



# KARIÉRNÍ ŘÁD AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ

Verze: 1

Platnost od: 1. 2. 2021

Vlastník činnosti: Rektor

Garant procesu: Rektor

Schválil: **RNDr. Josef Tesařík**, ředitel



## Karierní řád

**POZOR!**  
Pořízená kopie je  
neřízený  
dokument.

### Obsah dokumentu

<b>1. Všeobecná ustanovení .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Základní pojmy .....</b>	<b>3</b>
<b>3. Akademičtí pracovníci.....</b>	<b>4</b>
3.1. Pracovní zařazení AP .....	4
3.2. Manažerské role AP v kontextu řízení kariéry.....	4
<b>4. Popis podmínek a příležitostí kariérního rozvoje .....</b>	<b>5</b>
4.1. Tabulkový přehled kariérového rozvoje a kariérového postupu. ....	5
<b>5. Interní vzdělávání AP .....</b>	<b>8</b>
<b>6. Mentoring AP .....</b>	<b>9</b>
<b>7. Realizace systému řízení kariéry .....</b>	<b>10</b>



## 1. Všeobecná ustanovení

Tento Kariérní řád upravuje základní principy, zásady a pravidla pro řízení vzdělávání, kariérního rozvoje a postupu akademických pracovníků (dále „AP“) na Moravské vysoké škole Olomouc, o.p.s. (dále jen „MVŠO“).

Kariérní řád je zpracován v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, zákonem č. 262/2006 Sb., Zákoníkem práce, ve znění pozdějších předpisů a vnitřními předpisy MVŠO.

U všech AP je důsledně dbáno na dodržování principů HR Award definovaných Evropskou chartou pro výzkumné pracovníky a Kodexem chování pro přijímání výzkumných pracovníků a zásad Etického kodexu MVŠO. U všech AP jsou respektována osobní práva a rovný přístup ke všem. Důsledně je dodržována rovnost a rovnováha mezi pohlavími. Nepřípustná je jakákoliv diskriminace, šikana, mobbing nebo bossing, ať již z důvodu pohlaví, věku, národnosti, politické nebo náboženské příslušnosti, sexuální orientace, zdravotního postižení, sociálních a ekonomických podmínek. Rovněž jsou respektovány všechny platné legislativní předpisy, včetně GDPR.

## 2. Základní pojmy

**Kariérní rozvoj.** Sada aktivit, které zaměstnanec vybavují znalostmi, dovednostmi a schopnostmi (kompetencemi), které potřebují ovládat, aby mohli efektivně plnit pracovní úkoly.

**Kariérní postup.** Změna zařazení AP na vyšší stupeň pracovního zařazení v rámci jeho kariérní dráhy umožněné MVŠO. Možnost kariérního postupu je popsána tímto Kariérním řádem, který popisuje nezbytné požadavky možného postupu, realizace podléhá rozhodnutí vedení MVŠO.

**Kompetence AP.** V dokumentu je popsán rozvoj kompetencí pojmenovaných a popsanych pro AP MVŠO v řídicí dokumentaci (*Směrnice pro hodnocení a odměňování pracovníků a Směrnice pro Metodiku provádění personálního auditu na MVŠO*). **Kompetence AP** dle hodnoticího formuláře obsahují tzv. **tvrdé kompetence** – zaměřené na výkony AP (pedagogická činnost, vědecko-výzkumná činnost a projekty, mezinárodní aktivity, business aktivity) a **měkké kompetence** - zaměřené na osobní kvality a sociální dovednosti AP používané jako součást kvality výstupů tvrdých kompetencí (přístup k plnění pracovních úkolů, týmová spolupráce). Kompetence lze odlišovat dle úrovně jejich osvojení od nízké úrovně k vysoké úrovni. **Nízká úroveň** je reprezentovaná nástupními požadavky pro AP, **vysoká úroveň** je reprezentovaná cíli a strategií MVŠO.

**Akademický pracovník.** Pracovník vykonávající pro zaměstnavatele práce spadající svým charakterem do akademické činnosti, konkrétně lektor, odborný asistent, docent, profesor.

