

Univerzita Komenského v Bratislave
Fakulta managementu

SWOT analýza FM UK 2011

predkladá: RNDr. Jozef Komorník, DrSc., dekan

Bratislava 2011

Predhovor

Pri spracovaní dokumentu SWOT analýzy Fakulta managementu postupovala podľa pokynov zo zasadnutia Kolégia rektora UK dňa 30. 5. 2011.

Vedenie fakulty vníma vypracovanie strategickej analýzy ako dôležité východisko na aktualizáciu stratégie fakulty pre ďalšie obdobie. Preto pristupovalo k vypracovaniu SWOT analýzy veľmi zodpovedne.

Pri vypracovaní strategickej analýzy je dôležité objektívne vyhodnotiť východiskovú situáciu a objasniť súčasnú pozíciu fakulty. Hodnotenie súčasného stavu je súčasne vyhodnotením účinnosti doterajšej stratégie. Stratégia FM bola vždy vnímaná ako nástroj, pomocou ktorého sa fakulta pripájala k realizácii strategických zámerov UK a k napĺňaniu spoločných zámerov a cieľov.

Nemenej dôležitou súčasťou strategických analýz je hľadanie a odhaľovanie budúcich strategických pozícií, ktoré umožnia dosahovanie úspechov v ďalšom období. Všetko je v pohybe, všetko sa mení a preto postupy a kroky, ktoré priviedli fakultu k súčasným pozíciám a úspechom bude potrebné korigovať a prispôsobovať. Strategická analýza by mala pomôcť identifikovať priority a postupy, ktoré umožnia priviesť fakultu do predpokladaných pozícií, t. j. stanoviť priority pripravovaných zmien.

Dosahované úspechy v súčasnosti často vedú k úvahám, že doterajšia stratégia je postačujúca a nie je potrebné hľadať nové cesty a postupy. Práve spokojnosť so súčasným stavom je často začiatkom stagnácie a postupného ústupu z pozícií. FM UK chce patriť i v budúcnosti medzi úspešné fakulty v svojom odbore a chce prispievať k šíreniu dobrého mena UK. Vedenie fakulty preto pristupuje k strategickej analýze so snahou hľadať nové cesty a postupy, ktoré jej umožnia zaujať strategicky dôležité a účinné pozície.

Predkladaná SWOT analýza FM UK mapuje situáciu na Fakulte za roky 2006 – 2010. Je výsledkom sebahodnotiaceho procesu v rámci projektu UK.

SWOT analýzu spracoval dekan prof. RNDr. Jozef Komorník, DrSc.

Do SWOT analýzy prispeli:

prof. Ing. Ľubica Bajzíkova, PhD.

prof. Ing. Jozef Papula, PhD.,

prof. Ing. Ján Rudy, PhD.

doc. Mgr. Peter Štarchoň, PhD.

doc. Ing. Gabriela Pajtinková – Bartáková, PhD.

doc. PhDr. Rozália Sulíková, PhD.

doc. RNDr. Michal Greguš, PhD.

RNDr. Zuzana Kovačičová, PhD.

a vecne príslušné oddelenia dekanátu fakulty.

Vedenie fakulty

Obsah

Predhovor	2
1 Poslanie FM UK	7
1.1 Hodnotenie napĺňania doterajšieho poslania.....	7
2 Manažment fakulty	10
2.1 Organizácia FM UK.....	10
2.2 Organizácia manažmentu FM UK	13
2.3 Kvantitatívne údaje o manažmente FM UK.....	14
2.3.1 Počet a štruktúra pracovníkov fakulty.....	16
2.4 Kvalita manažmentu FM UK.....	16
2.5 Personálna politika fakulty v manažmente fakulty	16
2.6 Finančná politika fakulty v rámci manažmentu fakulty.....	16
2.7 Partnerstvá fakulty z pohľadu manažmentu fakulty	17
2.8 Silné stránky a významné úspechy manažmentu FM UK.....	18
2.9 Slabé stránky manažmentu FM UK.....	19
2.10 Príležitosti pre manažment FM UK	19
2.11 Riziká manažmentu FM UK	20
2.12 Pripravenosť FM UK na zdoľávanie problémov na FM UK.....	20
2.13 Ochrana duševného vlastníctva na FM UK	20
2.14 Informácie a vzťah s verejnosťou na FM UK.....	20
3 Výskum na FM UK.....	21
3.1 Organizácia výskumu na FM	21
3.2 Kvantitatívne údaje o výskume na FM (2006-2010)	21
3.3 Štruktúra ľudských zdrojov vo výskume	23
3.4 Kvalita výskumu	24
3.4.1 Zoznam riešených grantov na FM UK za roky 2006-2010.....	24
3.4.2 Kvalita z personálneho pohľadu („h“ index).....	26
3.4.3 Kvalita z profesionálneho pohľadu (citácie, ocenenia).....	28
3.4.4 Významné úspechy (päť najvýznamnejších úspechov vo výskume)	30
3.5 Silné stránky vo výskume	30
3.5.1 Zoznam silných stránok	30
3.5.2 Spôsoby udržania silných stránok	30
3.6 Slabé stránky vo výskume.....	31
3.6.1 Zoznam slabých stránok	31
3.6.2 Príčiny slabých stránok	31
3.6.3 Spôsoby minimalizácie slabých stránok	31
3.7 Riziká výskumu	31
3.7.1 Interné riziká.....	31
3.7.2 Spôsoby minimalizácie interných rizík	31
3.7.3 Externé riziká.....	31
3.7.4 Spôsoby minimalizácie externých rizík.....	32
3.8 Príležitosti výskumu.....	32
3.8.1 Interné príležitosti výskumu.....	32
3.8.2 Spôsoby využitia interných príležitostí	32
3.8.3 Externé príležitosti.....	32
3.8.4 Spôsoby využitia externých príležitostí.....	32

3.9	Personálna politika v oblasti výskumu.....	32
3.10	Finančná politika v oblasti výskumu	33
3.11	Partnerstvá fakulty a jej pracovísk vo výskume.....	33
3.12	Ochrana duševného vlastníctva fakulty vo výskume fakulty.....	33
3.13	Informovanosť o výskume fakulty a vzťahy z verejnosťou.....	33
3.14	Predstava fakulty o ďalšom vývoji výskumu na fakulte a UK	33
4	Vzdelávanie na FM UK	34
4.1	Organizácia vzdelávania na fakulte	34
4.2	Kvantitatívne údaje o vzdelávaní na fakulte	35
4.2.1	<i>Menný zoznam garantov (vrátane veku v r. 2011) podľa študijných odborov a študijných programov.....</i>	35
4.2.2	<i>Počty študentov podľa študijných odborov a programov.....</i>	36
4.2.3	<i>Počty študentov na jedného učiteľa.....</i>	38
4.2.4	<i>Počty študentov na jedného profesora alebo docenta</i>	38
4.3	Rozvoj vzdelávania -zameranie	39
4.4	Kvalita vzdelávania na fakulte.....	39
4.4.1	<i>Organizácia vzdelávania</i>	39
4.4.2	<i>Formy vzdelávania (prednášky, cvičenia, prax).....</i>	39
4.4.3	<i>Spôsob hodnotenia vzdelávania.....</i>	40
4.4.4	<i>Rozsah kreditov za semester a rok.....</i>	40
4.4.5	<i>Spôsob prenosu kreditov.....</i>	40
4.5	Významné úspechy vo vzdelávaní.....	40
4.5.1	<i>Zoznamy vybraných úspešných absolventov:</i>	41
4.6	Silné stránky vo vzdelávaní	43
4.6.1	<i>Zoznam silných stránok</i>	43
4.6.2	<i>Spôsob udržania a podpory silných stránok.....</i>	46
4.6.3	<i>Spôsob získania informácií pre hodnotenie kvality vzdelávania</i>	46
4.6.4	<i>Predčasné ukončenie štúdia (podľa stupňov štúdia)</i>	46
4.7	Slabé stránky vzdelávania.....	46
4.7.1	<i>Zoznam slabých stránok</i>	46
4.7.2	<i>Pričiny slabých stránok</i>	47
4.7.3	<i>Spôsoby minimalizácie slabých stránok</i>	47
4.8	Riziká vzdelávania	47
4.8.1	<i>Interné riziká vzdelávania na fakulte.....</i>	47
4.8.2	<i>Spôsob minimalizácie interných rizík.....</i>	47
4.8.3	<i>Externé riziká vzdelávania na fakulte.....</i>	47
4.8.4	<i>Spôsob minimalizácie externých rizík.....</i>	48
4.9	Príležitosti vzdelávania na fakulte	48
4.9.1	<i>Názory fakulty na bolonský proces.....</i>	48
4.9.2	<i>Interné príležitosti vzdelávania na fakulte.....</i>	48
4.9.3	<i>Spôsoby využitia interných príležitostí</i>	48
4.9.4	<i>Externé príležitosti vzdelávania na fakulte.....</i>	48
4.9.5	<i>Spôsoby využitia externých príležitostí vzdelávania na fakulte</i>	49
4.10	Doktorandské štúdium	49
4.10.1	<i>Formy vzdelávania a rozsah kreditov.....</i>	49
4.10.2	<i>Hodnotenie napĺňania doterajšieho poslania FM.....</i>	49

4.10.3	Úspešní absolventi doktorandského štúdia.....	50
4.11	Silné stránky doktorandského štúdia.....	52
4.11.1	Zoznam silných stránok doktorandského štúdia	52
4.11.2	Spôsoby udržania silných stránok:	53
4.12	Slabé stránky doktorandského štúdia	53
4.12.1	Zoznam slabých stránok doktorandského štúdia	53
4.12.2	Spôsoby minimalizácie slabých stránok	53
4.13	Interné riziká	54
4.13.1	Spôsoby minimalizácie interných rizík	54
4.14	Externé riziká	54
4.14.1	Spôsoby minimalizácie externých rizík.....	54
4.15	Príležitosti	54
4.15.1	Interné príležitosti.....	54
4.15.2	Spôsoby využitia interných príležitostí	55
4.16	Externé príležitosti	55
4.16.1	Spôsoby využitia externých príležitostí.....	55
4.17	Významné úspechy doktorandov	55
4.17.1	Príklady vedeckých aktivít doktorandov.....	55
4.18	Personálna politika vzdelávania na fakulte	56
4.19	Finančná politika vzdelávania na fakulte.....	56
4.20	Partnerstvá vzdelávania na fakulte.....	56
4.21	Ochrana duševného vlastníctva na fakulte vo vzdelávaní.....	56
4.22	Miera informovanosti o vzdelávaní na fakulte vo vzťahu k verejnosti.....	56
4.23	Predstavy fakulty o ďalšom vývoji vzdelávania na fakulte	56
5	FM UK ako súčasť UK	58
5.1	Silné stránky UK.....	58
5.1.1	Interné.....	58
5.1.2	Externé.....	58
5.2	Slabé stránky UK	58
5.2.1	Interné.....	58
5.3	Riziká UK	59
5.3.1	Interné.....	59
5.3.2	Externé.....	60
5.4	Príležitosti UK	60
5.4.1	Interné.....	60
5.4.2	Externé.....	61
5.5	Názory FM na dlhodobý manažment UK	61
5.6	Požiadavky na súčasný manažment UK	61

Zoznam obrázkov

Obrázok 2.1: Organizácia FM UK.....	11
Obrázok 2.2: Organizačná štruktúra FM UK.....	12
Obrázok 2.3: Hrubá schéma organizácie manažmentu FM UK	13
Obrázok 3.1: Organizácia vedecko-výskumnej činnosti na FM UK	21
Obrázok 4.1: Organizácia vzdelávania na FM UK	34

Zoznam tabuliek

Tabuľka 3.1: Prehľad o počte publikácii v rokoch 2006-2010 podľa kategórií FM a UK	22
Tabuľka 3.2: Publikácie FM v období rokov 2006 - 2010 podľa kategórií	22
Tabuľka 3.3: Počty tvorivých pracovníkov katedier FM UK k 30.6.2011	24
Tabuľka 3.4: Hodnotenie tvorivých pracovníkov FM UK pomocou h-indexu	26
Tabuľka 3.5: Kategórie ohlasov vedeckých publikácií.....	29
Tabuľka 3.6: Ohlasy na publikácie tvorivých pracovníkov FM UK v rokoch 2006-2010.....	29
Tabuľka 4.1: Akreditované študijné programy na FM UK.....	35
Tabuľka 4.2: Vývoj počtu študentov FM UK v rokoch 2006-2010	36
Tabuľka 4.3: Počet absolventov, uchádzačov a prijatých a zapísaných študentov v ak. roku 2009-2010.....	37
Tabuľka 4.4: Priemerný stav študentov na jedného učiteľa.....	38
Tabuľka 4.5: Prepočítané počty študentov na docentov a profesorov	38
Tabuľka 4.6: Kvantitatívne údaje o doktorandskom štúdiu na FM UK (2006-2010):	49

1 Poslanie FM UK

V dokumente Strategický plán rozvoja Fakulty managementu Univerzity Komenského z mája 2001 je uvedené:

“Poslaním Fakulty managementu Univerzity Komenského je výchova vysokoškolsky vzdelaných odborníkov v odbore manažment, na základe študijných programov kompatibilných s programami podobných fakúlt vo vyspelom svete, vlastnej vedecko-výskumnej činnosti, ako i rozvíjania partnerských vzťahov s inými fakultami, pracoviskami a inštitúciami doma i v zahraničí, a tým pripravovať absolventov schopných aktívne sa zapájať do riešenia problémov manažmentu organizácií v integrujúcej sa Európe a globalizujúcom sa svete nového tisícročia.“

V aktualizovanej stratégii FM UK z júna 2007 sa uvádza:

“Poslaním Fakulty managementu UK je pripravovať kvalitných a konkurencieschopných absolventov, ktorí sú schopní pracovať v tímoch alebo zastávať manažérske pozície v organizáciách rôzneho typu a zamerania na základe nadobudnutých najnovších poznatkov z teórie manažmentu, k rozvíjaniu ktorej Fakulta managementu prispieva svojou vlastnou vedecko-výskumnou činnosťou.“

Poslanie má z pohľadu stratégie spravidla najstabilnejšiu podobu. Napriek prebiehajúcim zmenám v prostredí nemeniace sa poslanie je akousi zárukou toho, že fakulta si uvedomuje dôvod svojej existencie, že vie čo sa od nej všeobecne očakáva a nechce stratiť svoju tvár a dôveru verejnosti. Osobitne v prípade verejných vysokých škôl a ich fakúlt sa očakáva, že ich poslanie bude mať charakter dlhodobého záväzku, a to nielen voči vlastným študentom a zamestnancom, ale i voči spoločnosti, resp. verejnosti všeobecne.

Z tohto pohľadu nie je dôvod pri každej priebežnej aktualizácii stratégie výraznejšie meniť vymedzené poslanie. Dôležitejšie je však pravidelne analyzovať a hodnotiť jeho napĺňanie. Pri hodnotení napĺňania poslania FM UK sú na prvý pohľad viditeľné mnohé pozitíva, ale nie je možné podceňovať i prípadné problémy a rezervy.

1.1 Hodnotenie napĺňania doterajšieho poslania

V poslaní FM UK sa zdôrazňuje hlavne jej snaha pripravovať kvalitných a konkurencieschopných absolventov.

FM UK pripravuje kvalitných a konkurencie schopných absolventov. Dôveryhodnými dôkazmi toho sú:

- neustále vysoký a pretrvávajúci záujem o jej absolventov v manažérskej praxi,
- neustále relatívne vysoký záujem o štúdium na fakulte,
- úspešné umiestňovanie absolventov fakulty, a to v lokálnych ale i globálne pôsobiacich spoločnostiach (firmách, bankách, konzultačných spoločnostiach),
- relatívne rýchly kariérny postup, ktorý dosahujú mnohí absolventi vo významných spoločnostiach.
- významné úspechy, ktoré dosahujú študenti už počas štúdia, keď sa umiestňujú na popredných miestach v súťažiach študentov v mladých manažérov, organizovaných hlavne na medzinárodnej úrovni. FM UK takmer pravidelne už niekoľko rokov získava popredné umiestnenia v súťaži Global Management Challenge i v celosvetovom finále.

Konkurenčnými výhodami absolventov FM UK sú predovšetkým pružnosť a tvorivosť, schopnosť riešiť aktuálne problémy, otvorenosť v prijímaní a prehĺbovaní nových vedomostí, práca v tímoch a v neposlednom rade aj jazyková pripravenosť.

Konkurenčná výhoda je relatívny pojem, ktorý je založený na porovnávaní s absolventmi iných vysokých škôl. Na Slovensku je, vzhľadom na jeho veľkosť, v súčasnosti v odbore manažment až neprimerane vysoké množstvo fakúlt. Takmer tri desiatky fakúlt má v súčasnosti na

Slovensku orientáciu na ekonómiu a manažment. Získať dobré meno a konkurencieschopnosť v tomto prostredí nie je preto jednoduché. Nadobudnutá pozícia fakulty je preto veľmi cenná a tvorí dobré východisko do budúceho obdobia. Dosahovanú pozíciu FM UK vo svojom odbore dokumentujú i rôzne publikované hodnotenia. Napríklad každoročne zverejňuje hodnotenie fakúlt pomocou vybraných špecifických kritérií ARRA. Fakulta managementu UK v rámci tohto hodnotenia fakúlt pôsobiach v odbore spoločenských vied zaujíma popredné pozície. Pri porovnaní priemerných nástupných platov, absolventi dosahujú v svojom odbore najvýraznejšie ohodnotenie.

Získať meno a pozície v domácom konkurenčnom prostredí je veľmi dôležité. Osobitne v prípade, ak UK je vnímaná ako „národná univerzita“ a preto sa i od jej fakúlt očakáva, že budú patriť medzi najúspešnejšie v svojom odbore. Pre budúcnosť je však potrebné vnímať i určité riziká, ktoré súvisia s prebiehajúcim vývojom. Rozlíšiť je možné externé a interné riziká.

