

# Podoby vnitřního hodnocení výzkumu na vybraných zahraničních institucích a pohled na ně očima výzkumníků

Michal Petr

---

Masarykova univerzita

## Obsah

Úvod.....	2
The Gregor Mendel Institute of Molecular Plant Biology (Viedeň, Rakousko) .....	3
Lunds Universitet (Lund, Švédsko) .....	5
Velká Británie (vnitřní přípravy univerzit na národní hodnocení REF).....	8
Exkurz: Vnitřní hodnocení na University of Edinburgh .....	13
Shrnutí.....	14
Literatura a zdroje .....	16

## Úvod

Tato práce vznikla se záměrem srovnat vnitřní hodnocení výzkumu ve třech vybraných zahraničních institucích. Ambicí bylo především oživit studii osobním pohledem na efektivitu systému z pozice zástupce studované entity - tedy samotného výzkumníka.

Jednou rovinou studie je teoretický základ hodnocení výzkumu ve třech zahraničních institucích, které byly zvoleny tak, aby pokud možno přinášely vždy mírně odlišné zaměření či podobu zavedeného systému. Druhou rovinou je zhodnocení vnitřní evaluace samotnými výzkumníky na sledovaných institucích, kteří evaluací prošli. Tito měli přinést osobní stanovisko, například: co ve skutečnosti hodnocení výzkumu přineslo, jak se reálně odráží hodnocení ve financování vědy v rámci instituce, jaké je skutečné zatížení sledované entity v procesu evaluace, jaký je poměr cena/výkon, apod.

Předpokládalo se, že tento záměr bude ovlivněn dostupností údajů a ochotou oslovených vědců poskytnout svou osobní zkušenost z praxe evaluace formou rozhovoru. Slabá odezva nakonec skutečně musela původní plán oproti předpokladu přepracovat. Nízká odezva je také důvodem, proč zde nefiguruje zástupce humanitních oborů a oborů sociálních věd.

## Cíl studie

Na vysokých školách České republiky až na výjimky neprobíhá vnitřní hodnocení výzkumu, které by metodicky odpovídalo uznávané praxi v zahraničí. Obvyklé je zde přejímat metody hodnocení výsledků dle Metodiky hodnocení výsledků výzkumných organizací až na úroveň pracovišť, neřkuli jednotlivců. V úzkém rámci managementu jednotlivých institucí je nepochybně tento stav zapříčiněn mimo jiné obavou z personální a finanční náročnosti jiného řešení, ale také slabou informovaností zodpovědných zaměstnanců o aktuálních trendech v hodnocení výzkumu. Proto je také cílem práce přinést pro naše prostředí relevantní příklady ze zahraničí, kterými se může management české výzkumné organizace účinně inspirovat.

## Použité metody

Výchozí metodou studie byly principy kvalitativního vyhodnocení expertního rozhovoru. Vzhledem k extrémně malému vzorku respondentů nebylo použito softwarové zpracování, rozhovor byl analyzován přímo, aby uvedené sdělení doložilo, doplnilo, nebo suplovalo zjištěné informace. Během rozhovoru bylo využito předem známé osnovy požadovaných informací. Rozhovory byly zaznamenány na tablet a poté využity relevantní pasáže.

Osobní rozhovory proběhly s Mgr. Karlem Říhou, Ph.D. (junior group leader na Gregor Mendel Institute Wien, nyní CEITEC MU) a RNDr. Robertem Váchou, Ph.D. (University of Cambridge – postdoc, Lunds Universitet – postdoc, nyní CEITEC MU). Zahraniční experti na prosbu o rozhovor nereagovali, podařilo se získat pouze písemné vyjádření profesora Tõnu Pulleritse (Lunds Universitet) a profesora Jamieho Daviese (University of Edinburgh). V případě Velké Británie jsem proto pro větší vypovídací schopnost využil studie a dotazníkové šetření, které se reflexí národního hodnocení REF a sekundárně také vnitřním hodnocením vědy na univerzitách zabývají. Popis hodnocení vědy na univerzitě v Edinburghu jsem ponechal pouze jako krátký exkurs.

## The Gregor Mendel Institute of Molecular Plant Biology (Vídeň, Rakousko)

Informace o vnitřním hodnocení na Gregor Mendel Institute byly získány z webových stránek pracoviště, z výročních zpráv, ale především z ústního sdělení. K evaluačním procedurám se vyjádřil **Mgr. Karel Říha, Ph.D.**, bývalý vedoucí juniorské výzkumné skupiny „Genome stability: telomeres and meiosis“ v rámci Gregor Mendel Institute, kde v letech 2008-2011 vykonával také funkci zástupce ředitele. Karel Říha od července 2013 působí také jako odborný asistent Výzkumné skupiny Molekulární biologie rostlin na Středoevropském technologickém institutu v Brně.

### Charakteristika pracoviště

Gregor Mendel Institute of Molecular Plant Biology (GMI) byl založen Rakouskou akademií věd (Österreichische Akademie der Wissenschaften, ÖAW) v roce 2000 na podporu vědecké excelence v základním výzkumu v oboru molekulární rostlinné biologie. Vědeckovýzkumný komplex Vienna Biocenter (VBC), kde institut sídlí, je zároveň využíván několika dalšími významnými instituty, jako Institute of Molecular Pathology (IMP ÖAW), Institute of Molecular Biotechnology (IMBA ÖAW), Max F. Perutz Laboratories (MFPL) a firmami zabývajícími se biotechnologiemi.

GMI provozuje základní výzkum a pokrývá různé aspekty problémů molekulární genetiky, populační genetiky, chromozomální biologie, vývojové biologie atd. Výzkum je realizován nezávislými výzkumnými skupinami. Vedoucí seniorské skupiny má neomezený kontrakt, juniorské skupiny mají dočasné trvání (5 + 3 roky). Institut je zaměřen nekompromisně na vědeckou excelenci a publikování v renomovaných časopisech, což se projevuje jedněmi z nejlepších statistik publikační aktivity v Rakousku.

*„Mě pozvali z Ameriky v rámci transformace Rakouské akademie věd. Bylo to podobné univerzitnímu systému, spousta malých departmentů a institutů, z nichž některé byly v podstatě neviditelné, schované. Rakouská vláda dala akademii věd nůž na krk – Buď se přetransformujete, nebo vás zrušíme. Součástí ozdravného procesu bylo zvolení silných osobností. Řediteli byla dána naprostá volnost a prostředky. Jediné co je zajímalo, byla vědecká excelence a byla dána jasná strategie – v horizontu 5-10 let patřit k 10 nejlepším výzkumným ústavům v Evropě. Tohle bylo politické zadání.“*

### Vnitřní hodnocení výzkumu – Scientific Advisory Board

*„Evaluace je dělaná zásadně na úrovni skupiny. Výzkumná skupina je stavební jednotka a group leader je ten, který je plně zodpovědný za skupinu a ten, který je hodnocený. V ČR je ta struktura často netransparentní, není vůbec jasné, kdo je vedoucí skupiny, kdo zodpovídá za co.“*