**Odborník z praxe.** Jeho role je popsána v organizačním řádu. Jedná se zejména o externí spolupracovníky (DPP, DPČ) nebo pracovníky s úvazkem obvykle 0,1, s dosaženým vzděláním Mgr., Ing., akceptovaného v akreditačním spise. Je v krátkodobém či dlouhodobém pracovním vztahu s MVŠO. Nemá pracovní zařazení AP. Je vzhledem ke svému pedagogickému působení na MVŠO zařazen do pedagogické přípravy dle tohoto řádu.

**Školitel.** Zkušený pracovník ovládající základní kompetence požadované po školeném pracovníkovi. Pracuje v rámci své pracovní náplně v přímém kontaktu se školeným pracovníkem formou zadávání úkolů, zpětné vazby a bezprostřední korekce pracovních výkonů včetně pracovního chování.

**Mentor.** Pracovník zařazený jako odborný garant pro vybranou odbornou oblast s definovanými kompetencemi dle Organizačního řádu MVŠO.

**Centrum akademických kariér (CAK).** Pracoviště zajišťující realizaci tohoto Kariérního řádu; viz Organizační řád MVŠO a další řídicí dokumentace MVŠO.



### 3. Role akademických pracovníků

#### 3.1. Pracovní zařazení AP

AP jsou na MVŠO dle charakteristiky vykonávané činnosti a plnění kvalifikačních požadavků zařazení způsobem uvedeným v následující tabulce. Dle formulovaných pracovních zařazení AP jsou formulovány i možnosti kariérního rozvoje a kariérního postupu včetně kvalifikačních požadavků pro účely výběrového řízení u AP (více viz Řád výběrového řízení pro obsazování míst akademických pracovníků).

Pracovní zařazení AP					
	Lektor	Odborný asistent 1	Odborný asistent 2	Docent	Profesor
	1	2	3	4	5
Kvalifikační předpoklady	VŠ	VŠ, zahájení vědecké přípravy (studia Ph.D.)	VŠ, vědecká hodnost CSc., DrSc., Dr. nebo Ph.D.	VŠ, ukončené habilitační řízení	VŠ, ukončené profesorské řízení
Charakteristika práce	Výuková činnost směřující k osvojování a upevnování znalostí studentů. Podíl na vedení a účast ve cvičeních a ostatních výukových činnostech, dokumentační zpracování odborné a vědecké literatury.	Komplexní pěstování a rozvíjení poznávacích a tvůrčích schopností studentů a absolventů, samostatné vedení cvičení, seminářů, exkurzí, příp. přednášek, průběžná kontrola studia a poskytování konzultací. Účast na řešení výzkumných a vývojových (VVRI) úkolů se zadanými vstupy a výstupy. Samostatné zpracování dílčích výstupů. Aktivní publikační činnost.	Aplikovaný a základní výzkum, tvůrčí řešení VVR úkolů, resp. tvůrčí aplikace výsledků základního výzkumu, tvůrčí činnost v oblasti vědy. Vedení přednášek, expertizní, publikační a posuzovatelská činnost, vedení a oponování akademických prací.	Tvůrčí specializované a systémové práce zahrnující sledování rozhodujících trendů VVR, tvůrčí aplikace výsledků VVR do výuky studentů a do výchovy mladých vědeckých pracovníků, vedení přednášek, vytváření podmínek pro příslušný vědecký obor. Tvůrčí koordinace vědeckých projektů na mezinárodní úrovni.	

Kariérní rozvoj a kariérní postup je možný v rámci uvedených pracovních zařazení AP po splnění kvalifikačních požadavků pro dané pracovní zařazení.

#### 3.2. Manažerské role AP

Akademičtí pracovníci mohou vykonávat manažerskou či expertní funkci v řízení odborných ústavů, které vyžadují manažerské kompetence. Zejména se jedná o role:

- manažer ústavu;
- odborný garant ústavu;
- manažer excelence;
- garant studijního programu.

Popis těchto rolí je součástí Organizačního řádu.