Medzi **externé riziká**, ktoré ohrozujú budúce pozície FM UK môžeme zaradiť:

- vzhľadom na populačný vývoj a narastajúci počet fakúlt s orientáciou na odbor manažment na Slovensku, bude stále náročnejšie získavať pre štúdiu na FM UK kvalitných záujemcov,
- vzhľadom na spomaľovanie, resp. stagnáciu rastu ekonomiky, dotácia verejných vysokých škôl zo strany štátneho rozpočtu neumožňuje vytvárať pre naše vysoké školy a ich vzdelávacie a vedecko-výskumné aktivity podmienky, porovnateľné s úspešnými zahraničnými univerzitami ich fakultami;
- čoraz viac študentov zo Slovenska každoročne smeruje za štúdiom (i v odbore manažment) do krajín EÚ (predovšetkým ČR a Rakúska), z ktorých sa mnohí budú zaujímať o pozície v podobných firmách ako absolventi FM UK, t. j. budú vnímaní ako vzájomní konkurenti,
- neustále narastá záujem zahraničných škôl presadiť sa v rámci vzdelávania priamo na Slovensku, vytváraním pobočiek zahraničných vysokých škôl (i v odbore manažment),
- rastú snahy predovšetkým globálne pôsobiach firiem, obsadzovať dôležité manažérske pozície schopnými odborníkmi, bez ohľadu na krajinu ich pôvodu a absolvovanú vysokú školu (čo pre študentov zo Slovenska znamená nielen hrozbu ale i príležitosť presadiť sa v zahraničí).

FM UK už dnes reaguje na tieto trendy. Dôkazom jej snáh je výrazný úspech, ktorý zaznamenala v poslednom období. V roku 2010 bola ako jediná z fakúlt zo Slovenska už po tretíkrát za sebou v rámci hodnotenia EDUNIVERSAL zaradená medzi tisíc najúspešnejších Business Schools vo svete a bola zaradená do skupiny „Excellent Business School“ z celosvetového pohľadu.

Pri pohľade na budúcnosť je nutné vnímať i existujúce **interné riziká**:

Narastajúci počet študentov, pri ktorom narastá i počet študentov na učiteľa.

K nárastu počtu študentov vedú FM UK viaceré skutočnosti:

UK ako národná univerzita si medzi základné ciele v svojom dlhodobom zámere vytýčila udržať si pozíciu najväčšej univerzity na Slovensku s počtom 30 000 študentov. Pri poklese záujmu o študijné programy viacerých fakúlt UK, pri narastajúcom záujme o štúdium na FM vznikla možnosť podporiť dlhodobé zámery UK. FM UK v súčasnosti patrí podľa počtu študentov (3 500) medzi najväčšie fakulty UK.

Z pohľadu študijného odboru manažment, rast záujmu o štúdium na FM a nárast počtu jej študentov je prejavom jej úspešnosti a konkurencieschopnosti. Práve z dôvodu udržania si konkurenčnej pozície v svojom odbore volila fakulta stratégiu získať čo najviac schopných záujemcov o štúdium na fakulte.

Z medzinárodného pohľadu nemá veľkú možnosť získať výrazné postavenie fakulta s relatívne nízkym počtom študentov. Práve súčasná pozícia na trhu bola okrem iného jedným z dôvodov, prečo bola FM UK ako jediná zo Slovenska zaradená FM medzi tisíc najúspešnejších *Business Schools* vo svete. Preto by FM UK nemala výrazne meniť svoju rastovú stratégiu.

Počet, veková a kvalifikačná štruktúra učiteľov. Vývoj počtu učiteľov zaostáva za vývojom počtu študentov. Objektívne rastie i priemerný vek, hlavne v kategórii profesorov. Fakulta si toto interné riziko uvedomuje a už v tomto období realizuje opatrenia na jeho odvracanie. Vyváženosť vzťahu medzi počtom študentov a počtom učiteľov fakulta považuje za dôležitý faktor, ktorý ovplyvňuje kvalitu vzdelávania.

Vedecko-výskumná a publikačná činnosť učiteľov. Konkurencieschopnosť absolventov do veľkej miery závisí i od toho, do akej miery získavajú v pedagogickom procese poznatky o najnovších metódach, technikách a prístupoch v manažmente i ich účinnosti pri riešení aktuálnych problémov v manažérskej praxi. Poznatky tohto druhu môžu poskytovať hlavne učitelia, ktorí majú dobrý prehľad o vývoji teórie, potrebách praxe a účinnosti súčasnej teórie rozvíjaním vlastnej vedecko-výskumnej činnosti. Záujmom fakulty je zvyšovať kvalitu vedecko-výskumnej činnosti a zintenzívniť prezentáciu výsledkov vedecko-výskumnej činnosti publikačnou činnosťou.

Z uvedeného stručného pohľadu na poslanie fakulty vyplýva, že nie je vhodné na ďalšie obdobie zásadne meniť formuláciu poslania. Dôležité je sledovať a hodnotiť jeho napĺňanie. Z tohto pohľadu je potrebné neustále sledovať vynárajúce sa riziká a včas hľadať účinné strategické rozhodnutia. SWOT analýzu, resp. strategickú analýzu uskutočňovanú v súčasnom období je preto možné považovať za účinný nástroj, ktorý umožňuje podporiť napĺňanie poslania fakulty v nastupujúcom období.

2 Manažment fakulty

Fakulta managementu patrí medzi najmladšie fakulty Univerzity Komenského v Bratislave. Myšlienka vytvoriť na UK fakultu na princípe svetových Business Schools vznikla takmer bezprostredne po „zamatovej revolúcii“ v roku 1989. Bola prejavom snahy vedenia UK vykryť vtedajšie biele miesto v príprave a vzdelávaní manažérov na Slovensku. Akademický senát UK už na svojom zasadnutí dňa 6. 2. 1991 schválil zriadenie Fakulty managementu. V septembri 1991 FM UK prijala prvých študentov do bakalárskeho študijného programu. Akademický rok 1991-1992 bol prvým rokom pôsobnosti FM UK.

Rýchly rozvoj fakulty bol pozitívne ovplyvnený hlavne výraznou podporou zo strany zahraničných univerzít, hlavne univerzít z USA. Nemalou mierou sa na jej rozvoji podieľali i jej zariadení učitelia a zamestnanci. Fakulta postupne získala akreditáciu magisterského i doktorandského štúdia, právo konať rigorózne skúšky a aj práva na habilitácie docentov a inaugurácie profesorov v odbore podnikový manažment.

V súčasnosti (s platnosťou od 1. 9. 2009) má FM UK súhlas od Ministerstva školstva SR prijímať študentov na nasledovné akreditované študijné programy:

Na bakalárskom stupni štúdia:

- Manažment, v odbore 3.3.15. manažment (na dennom i externom štúdiu)
- Medzinárodný manažment, v odbore 3.3.15. manažment (na dennom štúdiu)
- Manažérska informatika, v odbore 9.2.10. hospodárska informatika (na dennom i externom štúdiu)

Na magisterskom stupni štúdia:

- Manažment, v odbore 3.3.15. manažment (na dennom i externom štúdiu)
- Medzinárodný manažment, v odbore 3.3.15. manažment (na dennom štúdiu).

Na doktorandskom stupni štúdia:

- Manažment, v odbore 3.3.15. manažment
- Podnikový manažment, v odbore 3.3.22. podnikový manažment.

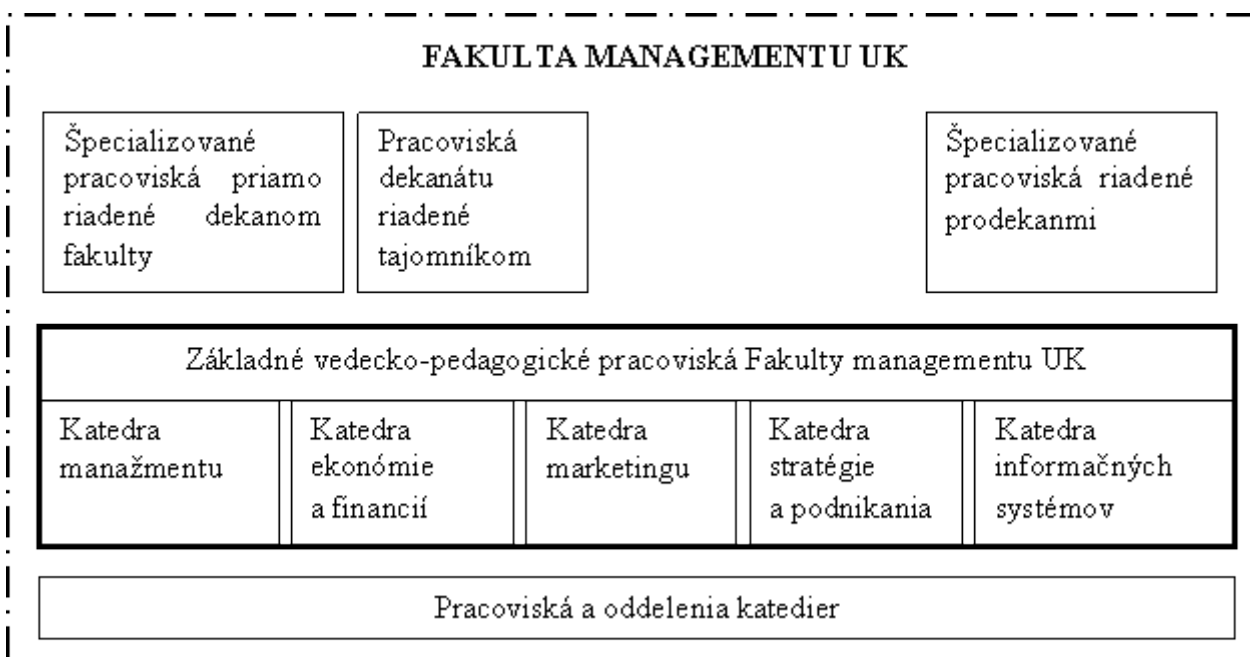
FM UK má súčasne právo habilitácie docentov a inaugurácie profesorov v odbore manažment. Získanie týchto dôležitých práv a dosiahnutie akreditácie všetkých študijných programov, ktoré predkladala na akreditáciu, je významným dokumentom, svedčiacim o úspešnom manažmente FM UK.

2.1 Organizácia FM UK

FM UK bola už od svojho vzniku budovaná podľa vzoru *Business Schools*, t. j. so štruktúrou katedier, ktoré vytvárajú základ na rozvoj študijného odboru manažment. Podľa Štatútu FM UK (čl.4, ods.1) základným vedecko-pedagogickým pracoviskom fakulty je **katedra**.

FM UK má v súčasnosti päť katedier (Obrázok 2.1):

- Katedra manažmentu (KMN)
- Katedra ekonómie a financií (KEF)
- Katedra marketingu (KMR)
- Katedra stratégie a podnikania (KAS)
- Katedra informačných systémov (KIS)

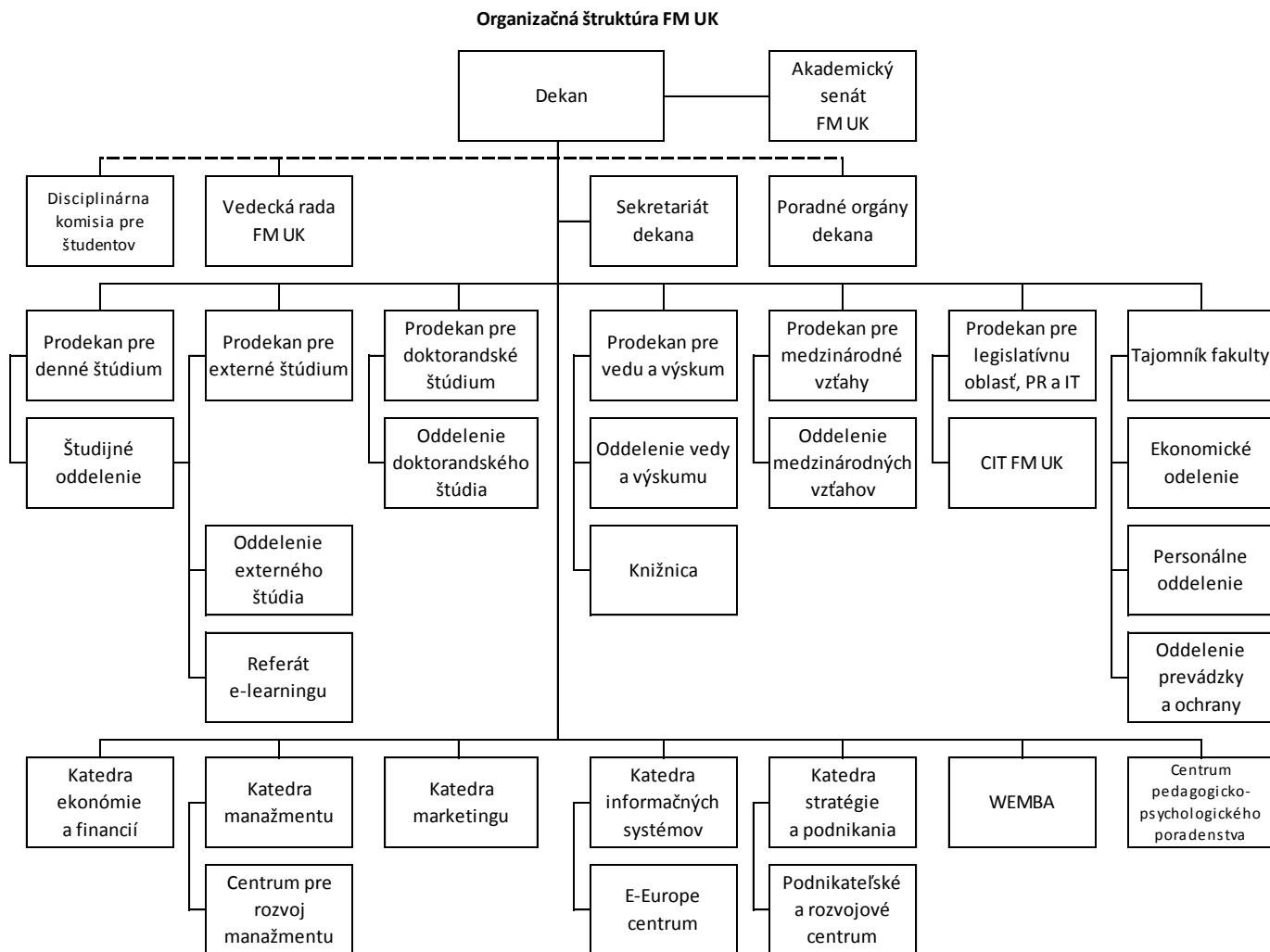


Obrázok 2.1: Organizácia FM UK

Okrem katedier má fakulta aj ďalšie **pracoviská**, ktorých poslanie a právomoci vymedzuje organizačný poriadok fakulty (Štatút FM UK, čl. 4, ods. 1). Katedry, alebo iné pracoviská sa môžu členiť na **oddelenia** (Štatút FM UK, č. 5). Vedúceho oddelenia v rámci katedry vymenúva a odvoláva vedúci katedry. Vedúcich oddelení dekanátu vymenúva a odvoláva dekan.

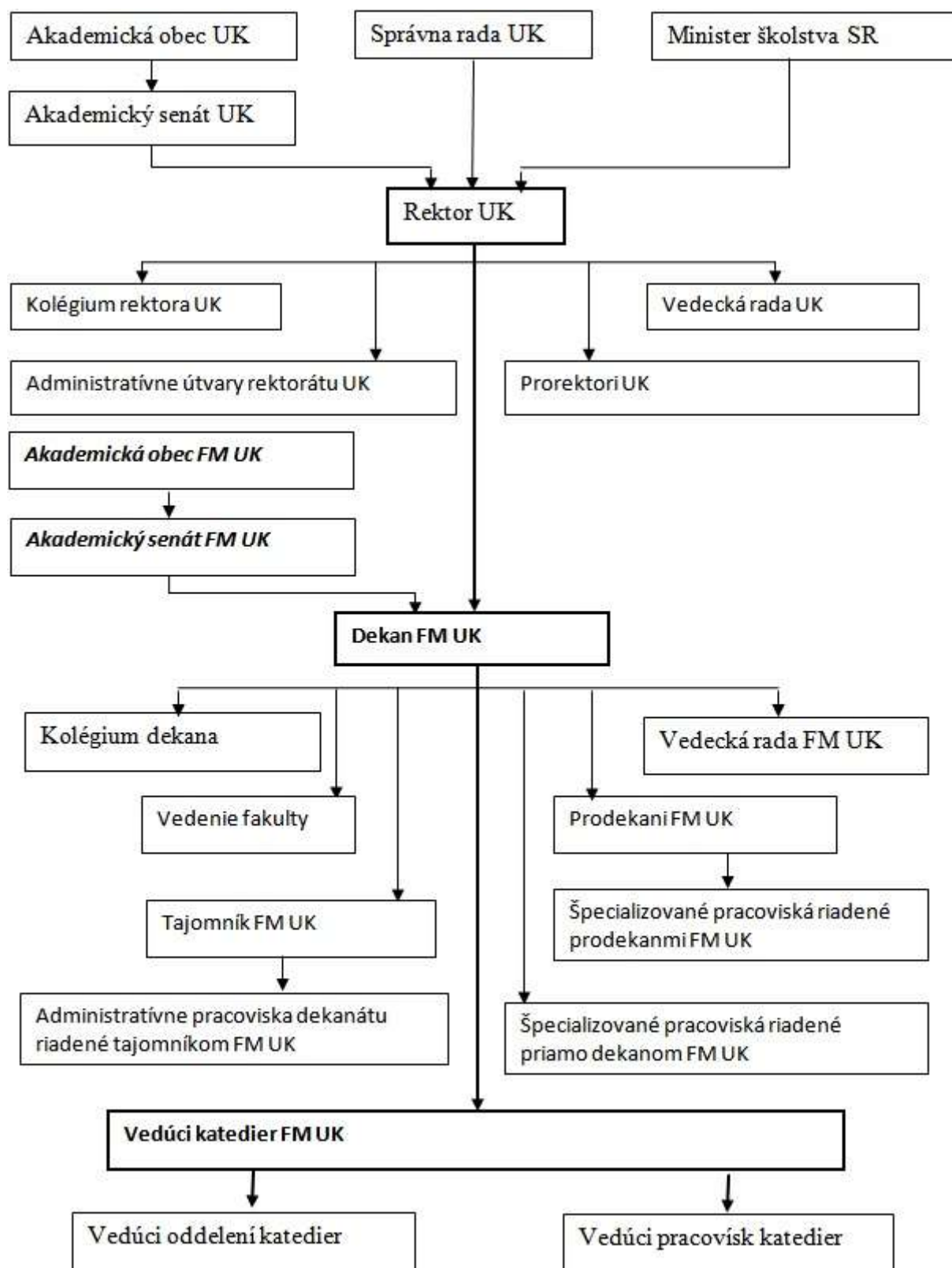
Podľa organizačného poriadku FM UK fakulta vytvorila nasledujúce pracoviská, resp. oddelenia:

- ↪ Špeciálne pracoviská priamo riadené dekanom fakulty
 - WEMBA program
 - CPPP – centrum pedagogicko-psychologického poradenstva
- ↪ Pracoviská dekanátu – riadené tajomníkom fakulty
 - Ekonomické oddelenie
 - Personálne oddelenie
 - Oddelenie prevádzky a ochrany
- ↪ Odborné špecializované pracoviská riadené prodekanmi fakulty
 - Študijné oddelenie pre denné a externé bakalárske a magisterské štúdium
 - Oddelenie externého štúdia
 - Oddelenie pre doktorandské štúdium
 - Oddelenie vedy a výskumu
 - Knižnica
 - Oddelenie zahraničných stykov
 - Centrum informačných technológií – CIT FM UK
- ↪ Pracoviská katedier, riadené vedúcimi katedier
 - Centrum rozvoja manažmentu a aplikovaný výskum (KMNA)
 - Podnikateľské a rozvojové centrum (KSP)
 - Vedecko-výskumné a vývojové centrum pre e-Europe (KIS)



Obrázok 2.2: Organizačná štruktúra FM UK

2.2 Organizácia manažmentu FM UK



Obrázok 2.3: Hrubá schéma organizácie manažmentu FM UK

Organizácia manažmentu FM (Obrázok 2.3) nadväzuje na organizáciu fakulty.