Výzkum na GMI je jednou ročně, obvykle v listopadu, evaluován osmičlenným poradním orgánem GMI Scientific Advisory Board (SAB). Tato skupina se skládá z nezávislých zahraničních expertů. Úkolem SAB je poskytovat managementu institutu, ale i vedoucím jednotlivých skupin zpětnou vazbu na jejich výzkum a zpracovat doporučení. V praxi se jedná o typicky dvoudenní návštěvu, při které komise SAB uskuteční s vedoucími výzkumných skupin hloubkové rozhovory. Osobním setkáním projdou také výzkumníci na pozici postdoc, doktorští studenti, ale i vedoucí pracovníci technického personálu. Ceněnou vlastností tohoto systému je naprostá transparentnost. Dr. Říha k tomuto uvádí:

*„Moje instituce byla relativně malá, 10 výzkumných skupin, ale tlak byl obrovský. Poradním orgánem ředitele je SAB, složený ideálně z vědců, kteří jsou nejlepší v daném oboru, a který dává silná doporučení na základě evaluace. Za práci jsme jim neplatili, nicméně pokud to požadovali, dostali třeba letenku první třídou, lístky do opery a podobně. Evaluace probíhala zásadně na místě. My jsme museli vypracovat report a SAB dělal s group leadery kolečko, kdy s námi skutečně dvě hodiny jednali a dívali se na náš výzkum zblízka. Hodnotili také ústav samotný z kontextu, jestli nám vytváří podmínky, nebo ne. Když je totiž požadavek na excelenci a*

*umístí se do nereálného prostředí, kde si vědec musí všechno obstarat sám od vytírání podlahy až po IT, je to chyba té instituce.“*

Práce těchto expertů je společensky i profesionálně velice ceněna a jejich doporučení jsou bezvýhradně přejímána do výzkumných strategií. Jasně dané zadání a výzkum vycházející z nutně definované strategie je vůbec jedním z klíčových sdělení, které se prolíná celým průběhem tohoto rozhovoru. Velmi zajímavým aspektem je vliv poradního orgánu na tvorbu a rozvoj požadované excelence nejen tím, že dává doporučení na základě evaluace.

*„Šest špičkových vědců na jednom místě je ohromně užitečné pro mladé začínající group leadery, kteří mají šanci s nimi diskutovat svůj výzkum po dobu dvou hodin (!) Ten čas vám nikde nikdo nedá. Ti špičkoví vědci si vás zapamatují a tak se tvoří working network a nové kontakty. A oni zase šíří renomé ústavu do světa. Když vidí, že to funguje, je to i v jejich zájmu – další kvalitní výzkumný ústav velmi posiluje celý obor a celou komunitu. Mají tedy osobní zájem, aby tam ten úspěch byl. Ale neznamenalo to nikdy nadhodnocování výsledků, ti lidé jsou profesionálové a nemají to vůbec zapotřebí, protože by si poškodili vlastní krédo.“*

*Na druhou stranu, když SAB uvidí, že tady tři roky do něčeho investují a nikam to nevede, tak to přestanou dělat. Tím spíše, že to dělají skoro zadarmo. To už ale často není o vědcích samotných, to se bavíme o celé strategii instituce, která si asi neuvědomila, co chce, nebo jak to chce. Když udělá A – pozve si špičkové vědce, musí následovat i B – implementace. Jejich doporučení si instituce musí nesmírně vážit.“*

Gregor Mendel Institute je instituce, u které sledujeme implementaci evaluačního procesu, který je vhodný pro instituci takového typu, která je zaměřena výhradně na excelentní výzkum. Stejný princip by se pravděpodobně obtížněji uplatňoval na instituci typu univerzity, která má více než jednu jasně definovanou misi a mnohem širší pole působení.

*„Je spousta prostředků, jak se dá hodnotit věda. Hodnocení je nástroj, který by měl sloužit zřizovateli, nebo tomu, kdo do toho systému dává peníze a očekává nějaké výstupy. V mém oboru (life sciences) když se řekne excelence, tak to jednoznačně znamená mezinárodní přesah – visibility a dopad. Ten dopad musí být takový, že je jedno, jestli člověk sedí v Brně, v Praze nebo v Holandsku, nebo v New Yorku, prostě si ten článek nebo tu informaci přečte a je pro něj užitečná a důležitá.“*

## Lunds Universitet (Lund, Švédsko)

Informace o vnitřním hodnocení na univerzitě v Lundu byly získány z finální zprávy hodnocení „Research Quality Assurance for the Future : A Quality Review of Research at Lund University 2007/08“. Novější hodnocení zatím neproběhlo. K evaluačním procedurám se korespondenční formou vyjádřil **profesor Tönu Pullerits** (TP) z oddělení chemie Přírodovědecké fakulty, který má značné zkušenosti jak s vnitřním univerzitním hodnocením, tak s evaluačním procesem pro grantovou agenturu VR.

Univerzita ve Švédském Lundu se počítá mezi nejstarší univerzity v severských státech, ale také mezi nejprestižnější a to i v mezinárodním kontextu. Univerzita se stabilně umísťuje vysoko ve srovnávacích žebříčcích: v roce 2014 na 60. příčce QS Ranking 2014/2015, na 119. příčce Times Higher Education (THE) World University Rankings 2013/2014.<sup>1</sup>

### Národní kontext hodnocení

Ve Švédsku je klíčovým zdrojem prostředků na mzdy a výzkum agentura Vetenskapsrådet (VR, neboli Swedish Research Council). Agentura Vetenskapsrådet provádí pro účely přidělování grantů vlastní evaluaci, založenou na peer review, která je popsána na jiných místech.<sup>2</sup> Peníze na univerzitě se dále většinou přerozdělují poměrově podle peněz z grantů. Na univerzitě je pravidelný plat pracovníka vázán na jeho pedagogickou, nebo administrativní činnost, což může činit cca 50% mzdy. Zbytek prostředků pochází z grantů VR, či jiných externích grantů (např. evropské granty, Wallenberg Foundations aj.). Krátkodobý výpadek externího financování znamená pro zaměstnance nebo pracoviště nutnost dočasně pokrýt náklady z vlastních rezerv, dlouhodobý výpadek obvykle znamená ukončení vědecké činnosti pracovníka, jakkoli mohly být jeho předchozí výsledky pozitivně hodnoceny vnitřní evaluací.

### Vnitřní hodnocení výzkumu – Research Quality Assurance for the Future : A Quality Review of Research at Lund University 2007/08

Závěrečná zpráva proběhlého hodnocení potvrzuje myšlenku, která prostupuje napříč všemi zjištěnými zahraničními systémy. Proběhlá evaluace je vždy nástrojem univerzitní **strategie** a jejím jasným posláním je posílení výzkumné kvality univerzity.<sup>3</sup> K tomu se zavázala univerzita v Lundu ve svém strategickém plánu pro roky 2007-2010. Záměr univerzity v Lundu zavést pravidelný proces hodnocení výzkumu a sledovat změny jím ovlivněné, deklarovaný v závěrečné zprávě, však zatím nedošel naplnění:

TP: „*Takové evaluace jsou vzácné a já si nemyslím, že se budou v brzké budoucnosti opakovat.*“

Na začátku roku 2007 začaly diskuse nad podobou budoucí evaluace. K organizaci celého procesu byla jmenována čtyřčlenná řídicí skupina projektu (Project Steering Group). Skupina hrála také roli v politických diskusích a zpracování detailního modelu evaluačního procesu. Obecným formátem evaluace se měl stát proces peer review.