## Kariérní řád

**POZOR!**  
Pořízená kopie je  
neřízený  
dokument.

Vzdělávání v manažerských dovednostech není obsahem tohoto řádu, nicméně zasahuje do kompetencí u těch AP, kteří roli vykonávají, a obsahuje průběžnou přípravu v oblastech:

- nácvik manažerských dovedností a dovedností vedení lidí;
- vzdělávání v manažerských technikách, technikách organizace práce, v projektovém řízení;
- rozvoj v technikách osobního rozvoje pracovníků;

#### 4. Popis podmínek a příležitostí kariérního rozvoje

Tento kariérní řád popisuje podmínky a příležitosti kariérního rozvoje v provázanosti s interní řídicí dokumentací v oblasti řízení lidských zdrojů (viz odkazy v závorkách) následujícím způsobem:

1. Pracovní zařazení (viz *Řád výběrového řízení pro obsazování míst akademických pracovníků*);
2. Adaptace na pracovišti (viz *Řád výběrového řízení pro obsazování míst akademických pracovníků, Směrnice pro hodnocení a odměňování pracovníků - formulář*);
3. Pracovní výkon:
  - o akademický (viz *Organizační řád, Směrnice pro hodnocení a odměňování, Příkaz rektorky .... Minimální požadavky*);
  - o v rámci rolí: (viz. *Organizační řád, Příkaz rektorky na minimální požadavky na garanty studijních programů*);
4. Odborný profesní růst;
5. Rozvíjené kompetence (kompetence AP viz. *Směrnice hodnocení a odměňování*);
6. Zaměření na strategii školy a excelence MVŠO (viz. *Strategický záměr*);
7. Vzdělávání: interní a externí;
8. Stabilizace:
  - o v rolích (viz *Organizační řád, Příkaz rektorky na minimální požadavky na garanty*),
  - o v přístupu,
  - o v benefitech.

V celém uvedeném systému a níže uvedeném tabulkovém přehledu u vyššího pracovního zařazení vždy platí obsah popisu nižších pracovních zařazení.

##### 4.1. Tabulkový přehled kariérového rozvoje a kariérového postupu.

Kariérní rozvoj je obsahem popisu sloupce daného pracovního zařazení, Kariérní postup je vyjádřen možností posunu mezi jednotlivými sloupci.



Kritéria pro kariérní rozvoj a kariérní postup				
	Pracovní zařazení AP			
	AP - Mgr., Ing, Lektor a Odborný asistent 1	AP - Ph.D., Odborný asistent 2	AP - Doc.	AP - Prof.
Adaptace na pracovišti	Adaptační období 3 měsíce, pod vedením <b>školitele</b> , záznam ve formuláři <i>Nástupní hodnocení pracovníka</i> , vyhodnocení zadaných úkolů a úrovně sledovaných kompetencí v nástupním období.	Adaptační období 3 měsíce, pod vedením <b>školitele</b> , záznam ve formuláři <i>Nástupní hodnocení pracovníka</i> , vyhodnocení zadaných úkolů a úrovně sledovaných kompetencí v nástupním období.	Prostřednictvím zadaných úkolů, vedeno ve spolupráci s pracovníky ústavu a vedením MVŠO, zadáno a vyhodnoceno formou osobního rozhovoru, nemusí být záznam ve formuláři, jakýkoliv záznam je vhodný.	Prostřednictvím zadaných úkolů, vedeno ve spolupráci s pracovníky ústavu a vedením MVŠO, zadáno a vyhodnoceno formou osobního rozhovoru, nemusí být záznam ve formuláři, jakýkoliv záznam je vhodný.
Pracovní výkon - akademický	Lektor: Pedagogická činnost. Výuka s inspekcí a ve spolupráci s <b>garantem předmětu</b> .  Odborný asistent 1: Základní publikační činnost, pedagogická činnost a vědecký výzkum pod vedením projektových manažerů, vedoucích pracovníků, <b>mentorů</b> , výuka s inspekcí a ve spolupráci s <b>garantem předmětu</b> , vedení a oponování BP.	Samostatná publikační činnost, práce v projektových týmech, vedení projektů, vlastní výzkumné téma, samostatné vedení výuky u studentů a konzultací, oponování vědeckých statí, vedení a oponování DP, spolupráce s firmami a institucemi v ČR i zahraničí.	Vedení projektových týmů, návrhy výzkumných témat a úkolů, vedení publikační činnosti, vytváření výukových sylabů, vedení výuky a garance výuky, vytváření kontaktů mezinárodních i domácích, vedení a oponování akademických a vědeckých prací, disertačních prací, rozvoj a modernizace výuky, zavádění nových předmětů a studijních programů, propagace školy na státní a mezinárodní úrovni, tvorba a inovace studijních materiálů, odborná spolupráce na mezinárodní úrovni, implementace a cílené naplňování standardů na základě stanovených podmínek pro akreditační řízení, implementace standardů pro habilitační řízení.	Sledování a implementace trendů vývoje vědy, vedení projektových týmů, návrhy výzkumných témat a úkolů, vedení publikační činnosti, sledování trendů VVR a jejich aplikace do vědy a pedagogické činnosti vůči studentům i vůči mladým vědeckým pracovníkům, vedení vědecké přípravy, vytváření výukových sylabů, vedení výuky a garance výuky, vytváření kontaktů mezinárodních i vnitrostátních, vedení a oponování vědeckých prací, disertačních prací, rozvoj a modernizace výuky, zavádění nových předmětů a studijních programů, dojednávání odborné spolupráce na mezinárodní úrovni, propagace a prezentace školy v „odborných kruzích“ na státní a mezinárodní úrovni, tvorba a inovace studijních materiálů, implementace a cílené naplňování standardů na základě stanovených podmínek pro akreditační řízení. Implementace standardů pro profesorská řízení.