Manažment FM UK je od jej vzniku založený na uplatňovaní celostného a centralizovaného typu organizácie manažmentu.

Dekan FM UK zodpovedá za pôsobnosť a výsledky fakulty vo všetkých oblastiach jej činnosti, ktoré sú vymedzené Štatútom FM UK schváleným Akademickým senátom FM UK (AS FM UK), s platnosťou od 10. 12. 2008 (čl. 2. a 3.).

Dekan je predstaviteľom fakulty, riadi ju, zastupuje a koná vo veciach fakulty. Dekan zodpovedá za svoju činnosť akademickému senátu fakulty. Akademický senát fakulty je oprávnený požiadať dekana o podklady potrebné na svoju činnosť a žiadať vysvetlenia vo veciach patriacich do jeho právomoci (Štatút FM UK, čl. 12).

Členov Akademického senátu FM UK volí akademická obec fakulty, ako základný orgán akademickej samosprávy fakulty. (Štatút FM UK, čl. 12). Akademickú obec tvoria vysokoškolskí učitelia, výskumní pracovníci, odborní zamestnanci, ktorí sú na fakulte v pracovnom pomere na ustanovený týždenný pracovný čas a študenti zapísaní na študijných programoch uskutočňovaných na fakulte.

Dekana vymenúva a odvoláva na návrh akademického senátu fakulty rektor UK. (Štatút FM UK, čl. 16). Dekan zodpovedá rektorovi za svoju činnosť vo veciach, v ktorých koná v mene UK, za hospodárenie fakulty a za svoju ďalšiu činnosť v rozsahu určenom vnútornými predpismi UK (Štatút FM UK, čl. 15).

Poradnými orgánmi dekana sú kolégium dekana a vedenie fakulty. Kolégium dekana sa skladá z prodekanov, tajomníka fakulty, predsedu akademického senátu a vedúcich katedier a pracovísk fakulty. Vedenie fakulty sa skladá z prodekanov, tajomníka fakulty a predsedu akademického senátu (Štatút FM UK, čl. 15). Dôležitým orgánom manažmentu je Vedecká rada, ktorá rokuje o otázkach predkladaných jej predsedom – dekanom fakulty (Štatút FM UK, čl. 22).

V rámci manažmentu fakulty významné postavenie zastávajú dekanát vedený tajomníkom fakulty, prodekanmi a vedúci katedier.

Dekanát, vedený **tajomníkom fakulty**, vykonáva administratívne práce spojené s činnosťou fakulty a zabezpečuje riadny chod fakulty v zmysle platných predpisov (Štatút FM UK, čl. 6).

Prodekan zastupujú dekana v ním určenom rozsahu (Štatút FM UK, č. 19, ods. 2). Fakulta má najviac 6 prodekanov (Štatút FM UK, čl. 19, ods.1).

Podľa Štatútu FM UK (čl.4, ods.1) základným vedecko-pedagogickými pracoviskami sú **katedry**, ktoré zabezpečujú výučbu a rozvíjajú vedecký výskum v príslušnom odbore. Na čele katedier stoja **vedúci katedier**. Vedúcich katedier vymenúva dekan na základe výberového konania.

Katedry, alebo iné pracoviská sa môžu členiť na **oddelenia**. Vedúceho oddelenia v rámci katedry vymenúva a odvoláva vedúci katedry. Vedúcich oddelení dekanátu vymenúva a odvoláva dekan (Štatút FM UK, čl. 4).

Organizácia manažmentu fakulty je *postupne upravovaná a modifikovaná*. Základný princíp organizácie manažmentu FM UK však zostáva nezmenený. Pri uskutočňovaní zmien organizácie manažmentu je potrebné vychádzať z hodnotenia jej silných a slabých stránok, ale i z príležitostí a hrozieb. Skôr ako pristúpime k ich hodnoteniu, je vhodné stručne prezentovať kvantitatívne údaje o manažmente FM UK.

2.3 Kvantitatívne údaje o manažmente FM UK

Dekan FM UK má v súčasnosti nasledujúcich priamych podriadených:¹

- päť vedúcich katedier
- šesť prodekanov
- tajomníka fakulty
- sekretárku dekana

¹ Zdroj: Ročenka FM UK pre ak. rok 2011-2012

- dvoch vedúcich špeciálnych odborných pracovísk.²
Dekan fakulty priamo riadi päť vedúcich katedier:
 - Vedúceho Katedry manažmentu
 - Vedúceho Katedry ekonómie a financií
 - Vedúceho Katedry marketingu
 - Vedúceho katedry stratégie a podnikania
 - Vedúceho Katedry informačných systémovĎalej priamo riadi šesť prodekanov:
 - prodekana pre denné štúdium,
 - prodekana pre externé štúdium,
 - prodekana pre doktorandské štúdium,
 - prodekana pre vedu a výskum,
 - prodekana pre medzinárodné vzťahy,
 - prodekana pre legislatívnu oblasť, PR a IT.Okrem toho dekan priamo riadi vedúcich dvoch špecializovaných pracovísk
 - riaditeľa WEMBA programu
 - CPPP – centrum pedagogicko-psychologického poradenstvaDekan ďalej priamo riadi:
 - tajomníka fakulty
 - sekretariát dekana.Okrem toho stojí na čele:
 - Vedeckej rady FM UK
 - Kolégia dekana FM UK
 - Vedenia FM UKTajomník fakulty priamo riadi
 - Oddelenie ekonomické – resp. vedúceho oddelenia
 - Oddelenie personálne – dve pracovníčky oddelenia
 - Oddelenie prevádzky a ochrany – resp. vedúceho oddelenia**Prodekan** priamo riadia vybrané špecializované pracoviská.
Prodekan pre denné štúdium priamo riadi:
 - Vedúcu študijného oddelenia pre denné a externé bakalárske a magisterské štúdium**Prodekan pre externé štúdium** priamo riadi:
 - Vedúcu študijného oddelenia pre denné a externé bakalárske a magisterské štúdium
 - Oddelenie externého štúdia**Prodekan pre doktorandské štúdium** priamo riadi:
 - Oddelenie pre doktorandské štúdium**Prodekan pre vedu a výskum** priamo riadi:
 - Oddelenie vedy a výskumu
 - Knižnicu, resp. vedúcu knižnice**Prodekan pre medzinárodné vzťahy** priamo riadi:
 - Oddelenie medzinárodných vzťahov

Prodekan pre legislatívnu oblasť, PR a IT priamo riadi:

- Centrum informačných technológií – CIT FM UK

Vedúci katedier priamo riadia:

- učiteľov, ktorí pracujú na ustanovený týždenný pracovný čas (plný úväzok,) a učiteľov, ktorí pracujú na čiastkový pracovný pomer,
- interných doktorandov,
- sekretárky katedier
- pracoviská katedier

2.3.1 Počet a štruktúra pracovníkov fakulty

S manažmentom fakulty súvisí i usmerňovanie vývoja počtu a štruktúry pracovníkov. Súčasný stav v počte a štruktúre pracovníkov je nasledovný:

V kategórii administratívnych a pomocných zamestnancov bol na FM UK v roku **2010** priemerný prepočítaný počet pracovníkov 31,5.

V kategórii učiteľov bol priemerný prepočítaný počet pracovníkov 72,9.

V kategórii výskumných pracovníkov, bol priemerný prepočítaný počet pracovníkov 5,9.

Podľa uvedeného z celkového priemerného prepočítaného počtu pracovníkov tvoria:

- učitelia 67,96%,
- výskumní pracovníci 4,91%,
- administratívni a pomocní zamestnanci 27,13%.

2.4 Kvalita manažmentu FM UK

V pozíciách dekana, prodekanov a vedúcich katedier pôsobia na FM UK vysoko kvalifikovaní a skúsení učitelia, spravidla s dlhoročnou praxou nielen v pedagogickej a vedecko-výskumnej činnosti, ale i skúsenosťami s výkonom manažérskych funkcií.

2.5 Personálna politika fakulty v manažmente fakulty

Na manažérske pozície sú na fakulte v súlade s platnými legislatívnymi pravidlami vyberaní kandidáti:

- voľbami v Akademickom senáte fakulty (dekan, prodekani)
- výberovým konaním (vedúci katedier, tajomník)
- ustanovením nadriadeným manažérom (vedúci oddelení).

Personálna politika je na fakulte jednotne usmerňovaná, pričom je vytvorený dostatočný priestor pre personálnu politiku katedier.

2.6 Finančná politika fakulty v rámci manažmentu fakulty

Finančná politika fakulty, ktorá je súčasťou verejnej vysokej školy je do veľkej miery závislá od finančnej politiky štátu, resp. politiky podpory vysokoškolského vzdelávania.

FM UK si plne uvedomuje obmedzené možnosti tejto politiky a vníma aktuálnu potrebu financovania svojho rozvoja i z mimorozpočtových zdrojov.

Súčasná platná legislatíva umožňuje fakultám získavať potrebné mimorozpočtové zdroje rôznymi cestami:

- jednou z možností je získať zdroje prostredníctvom rozvoja vzdelávacej činnosti. Pri spoplatnení externého štúdia a existujúcom vysokom záujme manažérov z praxe zvyšovať si kvalifikáciu, FM UK získava určitú časť zdrojov pre svoj rozvoj práve touto cestou,

- ďalšou možnosťou je získať zdroje prostredníctvom svojej druhej základnej aktivity, a to vedecko-výskumnej činnosti. Existujú možnosti získať zdroje prostredníctvom euro-fondov a grantov na financovanie výskumných projektov,
- inými možnosťami pre získavanie finančných zdrojov je rozvíjanie užších kontaktov s manažérskou praxou, a to cestou poskytovania poradenských služieb, riešenia aplikačných programov zameraných na skvalitňovanie manažmentu a riešenia aktuálnych problémov manažérskej praxe, vstupom do celoživotného vzdelávania manažérov, získavaním sponzorov pre podporu svojich rozvojových projektov a pod.

2.7 Partnerstvá fakulty z pohľadu manažmentu fakulty

Fakulta už od svojho vzniku kladie dôraz na rozvoj strategických partnerstiev.

Rozvíja dôležité partnerstvá so zahraničnými vysokými školami. V prvej etape to boli hlavne partnerstvá s univerzitami z USA, ktoré významnou mierou prispeli k budovaniu základov fakulty (napr. Cornell University)

Okrem spolupráce na rozvoji bakalárskeho a magisterského stupňa štúdia, FM UK už niekoľko rokov rozvíja spoločný program MBA – WEMBA. Program začal realizovať v roku 1996 s príspevom grantu USAID v spolupráci s University of Pittsburgh, a v súčasnosti pokračuje s Webster University, Sain Luis Missouri, USA.

V spolupráci s Montclair State University FM UK organizuje každý rok medzinárodnú vedeckú konferenciu Global Business & Economic Development. V roku 2001 bol 6. ročník tejto konferencie s názvom States and Markets: Forging Partnerships for Sustainable Development v Bratislave. Ďalšie ročníky tejto konferencie sa uskutočnili v Bangkoku (2002), Thajsku (2003), v Guadalajare, Mexiko (2004), v Soule, Korea (2005) a v Kyote, Japonsko (2007).

V roku 2009 sa 12. konferencia konala opäť v Bratislave, čo vníma vedenie FM UK ako vyjadrenie ocenenia vedecko-výskumnej činnosti fakulty aj výborných organizačných schopností pracovníkov FM UK.

FM UK udržiavala od svojho vzniku v roku 1991 intenzívnu spoluprácu s univerzitami v USA a Západnej Európe, ako aj v Českej republike a v Poľsku. Na základe grantu Mellon Foundation sa realizovala viacročná rozsiahla výmena študentov a pedagógov s Cornell University USA. Intenzívna spolupráca vo výskumnej aj pedagogickej oblasti naďalej pokračuje.

FM UK rozvíja vzťahy s Indiana State University v oblasti aktivít študentského podnikateľského poradenského centra.

Vyššie spomínaný WEMBA program bol v prvých 5 rokoch svojej existencie finančne podporovaný grantom USAID. Vďaka tomuto programu sa realizovali stáže našich učiteľov na Katz Graduate School of Business v Pittsburghu, ktoré boli prípravou na spoločnú výučbu vo WEMBA programe, ktorého absolventi získali MBA diplomy univerzity v Pittsburghu. Uvedené stáže absolvovala veľká väčšina vedúcich katedier FM UK, ako aj ďalší kľúčoví učitelia fakulty.

Oba americké granty rozhodujúcou mierou prispeli ku získaniu moderného vybavenia našej fakulty výpočtovou technikou a špičkovou odbornou literatúrou.

FM UK patrila k najúspešnejším slovenským uchádzačom o granty TEMPUS programu Európskej únie. Celkovo bola FM UK zapojená do 10 TEMPUS projektov, z ktorých 5 priamo koordinovala. Partnermi FM UK v týchto projektoch boli okrem slovenských univerzít, univerzity z Holandska, Veľkej Británie, Španielska, Talianska, Švédska, Belgicka, Rakúska a Francúzska. V rámci týchto projektov sa realizovali rozsiahle výmeny učiteľov aj študentov a ďalej sa podstatne zlepšilo vybavenie fakulty výpočtovou technikou a odbornou literatúrou.

FM UK bola tiež aktívnym partnerom v programe spolupráce stredoeurópskych univerzít CEEPUS.

FM UK sa medzi prvými na Slovensku intenzívne zapojila aj do nových programov EU Socrates a Leonardo. Našimi partnerskými univerzitami v týchto projektoch sú univerzity z veľkej väčšiny krajín EU, ako aj firmy z Nemecka, Rakúska a štátov Beneluxu.

Veľmi intenzívnu spoluprácu máme s viacerými francúzskymi univerzitami, vďaka podpore z grantov francúzskych inštitúcií mimo rámec projektov EU. Viacerí naši študenti získali po absolvovaní 4 rokoch štúdia na FM UK a piateho roka vo Francúzsku popri diplome z UK aj diplom francúzskej univerzity.

Budovanie a rozvíjanie študijného programu Medzinárodný manažment, vo francúzskom a nemeckom programe je založené na úzkej spolupráci s viacerými univerzitami vo Francúzsku, Rakúsku a Nemecku.

Výrazné úspechy v rozvíjaní programu mobility študentov je založený hlavne na rozvíjaní programov vzájomnej spolupráce s univerzitami mnohých krajín Európskej únie v rámci programov ERASMUS, SOCRATES a pod.

Od roku 2010 participuje FM UK v úlohe národného koordinátora na projekte Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Na FM UK pracuje slovenský národný výskumný tím.

GEM (Global Entrepreneurship Monitor) je neziskové akademické výskumné konzorcium národných výskumných tímov (v r. 2009 v ňom bolo zapojených 54 krajín.) zamerané na poskytnutie vysoko kvalitných informácií o globálnych podnikateľských aktivitách. Slovensko do roku 2010 do výskumu nebolo zapojené. GEM bol založený v roku 1999 vysoko renomovanými akademickými inštitúciami: Babson College Wellesley, Mass, USA a London School of Business. Jeho výstupom je najrozsiahlejšia štúdia o podnikateľských aktivitách na svete, ktorá je ročne spracovávaná a zameraná na pochopenie vzťahu medzi podnikaním a národohospodárskym vývojom príslušnej krajiny. Nadväzuje na výskum „World Economic Forum“ (Schwab: Global Competitive Report). Fakulta managementu bola prijatá združením GERA do GEM konzorcia čím sa stala akademickým centrom a regionálnym lídrom GEM na Slovensku.