<sup>1</sup> Lund University. In: Wikipedia: the free encyclopedia [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: [http://en.wikipedia.org/wiki/Lund\\_University](http://en.wikipedia.org/wiki/Lund_University); Lund University. [online]. [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: <http://www.lunduniversity.lu.se/>.

<sup>2</sup> [http://www.vr.se/download/18.70a7940b146b8f93794b967e/1403878569216/BG-handbok+NT+2014\\_ENG.pdf](http://www.vr.se/download/18.70a7940b146b8f93794b967e/1403878569216/BG-handbok+NT+2014_ENG.pdf); <http://www.vr.se/inenglish/researchfunding/reviewapplication.4.ead945b11f699b508580005246.html>;

R&D Evaluation Methodology and Funding Principles : Background report: Evaluation systems in international practice (country analyses), 2015. Dostupné z: <http://metodika.reformy-msmt.cz/vystupy-projektu>.

<sup>3</sup> BOULTON, GS a B SÖDERSTRÖM. Research Quality Assurance for the Future RQ08: A Quality Review of Research at Lund University 2007/08. Lund University, 2008, s. 5. ISBN 91-8829237-1. Dostupné z: <http://staff.lunduniversity.lu.se/sites/lunduniversity.prodwebb.lu.se/files/rq08-summary-lund-university.pdf>

Jednotlivá pracoviště univerzity byla alokována pod 17 skupin, které odpovídaly počtu hodnotících panelů. Řazení pracovišť do panelů a složení těchto panelů bylo předem diskutováno s vedením fakult. Každý panel se skládal ze 4 - 9 výhradně zahraničních expertů, jejich celkový počet činil 117, včetně externích poradců, které si některé panely vyžádaly. Panel, vedený předsedou a jeho zástupcem, měl za úkol evaluovat výkon pracoviště a jeho plány do budoucna na základě sebehodnotících zpráv zpracovávaných pracovištěm. Podklad pro jednání panelů měly tvořit také údaje z univerzitní databáze publikací, která však nebyla v době evaluace plně funkční. Evaluace byla založena na zprávách vypracovaných vědci, rozhovorech a bibliometrii. Jednotkou evaluace byla skupina obvykle o rozsahu 5-15 PI (principal investigator).

Prozřetelným krokem bylo absolvování osobních návštěv na evaluovaných pracovištích, kterých se ovšem zúčastnil pouze předseda panelu a jeho zástupce, nikoli celý panel. Toto lze chápat jako kompromisní řešení, aby celý proces nebyl pro panelisty příliš časově a pro univerzitu finančně náročný. Ještě před vlastní osobní návštěvou pracoviště se totiž každý panel sešel ke dvoudennímu jednání. Tyto schůzky panelů se uskutečnily nejčastěji v Kodani, poté v Londýně, Paříži a Helsinkách.

Během ledna a února 2008 byly finalizovány sebehodnotící zprávy pracovišť a další podkladové materiály. Obsahem zprávy byly mimo jiné detaily o složení zaměstnanců pracoviště, o studentech, publikační seznamy, financování, popis výzkumných aktivit, SWOT analýza a vize do budoucna. Na jednáních během dubna a května měl tedy každý panel tyto materiály k dispozici, tam také byly zástupcem managementu projektu prezentovány obecně platné podkladové informace, mimo jiné popis švédského systému vysokého školství, národní systém financování výzkumu a další. Mnoho panelů si vyžádalo k podpoře svého rozhodnutí další doplňující materiály z pracovišť, například seznamy projektů. Jedním z často vyžadovaných podkladů byla bibliometrická data (citační analýzy), která však projektový tým nebyl schopen poskytnout.

Každý panel uskutečnil prostřednictvím svého předsedy a zástupce během pětidenní osobní návštěvy v červnu 2008 rozhovory s vedením univerzity, vedením fakulty a vedoucím pracoviště, ale i zástupci výzkumníků. Po této návštěvě panel finalizoval také svou zprávu. Nebylo možné se vyhnout drobným odlišnostem v pojetí a formátu této závěrečné zprávy panelu, neboť každý panel si mohl mírně odlišně vyložit pokyny k evaluaci.

Klíčové cíle panelů byly:

- zhodnotit kvalitu výzkumu celé univerzity,
- identifikovat výzkum se světovým významem a navrhnout způsob, jak jej dále posílit,
- identifikovat výzkum s významným potenciálem a navrhnout způsob, jak jej dále vyvíjet,
- identifikovat výzkum, který není světově kompetitivní,
- identifikovat procesy a změny, díky kterým univerzita dosáhne naplnění svého strategického plánu.

V každém případě se jeví, že ani tento propracovaný systém nezabránil určité deformaci interpretace okolností:

*„Pro oddělení chemie byla evaluace velmi špatně načasovaná, protože oddělení bylo uprostřed velmi špatné ekonomické situace (nemám úplné informace o pozadí, ale velká část problému byla spojena se špatně organizovanou rekonstrukcí budovy, kde oddělení sídlí). Když porovnáváme výsledky hodnocení pro chemii a fyziku, je jasné, že roli hrála určitá zaujatost – komise zjevně získala dojem, že oddělení chemie není dobře vedeno (ačkoli budovy nejsou naše starost) a to ovlivnilo výslednou známku.“*

Před uzavřením závěrečné zprávy měli vedoucí pracovišť ještě možnost se k textu vyjádřit a komunikovat své připomínky s panely. Zvažovány ale byly pouze připomínky, které významně měnily vyznění hodnocení. Sumarizací hodnocení vznikla jediná celouniverzitní zpráva rozdělená do tří částí (obecný kontext, sumarizované hodnocení po oborech a detailní zprávy všech 17 panelů). Jednou z funkcí proběhlého hodnocení bylo také vytvořit podklad pro selektivní financování a odměnění excelence:

*“V určitém smyslu tam byl kontext financování. Ti, kteří dostali známku “excellent”, dostali nějaké extra peníze přímo. Pro ostatní nebyl ten dopad tak transparentní, ale myslím, že to mělo taky nějaké důsledky.”*

Realizační tým si byl dobře vědom oborových specifik a nemožnosti aplikování stejných pravidel napříč obory. Systém indikátorů byl dle závěrečné zprávy nastaven tak, aby výkon každé oblasti výzkumu byl porovnáván s mezinárodními a národními standardy v odpovídající oblasti. Zhodnocení přínosu evaluace samotným vědcem však nakonec nevyznělo příliš lichotivě:

*„Když se ohlédnu nazpět, bylo vynaloženo mnoho prostředků a výsledek neměl zas takový efekt. Velmi brzy se zjistilo, že porovnávat různé obory je skoro nemožné. Možná jedna pozitivní věc je, že nás to donutilo podívat se zpátky i dopředu v čase, vidět se v obecnějším pohledu. To je vždy dobré.“*

Přímá otázka na efektivitu v poměru k vynaloženým nákladům, na formativní efekt hodnocení a na profesionalitu provedení však přinesla nakonec mírně příznivější reakci:

*“Myslím, že v našem případě je to optimální. Nikoli perfektní, ale skutečně nevím, jak by se to mohlo drasticky změnit. Evaluace je složitá a drahá (z pohledu času i přímo vynaložených prostředků).”*

## Další evaluační mechanismy

Na univerzitě v Lundu probíhají dle Tōnu Pulleritse ještě některé další formy vnitřního hodnocení. Jednou z těchto forem je ověřování kvality uchazečů, hlásících se na akademické pozice.