## Kariérní řád

POZOR!  
Pořízená kopie je  
neřízený  
dokument.

Pracovní výkon - v rámci rolí	Podpora a vedení mladších spolupracovníků v roli <b>školitele</b> v oblasti firemního prostředí, firemní kultury, organizace práce, základních činností MVŠO.	Obsahová a procesní garance v pedagogickém procesu, VVR, vedení ústavu a v mentoringu vybrané odbornosti jako <b>odborný garant</b> . Podpora a vedení mladších spolupracovníků v roli <b>školitele</b> v oblasti firemního prostředí a výkonů AP. Vytváření koncepce rozvoje, strategické a operativní vedení excelence MVŠO, plnění zadaných úkolů v rámci excelence MVŠO, účast na poradách a spolupráce s vedením MVŠO, vedení excelence MVŠO v oblasti VVR k business aktivitám v roli <b>manažer excelence</b> .	Obsahová a procesní garance v pedagogickém procesu, VVR, vedení ústavu a v mentoringu vybrané odbornosti jako <b>odborný garant</b> . Obsahová, procesní a odborná garance studijního programu školy v roli <b>garanta studijního programu</b> . Vedení vědecké přípravy, zvláště Ph.D. studia a habilitačního řízení v roli <b>mentora</b> . Vytváření koncepce rozvoje, strategické a operativní vedení excelence MVŠO, plnění zadaných úkolů v rámci excelence MVŠO účast na poradách a spolupráce s vedením MVŠO, vedení excelence MVŠO v oblasti vědy a výzkumu k business aktivitám v roli <b>manažer excelence</b> .	Obsahová a procesní garance v pedagogickém procesu, vědě a výzkumu, vedení ústavu a v mentoringu vybrané odbornosti jako <b>odborný garant</b> . Obsahová, procesní a odborná garance studijního programu školy v roli <b>garanta studijního programu</b> . Vedení vědecké přípravy, zvláště Ph.D. studia, habilitačního řízení a profesorského řízení v roli <b>mentora</b> . Vytváření koncepce rozvoje, strategické a operativní vedení excelence MVŠO, plnění zadaných úkolů v rámci excelence MVŠO účast na poradách a spolupráce s vedením MVŠO,
Odborný profesní růst	Rozvoj dovedností ve všech kompetencích AP, lektor v kompetencích pedagogického pracovníka. Odborné vzdělávání dle odborného zaměření a excelence MVŠO Zahájení doktorského studia v souladu s excelencemi MVŠO.	Rozvoj dovedností ve všech kompetencích AP a realizace výkonů AP. Odborné vzdělávání dle odborného zaměření a excelencí MVŠO. Habilitační řízení v souladu s odbornou profilací MVŠO.	Mezinárodní spolupráce a vytváření nových kontaktů. Rozvoj dovedností mentora a mentoring doktorandů. Získávání know-how v oblasti metod a metodologie VVR a prezentace výsledků VVR. Profesorské řízení dle potřeb odborné profilace MVŠO.	Mezinárodní spolupráce a vytváření nových kontaktů, sledování a implementace trendů v odbornosti dle potřeb MVŠO, v univerzitním vzdělávání, VVR. Rozvoj dovedností mentora a mentoring doktorandů a habilitantů.
Rozvíjené kompetence	<b>Základní dovednosti:</b> lektor - pedagogická činnost, komerční výuka; odborný asistent - pedagogická činnost, komerční výuka, základy vědecké činnosti, publikační činnost, metodika výzkumu.	<b>Pokročilé dovednosti:</b> moderní techniky pedagogické činnosti, interaktivní techniky výuky, digitální výuka, vedení projektu, psaní žádostí VVR projektů i rozvojových projektů a jejich realizace. Vedení excelencí MVŠO.	Pokročilé dovednosti + mentoring a navazující techniky osobního růstu, navazování kontaktů v mezinárodním výzkumu, vedení VVR projektů a řízení excelencí MVŠO, strategické myšlení a strategické řízení.	Získávání a vedení VVR projektů a projektů a rozvojových v mezinárodním prostředí, řízení excelencí MVŠO v mezinárodním prostředí, řízení osobního růstu v mezinárodním prostředí, strategické myšlení a strategické řízení.