FM UK koordinuje a realizuje priebeh výskumu v dvoch oblastiach: prieskum na úrovni dospeljej populácie (APS, Adult Population Survey, 2000 respondentov), ktorý sa realizoval v spolupráci s Národnou agentúrou pre podporu malých a stredných podnikov (NADSME) a prieskum na vzorke národných expertov (NES, National Expert Survey, 36 vybraných odborníkov z jednotlivých oblastí hospodárstva).

Fakulta rozvíja i dôležitú spoluprácu s firmami na Slovensku. Pre kvalitu vzdelávacej činnosti je veľmi dôležité mať partnerov v manažérske praxi. Títo partneri poskytujú fakulte externých lektorov, priestor pre vypracovanie záverečných prác, vypisujú témy pre ich spracovanie a motivačne odmeňujú najlepšie vypracované práce. Dôležité je účelové sponzorstvo, umožňujúce získať významných zahraničných lektorov, aktuálne tituly literatúry do knižnice, a pod. Medzi oficiálnych partnerov, potvrdených partnerskými zmluvami a aktivitami, patria mnohé významné firmy z priemyslu, služieb, bankovníctva i poradenstva, viac na strane 38.

2.8 Silné stránky a významné úspechy manažmentu FM UK

- Pri tvorbe organizácie fakulty boli už od počiatku štádia jej vzniku (1991), využité základné princípy uplatňované v business schools, čo umožnilo vybudovať funkčnú a účinne fungujúcu organizáciu, jednotné a celostné vedenie fakulty a získať bohaté skúsenosti s ich uplatňovaním.
- Katedry sú vnímané ako základné vedecko-výskumné pracoviská fakulty a môžu vytvárať vlastné pracoviská a oddelenia na podporu vzdelávania a výskumu, čo umožňuje delegovať kompetencie v rámci manažmentu a vytvára priestor pre realizáciu zámerov a predstáv vedúcich katedier a pracovných tímov na katedrách.
- Fakulta má špecializované pracoviská priamo riadené dekanom, prodekanmi a tajomníkom fakulty, čím je možné rozložiť manažérske úlohy a podporiť manažment fakulty.

- Celostné, centralizované vedenie fakulty umožňuje sústrediť sa na priority a účinne presadzovať prijaté strategické zámery, s účinnou podporou Akademického senátu, Vedeckej rady, Kolégia dekana a Vedenia fakulty.
- Silnou stránkou a úspechom fakulty je vybudovanie jej dobrého mena medzi zamestnávateľmi, záujemcami o štúdium i partnermi.
- Silnou stránkou fakulty je získaná akreditácia študijných programov bakalárskeho, magisterského i doktorandského štúdia v atraktívnom študijnom odbore, ako i práva habilitácie docentov a inaugurácie profesorov, ako i schopnosť vždy zvoliť cieľavedomý a účinný postup, ktorý jej umožnil získať požadované práva pri všetkých doterajších akreditáciách.
- Kvalitná príprava absolventov – budúcich manažérov, čo dokumentuje nielen ich nulová nezamestnanosť, vysoké nástupné platy, ale i pozície, ktoré zastávajú.
- Fakulta svojimi výsledkami a úspechmi získava dôveru dôležitých strategických partnerov doma i v zahraničí, ktorí jej umožňujú ďalej rozvíjať jej aktivity vo vzdelávacej i vedecko-výskumnej činnosti.

2.9 Slabé stránky manažmentu FM UK

- Nerovnomerné zapájanie vedúcich pracovníkov do plnenia úloh fakulty

2.10 Príležitosti pre manažment FM UK

- Príležitosťou je aktívnejšie pristupovať k vytváraniu strategických partnerstiev s domácimi i zahraničnými vzdelávacími i výskumnými pracoviskami, a tak účinne prispievať k rastu kvality vzdelávania i výskumu. Využívanie možností participácie na spoločných projektoch je v súčasnosti veľmi efektívnou cestou pre získavanie pozícií.
- Príležitosťou pre podporu vedecko-výskumnej činnosti fakulty je širšie zapájanie mladých učiteľov ako i študentov magisterského a doktorandského štúdia do riešenia výskumných projektov. Touto cestou je možné nielen zvýšiť výskumný potenciál fakulty, ale i vychovať si novú budúcu generáciu výskumných a pedagogických pracovníkov.
- Príležitosťou pre Fakultu managementu jej aktívnejšie pristupovať k rozvíjaniu teórie manažmentu a overovaniu nových trendov priamo na príklade vlastnej fakulty alebo univerzity. V tomto smere je možné využiť existujúci potenciál v radoch študentov rôznych stupňoch štúdia, ktorí majú možnosť overovať navrhované riešenia v rámci spracovania svojich záverečných prác. Je to priestor pre fakultu prezentovať svoju profesionalitu v odbore.
- Príležitosťou pre fakultu je rozvíjať užšie kontakty s manažérskou a podnikateľskou praxou. Prezentovať sa nielen ako vzdelávacia inštitúcia, ktorá pripravuje kvalitných a konkurencieschopných absolventov, ale i ako centrum pre rozvoj teórie podnikania a manažmentu, ktoré je schopné účinne pomáhať manažérom podnikov a organizácií skvalitňovať ich manažment.
- Príležitosťou pre fakultu je poskytovanie konzultačných a vzdelávacích aktivít pre manažérov a podnikateľov z praxe.
- Príležitosťou je využiť dobrú geografickú polohu Bratislavy budovať fakultu schopnú pôsobiť v Európskom priestore, t. j. vzdelávať nielen domácich ale i viac zahraničných študentov.
- Fakulta rozvíja vzťahy s verejnosťou a buduje systém informovania verejnosti o svojich možnostiach a schopnostiach. V tomto smere existujú možnosti zdokonaľovania, hľadaním a zdokonaľovaním ciest a spôsobov vzájomnej komunikácie.

2.11 Riziká manažmentu FM UK

- Rizikom fakulty je nevyváženosť medzi počtom študentov a počtom učiteľov s vysokým počtom študentov pripadajúcich na jedného učiteľa, ktorý sa kompenzuje zapájaním veľkého počtu externých učiteľov, ktorých publikačná činnosť sa, však, do výkonov fakulty nezapočítava. Pri pretrvávajúcom vysokom záujme o štúdium a dosahovanej kvalite je vhodné primerane zvýšiť počet interných učiteľov.
- Rizikom fakulty je hroziaci generačný problém, súvisiaci jednak s priemerným vekom profesorov, s kvalifikačnou štruktúrou učiteľov, ako i nízke tempo kvalifikačného rastu učiteľov.
- Rizikom je zaostávanie v oblasti výkonov vo vedecko-výskumnej činnosti za výkonmi vo vzdelávacej činnosti. Pri záujme fakulty udržať si významnú pozíciu v atraktívnom odbore manažment, je dôležité dosiahnuť, aby sa fakulta výraznejšie profilovala ako centrum výskumu v SR v tejto oblasti.

2.12 Pripravenosť FM UK na zdlávanie problémov na FM UK

- Dlhoročné skúsenosti manažérov fakulty sú hlavnou zárukou pre riešenie prípadných budúcich problémov.
- Aktualizovanie a dotváranie stratégie považuje manažment fakulty za jeden z hlavných nástrojov, ktoré jej možní pripraviť sa na budúce zdlávanie problémov v neustále sa meniacom a ťažko predvídateľnom prostredí.

2.13 Ochrana duševného vlastníctva na FM UK

Pri ochrane duševného vlastníctva využíva fakulta existujúce nástroje platnej legislatívy a interných pravidiel UK. Medzi hlavné nástroje v súčasnosti patrí kontrola originality prác a vyhodnocovanie „plagiátorstva“.

2.14 Informácie a vzťah s verejnosťou na FM UK

Informovanosť a vzťahy s verejnosťou považuje FM UK za jeden z dôležitých aktívnych nástrojov pre získavanie podpory a šírenie dobrého mena fakulty. Fakulta využíva viaceré cesty a rôzne média. Fakulta účinne využíva hlavne moderné informačné a komunikačné technológie. Vzťahy s verejnosťou jej pomáhajú budovať a rozvíjať i dôležití partneri, ako organizácia absolventov fakulty Manageria a študentská organizácia AIESEC.

3 Výskum na FM UK

3.1 Organizácia výskumu na FM

Základnými pracoviskami výskumu sú na FM UK katedry. Učiteľia katedier zabezpečujú vzdelávaciu činnosť fakulty a súčasne sa podieľajú na vedecko-výskumnej činnosti fakulty.

Katedry môžu vytvárať pracoviská (oddelenia) výskumu, na ktorých pôsobia výskumní pracovníci.

Za rozvoj vedecko-výskumnej činnosti na katedrách zodpovedá vedúci katedry.

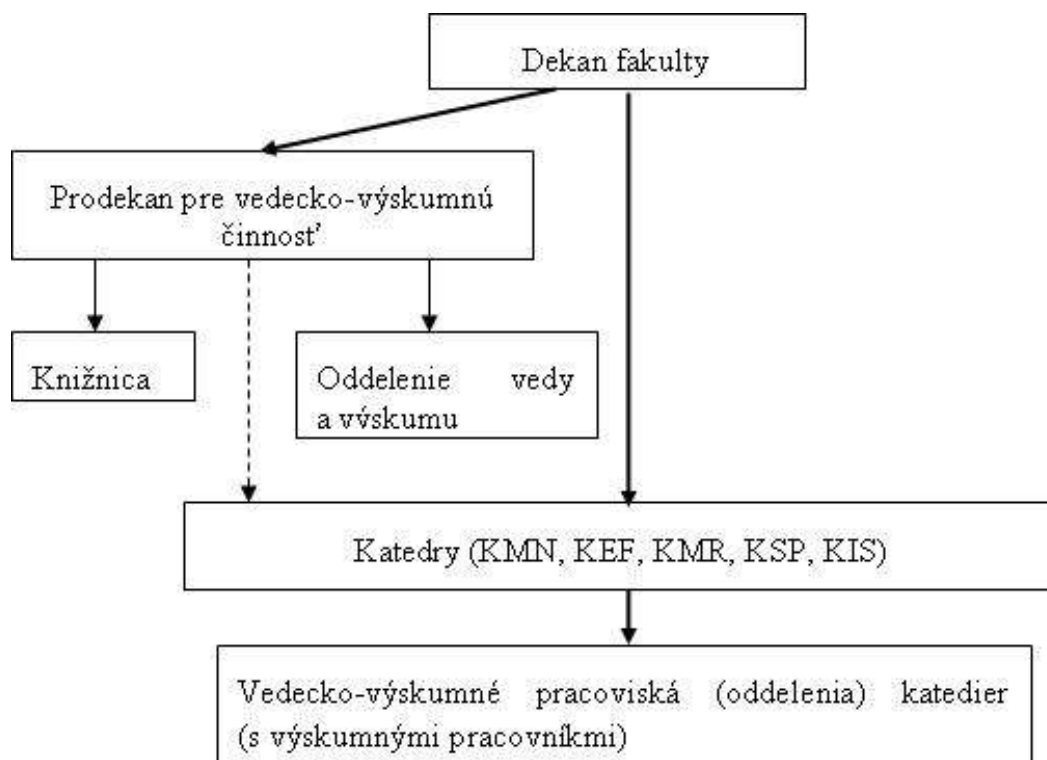
Vedecko-výskumnú činnosť fakulty koordinuje prodekan pre vedu výskum.

Prodekan pre vedu a výskum má k dispozícii osobitné pracovisko – Oddelenie pre vedu a výskum.

Oddelenie vedy a výskumu eviduje a vyhodnocuje výsledky vedecko-výskumnej činnosti fakulty, spracováva štatistické výkazy za vedu a výskum a poskytuje informačné, poradenské a administratívne služby pre výskum na katedrách.

Evidenciu publikačnej činnosti zabezpečuje knižnica. Knižnica je riadená prodekanom pre vedecko-výskumnú činnosť. Medzi jej úlohy súčasne patrí informačná podpora výskumnej činnosti (rešerše, literatúra a pod.).

Celkove za vedecko-výskumnú činnosť na fakulte zodpovedá dekan (Obrázok 3.1).



Obrázok 3.1: Organizácia vedecko-výskumnej činnosti na FM UK

3.2 Kvantitatívne údaje o výskume na FM (2006-2010)

Celkový pohľad na výkony výskumnej činnosti FM poskytuje tab. 3.1. V tabuľke sú uvedené údaje výstupov výskumnej činnosti v rokoch 2006-2010 podľa kategórií za FM i za UK celkom.

Tabuľka 3.1: Prehľad o počte publikácií v rokoch 2006-2010 podľa kategórií FM a UK

Kategória	2006	2007	2008	2009	2010	2006-2010
AAA-AGJ	64	106	71	69	71	381
BAA-BGH	10	18	10	1	6	45
CAA-CED	0	0	0	0	0	0
DAI	0	0	0	0	0	0
EAI-EDJ	4	6	2	1	4	17
FAI	0	0	0	0	2	2
GAI-GII	1	4	1	0	3	9
Spolu	79	134	84	71	86	454

Podľa prehľadu počtu publikácií podľa kategórií v období rokov 2006-2010 (Tabuľka 3.2) možno konštatovať, že:

- FM UK je pomerne aktívna pri publikovaní príspevkov na zahraničných vedeckých konferenciách (kat. AFD), kde zaznamenala 110 publikácií.
- Ďalej v kategórii AFC Publikované pozvané príspevky na domácich vedeckých konferenciách (86 publikácií) prípadne i v kategórii ADF Vedecké práce v domácich nekarentovaných časopisoch (59 publikácií).
- FM dosiahla relatívne dobrý výsledok v kategórii ACB Vysokoškolské učebnice vydané v domácich vydavateľstvách (33).
- V kategórii AAB Vedecké monografie vydané v domácich vydavateľstvách naši pracovníci vyprodukovali 11 publikácií. V kategórii AEC Vedecké práce v zahraničných recenzovaných vedeckých (nekonferenčných) zborníkoch FM zaznamenala 21 prác.

Tabuľka 3.2: Publikácie FM v období rokov 2006 - 2010 podľa kategórií

	Kategória publikácie	
AAA	Vedecké monografie vydané v zahr. Vydavateľstvách	1
AAB	Vedecké monografie vydané v domácich vydavateľstvách	11
ABC	Kapitoly vo ved. monogr. vydané v zahr. vydavateľstvách	2
ACA	Vysokoškolské učebnice vydané v zahr. vydavateľstvách	1
ACB	Vysokoškolské učebnice vydané v dom. vydavateľstvách	33
ACD	Kapitoly vo vysokošk. učebniciach vydané v dom. vyd.	3
ADC	Vedecké práce v zahraničných karentovaných časopisoch	3
ADD	Vedecké práce v domácich karentovaných časopisoch	1
ADE	Vedecké práce v zahraničných nekarent. časopisoch	14

	Kategória publikácie	
ADF	Vedecké práce v domácich nekarentovaných časopisoch	59
AEC	Ved. práce v zahr. recenz. vedeckých (nekonf.) zborníkoch	21
AED	Ved. práce v dom. recenz. vedeckých (nekonf.) zborníkoch	13
AFA	Str. oznámenia alebo abstr. ved. prác v dom. karent. časop.	1
AFB	Publikované pozvané prís. na zahr. ved. konferenciách	2
AFC	Publikované pozvané prís. na dom. ved. konferenciách	86
AFD	Publikované príspevky na zahr. ved. konferenciách	110
AFH	Abstrakty príspevkov zo zahraničných konferencií	2
AFK	Reprinty ved. prác vydané v dom. vydavateľstvách	4
AGL	Postery v zborníkoch zo zahraničných konferencií	6
AGI	Postery v zborníkoch z domácich konferencií	3
BAB	Odborné knižné práce vydané v zahr. vydavateľstvách	2
BCB	Kapitoly v odb. knihách vydané v dom. vydavateľstvách	1
BCI	Učebnice pre základné a stredné školy	4
BDE	Odborné práce v domácich karentovaných časopisoch	5
BDF	Odborné práce v nekarent. zahraničných časopisoch	23
BED	Odborné práce v recenz. zahr. zborníkoch (konf. i nekonf.)	3
BEE	Odborné práce v recenz. dom. zborníkoch (konf. i nekonf.)	4
BEF	Odb. práce v nerecenz. zahr. zborníkoch (konf. i nekonf.)	3
GII	Kvalifikačné práce (dizertačné, habilitačné, atestačné...)	9
	Spolu	454

3.3 Štruktúra ľudských zdrojov vo výskume

Na katedrách fakulty, ako základných vedecko-výskumných pracoviskách fakulty vedecko-výskumnú činnosť vykonávajú:

- **učitelia**, ktorí pracujú na ustanovený týždenný pracovný čas (plný úväzok),
- **výskumníci** (pracujúcich na ustanovený týždenný pracovný čas),
- **interní doktorandi**.

Títo spolu tvoria kategóriu „**tvorivých pracovníkov**“ katedier a fakulty.

Počty tvorivých pracovníkov podľa kategórií (učitelia, výskumníci, interní doktorandi), stav k 30. 8. 2011 sú uvedené v tabuľke nižšie.

Tabuľka 3.3: Počty tvorivých pracovníkov katedier FM UK k 30.6.2011

Katedra	Učítelia	Výskumníci	Interní doktorandi	Tvoriví pracovníci	Podiel katedier
KEF	23	1	17	41	40%
KMN	10	0	4	14	14%
KMR	7	0	5	12	12%
KSP	9	0	9	18	17%
KIS	12	1	5	18	17%
FM spolu	61	2	40	103	100%

Okrem počtov tvorivých pracovníkov katedier sa na vedecko-výskumnej činnosti fakulty podieľajú i pracovníci iných pracovísk.