*„Interní evaluace příliš často neprobíhají, pouze když jsou doplňovány nové pozice. Zde jsou definována různá kritéria, záleží na pozici. Na vyšší úrovni (profesor) je rozhodující vědecká excellence a schopnost obstarat externí financování. Jako kvalifikační kritérium jsou důležité pedagogické zkušenosti. Je definován set kritérií ohledně pedagogické zkušenosti, (například množství odučených kurzů) ale když je splněna minimální požadovaná hranice, už na tom dále nezáleží.“*

*Když se ucházíme o větší granty, je tady určitý limit podaných žádostí za univerzitu. Univerzita provádí výběr zpracovaných předběžných záměrů (letter of intent) a jen ty vybrané dostanou šanci napsat plný návrh projektu. Tato procedura je podle mého názoru velmi bídná. Dokonce ani nevím, kdo jsou ti, kteří evaluují. Můj dojem je, že závěry jsou hlavně politickým rozhodnutím, založené na bibliometrii a mnohem méně na skutečné vědecké evaluaci. Rozumím tomu, že ten úkol je náročný – velmi málo času, žádné prostředky a žádná expertíza. Ale to, že vůbec nevím, kdo jsou lidé, kteří rozhodují, není vůbec dobré.“*

*V neposlední řadě bylo Oddělení chemie také subjektem dodatečné evaluace externí komisí 5-6 význačných švédských a dánských chemiků (ne z Lundu). Také zde byly využity zprávy, bibliometrie a rozhovory. Nevím, jak byl výsledek využit. Některým lidem byl poté nabídnut předčasný důchod a nevím, jestli v přímé souvislosti s evaluací.“*

Respondent byl požádán o doporučení, které by vycházelo z jeho zkušeností s hodnocením:

*„Okolo 60% zdrojů by mělo být založeno na externím financování (za předpokladu, že externí financování závisí na spolehlivé evaluaci, tak jako je tomu víceméně ve Švédsku); zbytek použijte jako „strategické“ investice pro vaše silné obory, například aby byli zapláceni kvalitní lidé, kteří by mohli dostat vážnou nabídku odjinud, nebo abyste přitáhli nové mladé lidi. Taky možná, aby se daly rozjet nové oblasti výzkumu tím, že přitáhnete někoho odjinud, ale tím si tak jistý nejsem. Neznám skoro žádné příklady ze Švédska, kde by tato praxe byla úspěšná...“*



## Velká Británie (vnitřní přípravy univerzit na národní hodnocení REF)

Chybějící odezva z Británie vedla k tomu, že v původním záměru úzce zaměřená pozornost na jednu univerzitu se rozšířila na reflexi národního hodnocení s využitím sond do vnitřní praxe na vysokých školách. K problematice Research Excellence Framework a okolnostem jeho implementace naštěstí existuje dostatek literatury, ať již samotné materiály z hodnocení, tak články v časopisech a komentáře v tisku a na Internetu. Reflexi pohledu části akademické obce na Research Excellence Framework přinesla rovněž dotazníková akce zorganizovaná asociací UCU (University and College Union) v květnu-červnu 2013.

K evaluačním procedurám se vyjádřil **RNDr. Robert Vácha, Ph.D.**, nyní výzkumný pracovník skupiny Výpočetní chemie CEITEC MU, který působil na pozici postdoc na University of Cambridge. Vzhledem k této pozici byly zkušenosti s vlastním hodnocením omezené, z rozhovoru však vyplynula zajímavá reflexe obecných principů hodnotících systémů ovlivněná zahraniční zkušeností respondenta v Cambridge (UK) a Lundu (SE).

## Národní kontext hodnocení: Research Excellence Framework (REF)

O britském národním hodnocení REF existuje robustní dokumentace a systém byl na mnoha místech popsán,<sup>4</sup> považují proto za nadbytečné věnovat se podrobněji aspektům celého procesu. Připomeňme pouze, že peer review v panelech hodnotilo výstupy (čtyři výstupy na osobu, váha 65%), dopad výzkumu (20%) a výzkumné prostředí (15%). Výstupem hodnocení je známka 1\*(nationally recognized) až 4\*(world-leading).

Mnohem zajímavější pro tuto studii je, jak se cvičení REF odrazilo v médiích, jak jej vidí samotní vědci a jak se odrazilo v interním hodnocení výzkumu na britských univerzitách. Bohužel se pro účely této studie nepodařilo získat skutečně relevantní a podrobné stanovisko vědce, který by byl v procesu hodnocení výzkumu potřebným způsobem zainteresován. V případě Velké Británie naštěstí existují výzkumy mínění odborné veřejnosti a problematika REF byla také často reflektována v médiích i odborném tisku.

Jakkoli je britský REF zdrojem inspirace pro zavádění evaluační praxe jak v ČR,<sup>5</sup> tak i v zahraničí (Itálie, Německo, Austrálie), existují k jeho průběhu, důsledkům a celkové misi protichůdné názory.

## Efekt očekávání nadcházejícího hodnocení na výzkumné prostředí

Dotazník UCU, jehož výsledky byly zveřejněny ještě před vlastním hodnocení REF, sledoval dopady na kariéru, pracovní podmínky, transparentnost a celkový dopad očekávání REF v oboru. Z obecného hlediska se jeví, že nadpoloviční většina ze 7 500 oslovených respondentů vidí REF jako kandidáta na nahrazení jiným systémem hodnocení. Není překvapením, že tato statistika souhlasí s déle trvající vyhraněností proti REF, který dle názoru UCU dlouhodobě neprospívá podmínkám práce a budování kariéry ve vysokém školství. Zajímavým faktem je, že negativní chápání efektu REF je objemnější ve vzorku respondentek – žen, v porovnání s postojem celého vzorku dotázaných.

Dotazník odhalil klíčové tendence, viděné samotnými vědci uvnitř institucí. Podle většinového názoru má REF obecně škodlivý dopad na celý sektor vysokého školství. Dvě třetiny všech dotázaných uvedly, že výsledky požadované REF nebylo možné vyprodukovat bez práce nad rámec pracovních hodin. Stížnosti směřovaly také na netransparentnost metod a procesu výběru osob, které měly být zahrnuty do přihlášky k hodnocení (40% respondentů), jakkoli byla transparentnost v procesu REF deklarována a vyžadována.<sup>6</sup> S tímto faktem souvisí i udávaný zvýšený stres plynoucí z očekávání excelentních výstupů pro REF. Dle výsledků dotazníku

<sup>4</sup> <http://www.ref.ac.uk/pubs/R&D>; Evaluation Methodology and Funding Principles : Background report: Evaluation systems in international practice (country analyses), 2015. Dostupné z: <http://metodika.reformy-msmt.cz/vystupy-projektu>.