## Kariérní řád

**POZOR!**  
Pořízená kopie je  
neřízený  
dokument.

<b>Zaměření na strategii školy a</b>	Témata výuky a realizovaného výzkumu dle odbornosti pracoviště-ústavu pod vedením školitele, manažera ústavu, manažera excelence.	Zařazení do excelence MVŠO a vlastní výstupy a výkon, MVŠO, interdisciplinární spolupráce v rámci školy, spolupráce s externími spolupracujícími institucemi.	Vedení excelence MVŠO, odborná garance v rámci akreditačního procesu, spolupráce s VŠ a institucemi, mezinárodní rozsah.	Vedení excelence MVŠO, odborná garance v rámci akreditačního procesu, spolupráce s VŠ a institucemi, mezinárodní rozsah.
<b>Systém vzdělávání: interní externí</b>	<b>Interní</b> vzdělávací program, jazyková výuka, vyžádané přednášky, porady, vedení školitelem a garanty a manažery na pracovišti, spolupráce v rámci ústavu a MVŠO, aktivity MVŠO a Erasmus+. <b>Externí:</b> Účelové aktivity dle odbornosti a potřeb MVŠO, doktorské studium dle odbornosti.	<b>Interní</b> vzdělávací program, jazyková výuka, vyžádané přednášky, spolupráce v rámci ústavu a MVŠO, aktivity MVŠO a Erasmus+. <b>Externí:</b> Účelové aktivity dle odbornosti a potřeb MVŠO.	<b>Interní</b> vzdělávací program, jazyková výuka, aktivity MVŠO a Erasmus+, strategické porady, porady vedení. <b>Externí:</b> Účelové aktivity dle odbornosti a potřeb MVŠO.	<b>Interní</b> vzdělávací program, jazyková výuka, aktivity MVŠO a Erasmus+, strategické porady, porady vedení. <b>Externí:</b> Účelové aktivity dle odbornosti a potřeb MVŠO.
<b>Stabilizace: v rolích, v přístupu</b>	<b>V rolích:</b> Zařazení na pracoviště, zapojení do projektů, zapojení do aktivit v rámci excelence MVŠO. <b>V přístupu:</b> Zainteresanost na výsledcích, pocit odpovědnosti.	<b>V rolích:</b> Školitel, zapojení do rozvojových a VVR projektů, vedoucí projektu, zapojení do excelence MVŠO. <b>V přístupu:</b> Spoluodpovědnost za výsledky, svěřené odpovědnosti.	<b>V rolích:</b> Vedoucí projektu, manažer excelence MVŠO, odborný garant ústavu, mentor, garant studijního programu. <b>V přístupu:</b> Odpovědnost za výsledky, přidělené odpovědnosti.	<b>V rolích:</b> Vedoucí projektu, manažer excelence MVŠO, odborný garant ústavu, mentor, garant studijního programu. <b>V přístupu:</b> Odpovědnost za výsledky, přidělené odpovědnosti.