- Oddelenie vedy a výskumu – jeden pracovník.
- V knižnici je pre evidovanie publikačnej činnosti vyčlenený jeden pracovník
- Ostatné služby pre výskum (rešerše, nákup literatúry a časopisov) zabezpečuje priamo vedúca knižnice.
- Na výskumných projektoch sa službami podieľajú i pracoviská (oddelenia) dekanátu (ekonomické a personálne).

3.4 Kvalita výskumu

3.4.1 Zoznam riešených grantov na FM UK za roky 2006-2010

e-BSN (e-Business Support Network), IST-2003, program IST, financované: EC Brussels,
Riešiteľ: Šoltés Dušan, prof. Ing., CSc

2003 – 2006

FP6-2004/IST-3/2.3.6.1 015801 EPRI-start - Stimulating Participation of SMEs from NMS in the EU funded projects 6FP-IST, financované EC Brussels

Riešiteľ: Šoltés Dušan, prof. Ing., CSc

2005 – 2006

6FP-2006/IST-028055 iWebCare - Integrated Web Services Platform for the facilitation of Fraud Detection in Health Care e-Government Services ISTEK

Koordinátor Šoltés Dušan, prof. Ing., CSc. (2008-2010)

Multinationals and Local Resources Business Services – (2009) Report for Slovakia (Grant No. 19402023) (Comenius University in Bratislava, Faculty of Management, Institute for World Economics-Hungarian Academy of Sciences; Institute of Economic Research-Hitotsubashi University; Institute of Sociology-Hungarian Academy of Sciences) Grand the Nomura Research Fund and the Tokyo-Maritime Research Fund, the Hungarian Academy of Sciences and IBM Magyarország Kft.

Spoluriešiteľka: Bajžíková Ľubica, prof. Ing., CSc.

CEDEFOP and the Social partners. Contract No° 2006-00115/AO/C/JMGA-KBDE/SP019/06 (2007).

Spoluriešiteľka: Bajžíková Ľubica, prof. Ing., CSc.

MEADOW CIT5-CT-2006-028336 (2007-2010) – Measuring the Dynamics of Organisations and Work. Meadow is supported by funding under the Sixth Research Framework Programme of the European Union.

Spoluriešiteľka: Bajžíková Ľubica, prof. Ing., CSc.

TEMPUS ID Project CD_JEP-41077-2006 (2007-2009) – Joint Master for South - East Europe in Economics and Management Science Program.

Spoluriešiteľka: Bajžíková Ľubica, prof. Ing., CSc.

TEMPUS ID Project CD_JEP-41146-2006 (2007-2009) – Rationalization of the postgraduate studies in Business Management and Economics in Serbia.

Spoluriešiteľka: Bajžíková Ľubica, prof. Ing., CSc.

TEMPUS ID Project CD_JEP-19087-2004 (2005-2008) – Reorganization of Economics Study in Serbia.

Spoluriešiteľka: Bajžíková Ľubica, prof. Ing., CSc.

Projekty VEGA na FM UK

Číslo projektu: 1/3799/06

Názov: Rozvoj ľudského kapitálu pre znalostnú spoločnosť

Zodpovedný riešiteľ: Bajžíková Ľubica, doc. Ing., CSc.

2006, 2007, 2008

Číslo projektu: 1/3788/06

Názov: Aktivizácia stratégie a strategického manažmentu v prospech zvyšovania výkonnosti podnikov v SR

Zodpovedný riešiteľ: Papula Jozef, doc. Ing., PhD.

2006, 20047, 2008

Číslo projektu: 1/3759/06

Názov: Vývojové tendencie v marketingovej komunikácii slovenských podnikov v rámci európskeho priestoru a pod vplyvom globalizačných procesov

Zodpovedný riešiteľ: Štarchoň Peter, Mgr., PhD.

2006, 2007

Číslo projektu: 1/4616/07

Názov: Reakcie marketingového manažmentu firiem na zmeny v európs. trhovom prostredí

Zodpovedný riešiteľ: Nízka Helena, doc. Ing., PhD.

2007, 2008, 2009

Číslo projektu: 1/4671/07

Názov: Kritická analýza etického intuicionizmu

Zodpovedný riešiteľ: Remišová Anna, mim. prof., doc., PhDr., CSc.

2007, 2008, 2009

Projekty ESF:

JPD3 2005/1-001 Pilotný projekt budovania E-learningu na FM UK, 2006 - 2008

JPD 3 2004/4-018 Poradenské a rozvojové centrum pre študentov s potenciálom založenia vlastného malého podniku 2005 – 2007

Participácia učiteľov FM UK na grantoch koordinovaných STU:

1/3006/06 Modelovanie neurčitosti a teória rozhodovania

Spoluriešiteľ: prof. RNDr. Jozef Komorník, DrSc.

1/4024/07 Štúdium vzájomnej závislosti a priestorových vlastností (združených charakteristík) hydrometeorologických a hydrologických extrémov v horských oblastiach Slovenska.

Spoluriešiteľ: prof. RNDr. Jozef Komorník, DrSc.

1/0496/08 Kombinovaný deterministicko-stochastický modelovací prístup pre hydrologické predpovede

Spoluriešiteľ: prof. RNDr. Jozef Komorník, DrSc.

APVV-0012-07 Vývoj podporných metód pre rozhodovanie

Spoluriešiteľ: prof. RNDr. Jozef Komorník, DrSc.

VEGA 1/4854/07: Ekonomické aspekty novej energetickej politiky EÚ a jej vplyv na strategické rozvojové zámery SR (s ohľadom na Lisabonskú agendu);

Spoluriešiteľ: doc. RNDr. Ing. Ľudomír Šlahor, CSc.

VEGA 1/0373/08.: Modelling of Joint States;

Spoluriešiteľ: doc. RNDr. Ing. Ľudomír Šlahor, CSc.

NFP 27140130115 SoDeT (Social and Diaconal Education and Trainings) Zamestnanosť a sociálna inklúzia (2010 -2011)

Spoluriešiteľ: doc. RNDr. Ing. Ľudomír Šlahor, CSc.

3.4.2 Kvalita z personálneho pohľadu („h“ index)

O kvalite výskumu do istej miery vypovedá tzv. „h-index“.

h-index – Hirschov index – sa používa v scientometrii na hodnotenie kvality výkonov vedeckých pracovníkov. Čím má h-index vyššiu hodnotu, znamená to, že daný vedecký pracovník má viac publikácií, ktoré sú viac citované. h-index konkrétne udáva koľko publikácií daného autora dosahuje citovanosť vyššiu ako je číslo poradia publikácie spomedzi všetkých autorových publikácií podľa citovanosti. Konkrétne, ak má autor 10 publikácií, ale iba štyri z nich majú počet citácií štyri a viac, tak h-index = 4. (H-index je s vylúčením samocitácií; h-index ráta aj so samocitáciami).

Na FM UK je hodnotenie učiteľov a výskumných pracovníkov pomocou h-indexu nasledovné (Tabuľka 3.4).

Tabuľka 3.4: Hodnotenie tvorivých pracovníkov FM UK pomocou h-indexu

	Katedra	Tvorivý pracovník FM UK	počet publikácií s ohlasmi	počet ohlasov k nim	h-index
1.	KEF	Komorník, Jozef	40	182	7
2.	KSP	Papula, Jozef	30	214	7
3.	KMN	Remišová Anna	36	249	7
4.	KMN	Bajzíková, Ľubica	30	153	6
5.	KEF	Nováčková, Daniela	30	131	6
6.	KEF	Nízka, Helena	17	87	6
7.	KEF	Pawera, René	21	105	6
8.	KMN	Rudy, Ján	22	176	6
9.	KMR	Bartáková, Gabriela	15	93	5

	Katedra	Tvorivý pracovník FM UK	počet publikácií s ohlasmi	počet ohlasov k nim	h-index
10.	KMN	Charfaoui, Emília	18	55	5
11.	KSP	Smolková, Eva	25	84	5
12.	KMN	Sulíková, Rozália	16	101	5
13.	KMR	Štarchoň, Peter	22	172	5
14.	KIS	Krčová, Erika	14	40	4
15.	KIS	Papula, Ján	17	68	4
16.	KEF	Šlahor, Ľudomír	14	45	4
17.	KIS	Šoltés, Dušan	21	50	4
18.	KSP	Fekete, Milan	16	29	3
19.	KMR	Galková, Silvia	3	18	3
20.	KSP	Gál, Peter	10	34	3
21.	KIS	Michal Greguš, st.	15	69	3
22.	KMN	Lašáková, Anna	10	18	3
23.	KMN	Papulová, Zuzana	10	49	3
24.	KSP	Pilková, Anna	9	20	3
25.	KMR	Samuhelová, Magdaléna	13	94	3
26.	KEF	Saxunová, Darina	8	24	3
27.	KIS	Stankovičová, Iveta	20	57	3
28.	KIS	Bohdalová, Mária	9	20	2
29.	KEF	Berešová, Gabriela	4	12	2
30.	KMN	Búciová, Zuzana	2	7	2
31.	KIS	Greguš-Jr., Michal	12	16	2
32.	KSP	Okruhlica, František	9	15	2
33.	KMR	Vilčeková, Lucia	2	10	2
34.	KEF	Weberová, Dagmar	9	12	2
35.	KMN	Wojčák, Emil	6	13	2
36.	KEF	Berešová, Zuzana	1	1	1
37.	KIS	Beňová, Eleonóra	2	2	1
38.	KIS	Hlivárová, Nora	1	1	1
39.	KSP	Hul'vej, Jaroslav	1	1	1
40.	KSP	Mrva, Miloš	1	1	1
41.	KMR	Niňajová, Iveta	2	2	1
42.	KMR	Olšavský, František	3	7	1

	Katedra	Tvorivý pracovník FM UK	počet publikácií s ohlasmi	počet ohlasov k nim	h-index
43.	KEF	Rentková, Katarína	1	1	1
44.	KEF	Stachová, Paulína	6	8	1
45.	KEF	Stoličná, Zuzana	1	1	1
46.	KMN	Suleimanová-Horváthová, Juliet	1	1	1
47.	KEF	Valko, Stanislav	1	1	1
48.	KMN	Verčimáková, Katarína	1	1	1
49.	KEF	Vozár Martin	1	1	1

Podľa uvedených údajov, zo 103 tvorivých pracovníkov fakulty dosiahlo hodnotenie pomocou h-indexu vyššie ako 1, 49 pracovníkov (učitelia, výskumníci a interní doktorandi katedier), čo je 47,5%.

Najvyššie hodnotenie, $h=7$, dosiahli traja tvoriví pracovníci,

Hodnotenie $h=6$ päť tvorivých pracovníkov

Hodnotenie $h=5$ päť tvorivých pracovníkov

Hodnotenie $h=4$ štyria tvoriví pracovníci

Hodnotenie $h=3$ desať tvorivých pracovníkov.

Z tohto pohľadu má FM UK v kvalite výskumu veľké rezervy. Jej vedecko-výskumný potenciál a účinnejší manažment vedecko-výskumnej činnosti určite umožňujú v ďalšom období výraznejšie zvýšiť hodnotenie jej tvorivých pracovníkov všetkých katedier, predovšetkým u perspektívnych tvorivých pracovníkov fakulty.

3.4.3 Kvalita z profesionálneho pohľadu (citácie, ocenenia)

O kvalite výskumu na fakulte poskytuje z profesionálneho hľadiska dôležitý pohľad hodnotenie citácií, ohlasov a ocenení. Citácie a ohlasy vyjadrujú jednak to, že výsledky výskumu oslovili a zaujali ďalších výskumných pracovníkov a súčasne sú uznaním kvality výskumu. Okrem citácií a ohlasov sú ale dôležité i iné odozvy, v rámci odboru manažment i od manažérov z praxe.

Pri profesionálnom hodnotení výskumnej činnosti rozlišujeme niekoľko kategórií ohlasov (Tabuľka 3.5).

Tabuľka 3.5: Kategórie ohlasov vedeckých publikácií

Kategórie ohlasov	
o1	Citácie v zahraničných publikáciách registrované v citačných indexoch Web of Science a databáze SCOPUS
o2	Citácie v domácich publikáciách registrované v citačných indexoch Web of Science a databáze SCOPUS
o3	Citácie v zahraničných publikáciách neregistrované v citačných indexoch
o4	Citácie v domácich publikáciách neregistrované v citačných indexoch
o5	Recenzie v zahraničných publikáciách
o6	Recenzie v domácich publikáciách
o7	Umelecké kritiky zahraničné
o8	Umelecké kritiky domáce
o9	Ocenenie umeleckej činnosti (ohlas)

Podľa tejto kategorizácie je možné vyhodnotiť ohlasy na publikácie tvorivých pracovníkov FM UK (Tabuľka 3.6)

Tabuľka 3.6: Ohlasy na publikácie tvorivých pracovníkov FM UK v rokoch 2006-2010

Kategória ohlasov	2006	2007	2008	2009	2010	2006-10
o1	2	2	3	5	4	16
o2	0	1	1	0	3	5
o3	11	32	41	25	14	123
o4	78	178	161	96	116	629
o5	0	0	0	1	0	1
o6	2	2	1	6	0	11
o7	0	0	0	0	0	0
o8	0	0	0	0	0	0
o9	0	0	0	0	0	0
Ohlasy FM spolu	93	215	207	133	137	785
Počet citovaných prác	60	105	100	73	86	424

3.4.4 Významné úspechy (päť najvýznamnejších úspechov vo výskume)

- Rudy, Ján; Rudyová Jana: Human Resource Management in Japan, Röthenbach: Verlag Harald Kupfer, 2008, 150 s., ISBN 978-3-930616-54-1
- Multinationals and Local Resources Business Services – (2009) Report for Slovakia (Grant No. 19402023) (Comenius University in Bratislava, Faculty of Management, Institute for World Economics-Hungarian Academy of Sciences; Institute of Economic Research-Hitotsubashi University; Institute of Sociology-Hungarian Academy of Sciences) Grand the Nomura Research Fund and the Tokyo-Maritime Research Fund, the Hungarian Academy of Sciences and IBM Magyarország Kft., spoluriešiteľka prof. Ing. Ľubica Bajžiková, PhD.
- Bohdalová, Mária 50% - Šlahor, Ludomír 50%: Simulations of the Correlated Financial Risk Factors In: Journal of Applied Mathematics, Statistics and Informatics. - Roč. 4, č. 1 (2008), s. 89-97
- 6FP-2006/IST-028055 iWebCare - Integrated Web Services Platform for the facilitation of Fraud Detection in Health Care e-Government Services ISTEK, koordinátor Šoltés Dušan, prof. Ing., CSc. (2008-2010)
- Komorník, Jozef - Doumont, Michel: The European Union as an Institutional and Regulatory Answer to the Globalized Financial System. In: Creativity and Innovation: Imperatives for Global Business and Development. - Montclair: Monclair State University, 2007. - S. 689-698. - ISBN 978-0-9797659-0-2. [Creativity and Innovation: Imperatives for Global Business and Development. Kyoto, 8.-11.8.2007]

3.5 Silné stránky vo výskume

3.5.1 Zoznam silných stránok

- Silnou stránkou výskumu na FM UK je jadro skúsených tvorivých pracovníkov, ktorí môžu plniť funkciu lídrov riešiteľských tímov, z radov profesorov a docentov fakulty.
- Silnou stránkou fakulty je potenciál mladých učiteľov katedier, ale i interných a externých doktorandov fakulty, ktorí sú schopní pracovať ako aktívni členovia riešiteľských tímov výskumných projektov.
- Dobré meno fakulty a jej schopnosť získavať strategických partnerov pre riešenie výskumných projektov.
- Pozitívnom je nárast počtu pridelených Grantov mladých pre doktorandov FM UK.
- Zvyšuje sa aplikácia výsledkov vedy a výskumu do vzdelávacieho procesu.
- Silnou stránkou fakulty je vydávanie troch vedeckých časopisov a to: Journal of Human Resource Management v anglickom jazyku, v ktorom sa publikujú najnovšie výsledky výskumnej činnosti domácich a zahraničných autorov. Časopis vychádza od roku 1998. Druhý časopis v slovenskom jazyku Marketing Inspirations vychádza od roku 2002, ktorý sa zameriava na nové trendy v marketingu. Tretím vedeckým časopisom je Comenius Management Review, ktorý sa sústreďuje hlavne na prezentáciu vedecko-výskumnej činnosti doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov fakulty. Je vydávaný od roku 2008 v anglickom jazyku.

3.5.2 Spôsoby udržania silných stránok

- Vytvoriť priestor pre ťažiskových tvorivých pracovníkov na pôsobenie vo výskumnej oblasti, nižším zaťažením pedagogickými a manažérskymi úlohami.
- Aktívne podnecovať, finančne motivovať a zapájať mladých učiteľov, ako i interných a externých doktorandov do riešenia výskumných projektov.

- Vyhľadávať a získať potenciálnych partnerov pre spoločné riešenie výskumných projektov doma i v zahraničí.

3.6 Slabé stránky vo výskume

3.6.1 Zoznam slabých stránok

- Relatívne nízke zapojenie učiteľov katedier do riešenia výskumných úloh a projektov.
- Relatívne nízka publikačná činnosť učiteľov i dosahovaná kvalita meraná nielen počtom a kategorizáciou publikácií, ale i citáciami a ohlasmi ich publikácií.
- Nízka priama prezentácia výsledkov výskumu tvorivých pracovníkov fakulty, a to hlavne účasťou na domácich a zahraničných vedeckých seminároch a konferenciách.

3.6.2 Príčiny slabých stránok

- Zaťaženosť učiteľov pedagogickými a administratívnymi povinnosťami.
- Nedostatočná motivácia na zvyšovanie výkonov v oblasti výskumu i kvality výskumu, s výnimkou aktuálneho riešenia otázok kvalifikačného rastu.
- Málo využívaná tímová práca pri riešení výskumných projektov. Vedecko-výskumná práca má prevažne charakter individuálnej výskumnej činnosti, a to v podobe vypracovania záverečných prác doktorandského štúdia, habilitačných prác učiteľov, individuálnych príspevkov na konferencie, individuálne spracovaných článkov do odborných časopisov a pod.
- Relatívne nízka aktivita pri organizovaní vlastných vedeckých seminárov a konferencií na fakulte, za účasti manažérov z praxe a tvorivých pracovníkov ostatných výskumných pracovísk.