<sup>5</sup> R&D Evaluation Methodology and Funding Principles : Background report: Evaluation systems in international practice (country analyses), 2015. Dostupné z: <http://metodika.reformy-msmt.cz/vystupy-projektu>.

<sup>6</sup> REF 2014: Assessment Framework and Guidance on Submissions, 2011. Dostupné z: <http://www.ref.ac.uk/pubs/2011-02/>.

měla příprava na REF, tedy ještě před vlastním hodnocením, značný efekt v personální politice, který sami vědci chápali jako represivní, přičemž se to týkalo více žen, nežli mužů. Celkově se jeví, že se před spuštěním vlastního hodnocení REF univerzity potýkaly s problémy férového přístupu, komunikace s výzkumníky a organizace příprav na REF.

Tlak na vědce, aby publikovali v časopisech s velkým impaktem, se promítl v odklonu od úzce zaměřených časopisů směrem k multidisciplinárním vysoce impaktovaným časopisům. Pro redakční rady určitých komunitních časopisů nezůstala tato tendence bez povšimnutí. Editoři časopisu *Rapid Communications in Mass Spectrometry* situaci komentovali tak, jestli teď autoři z Velké Británie budou své články z oboru hmotnostní spektrometrie přepisovat do podoby, v jaké je přijme časopis s obecnějším zaměřením.<sup>7</sup> Článek se dále zabývá již bibliometrií, ale toto drobné postesknutí ukazuje, že efekt hodnocení v zemi, která je velkým hráčem na poli vědy, zasahuje daleko do jiných oblastí.

Odmítavý postoj zachovali k hodnocení REF i dobře hodnocení akademičtí pracovníci. Jeden z výzkumníků Lancaster University sdělil tisku:

*„Máme na pracovišti špičkového výzkumníka, profesora, který zpracovával zprávu pro REF, a zabíralo mu to asi třetinu jeho času. Jeví se to jako plýtvání talentem.“<sup>8</sup>*

Mnoho akademiků tedy vidí REF jako byrokratickou zátěž, která brání v kreativní výzkumné činnosti. Zajímavým jevem, který poukazuje na podobné zkušenosti z českého prostředí, je snaha akademických pracovníků odhadnout v období před hodnocením REF, kam směřovat činnost a výsledky, aby mohly být v rámci REF dobře hodnoceny, místo toho, aby se soustředili na kvalitní výzkum samotný. Očekávání hodnocení REF mělo další boční efekt homogenizace vědy – někteří výzkumníci byli na univerzitách motivováni k tomu, aby opustili své extrémně vyhraněné pole studia a raději se věnovali něčemu konvenčnímu, případně aby alespoň publikovali v mainstreamových časopisech.

Cvičení REF bylo pro některé univerzity v každém případě značně finančně a časově náročné, což však současně znamená, že příprava byla brána velmi zodpovědně. Univerzity nabíraly na pomoc s přípravou podkladů nové dočasné zaměstnance. *„Myslím, že REF si možná žádá ještě více času než předchozí evaluace. Posun ke sledování dopadů vědy znamená velké zvýšení pracovní zátěže.“<sup>9</sup>*

Řada výzkumníků se dokonce dle šetření UCU cítila být pracovním prostředím stresována – univerzity deklarovaly podmínku, že každý výzkumník musí v období 2008 až 2013 publikovat čtyři vysoce kvalitní publikace. Dle mínění mnohých toho nebylo možné dosáhnout bez množství nadpracovaných hodin. *„Nepřemýšleli o způsobu, jak nejlépe prezentovat svou práci, ale o tom, jak být co nejllepší pro REF.“<sup>10</sup>*

Deník *The Guardian* dokumentuje dokonce intenzifikující vliv REF na existující formy profesionální šikany: *„Oceňována je pouze excelence ve výzkumu a není tolerován úbytek výsledků ani pokles kvality, ani kdyby byl omlouván větším množstvím výuky.“* (komentář v dotazníku *Guardian's higher education network*)<sup>11</sup>

*„Svázání výkonu v REF s příjmy úplně zničilo myšlenku, že akademický výzkum je pravá hodnota. Dává to úspěšným vědcům nedotknutelnost a beztrestnost i při špatném vystupování, protože žádná univerzita nechce ztratit příjem, který je s nimi spojen.“* (komentář v dotazníku *Guardian's higher education network*)

<sup>7</sup> TREVORROW, Paul a Dietrich A. VOLMER. Dispelling the myths surrounding the Research Excellence Framework: Judgement day. *Rapid Communications in Mass Spectrometry*. 2012-02-29, vol. 26, issue 4, s. 399-402. DOI: 10.1002/rcm.6133. Dostupné z: <http://doi.wiley.com/10.1002/rcm.6133>.

<sup>8</sup> OWENS, Brian. Research assessments: Judgement day. *Nature*. 2013-10-16, vol. 502, issue 7471, s. 289. DOI: 10.1038/502288a. Dostupné z: <http://www.nature.com/doi/finder/10.1038/502288a>.

<sup>9</sup> OWENS, Brian. Research assessments: Judgement day. *Nature*. 2013-10-16, vol. 502, issue 7471, s. 290. DOI: 10.1038/502288a. Dostupné z: <http://www.nature.com/doi/finder/10.1038/502288a>

<sup>10</sup> Tamtéž.

<sup>11</sup> Struggle for top research grades fuels bullying among university staff. In: *The Guardian* [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/higher-education-network/2014/dec/16/research-excellence-framework-bullying-university-staff>

Významné zvýšení počtu rozdaných známek 3\* a 4\*, které si komentátoři pochvalují jako ukázkou vyvinuté britské excelence ve výzkumu,<sup>12</sup> lze na druhou stranu chápat jako varující signál. Dle komentátorů k tomu vedla kombinace důvodů – subjektivnost hodnocení, gaming institucí, manipulovatelnost měkkých indikátorů (např. dopad) a spokojenost s excelencí, definovanou sama sebou. Podle těchto názorů to není cesta, jak dlouhodobě zlepšovat britský výzkum. Bylo by lepší posílit roli mezinárodních oponentů a vytyčit oblasti, kde je zlepšení nejvíce žádoucí.<sup>13</sup> Výtky směřují k pojetí peer review a faktu, že drtivá většina panelistů byla domácích. Členové panelů nadto měli přiděleno často takové množství výsledků, že nebylo možné v daném čase zvládnout.<sup>14</sup>

**Derek Sayer**, profesor historie na Lancaster University uzavírá své poznatky na stránkách The Guardian takto: „Zkráceně, nejen, že je REF drahý, těžkopádný a rozvratný proces, který mnohem více utlumuje inovativní výzkum, než aby podporoval excelenci, ale hlavně nám říká to, co už víme. Je čas, aby byl nahrazen něčím, kde budou náklady více odpovídat výhodám, které přináší pro univerzity, ale i daňové poplatníky.“<sup>15</sup>

Značně rozšířený negativní názor se ale netýká všech akademiků. Profesor filozofie na **University College London**, **Jonathan Wolff**, identifikuje v deníku The Guardian aspekty inovace vědeckého prostředí, které národní hodnocení významně nastartovalo: výzkumné prostředí (aspekt RAE), dopad vědy (nový aspekt v REF) a Open Access jako výhled na národní evaluaci 2020:

„Tento rok zvěstoval éru impaktu, kde musíme ukázat, že náš výzkum něco, nebo někoho změnil. Novinka pro rok 2020, stále ve vývoji, se zdá být Open Access. ... Pestré výzkumné prostředí, výzkum s velkým dopadem a Open Access jsou dobré věci. Pravděpodobně nic z toho by se nevyvinulo do takové úrovně, v jakém se nachází, bez oficiálního hodnocení výzkumu.“<sup>16</sup>

Pozitivní efekt REF se očekává na národní úrovni. Národní hodnocení je realizací přání státní administrativy mít v ruce nástroj, který pomůže vytvořit rozhodovací strategii v přidělování financí. Vláda argumentuje, že REF pomáhá konsolidovat postavení Velké Británie na globálním poli vědy.<sup>17</sup> Na univerzitní úrovni hodnocení vědců ukazuje, která pracoviště k vědeckému výkonu příliš nepřispívají, a tím dává univerzitě podklad pro strategická rozhodnutí ve věcech financování.

Některá pracoviště chápou REF jako příležitost ukázat, co od posledního hodnocení dokázaly a kam se posunuly. Úspěch v předchozím hodnocení Research Assessment Exercise (RAE) se na některých místech ukázalo jako motivační prostředek k nabírání nových studentů a zaměstnanců. Jakkoli ještě nejsou zpracovány studie na toto téma, lze předpokládat, že REF může mít podobný motivační efekt. **Trevor McMillan** z Lancaster University uvádí:

„Aspekt reputace může být stejně důležitý jako aspekt finanční. Jedním z důsledků RAE bylo, že lidé skutečně se chtěli dostat na pracoviště, které bylo v RAE dobře hodnoceno. Bylo najednou jednodušší přitáhnout kvalitní lidi v oboru fyzika.“ „Když nám nad hlavami visí REF, je jisté, že uděláme vše proto, abychom dostali ze svých lidí to nejlepší.“

<sup>12</sup> Oxford overtakes Cambridge as Britain's top research university. In: The Guardian [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/education/2014/dec/18/oxford-cambridge-britain-top-research-university>

<sup>13</sup> UK research is getting better all the time – or is it?. In: The Guardian [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z:

<http://www.theguardian.com/higher-education-network/2014/dec/23/ref-uk-research-excellence-getting-better-higher-education>

<sup>14</sup> Five reasons why the REF is not fit for purpose. In: The Guardian [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z:

<http://www.theguardian.com/higher-education-network/2014/dec/15/research-excellence-framework-five-reasons-not-fit-for-purpose>

<sup>15</sup> Tamtéž.

<sup>16</sup> The Research Excellence Framework – nerve-racking but necessary. In: The Guardian [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/education/2014/nov/18/research-excellence-framework-nerve-racking-but-necessary>

<sup>17</sup> ATKINSON, Peter M. Assess the real cost of research assessment. Nature. 2014-12-10, vol. 516, issue 7530, s. 145-145. DOI: 10.1038/516145a. Dostupné z: <http://www.nature.com/doifinder/10.1038/516145a>

Jeden z hodnotitelů REF, **Malcolm Skingle** ze společnosti GSK k tomu smířlivě poznamenává: „*Myslím, že nejprve agenda dopadů výzkumu vědce vystrašila, protože se vždy bojí něčeho, co je nové.*“<sup>18</sup>

## Příprava na REF – institucionální gaming

Ohlášení budoucího cvičení REF vzbudilo na univerzitní úrovni snahu o inventuru vědeckého výkonu. Výběr vědců a jejich prací, kteří budou reprezentovat obor a pracoviště se ukázal pro univerzity jako velké břímě. Řada interních cvičení jako příprava na REF měly za cíl odstranit slabé práce z přihlášek do REF. Metodami tohoto předběžného výběru bylo nejčastěji interní, či externí peer review, „falešný“ REF a bibliometrie. Metody byly používány i v kombinaci.

Jako příklad slouží **University of Glasgow**, kde se z institucionálního repozitáře Enlighten vyvinul univerzitní systém na evidenci publikací, který měl posloužit rovněž jako zdroj publikací pro REF. Univerzita pod záštitou této databáze realizovala před samotným hodnocením REF předběžné interní cvičení, zvané mini-REF.<sup>19</sup> Pro maximální kompetitivnost a kvalifikovaný přístup k hodnocení REF začala University of Glasgow používat bibliometrické nástroje (InCites). Využití InCites a bibliometrie obecně se zde postupně intenzifikuje. Podobné předběžné cvičení proběhlo i na Lancaster University<sup>20</sup> a s jistotou i na dalších místech.

Univerzity v této předběžném interním hodnocení často adoptovaly z REF predikovaná měřítka kvality a stanovily spodní limit pro možnost ucházet se o přihlášku do REF. Tato predikce byla součástí širší tendence ke gamingu, která dopadla na všechny univerzity, usilující o excelentní hodnocení a tím i o další zdroje financování. V neposlední řadě byla součástí gamingu tendence k úpravě výzkumného zaměření univerzity. Očekávaný průběh hodnocení ve svém důsledku vedl na některých místech ke koncentraci na určitý druh výzkumu, potírání různorodosti a interdisciplinarity, tendenci k upřednostňování krátkodobých snadno měřitelných výsledků v protikladu k inovacím a mezioborovosti.<sup>21</sup>

**Peter M. Atkinson, profesor geografie, University of Southampton:** „*Aby pracoviště udělalo rozhodnutí, musí udělat vlastní hodnocení kvality výzkumu každého vědce, potom porovnat výsledky a snažit se propočítat, kde nakreslit čáru mezi těmi, kteří budou přihlášení a kteří ne. Pracoviště nejen, že musí odstupňovat výzkum svých vlastních zaměstnanců, ale také vůči tomu, jak si myslí, že to udělá REF.*“

*Takže se začíná rozehrávat hra, ale s málo informacemi pro rozhodovací strategii. V mém vlastním výzkumu sleduji, že podobné soudy jsou velmi nepřesné. Proč? Protože je tady stále nejistota. Vědci oslovení s tím, aby ohodnotili kvalitu práce kolegy od 0 do 10, například, málokdy dosáhnou stejného skóre a tato neshoda dělá interní rozhodování ještě těžším.*“<sup>22</sup>

Předběžné výběrové cvičení vzbudilo nelibost mezi akademiky, jelikož docházelo k tomu, že neúspěch v předběžné interní evaluaci měl za následek restrukturalizaci pracovních pozic. V praxi ještě před skutečnou evaluací REF většinou tendenci změnit smlouvu na pedagogický status, případně jim bylo odepřeno povýšení. Dle šetření UCU se toto týkalo cca 10% akademiků, pravděpodobnější to bylo u žen. Důvodem byla snaha, aby v ostrém REF nepoškozovali svým relativně horším výkonem své pracoviště.