### 5. Interní vzdělávání AP

Vzdělávací akce zaměřené na rozvoj kompetencí AP jsou pořádané minimálně 4x ročně. Témata zvolených akcí jsou zaměřená na odborná témata vztahující se k tvrdým kompetencím AP i na rozvoj měkkých kompetencí AP (případně se jedná o tematicky zaměřený teambuilding obsahující rozvoj většího komplexu měkkých kompetencí AP).

**Účastníci** interního vzdělávání jsou všichni AP dle jejich individuálních i skupinových potřeb a zájmu. Vzdělávací potřeby AP vycházejí ze:

- zařazení AP;
- výsledků hodnotícího procesu AP;
- cílů a priorit MVŠO;
- úkolů stanovených vedením MVŠO.

Cíle (i výstupy) realizovaných vzdělávacích aktivit jsou zaměřené na:

1. znalosti a dovednosti dosahování standardů akademických a pedagogických výstupů pro naplňování vysoké úrovně kompetencí AP;
2. znalosti a dovednosti VVR a business aktivit v excelencích MVŠO;





3. znalosti a dovednosti moderních technik a technologií vhodných pro výkony AP;
4. poznání kontextuálních podmínek práce AP (sociální, ekonomické, technologické podmínky, požadavky praxe);
5. nácviky sociálních a technických dovedností včetně sebepoznání dosažené úrovně v dovednostech nezbytných pro podávání vysokého výkonu v kompetencích AP.

Témata vzdělávacích aktivit pokrývají průběžně všechny kompetence AP (tvrdé i měkké):

- pedagogická činnost včetně digitalizace výuky;
- vědecko-výzkumná činnost včetně projektové činnosti;
- aktivity v mezinárodním prostředí včetně jazykových znalostí;
- business aktivity – vzdělávání, poradenská a konzultační činnost;
- doplňkové sociální a technické kompetence – práce v týmu, komunikace, schopnost organizace a vedení.

Témata a jejich pořadí jsou volena podle priorit MVŠO v jednotlivých obdobích. Prioritní zaměření stanoví vedení MVŠO.

Lektoři v rámci interního systému vzdělávání jsou:

1. interní pracovníci MVŠO – experti v oborech dle témat vzdělávání a osvědčení pracovníci s kompetencí na nejvyšší očekávané úrovni.
2. externí odborníci, externí spolupracovníci MVŠO, komerční dodavatelé vzdělávání.

Plán vzdělávacích aktivit sestavuje a realizuje CAK se souhlasem vedení MVŠO.

## 6. Mentoring AP

Mentoring je specifickou formou intenzivní individuální vzdělávací aktivity. Je veden dle oboustranně předem definovaných cílů a podmínek. Mentoring je zaměřen na:

- odborné vedení k dosažení vyššího stupně zařazení AP;
- rozvoj znalostí a dovedností v konkrétní kompetenci AP nezbytné pro úspěšnost AP;
- jakýkoliv cíl dle potřeb MVŠO a doporučení vedení MVŠO.

Mentorem může být určen kterýkoliv interní nebo externí pracovník zvolený dle cíle mentoringu:

- z akademického prostředí,
- z prostředí praxe.

Dle *Organizačního řádu* je mentoring také součástí role odborného garanta. („předává odborné a ped. know-how, uplatňuje akademické principy a zprostředkovává akademické vazby, podporuje ve studiu konzultace výstupů, konference, zprostředkovává studijní materiály, zapojuje do výuky“).

Pro roli mentora je nezbytné:

1. znalost a orientace mentora v odbornosti a odborném prostředí dle cíle mentoringu;
2. osobní dohoda mezi mentorem a mentorovaným
  - a. o cíli mentoringu;
  - b. o oboustranném osobním zájmu spolupracovat na cíli;
  - c. o oboustranné schopnosti vytvořit podmínky pro úspěšný průběh a výsledek mentoringu;
3. schválení vedením MVŠO.

Pro volbu mentora a rozvoj kompetencí mentora jsou nezbytné dovednosti a odpovědnosti mentora:

- organizování a vedení procesu mentoringu;
- techniky mentorování;
- kvalitní orientace a funkční vazby v prostoru cíle mentoringu – znalosti, dovednosti, kontakty, zkušenosti.