3.6.3 Spôsoby minimalizácie slabých stránok

- Organizačne a manažérskymi nástrojmi podporiť vedecko-výskumnú činnosť na fakulte.
- Personálne posilniť vedecko-výskumnú kapacitu fakulty a zdokonaliť systém motivácie pracovníkov.
- Voľbou priorít výskumu, vytváraním výskumných tímov, pravidelným hodnotením ich výsledkov a oceňovaním ich výkonov,
- Zvýšením aktivity pri organizovaní vedeckých seminárov a konferencií, prípadne podnecovaním záujmu o účasť na vedeckých seminároch a konferenciách organizovaných inými subjektmi, s cieľom nielen prezentovať výsledky vlastného výskumu, ale i vyhľadávať strategických partnerov pre riešenie spoločných projektov.

3.7 Riziká výskumu

3.7.1 Interné riziká

- Vysoká záťaž v rámci pedagogických a administratívnych činností
- Málo medzinárodne skúsených učiteľov v strednom veku

3.7.2 Spôsoby minimalizácie interných rizík

- Zdokonalením manažmentu vedecko-výskumnej činnosti a zaradenie výsledkov a kvality výskumu medzi priority v rámci stratégie fakulty

3.7.3 Externé riziká

- Nedostatočne riešené otázky financovania výskumu na vysokých školách
- Nedôvera v kvalitu výskumu na vysokých školách zo strany manažérov podnikov
- Prekážky vyplývajúce zo Zákona o verejnom obstarávaní

3.7.4 Spôsoby minimalizácie externých rizík

- Aktívny prístup k hľadaniu mimorozpočtových zdrojov pre financovanie výskumných projektov
- Výraznejšia aktivita pri prezentácii výsledkov výskumu pred manažérmi podnikov
- Hľadanie strategických partnerov, prostredníctvom ktorých je možné zvýšiť kvalitu výskumu

3.8 Príležitosti výskumu

3.8.1 Interné príležitosti výskumu

- Záujem predovšetkým perspektívnych tvorivých pracovníkov budovať dobré meno fakulty nielen vo vzdelávacej ale i vedecko-výskumnej činnosti a uvedomovanie si, že kvalita vzdelávania závisí do veľkej miery od kvality vedecko-výskumnej činnosti.
- Podpora vedecko-výskumnej činnosti zo strany vedenia UK.

3.8.2 Spôsoby využitia interných príležitostí

- Zdokonaľiť manažment vedy a výskumu na fakulte, jeho cieľavedomým usmerňovaním, vytvorením organizačných predpokladov, podporou účinným motivačným systémom a pravidelným hodnotením a kontrolou vedecko-výskumnej činnosti na katedrách i z pozície vedenia fakulty.

3.8.3 Externé príležitosti

- Záujem manažerskej praxe o zdokonaľovanie a zvyšovanie účinnosti manažmentu, vzhľadom na potrebu riešenia aktuálnych problémov pomocou nových a netradičných nástrojov a techník pri prebiehajúcich zmenách v prostredí.
- Potenciál strategických partnerov, ktorí majú záujem o riešenie spoločných projektov a ktorí vidia prednosť v spoločnom riešení náročných projektov.
- Existujúce zdroje, ktoré majú smerovať na podporu riešenia aktuálnych výskumných projektov, ktoré je možné získať predkladaním dobre premyslených a kvalitne vypracovaných návrhov projektov.

3.8.4 Spôsoby využitia externých príležitostí

- Rozpracovať stratégiu informovanosti a vzťahov s verejnosťou, a tak prebudiť záujem manažérov z praxe a potenciálnych strategických partnerov spolupracovať s fakultou na riešení.
- Rozpracovať koncepciu vytvárania strategických partnerstiev na podporu výskumu a vedecko-výskumnej činnosti
- Aktívnejšie vyhľadávať a využívať možnosti zapájať fakultu do riešenia grantových výskumných úloh.

3.9 Personálna politika v oblasti výskumu

- Posilniť dôležitosť a význam vedecko-výskumnej činnosti z pohľadu základných pracovísk na katedrách a smerovať k vyváženosti vzdelávacej a vedecko-výskumnej činnosti, ako predpokladu pre zaradenie FM UK medzi úspešné fakulty v svojom odbore z pohľadu budúcnosti.

3.10 Finančná politika v oblasti výskumu

- Vzhľadom na očakávaný ekonomický vývoj v nasledujúcom období nie je možné na verejných vysokých školách očakávať výraznú podporu ich výskumu. Preto je nutné finančnú politiku na podporu výskumu hľadať v získavaní mimorozpočtových zdrojov.

3.11 Partnerstvá fakulty a jej pracovník vo výskume

- Fakulta nastupuje cestu vytvárania strategických partnerstiev, na domácej i medzinárodnej úrovni.
- GEM/GERA partnerstvo na medzinárodnom projekte GEM (strana 18),
- NADSME Národná agentúra pre rozvoj malého a stredného podnikania, partnerstvo na projekte GEM, rokovania o partnerstvách na ďalších projektoch prebiehajú,
- Montclair State University
- Webster University
- Cornell University
- Indiana State University
- University of Udine
- Vysoká škola ekonomická, Praha
- EU v Bratislave
- STU v Bratislave
- univerzity vo Viedni, Grazi a Salzburgu, Coimbre, Hulle, Lille, Nancy, Leedse, ...).

3.12 Ochrana duševného vlastníctva fakulty vo výskume fakulty

- Pri ochrane duševného vlastníctva využíva fakulta existujúce nástroje platnej legislatívy a interných pravidiel UK.

3.13 Informovanosť o výskume fakulty a vzťahy z verejnosťou

- Informovanosť o výskume je súčasťou informačnej politiky a politiky vzťahov s verejnosťou, ktorá je postupne dotváraná.

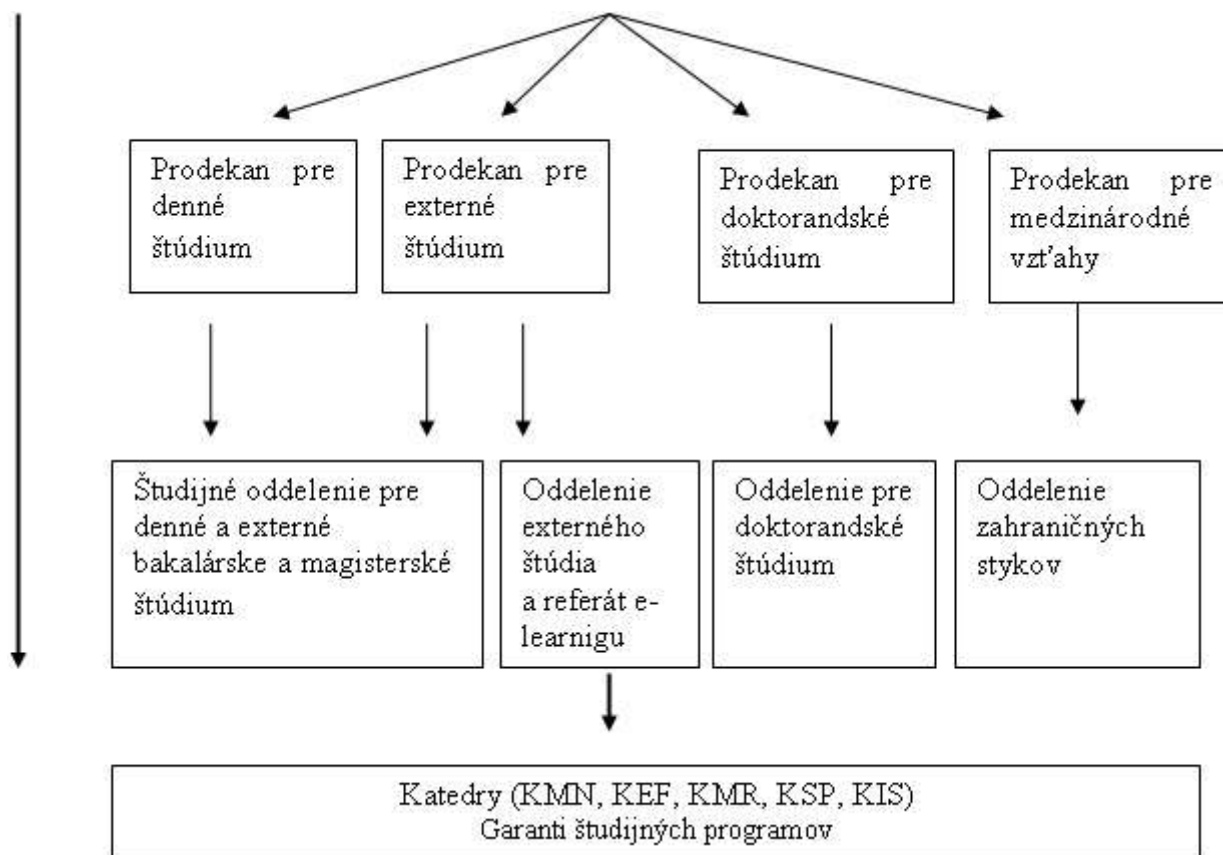
3.14 Predstava fakulty o ďalšom vývoji výskumu na fakulte a UK

- FM UK podporuje dlhodobé zámery UK a vníma vedecko-výskumnú činnosť ako činnosť, od ktorej závisí i kvalita vzdelávacej činnosti.

4 Vzdelávanie na FM UK

4.1 Organizácia vzdelávania na fakulte

Zjednodušenú organizáciu vzdelávania na FM UK zobrazuje schéma na obr. 4.1.



Obrázok 4.1: Organizácia vzdelávania na FM UK

Základnými pracoviskami, ktoré zabezpečujú vzdelávanie na FM UK sú **katedry**.

Katedry môžu vytvárať **oddelenia**. (Napríklad KEF - Katedra ekonómie a financií má Oddelenie anglického jazyka.)

Za vzdelávanie na FM UK celkovo zodpovedá **dekan**.

Pre manažment vzdelávania využíva štyroch **prodekanov**:

Prodekan pre denné štúdium, ktorý zodpovedá za priebeh a rozvoj bakalárskeho a magisterského štúdia na dennej forme štúdia. Riadi Študijné oddelenie, zastrešené vedúcou oddelenia.

- **Prodekan pre externé štúdium** ktorý zodpovedá za priebeh a rozvoj bakalárskeho a magisterského štúdia na externej forme štúdia. Riadi Oddelenie externého štúdia a referát e-learningu. Spolu s prodekanom pre denné štúdium participuje na riadení Študijného oddelenia pre oblasť externého bakalárskeho a magisterského štúdia.
- **Prodekan pre doktorandské štúdium**, ktorý zodpovedá za priebeh a rozvoj doktorandského štúdia, internou i externou formou. Riadi oddelenie doktorandského štúdia.
- **Prodekan pre medzinárodné vzťahy**, ktorý zodpovedá za programy mobility učiteľov a študentov. Riadi oddelenie zahraničných vzťahov.

Študijné oddelenie pre denné a externé bakalárske a magisterské štúdium vedie študijnú agendu denného a externého bakalárskeho a magisterského štúdia. Na čele tohto oddelenia stojí

vedúca oddelenia. Oddelenie má šesť referentiek, ktoré zodpovedajú za vedenie agendy jednotlivých ročníkov denného a externého, bakalárskeho a magisterského štúdia.

Oddelenie externého štúdia zabezpečuje organizáciu externého štúdia. V rámci oddelenia pôsobí referát e-learningu.

Oddelenie pre doktorandské štúdium vedie agendu interného a externého doktorandského štúdia.

Oddelenie zahraničných stykov organizačne zabezpečuje programy zahraničnej mobility, pobyty študentov FM UK na zahraničných vysokých školách a študentov zahraničných vysokých škôl na FM UK a to v rámci bakalárskeho, magisterského a doktorandského štúdia, rovnako i mobilitu učiteľov. Okrem toho sa podieľa na organizácii doktorandského štúdia pre zahraničných študentov.

Tento spôsob organizácie štúdia na fakulte je overený a funkčný.

4.2 Kvantitatívne údaje o vzdelávaní na fakulte

FM UK má súhlas od Ministerstva školstva SR (od 9. 9. 2009) prijímať na akreditované študijné programy:

Na bakalárskom stupni štúdia:

- **Manažment**, v odbore 3.3.15. manažment (na dennom i externom štúdiu)
- **Medzinárodný manažment**, v odbore 3.3.15. manažment (na dennom štúdiu)
- **Manažérska informatika**, v odbore 9.2.10. hospodárska informatika (na dennom i externom štúdiu)

Na magisterskom stupni štúdia má súhlas na akreditované študijné programy

- **Manažment**, v odbore 3.3.15. manažment (na dennom i externom štúdiu)
- **Medzinárodný manažment**, v odbore 3.3.15. manažment (na dennom štúdiu).
- Na doktorandskom stupni štúdia má súhlas na akreditované študijné programy
- **Manažment**, v odbore 3.3.15. manažment (na dennom i externom štúdiu).
- **Podnikový manažment**, v odbore 3.3.22. podnikový manažment (na dennom i externom štúdiu).

4.2.1 Menný zoznam garantov (vrátane veku v r. 2011) podľa študijných odborov a študijných programov

FM UK zabezpečuje výučbu v rámci nasledujúcich študijných programov akreditovaných Ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky (Tabuľka 4.1):

Tabuľka 4.1: Akreditované študijné programy na FM UK

Študijný odbor	Študijný program	Stupeň VŠ štúdia	Forma štúdia	Garant, resp. spolugarant ŠP	Vek
3.3.15 manažment	Manažment	prvý	denná	prof. Ing. Ján Rudy, PhD.	60
3.3.15 manažment	Manažment	druhý	denná	prof. Ing. Ján Rudy, PhD.	60
3.3.15 manažment	Manažment	tretí	denná	prof. Ing. Ján Rudy, PhD. prof. RNDr. Jozef Komorník, DrSc. doc. Mgr. Peter Štarchoň, PhD.	60 61 40
3.3.15 manažment	Medzinárodný manažment	prvý	denná	prof. RNDr. Jozef Komorník, DrSc.	61

Študijný odbor	Študijný program	Stupeň VŠ štúdia	Forma štúdia	Garant, resp. spolugarant ŠP	Vek
3.3.15 manažment	Medzinárodný manažment	druhý	denná	prof. RNDr. Jozef Komorník, DrSc.	61
3.3.15 manažment	Manažment	prvý	externá	prof. Ing. Ján Rudy, PhD.	60
3.3.15 manažment	Manažment	druhý	externá	prof. Ing. Ján Rudy, PhD.	60
3.3.15 manažment	Manažment	tretí	externá	prof. RNDr. Jozef Komorník, DrSc. prof. Ing. Ján Rudy, PhD. Mgr. Peter Štarchoň, PhD.	61 60 40
3.3.22 podnikový manažment	Podnikový manažment	tretí	denná	prof. Ing. Ľubica Bajzиковá, PhD. doc. Ing. Gabriela Pajtinková Bartáková, PhD. doc. PhDr. Rozália Sulíková, PhD.	57 40 55
3.3.22 podnikový manažment	Podnikový manažment	tretí	externá	prof. Ing. Ľubica Bajzиковá, PhD. doc. Ing. Gabriela Pajtinková Bartáková, PhD. doc. PhDr. Rozália Sulíková, PhD.	57 40 55
9.2.10 hospodárska informatika	Manažérska informatika	prvý	denná	doc. RNDr. Michal Greguš, PhD.	60
9.2.10 hospodárska informatika	Manažérska informatika	prvý	externá	doc. RNDr. Michal Greguš, PhD.	60

4.2.2 Počty študentov podľa študijných odborov a programov

V období rokov 2006-2010 sa vyvíjal počet študentov FM UK nasledovne (Tabuľka 4.2):

Tabuľka 4.2: Vývoj počtu študentov FM UK v rokoch 2006-2010

Počty študentov:	2006	2007	2008	2009	2010
celkový počet študentov na FM UK (Bc. a Mgr.)	3438	3325	3396	3345	3422
z toho na dennej forme štúdia	848	1306	1427	1541	1558
na externej forme štúdia	2590	2019	1969	1804	1864
počet prijatých študentov na všetky druhy štúdia	1035	1660	1688	1809	1988
počet absolventov spolu	825	871	1125	1322	1268
počet absolventov magisterského štúdia	421	408	410	624	735
počet absolventov bakalárskeho štúdia	404	463	715	698	533
počet absolventov doktorandského štúdia (PhD.)	17	19	20	24	38
počet študentov doktorandského štúdia	182	169	230	240	251

Počty študentov:	2006	2007	2008	2009	2010
počet prijatých zahraničných študentov cez program SOCRATES a iné medzinárodné programy	52	44	65	47	99
počet vyslaných študentov cez program SOCRATES	148	138	177	183	160

Celkový počet študentov na FM UK bol v uvedenom päťročnom období stabilizovaný, približne na úrovni 3 400 – 3 500 študentov na všetkých troch stupňoch štúdia. Mierne narastal počet študentov na dennom a postupne klesal počet študentov na externom štúdiu.

Z pohľadu jednotlivých študijných programov je situácia nasledovná:

Na ťažiskovom študijnom programe manažment bol vývoj študentov na dennom štúdiu stabilizovaný. Narastanie celkového počtu denných študentov fakulty bolo spôsobené rozvojom ďalších študijných programov, a to Medzinárodný manažment (francúzsky a nemecký program) a Manažérska informatika.

Na študijnom programe Medzinárodný manažment (bakalárske štúdium) na francúzskom programe každoročne stabilne študuje okolo 30 študentov v ročníku. Na nemeckom programe sa počet študentov v posledných rokoch stabilizoval na počte okolo 50 študentov v ročníku.

