlivých fakultách v ČR, informace MPSV o nezaměstnaných absolventech (lze uvažovat ve variantě 4B – přírůstková, 4C – časová řada)

- a. Výhody: výborná vypovídající schopnost
- b. Nevýhody: velmi komplikované získávání a porovnávání dat, je třeba důsledně kontrolovat konzistentnost vykazování údajů, hodnoty je vždy třeba „ručně“ importovat, upravit a překontrolovat

Příklad: poměr počtu studentů na dané fakultě vzhledem k počtu všech studentů vysokých škol v ČR, podíl nezaměstnaných absolventů sledovaného oboru vzhledem ke všem absolventům v ČR, poměry uchazečů napříč VVŠ, poměry uchazečů na fakulty podobného typu, poměry studentů VVŠ či fakult podobného typu

Pozn. Zde je možné využítí dat z WoS, Scopus a poměrové srovnání napříč mezinárodními univerzitami či tematickými oblastmi, či sledování dat z mezinárodních rankingů.

6. Katalog ukazatelů – příklady práce s nimi

Dostupnost ukazatelů v informačních systémech a datovém skladu ZČU

UKAZATEL	ZDROJ DAT/DATABÁZE		PŘÍSLUŠNOST UKAZATELE a = absolvent f = financování p = stud. program s = student služ. = služby u = uchazeč v = výuka/ vyučující	OBLAST V HODNOCENÍ KVALITY STUDIJNÍCH PROGRAMŮ	POZNÁMKA
	PRIMÁRNÍ	alternativní			
% absolventů nezaměstnaných déle než 2 roky	ne	server MPSV	a	1	máme v DWH, využito webových služeb
% absolventů zaměstnaných v regionu	ne		a	1	není primární zdroj dat
% nezaměstnaných absolventů za 18–24 měsíců podle BSP, NMSP, MSP	ne	server MPSV	a	1	máme v DWH, využito webových služeb
% výuky zajišťované externisty	ne	fakulty	v	4+5	máme v DWH, nespolehlivý zdroj dat
absolventi DSP za poslední 2 roky	ano		a	4+5	máme v DWH
absolventi akreditovaných studijních programů (počty absolvovaných studií)	ano		a	4+5	máme v DWH
absolventi DSP za poslední 3 roky z toho cizinci	ano		a	4+5	máme v DWH
absolventi MSP za poslední 2 roky	ano		a	1	máme v DWH
absolventi pracující v regionu	ne		a	1	není primární zdroj dat
akademičtí a vědeckí pracovníci a ostatní zaměstnanci celkem (přepočtené počty*)	ne	kvestor	v	3?	
akademičtí a vědeckí pracovníci* s cizím státním občanstvím (počty fyzických osob)	ne		v	X	
akreditované studijní programy (počty)	ano		p	4+5	máme v DWH
akreditované studijní programy uskutečňované společně s jinou vysokou školou nebo s veřejnou výzkumnou institucí* se sídlem v ČR	omezeně		p	4+5	máme v DWH