Výstupem mentoringu je nejlépe písemný záznam, který:

1. je součástí *formuláře Hodnocení pracovníka/plán profesního rozvoje/mentoring*;
2. může být sepsán jako samostatná **písemná dohoda o mentoringu** specifikující cíl, podmínky, záznamy o průběhu mentoringu a závěrečné vyhodnocení (viz příloha Směrnice pro hodnocení a odměňování pracovníků).

Hodnocení výstupů mentoringu probíhá:

1. dle naplnění cíle (posun v kariéře mentorovaného);
2. dle plnění dílčích postupných cílů vedoucích k hlavnímu cíli (viz vyhodnocení záznamů v písemné dohodě o mentoringu nebo v hodnotícím formuláři);
3. dle operativních indikátorů plnění cíle – plnění plánů výstupů (plány ústavů a excelencí MVŠO; zápisy z porad; zpětná vazba na podané výkony, reference).

Podmínky pro zúčastněné strany mentoringu jsou následující:

- mentorovaný je v pracovně právním vztahu k MVŠO;
- interní mentoring probíhá pro obě strany v rámci náplně práce na MVŠO;
- externí mentoři vykonávají mentoring dle podmínek hodnocení a odměňování externích pracovníků (viz *Směrnice pro hodnocení a odměňování*);
- je možno sepsat kvalifikační dohodu s mentorovaným (dle § 231 – 235 zákoníku práce) – o dohodě rozhoduje ředitel MVŠO a záleží na finanční náročnosti naplánovaného mentoringu a specifických podmínkách mentoringu.

Plán mentoringu sestavuje a průběh mentoringu sleduje CAK se souhlasem vedení MVŠO.

## 7. Realizace systému řízení kariéry

**Operativní úroveň realizace probíhá průběžně formou:** plnění každodenních rozvojových úkolů se zpětnou vazbou, účastí na poradách a prostřednictvím zveřejňování zápisů z porad, prostřednictvím plánů ústavů a plánů aktivit v rámci excelence MVŠO, formou vyhodnocování plánů, účastí na vzdělávacích a rozvojových aktivitách. Realizátorem je práce manažera, mentora, školitele, členů vedení MVŠO.

**Systematická úroveň formou ročních aktivit probíhá v podobě** kariérového rozhovoru v rámci hodnotícího rozhovoru a personálního auditu. Obsahem je zhodnocení a naplánování zaměření činnosti AP v souladu s cíli a odbornou profilací, v součinnosti s odborným garantem, případně rektorem, prorektorem pro VVR (*dle Směrnice pro hodnocení a odměňování*).

**Systematická úroveň formou dlouhodobého plánování a řízení probíhá v podobě** atestačního systému 1x za 3 - 5 let. Obsahem je posouzení růstu AP dle všech shromážděných výstupů k jeho práci, posouzení zaměřenosti jeho odbornosti v souladu s cíli a potřebami MVŠO, posouzení adekvátnosti zařazení a využití potenciálu a nabytých kompetencí AP – naplánování nebo návrh nového zařazení a nasměrování kariérové dráhy na MVŠO. Atestace má charakter obhajoby zastávané pozice nebo „rekonkurzu“ na zastávanou pozici.

Vyhodnocení průběhu a úspěšnosti procesu řízení kariéry na MVŠO je prováděno prostřednictvím následujících kritérií:

Tvrdá kritéria:

- počet pracovníků, kteří zahájili, resp. úspěšně ukončili doktorské studium ve studijním programu odpovídajícím odborné profilaci školy;
- počet zahájených řízení doc. a prof., počet ukončených řízení doc. a prof.;
- počet a typy akademických výstupů na cestě k Ph.D., doc. a prof.;
- počet odučených člověkohodin, počet realizovaných vzdělávacích akcí;
- výstupy z IS PA.

	Kariérní řád	POZOR! Pořízená kopie je neřízený dokument.
---	--------------	--

Měkká kritéria:

- výstupy pravidelného hodnocení pracovníků;
- výstupy ze zápisů z porad;
- plnění plánů školy, ústavů, excelencí;
- reference spolupracujících institucí a jakýchkoliv externích institucí, reference jednotlivců – autorit.



## Kariérní řád

POZOR!  
Pořízená kopie je  
neřízený  
dokument.

## Záznam o provedené aktualizaci

Strana (Příloha)	Předmět změny	Zpracoval	Datum