Na študijnom programe Manažérska informatika od akademického roku 2009 - 2010 študuje ročne okolo 50 študentov.

V akademickom roku 2009 - 2010 sa na jednotlivé formy štúdia zapísalo a štúdium absolvovalo nasledovný počet študentov (Tabuľka 4.3):

Na spresnenie týchto údajov ďalej uvádzame“

- na bakalárske štúdium v dennej forme štúdia je na FM UK vysoký záujem. Fakulta prijíma do prvého ročníka štúdia asi tretinu zo záujemcov na základe výsledkov prijímacích skúšok z matematiky a anglického jazyka, ku ktorým sa v prípade programu medzinárodný manažment pridáva skúška z nemeckého resp. francúzskeho jazyka. Každoročne sa zapisujú na štúdium asi dve tretiny z prijatých,
- na magisterské študijné v dennej forme sa prihlasuje väčšina absolventov bakalárskeho štúdia z vlastnej fakulty. Záujem je i zo strany absolventov iných fakúlt z daného, alebo príbuzných študijných odborov;

Tabuľka 4.3: Počet absolventov, uchádzačov a prijatých a zapísaných študentov v ak. roku 2009-2010

Forma a stupeň štúdia	Počet študentov	Počet absolventov	Počet uchádzačov	Počet prijatých	Zapísaní do 1.roč.
denné bakalárske štúdium	956	300	1 313	538	318
denné magisterské štúdium	602	269	344	317	317
externé bakalárske štúdium	1 027	233	735	728	476
externé magisterské štúdium	837	466	409	405	365
doktorandské štúdium	251	38	71	58	58
Celkom	3 673	1 306	2 872	2 046	1534

- na bakalárske štúdium v externej forme sú prednostne prijímaní študenti s maturitou z matematiky a anglického jazyka.

- na magisterské štúdium v externej forme sa hlásia hlavne absolventi bakalárskeho štúdia z vlastnej fakulty, ale i absolventi iných fakúlt z daného alebo príbuzných študijných odborov.

4.2.3 Počty študentov na jedného učiteľa

Tabuľka 4.4: Priemerný stav študentov na jedného učiteľa

	Počet študentov	Učítelia	Prepočítaný počet študentov na učiteľa
denné bakalárske štúdium	956	73	13,1
denné magisterské štúdium	602	73	8,2
externé bakalárske štúdium*	1 027	73	4,2
externé magisterské štúdium*	837	73	3,4
denné doktorandské štúdium	44	73	0,6
externé doktorandské štúdium*	207	73	0,9
Celkom	3 673	73	30,4

4.2.4 Počty študentov na jedného profesora alebo docenta

Súčasný stav v počte študentov na jedného profesora, resp. profesora a docenta (vypočítaný pomocou priemerného prepočítaného stavu učiteľov) je nasledovný (Tabuľka 4.5):

Tabuľka 4.5: Prepočítané počty študentov na docentov a profesorov

Študenti	Počet študentov	Profesori	Profesori a docenti	PP študentov na profesora	PP študentov na profesora a docenta
denné bakalárske štúdium	956	14,4	23,6	66,3	40,5
denné magisterské štúdium	602	14,4	23,6	41,7	25,5
externé bakalárske štúdium*	1 027	14,4	23,6	21,4	13,1
externé magisterské štúdium*	837	14,4	23,6	17,4	10,6
denné doktorandské štúdium	44	14,4	23,6	3,1	1,9
externé doktorandské štúdium*	207	14,4	23,6	4,3	2,6
Celkom	3 673	14,4	23,6	254,6	94,2

Okrem učiteľov pracujúcich na FM UK na ustanovený týždenný pracovný čas, resp. na čiastkový úväzok sa do výučby každoročne zapája 30 – 40 učiteľov na základe dohôd o pracovnej činnosti. Medzi nimi sú viacerí profesori, docenti a špičkoví odborníci z praxe. Okrem toho sa do pedagogického procesu zapájali viacerí hosťujúci spolupracovníci z významných partnerských podnikov ako napr. DELL, ORANGE, SLOVNAFT, IBM, Coca-Cola, HENKEL, TESCO, TatraBanka, Poštová banka, ČSOB, Svetová banka, Telefónica O2, Median SK, Accenture, Procter and Gamble, PWC, Ernst & Young, SPP, SAP, SAS, NBS, Zaragosa Digital, e-target, Ministerstvo

* prepočítané stavy externých študentov

hospodárstva, Ministerstvo financií, Ministerstvo vnútra, Ministerstvo výstavby a regionálneho rozvoja SR, Ministerstvo školstva..., a ďalší), ako aj z partnerských domácich i zahraničných vysokých škôl (EU v Bratislave, STU v Bratislave, VŠE Praha, univerzity vo Viedni, Grazi a Salzburgu, Coimbre, Hulle, Lille, Nancy, Leedse, ...).

4.3 Rozvoj vzdelávania -zameranie

- posilniť jazykovú zdatnosť pedagógov viesť hodiny i v inom ako anglickom jazyku, hlavne v nemeckom a francúzskom
- pokračovať v modernizácii učební
- poskytnúť priestory pre doktorandov na tímové aktivity
- rozšíriť a zaktualizovať knižničný fond
- rozšíriť pre prezenčné štúdium ponuky odborných časopisov v knižnici – sú nevyhnutným zdrojom informácií o najnovších trendoch pre pedagógov i študentov
- podpora mobilit - perspektívne zapájať všetkých doktorandov a mladých pedagógov
- podpora nových - netradičných foriem štúdia v budúcnosti – korešpondenčné, e-learning
- rozširovať a aktualizovať ponuku predmetov v závislosti od trendov, potrieb praxe a záujmu študentov
- zameranie sa na zvyšovanie kvality záverečných prác
- zvyšovať podiel ústnych foriem odpovedí, kde si študenti zároveň osvojujú prezentačné schopnosti
- posilniť poradenské služby pre študentov i mladých pedagógov na FM – napr. efektívnejšie pri tom využívať služby CPPP
- zaviesť tzv. diskusné fóra k rôznym problémom spoločné pre pedagógov i študentov
- rozširovať kontakty s podnikateľským prostredím, využívať pri tom kontakty s absolventmi FM UK
- skvalitniť databázu absolventov a sprístupniť ju všetkým pedagógom
- rozšíriť spoluprácu s absolventmi vo viacerých oblastiach – poradenstvo, prípadové štúdie, cvičenia...
- ponuka ďalšieho vzdelávania na FM UK pre verejnosť, vytvoriť ponukový list aj pre oblasť celoživotného vzdelávania
- ponuka workshopov rôzneho zamerania pre širší okruh manažérov

4.4 Kvalita vzdelávania na fakulte

4.4.1 Organizácia vzdelávania

Štúdium prebieha v súlade s Vysokoškolským zákonom, Štatútom UK a FM UK a Študijným poriadkom UK a FM UK. Na fakulte študuje viac než 3500 študentov na akreditovaných študijných programoch na všetkých druhoch štúdia, a to na bakalárskom, magisterskom a doktorandskom štúdiu tak v dennej, ako i externej forme štúdia.

Štúdium je organizované podľa semestrov a akademických rokov, harmonogramom vymedzujúcim týždne výučby a týždne skúšobného obdobia. Harmonogram je každoročne uvádzaný v ročenke fakulty, ktorú majú študenti na začiatku akademického roku, v čase pred zápisom do ročníka štúdia.

4.4.2 Formy vzdelávania (prednášky, cvičenia, prax)

V učebných plánoch študijných programov, ktoré sú uvedené v ročenke fakulty vždy začiatkom akademického roka, pred zápisom do ročníka štúdia je uvedená výmera každého

predmetu i podľa foriem vzdelávania. Fakulta využíva v rámci dennej formy štúdia prezenčnú metódu.

Povinné predmety a povinne voliteľné predmety učebného plánu sú vyučované spravidla v rozsahu 4 hodín týždenne, a to 2 hodiny prednášok a 2 hodiny cvičení.

Výberové predmety sú pravidla vyučované v rozsahu 2 hodiny týždenne, a majú formu cvičení.

Súčasťou učebných plánov magisterského štúdia pri dennej forme štúdia je prax, ktorá je zaradená do posledného semestra v rozsahu minimálne 9 týždňov. Hodnotenie praxe je v kompetencii vedúcich katedier.

V rámci externého štúdia využíva fakulta kombinovanú metódu v zmysle § 60 zákona č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov. Celkový rozsah prednášok a seminárov v študijnom programe prvého a druhého stupňa externej formy štúdia je v priemere 120 hodín/semester.

4.4.3 Spôsob hodnotenia vzdelávania

Predmety sú hodnotené v súlade s pravidlami uvedenými v Študijnom poriadku FM UK. Kritéria hodnotenia predmetu sú presne uvedené v sylabách každého predmetu, ktoré sú zverejňované vždy na začiatku každého akademického roku a sú pravidelne ročne aktualizované.

Predmety môžu byť hodnotené pomocou počtu bodov získaných v priebehu semestra (priebežné hodnotenie predmetu) a počtu bodov získaných na skúške v rámci skúšobného obdobia.

Presný počet bodov, ktoré môže študent získať z predmetu počas semestra a koľko na skúške z predmetu, je uvedený v sylabách predmetu.

4.4.4 Rozsah kreditov za semester a rok

Učebné plány pre jednotlivé stupne štúdia sú zostavené tak, aby bolo možné v priebehu štúdia získať v semestri spravidla 30 kreditov a za rok 60 kreditov. Pri trojročnom bakalárskom štúdiu musí študent získať najmenej 180 kreditov. Pri dvojročnom magisterskom štúdiu 120 a pri doktorandskom štúdiu 180 kreditov.

4.4.5 Spôsob prenosu kreditov

Študent má podľa Študijného poriadku FM UK možnosť sám si voliť tempo štúdia. V akademickom roku si môže zapísať minimálne 40 a maximálne 90 kreditov.

V prípade, ak študent neabsolvoval predmet v akademickom roku úspešne, má možnosť si ho preniesť jedenkrát do nasledujúceho roku štúdia. Podmienkou postupu do ďalšieho roku štúdia je získať minimálne 40 kreditov z ostatných zapísaných predmetov v danom akademickom roku.

Prenos kreditov z iných vysokých škôl je možný v súlade so Študijným poriadkom UK a FM UK.

4.5 Významné úspechy vo vzdelávaní

Kvalitu študentov fakulty dokladuje záujem zo strany zahraničných univerzít, ako i firiem, v ktorých študenti fakulty absolvujú pracovné stáže. O ich kvalite svedčí i zapájanie predovšetkým interných doktorandov do výskumných grantov UK, ako i aktívna účasť na domácich a zahraničných konferenciách.

Uvádzame vybrané úspechy študentov FM UK:

Matej Hodek získal za 1. miesto v [súťaži o najlepšiu študentskú prácu s použitím softvéru SAS](#) a účasť na SAS Global Forum 2011 v Las Vegas (4.-7. apríl 2011) pre seba a svoju diplomovú vedúcu Ing. Ivetu Stankovičovou, PhD.

Účasť študentiek medzinárodného manažmentu Kataríny Benčatovej a Gabriely Urbanovej ako zástupkyň SR na 17. ročníku medzinárodnej študentskej konferencie [STUDENTS FOR EUROPE](#) v Krakove v Poľsku.

Tretie miesto tímu FM UK v zložení Alena Ölvecká, Martina Sokolíková, Juraj Tarina a Jakub Žilinčan na súťaži [Entrepreneurship Competition Vilnius 2011](#).

Študenti FM UK už 3x vyhrali celoslovenskú vedomostnú súťaž organizovanú v spolupráci s Informačnou kanceláriou Európskeho parlamentu. Cenou bola účasť na študijnom pobyte v Bruseli.

Za úspech FM UK vo vzdelávaní možno považovať aj vznik takých organizácií ako Podnikateľské a rozvojové centrum pre študentov alebo združenia absolventov Manageria.

Naši absolventi sa tak stávajú aj významnými partnermi a podporovateľmi fakulty. Rozvojom aktivít ako Manageria Leadership program, Fórum inšpiratívnych myšlienok, prinášaním prednášok významných odborníkov z praxe pre študentov a učiteľov fakulty prispievajú k skvalitňovaniu výchovy a vzdelávania našich študentov. Spoločným cieľom združenia Manageria a fakulty v oblasti vzdelávania a výchovy je posielat' do praxe nielen vzdelaných absolventov - odborníkov, ktorí majú na trhu práce významnú konkurenčnú výhodu, ale aj slušných a dôveryhodných ľudí.

Poradenské a rozvojové centrum vzniklo v roku 2005 na Katedre stratégie a podnikania ako organizačná súčasť Univerzity Komenského v Bratislave, Fakulty managementu, s cieľom poskytovania podnikateľského poradenstva začínajúcim a existujúcim malým a stredným podnikateľom a absolventom vysokých škôl.

Poslaním centra je:

- Poskytovať kvalitné poradenské služby ohľadne založenia a úspešného riadenia podniku malým a stredným podnikateľom.
- Vytvoriť priestor pre odbornú prax v oblasti poradenstva pre študentov Fakulty managementu Univerzity Komenského v Bratislave, a to prostredníctvom integrácie ich znalostí a inovatívnych tvorivých myšlienok do novozakladaných ako aj etablovaných malých a stredných podnikov, ako aj prostredníctvom zabezpečenia spätnej väzby z podnikateľskej praxe.

4.5.1 Zoznamy vybraných úspešných absolventov:

Absolventi denného magisterského štúdia:

prof. Mgr. Luboš Pástor, PhD., profesor financií, Univerzita Chicago

- Bc. Vladimír Vaňo, hlavný analytik, Volksbank Slovensko
- Mgr. Ján Tóth, M.A., riaditeľ Inštitútu finančnej politiky, Ministerstvo financií SR,
- Mgr. Martin Šuster, PhD., riaditeľ odboru výskumu, Národná banka Slovenska
- Ing. Mgr. Andrej Kramár, CIO člen predstavenstva Slovanská pošta, a. s.
- Mgr. Adriana Jankovičová, Head of Group ALM, Erste Group Erste Austria
- Mgr. Peter Katuščák, PhD., MBA Assistant Professor Center for Economic Research & Graduate Education, Charles University Economics Institute, Academy of Sciences of the Czech Republic
- Ing. Mgr. Tibor Gregor, výkonný riaditeľ Klub 500
- Mgr. Martin Fedor, parter J&T Finance Group
- Mgr. Nora Fedorová, generálna riaditeľka SATUR Travel a. s.
- Mgr. Michal Matys, spolumajiteľ Translata
- Mgr. Michal Meško, spolumajiteľ Martinus.sk
- Mgr. Pavel Komorník, MBA, generálny riaditeľ divízie Development a člen správnych rád 7 divízií Grafobal Group

- Mgr. Marcel Grega, výkonný riaditeľ TV JOJ
- Mgr. Peter Goliaš, riaditeľ INEKO
- Mgr. Alžbeta Harvey, partner KPMG
- Mgr. Branislav Jakabovič, manažér, Pojišťovna Kooperativa
- Mgr. Diana Procházková, Danae, majiteľ
- Mgr. František Mala, Channel strategy and support director, Slovak Telekom
- Mgr. Henrich Daubner, konateľ a finančný riaditeľ Telefonica O2 Slovakia
- Mgr. Igor Tóth, customer experience analyst, Telefonica
- Mgr. Ing. Štefan Demovič, vedúci odd. plánovania a kontroingu, VÚB a.s.
- Mgr. Ivana Boledovičová, manažér, Accenture
- Mgr. Jaromír Botko, Tower Automotive a.s., finančný kontrolór
- Mgr. Juraj Drahovský, Head of customer services, East Slovak Energetics
- Mgr. Katarína Lindbergh, partner Czech and Slovak Investment Advisors
- Mgr. Katarína Lörinczová, Tatrabanka, Restructuring a Corporate Work dptm, riaditeľ
- Mgr. Marcel Bachratý, Obchodný riaditeľ, Tower automotive
- Mgr. Marek Král, majiteľ, Incon
- Mgr. Marek Szabo, majiteľ, Kommerz
- Mgr. Marek Šilhár, Slovak Telekom, manažér treasury a daní
- Mgr. Marián Herman, Director of Investment management HB Reavis
- Mgr. Marián Hoffer, riaditeľ Toyota Motor Slovakia
- Mgr. Radovan Tekeli, Incon, obchodný riaditeľ
- Mgr. Martin Hrehovčík, Market Vision, managing director
- Mgr. Martin Mikláš, Member of Board responsible for Finance, RWE Polska
- Mgr. Martin Procházka, regionálny obchodný riaditeľ, Coca Cola
- Mgr. Miloš Lalka, advertising manager, Orange
- Mgr. Miroslav Hladký, Tatrabanka, Projektové financovanie, vedúci
- Mgr. Miroslav Kulla, riaditeľ RWE Gas
- Mgr. Ondrej Procházka, Danae, riaditeľ
- Mgr. Peter Holík, výkonný riaditeľ Creo/Young & Rubicam
- Mgr. Peter Krišťák, Senior consultant, CapacityProManageria
- Mgr. Rastislav Kulich, riaditeľ Google na Slovensku
- Mgr. Renáta Kiselicová, Director Centire, s.r.o.
- Mgr. Richard Flimel, predseda predstavenstva TV JOJ
- Mgr. Richard Satin, Tower Automotive a.s., finančný riaditeľ
- Mgr. Silvia Jeleníková, HR manager DELL Slovakia
- Mgr. Stanislav Fančovič, generálny riaditeľ SEWS
- Mgr. Stanislav Myjavský, Procter & Gamble, Švajčiarsko
- Mgr. Viktor Kouřil, predseda predstavenstva ING
- Mgr. Vladimír Botko, HB Reavis, strategický manažér
- Mgr. Vladimír Dohna, Owner Symsite
- Mgr. Vladimír Zlacký, hlavný ekonóm UniCredit Bank Slovakia a. s.
- Mgr. Zuzana Gadomská, Consultant Accenture
- PhDr. Martin Kostič, riaditeľ, EMARK s. r. o.