<sup>18</sup> Oxford overtakes Cambridge as Britain's top research university. In: The Guardian [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/education/2014/dec/18/oxford-cambridge-britain-top-research-university>

<sup>19</sup> <http://www.gla.ac.uk/colleges/scienceengineering/staff/research/researchexcellenceframework/>

<sup>20</sup> OWENS, Brian. Research assessments: Judgement day. Nature. 2013-10-16, vol. 502, issue 7471, s. 288. DOI: 10.1038/502288a. Dostupné z: <http://www.nature.com/doi/finder/10.1038/502288a>

<sup>21</sup> UNIVERSITY & COLLEGE UNION. The Research Excellence Framework (REF): UCU Survey Report. 2013. Dostupné z: <http://www.ucu.org.uk/media/pdf/0/q/REF-survey-report-September-2013.pdf>; Five reasons why the REF is not fit for purpose. In: The Guardian [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/higher-education-network/2014/dec/15/research-excellence-framework-five-reasons-not-fit-for-purpose>

<sup>22</sup> ATKINSON, Peter M. Assess the real cost of research assessment. Nature. 2014-12-10, vol. 516, issue 7530, s. 145-145. DOI: 10.1038/516145a. Dostupné z: <http://www.nature.com/doi/finder/10.1038/516145a>

Ve všech deseti případech na **Cardiff University**, kdy byli akademici nuceni změnit svou smlouvu na pedagogickou, dosáhla UCU u vedení univerzity stažení tohoto nařízení. Tento příklad ale ukázal, jak se univerzity chovaly ve své personální politice na základě pouhého předpokladu možného hodnocení. Gaming měl v tomto smyslu i svou opačnou stranu mince. Svými pravidly REF způsobil značnou frakcionalizaci pracovních smluv – počet akademiků zaměstnaných na minimální uznatelný 0,2 úvazek stoupl od roku 2011 do 2013 o celých 63%.<sup>23</sup> To se týká i nárůstu zahraničních akvizic, které díky poměrně „levnému“ 0,2 úvazku mohly ovlivnit hodnocený výkon.

**Robert Vácha:**

*„V Cambridgi, ale i jinde se říkalo: „Pokud máš výsledky, hledej si nové místo před evaluací, pak na to zapomeň.“ Takže to ovlivnilo mobilitu v čase. Před evaluací si všechny univerzity chtěly vylepšit skóre, hledaly a přetahovaly lidi s dobrými výsledky. Ale pokud například z univerzity odcházel postdoc až po evaluaci, tak měl často smůlu a na dobré místo mohl zapomenout.“*

---

<sup>23</sup> Twenty per cent contracts rise in run-up to REF. In: Times Higher Education [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.timeshighereducation.co.uk/news/twenty-per-cent-contracts-rise-in-run-up-to-ref/2007670.article>



## Exkurz: Vnitřní hodnocení na University of Edinburgh

Informace o vnitřním hodnocení na University of Edinburgh byly získány z vnitřního pokynu, ale především z ústního sdělení. K evaluačním procedurám se těsně před termínem odevzdání studie vyjádřil profesor **Jamie Davies**, vedoucí výzkumné skupiny, Centre for Integrative Physiology, University of Edinburgh.

Univerzita v Edinburghu je největší skotskou univerzitou, počítá se mezi nejstarší v anglicky mluvících zemích. Také tato univerzita se počítá mezi prestižní vzdělávací instituce a stabilně se umísťuje na výborných pozicích srovnávacích žebříčků: v roce 2014 na 17. příčce QS Ranking 2014/2015, na 12. příčce Times Higher Education (THE) World University Rankings 2013/2014.<sup>24</sup>

### Vnitřní hodnocení výzkumu

Univerzita v Edinburghu realizuje každoroční povinné hodnocení kryté univerzitní politikou,<sup>25</sup> které se nazývá Professional Development Reviews. Jednotka hodnocení je vždycky zaměstnanec. Hodnocení se týká celého akademického personálu od profesorů k postdocům a dokonce někdy i studentů. Není zde žádná vazba na financování, neboť peníze na výzkum pochází z vnějších zdrojů, ale hodnocení může být spojeno s finanční odměnou, nebo povýšením. V rámci různých pozic se hodnocení může týkat mírně odlišných témat.

*„Pro všechny na všech úrovních jsou součástí evaluace výstupy (články, knihy, konference, veřejné akce). Je tady ale vysoce kvalitativní přístup, založený na otázce „udělal jsi v loňském roce něco významného, cenného?“ Nevěnujeme žádnou pozornost impakt faktorům, h-indexu a podobně, protože jsou příliš vázány na obor. U vedoucích skupin se hodnotí taky schopnost získat zdroje na výzkum. U principal investigators se hledí také na výuku a administrativní podporu, přičemž se vše zmíněné posuzuje jako jeden celek. Tudíž jedna osoba může získat povýšení převážně na základě skvělého hodnocení výzkumu a menšího podílu výuky a jiná osoba naopak. U všech se očekává průběžný profesionální vývoj.“*

Evaluace probíhá formou pohovoru „z očí do očí“ s manažerem, nebo osobou na seniorské pozici. Vyznění ale má být pozitivní, tedy principem je lidem pomoci a rozvíjet je, nikoli kárat. Výzkumníci na tomto systému oceňují možnost promluvit si s vědcem na seniorské pozici, který může významně pomoci individuálnímu rozvoji i rozvoji spolupráce. Prostřednictvím hodnotitele lze navázat také výzkumné kontakty.

*“Velmi dobře to funguje, mám zkušenosti s pozicí hodnoceného i hodnotitele. Zároveň je to velmi efektivní a nestojí to nic, než čas (2-3 hodiny na osobu). Rozhovory mají silně formativní efekt zejména na zaměstnance na juniorských pozicích. Je velmi důležité hledět na to, aby se toho nikdo nebál.“*

---

<sup>24</sup> University of Edinburgh. In: Wikipedia: the free encyclopedia [online]. San Francisco (CA): Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2015-04-14]. Dostupné z: [http://en.wikipedia.org/wiki/University\\_of\\_Edinburgh](http://en.wikipedia.org/wiki/University_of_Edinburgh)

<sup>25</sup> Annual Review Policy Statement. Dostupné z:

[http://www.docs.csg.ed.ac.uk/HumanResources/Policies/Annual\\_Review\\_Policy\\_Statement.pdf](http://www.docs.csg.ed.ac.uk/HumanResources/Policies/Annual_Review_Policy_Statement.pdf)

## Shrnutí

Určitá forma interního hodnocení výzkumu by měla pro každou výzkumnou instituci být chápána jako nedílná součást jejích aktivit. V českém prostředí univerzit je něco takového povšečně chápáno jako administrativní zátěž, v horším případě s sebou nese hodnocení vědy v očích samotných vědců negativní příchuť zasahování do vnitřních záležitostí pracoviště. Zahraniční zkušenost nám ovšem ukazuje, že hodnocení nemusí být vnímáno jako represivní nástroj, ale jako proaktivně vytvářená příležitost k budování osobní i institucionální excelence, získávání nových kontaktů a ve svém důsledku optimalizaci vynakládaných prostředků.

Oba respondenti, se kterými byl proveden osobní rozhovor, Karel Říha (KR) a Robert Vácha (RV) měli tendenci definovat také obecné jevy v hodnocení výzkumu na základě své zahraniční zkušenosti, což jsem velmi vítal, na závěr byli proto poněkud neplánovaně požádáni o formulaci doporučení. Společné prvky v hodnocení, které se signifikantně objevují v odpovědích respondentů, se pokouším shrnout v následujícím textu.

Proč potřebuje univerzita sledovat dopad vědy, produkované jejími zaměstnanci? Klíčovou interní motivací, ke které směřuje vyjádření všech oslovených zahraničních respondentů je především institucionální **strategie**. Impakt výzkumu musí být nedílnou součástí deklarované mise univerzit. Vzorovým příkladem může být dlouhodobý záměr University of Manchester.<sup>26</sup> Externí motivací jsou mimo jiné obvykle požadavky poskytovatelů podpory, kteří potřebují demonstrovat dopad na společnost, dále národní evaluace, odpovědnost vůči vynakládání veřejných prostředků, nebo vnitřní soutěž mezi návrhy podávaných projektů v rámci univerzity.

Zahraniční instituce se v současné době v oblasti hodnocení vědy zabývají více a více skutečným **dopadem na společnost**. Důležité kritérium je měření výstupů v podobě publikací, protože v konečném důsledku, oponovaná publikace je vědecké zboží. Naprostou samozřejmostí je však odmítnutí všech nenormalizovaných údajů odvozených z publikační aktivity (surový impakt faktor, h-index, apod.). Ale i v případě kvalifikované práce s bibliometrickými údaji se vždy jedná o podklad k dalšímu posouzení, obvykle formou peer review. Individuální posouzení výzkumné práce, ideálně formou peer review, se chápe jako zcela nezbytný proces, ať už má podobu peer review v pravém slova smyslu, nebo Scientific Advisory Board, nebo zjednodušeně formou evaluačních rozhovorů, vždy jsou informace vnímány v kontextu. Tento princip by měl platit stejně pro humanitní, tak pro přírodovědné obory.

KR: „*Site visit by určitě měla být, pokud je to možné. Musí se nejprve říct, co se vlastně chce, co je zadání. Když se chce vědecká excelence, tak to stojí peníze. Instituce musí vytvořit podmínky, infrastrukturu. Lidi, kteří když nebudou zaplacení, tak půjdou jinde, to je jako ve sportu.*“ Peer review také odhalí perspektivní pracoviště, které se na první pohled jeví, že nedosahují žádaného publikačního výkonu. KR: „*Důležitá schopnost je přitáhnout z venku peníze. Publikace zobrazují vědecké výstupy, které jsou už oponované, tam to říká, co je hotové, co už vzešlo. Oponování grantů to posouvá všechno do jiné roviny, to jsou ty nápady, ty ideje, ta kreativita. Když je člověk na začátku své kariéry a získá takový grant, nebo když rozjíždí někdo laboratoř, tak bude trvat tak 3-4 roky, než vůbec publikuje svou první práci. Nemůžou se tedy hodnotit stejně vědci v odlišných fázích své kariéry. To scientometrie neřeší. Pokud není systémem tlačeno do toho, aby svůj výzkum kouskoval a rozbíjel každý experiment, který udělal, aby z toho udělal nějakou publikaci, což se bohužel taky děje. Takže v prvních letech výsledků moc není, ale ten SAB je schopen říct, že tohle má perspektivu.*“

Obecné doporučení, které plyne ze zahraničních zkušeností respondentů, je volba **výzkumné skupiny** jako jednotky evaluace a to i v oborech, u kterých se to v našem prostředí může zdát nezvyklé:

<sup>26</sup> Manchester 2020: The Strategic Plan for The University of Manchester, s. 7. Dostupné z:

<http://documents.manchester.ac.uk/display.aspx?DocID=11953>. „The University will be one of the top 25 research universities in the world, where internationally-leading researchers produce research of the highest significance and impact. We will be recognised for our interdisciplinary research, for training outstanding researchers and giving parity of esteem to discovery, application, knowledge transfer and impact.“

*RV: „Ústavy je dobré hodnotit na národní úrovni, ale na té vnitřní je důležitější hodnotit skupiny. Stačí správně nastavit tok peněz a myslím si, že přirozeně vzniknou.“*

Vědci, kteří poskytli svůj osobní názor na hodnocení, vždy oceňovali **transparentnost**, resp. stěžovali si na netransparentnost. Jako potřebná se ukazuje znalost systému a jak se v tom systému chovat, například transparentní kariérní řád.



## Literatura a zdroje

A guide to the REF for the shameless academic. In: *The Guardian* [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/higher-education-network/2014/dec/12/research-excellence-framework-success-academic>

UK research is getting better all the time – or is it?. In: *The Guardian* [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/higher-education-network/2014/dec/23/ref-uk-research-excellence-getting-better-higher-education>

Oxford overtakes Cambridge as Britain's top research university. In: *The Guardian* [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/education/2014/dec/18/oxford-cambridge-britain-top-research-university>

Struggle for top research grades fuels bullying among university staff. In: *The Guardian* [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/higher-education-network/2014/dec/16/research-excellence-framework-bullying-university-staff>

Five reasons why the REF is not fit for purpose. In: *The Guardian* [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/higher-education-network/2014/dec/15/research-excellence-framework-five-reasons-not-fit-for-purpose>

The Research Excellence Framework – nerve-racking but necessary. In: *The Guardian* [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.theguardian.com/education/2014/nov/18/research-excellence-framework-nerve-racking-but-necessary>

Twenty per cent contracts rise in run-up to REF. In: *Times Higher Education* [online]. 2014 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <http://www.timeshighereducation.co.uk/news/twenty-per-cent-contracts-rise-in-run-up-to-ref/2007670.article>

UNIVERSITY & COLLEGE UNION. The Research Excellence Framework (REF): UCU Survey Report. 2013. Dostupné z: <http://www.ucu.org.uk/media/pdf/0/q/REF-survey-report-September-2013.pdf>

BOULTON, GS a B SÖDERSTRÖM. 08 Research Quality Assurance for the Future RQ08: A Quality Review of Research at Lund University 2007/08. Lund University, 2008. ISBN 91-8829237-1. Dostupné z: <http://staff.lunduniversity.lu.se/sites/lunduniversity.prodwebb.lu.se/files/rq08-summary-lund-university.pdf>

ATKINSON, Peter M. Assess the real cost of research assessment. *Nature*. 2014-12-10, vol. 516, issue 7530, s. 145-145. DOI: 10.1038/516145a. Dostupné z: <http://www.nature.com/doi/10.1038/516145a>

OWENS, Brian. Research assessments: Judgement day. *Nature*. 2013-10-16, vol. 502, issue 7471, s. 288-290. DOI: 10.1038/502288a. Dostupné z: <http://www.nature.com/doi/10.1038/502288a>

## Webové stránky

<https://www.gmi.oeaw.ac.at>

<http://www.ref.ac.uk/>

<http://www.lunduniversity.lu.se/>

Tento dokument vznikl v rámci IPN „Efektivní systém hodnocení a financování výzkumu, vývoje a inovací“.

MŠMT ČR, Karmelitská 7, 118 12 Praha1  
[www.metodika.reformy-msmt.cz](http://www.metodika.reformy-msmt.cz)