- Mgr. Juraj Široký, MBA, člen predstavenstva Váhostav-SK

Absolventi externého magisterského štúdia:

- PhDr. Grell Milan, Spoločnosť Grafít s.r.o. majiteľ
- PhDr. Holec Róbert, Staleza Group s.r.o. konateľ
- PhDr. Holecová Lucia, Staleza Group s.r.o. spolumajiteľ
- PhDr. Kaveschan Daniel, Royal Invest Slovanka, a.s. člen predstavenstva
- PhDr. Kostelnicák Tomáš, Finisport s.r.o. konateľ
- PhDr. Miškov Juraj, Ministerstvo hospodárstva SR, minister
- PhDr. Rosina Zdenko, Royal Invest Slovanka, a.s. predseda predstavenstva
- MUDr. PhDr. Sekáčová Alica, Mediclinic s.r.o. spoločník
- PhDr. Volentierová Edita, Evol production s.r.o. konateľ
- PhDr. Zvonárová Katarína, Eurorehab s.r.o. konateľ
- Mgr. Baisová Indgrid, Daňový úrad Bratislava VI, samostatný štátny radca
- Mgr. Beleš Miroslav, xl media, majiteľ
- Mgr. Boledovič Miloš, Kávoviny-Chicory, spol.s.r.o. spoločník
- Mgr. Čukanová Dana, AZ Klima SK, s.r.o. finančný manažér
- Mgr. Ferančík Michal, CK Tip Tour, s.r.o. konateľ
- Mgr. Ftáčnik Branislav, BM Log.Service, s.r.o. konateľ, spoločník
- Mgr. Futóová Soňa, Datamax, f.o. majiteľ
- Mgr. Herdová Marcela, Kancelária prezidenta SR, asistent vedúceho kancelárie
- Mgr. Husárik Pavol, HBA s.r.o. konateľ
- Mgr. Ilavský Jakub, Jakub Ilavský s.r.o. prokurista
- Mgr. Klenovský Tomáš, Cinematik s.r.o. konateľ
- Mgr. Lančarič Milan, In vino Milan Lančarič, konateľ
- Mgr. Machyna Emil, Odborový zväz KOVO, predseda
- Mgr. Málach Peter, Malach Consulting, s.r.o. majiteľ
- Mgr. Oravec Richard, Národná rada SR, poslanec
- Mgr. Piňák Andrej, Slovak Telecom a.s. vedúci pracovník
- Mgr. Pitoňák Tomáš, Radnica Café Bar Restaurant, konateľ
- Mgr. Pitoňáková Petra, Greta Collection, s.r.o. konateľ
- Mgr. Sámela Dušan, Lev milk, a.s. finančný riaditeľ
- Mgr. Šatan Peter, ARI Marketing s.r.o. spoločník
- Mgr. Šimák Róbert, Vydavateľstvo 7 Plus s.r.o. spoločník
- Mgr. Milan Malik, regionálny manažér privátneho bankovníctva Unicredit Bank.

4.6 Silné stránky vo vzdelávaní³

4.6.1 Zoznam silných stránok

- Dobré meno a imidž fakulty na verejnosti, a s tým súvisiaci trvale vysoký záujem o štúdium na fakulte.

³ Pri identifikácii silných a slabých stránok fakulty boli použité informácie z prieskumov, uskutočneným medzi študentmi magisterského štúdia, ktorí študujú dennou formou

- Skutočnosť, že veľký počet vyučujúcich absolvoval stáže, resp. prednáškové pobyty na kvalitných zahraničných univerzitách.
- Možnosť širokého uplatnenia v praxi nadobudnutými vedomosťami učebnými plánmi kombinovanými povinnými, povinne voliteľnými a výberovými predmetmi.
- Možnosť študovať počas štúdia na zahraničnej vysokej škole v rámci programu Erasmus a partnerských zmlúv medzi univerzitami, a tým získať poznatky, skúsenosti a konkurenčné výhody, ale i upevniť sebavedomie. Prinesené vedomosti a skúsenosti študenti po návrate šíria medzi spolužiakmi a tak významne prispievajú ku skvalitňovaniu procesu vzdelávania.
- Odborné prednášky manažérov z praxe, ktorí poukazujú na možnosti uplatnenia vedomostí a skúsenosti z manažérskej praxe.
- Dôraz na výučbu cudzích jazykov, predovšetkým Business English a minimálne jedného ďalšieho cudzieho jazyka.
- Progresívne formy výučby a rozvoj kreativity ako súčasť výučby.
- Flexibilita učebných plánov a možnosť voľby individuálnych programov výučby, ktorý umožňuje študentom denného štúdia čiastočne i pracovať.
- Praktická orientácia výučby, s dôrazom na zručnosti (case study, prezentácie).
- Zručnosti súvisiace s využívaním moderných informačných technológií.
- Na externom štúdiu veľmi pozitívne pôsobí aj značný počet manažérov, resp. majiteľov firiem medzi študentmi.
- Fakulta managementu už dlhodobo podporuje aj iné aktivity smerujúce k rozvíjaniu strategického myslenia, komplexných schopností riešiť komplexné problémy – napr. súťaž v strategickom riadení firiem, ktorá má názov “Global Management Challenge”, partnerstvá s Heineken, KPMG... v oblasti riešenia reálnych prípadových štúdií.

4.6.1.1 Zoznam vybraných externých prednášajúcich na FM UK

V zozname sa nachádzajú osobnosti, ktoré mali jednotlivé pozvané prednášky pre študentov v rámci predmetu alebo sami viedli predmet ako externí učitelia.

- JUDr. Miroslav Lajčák, absolvent Právnickej fakulty UK (1982), veľvyslanec (Japonsko, Juhoslávia, Srbsko a Čierna Hora), osobný vyslanec Vysokého predstaviteľa EÚ pre zahraničnú a bezpečnostnú politiku EÚ (2006), minister zahraničných vecí SR (2009-2010), kariérny diplomat.
- doc. PhDr. Martin Bútora, veľvyslanec v USA (1999-2003), politik, prozaik, sociológ, zakladateľ a prezident Inštitútu pre verejné otázky (IVO).
- Ing. Rastislav Káčer, veľvyslanec SR v USA (2003-2008), od r. 2008 prezident Slovenskej atlantickej komisie.
- JUDr. Peter Rusiňák, PhD., absolvent Právnickej fakulty UK (1986), mimoriadny a splnomocnený veľvyslanec SR v Portugalsku (2000-2004), VŠ učiteľ Fakulta medzinárodných vzťahov Ekonomickej univerzity v Bratislave, prodekan pre zahraničné vzťahy a rozvoj.
- Plk. JUDr. Vladimír Kotulič, absolvent Právnickej fakulty UK, vedúci vyjednávač SR za kapitolu 24 J&H affaires, zástupca riaditeľa Úradu pre zahraničnú spoluprácu Prezídia Policajného zboru SR.
- Ing. František Vojtech, PhD., vedúci úseku kontroly SARIO.
- PhDr. Marián Šuplata, PhD., prvý tajomník komisára Európskej komisie Jána Fígela (2004-2010), VŠ učiteľ na UMB BB.
- Ing. Sylvia Zelmanová, PhD., námestníčka riaditeľa Bratislavskej colnice (MF SR).
- Regina Ovesny Straka

- Irena Belohorská – poslankyňa Európskeho parlamentu za -SR
- Helen Diaz Page – Svetová banka
- Mgr. Andrej Dziak, Mediacom, výkonný riaditeľ agentúry
- doc. Ing. Marie Hesková, PhD. Vysoká škola ekonomická v Prahe
- Ing. Vladimír Pčolinský, PhD., Ministerstvo vnútra SR, riaditeľ organizačného odboru Kancelárie ministra vnútra
- Ing. Eva Szabóová, Ministerstvo hospodárstva SR Bratislava, GR Sekcie obchodu a ochrany spotrebiteľa
- Mgr. Igor Tóth, Telefónica O2 Slovakia, marketingový analytik
- Zuzana Andrejková, DELL, s. r. o.
- Veit V. Dengler, DELL, s. r. o.
- Rastislav Dzilský, Median SK
- Ing. Marian Gazdík, Orange
- Ing. Vladislav Horňák, Mesto Skalica
- Ing. Anna Dobrucká, Ateliér záhradnej a krajinej architektúry
- Stefan Kaltenberger, DELL, s. r. o.
- Mgr. Silvia Truchanová, Tatra banka
- Marin Radilović, Coca Cola HBC Slovenija
- Ing. Ján Rudolf, Ministerstvo výstavby a regionálneho rozvoja SR
- Mgr. Michaela Rybajlaková, Coca Cola Beverages Slovakia
- Ing. Richard Siebestich, Coca Cola Beverages Slovakia
- Arnaldo de Matos Coelho Universidade de Coimbra – Portugalsko
- Jaroslava Dzugasová, Asociácia direct marketingu na Slovensku (ADiMa)
- Ing. Ondřej Heřman, MBA Poštová banka
- prof. Philip Kitchen, University of Hull, Veľká Británia
- Peter Kováčik, ACCENTURE
- Kostas Lipos, Chipita International, marketingový riaditeľ pre Strednú Európu
- Michal Pastier, Zaraguza digital
- Ing. Vladimíra Svrčková, IBM International Service Centre
- Ing. Jaroslava Vaculčiaková, PhD., Seesame
- prof. Filipe Jorge Fernandes Coelho, Universidade de Coimbra
- Rastislav Kulich, P&G
- Ing. Juraj Kvetko, CSc., Buccon
- Mgr. Katarína Mosná, SAS Slovensko
- Ing. Martin Mravec, GfK Slovakia, s.r.o.
- Lenka Pavlickova, P&G
- Eva Šinková, Tatra banka
- Mag. Christian Stadlmann Upper Austria University of Applied Sciences - School of Business Steyr, Rakúsko
- Brigitte Monsou Tantawy, PhD. Leeds University, Veľká Británia
- Ing. Marie Bunešová, PhD. Jihočeská univerzita v Českých Budějoviciach
- Ing. Stanislav Čermák, SAP Slovensko
- Gábor Grendel, hovorca Ministra vnútra SR

- Martin Kováč, Etarget
- Attila Urbán, Etarget
- prof. Isak Hubert, Univerzita v Grazi
- prof. Fischer, Univerzita vo Viedni
- prof. Michael Geistlinger, Univerzita Salzburg

4.6.2 Spôsob udržania a podpory silných stránok

- Rozširovať a ďalej rozvíjať vzájomné vzťahy so zahraničnými univerzitami, a podporovať výmenu nielen študentov ale i učiteľov.
- Sústredne sa venovať rozvíjaniu vzťahov s verejnosťou a ďalej budovať dobré meno fakulty
- Uzatvárať nové partnerstvá s firmami a zapájať manažérov z praxe do výučby a podpory vzdelávania
- Venovať sa zvyšovaniu pedagogických zručností učiteľov, predovšetkým mladých a začínajúcich učiteľov.

4.6.3 Spôsob získania informácií pre hodnotenie kvality vzdelávania

Informácie charakteru spätnej väzby predovšetkým zo strany študentov sú pre zvyšovanie kvality na FM UK považované za veľmi dôležité. Pravidelne na konci semestrov sú uskutočňované hodnotenia predmetov a vyučujúcich. Tieto sú predovšetkým k dispozícii vedúcim katedier, ktorí získané poznatky využívajú na skvalitnenie výučby učiteľmi katedier. Informačným podkladom pre hodnotenie kvality vzdelávania sú aj výsledky priebežného hodnotenia kvality vybraných profilových predmetov sledované pred a po absolvovaní jednotlivých vzdelávacích činností.

Okrem toho sú so študentmi uskutočňované diskusie na tému kvalita výučby, a to za účasti manažérov fakulty z rôznych úrovní.

Dôležitá je spätná väzba i od absolventov, ktorí už zabsolvovali kompletný učebný plán, resp. s manažérmi z praxe, ktorí zamestnávajú absolventov fakulty.

4.6.4 Predčasné ukončenie štúdia (podľa stupňov štúdia)

Prejavom dôrazu na kvalitu výučby sú i kritéria uplatňované pri hodnotení študentov v rámci predmetov. To sa prejavuje jednak v dosahovaných študijných priemerov z predmetov, kde objektívne pri dôraze na kvalitu nemôžu všetci dosahovať rovnaké najvyššie hodnotenie. O dôraze na kvalitu svedčí i predčasné ukončovanie štúdia.

Na dennom bakalárskom i magisterskom štúdiu nie je podiel študentov, ktorí predčasne ukončujú štúdium výrazný.

Výraznejšie sa vyskytuje predčasné ukončenie štúdia hlavne u študentov študujúcich externou formou, kde z prijatých študentov úspešne ukončí štúdium načas iba jedna tretina. Je to spôsobené predovšetkým náročnosťou štúdia a dôrazom na kvalitu zo strany učiteľov.

4.7 Slabé stránky vzdelávania⁴

4.7.1 Zoznam slabých stránok

- Rezervy vo využívaní informačných technológií vo výučbe – e-learning, elektronická komunikácia s učiteľmi, študijným oddelením a pod.).
- Rezervy vo infraštruktúre – vybavenosť fakulty zariadeniami na scanovanie, kopírovanie, wifi siete, absencia priestorov pre tímovú prácu pri spracovávaní projektov, samoštúdium, šport a relaxáciu, prípadne i parkovanie.

⁴ Pri identifikácii silných a slabých stránok fakulty boli použité informácie z prieskumov, uskutočneným medzi študentmi magisterského štúdia, ktorí študujú dennou formou

- Nedostatočné vybavenie knižnice, obmedzená priestorová kapacita knižničného fondu, obmedzená otváracia doba.
- Neistota v presadzovaní zámerov súvisiacich so vzdelávacou činnosťou na fakulte vyplývajúca z nestability legislatívneho prostredia.

4.7.2 Príčiny slabých stránok

- Nedostatočná praktická skúsenosť s implementáciou e-learningových programov a prirodzený odpor k zmenám týkajúcich sa najmä zavádzania využívania inovatívnych vzdelávacích procesov komplexným spôsobom.
- Rezervy v oblasti vyvodzovania osobnej zodpovednosti.
- Vysoká frekvencia zmien v rámci legislatívneho rámca, vrátane vykonávacích predpisov, nekorešponduje s kapacitnými možnosťami ich flexibilnej implementácie na fakulte.

4.7.3 Spôsoby minimalizácie slabých stránok

- Väčší akcent manažmentu fakulty na presadzovanie progresívnych zámerov vzdelávacej činnosti zameraný na všetkých zainteresovaných zamestnancov.
- Ďalší rozvoj strategických partnerstiev s manažérskou praxou.
- Vyšší stupeň koordinácie pri presadzovaní zámerov v oblasti manažmentu vzdelávacej činnosti medzi jednotlivými fakultami navzájom, ako aj medzi fakultou a Rektorátom UK.

4.8 Riziká vzdelávania

4.8.1 Interné riziká vzdelávania na fakulte

- Sústavne klesajúca kvalite absolventov stredných škôl, spôsobená spoločenským nedocenením učiteľského povolania.
- Interným rizikom je neistota, či vedenie fakulty nájde cesty pre získavanie mimorozpočtových finančných zdrojov, ktoré by pri súčasnej situácii vo vysokom školstve na Slovensku umožnilo udržať a získať ďalších, predovšetkým mladých učiteľov pre napĺňanie svojich zámerov a cieľov.
- Vysoký priemerný vek učiteľov.

4.8.2 Spôsob minimalizácie interných rizík

- Medzi účinné cesty, ako minimalizovať interné riziká je premyslieť a prijať vhodnú stratégiu, založenú na zodpovedajúcej vzdelávacej, personálnej a finančnej stratégii v prepojení hlavne na stratégiu vedecko-výskumnú.
- Súčasťou stratégie by malo byť nielen sa spoliehať na vlastné sily a schopnosti, ale snažiť sa hľadať cesty pre posilnenie vlastných síl a schopností vyhľadaním a získaním vhodných strategických partnerov.

4.8.3 Externé riziká vzdelávania na fakulte

- Hrozba pre FM UK z rastúcej konkurencie – vznik nových súkromných škôl, možnosti štúdia na zahraničných renomovaných univerzitách a pod.
- Nedostatok rozpočtových prostriedkov rozpisovaných ministerstvom na vysoké školy, čo obmedzuje možnosti podpory rastu kvality vzdelávania
- Neustále zmeny podmienok pre akreditácie študijných programov, čo zneisťuje študentov i učiteľov
- Demografický vývoj obyvateľstva, ktorý spôsobuje pokles počtu maturantov a ich snahy o zvyšovanie kvality vedomostí. Popri raste počtu škôl a možnosti štúdia, študenti všeobecne očakávajú pokles kritérií pre prijímanie na štúdium na vysoké školy.

4.8.4 Spôsob minimalizácie externých rizík

- Medzi dôležité spôsoby minimalizácie externých rizík je upevňovanie a zvyšovanie dôvery vo vlastné sily a schopnosti a existujúci potenciál strategických partnerov.
- Šírenie dobrého mena FM predovšetkým prostredníctvom úspešných absolventov všetkých stupňov štúdia.
- Dôležitým spôsobom ako prekonávať externé riziká je vnímať FM UK ako organickú súčasť UK. Doterajšie úspechy FM UK sú do veľkej miery ovplyvnené práve tým, že FM je súčasťou UK, ako našej najstaršej a najznámejšej univerzity, ktorá má dobré meno nielen doma ale i vo svete. FM UK ako súčasť UK je atraktívnym partnerom pre mnohé domáce vzdelávacie a vedecké pracoviská, práve vďaka dobrému menu UK.

4.9 Príležitosti vzdelávania na fakulte

4.9.1 Názory fakulty na bolonský proces

FM UK už od svojho vzniku rozvíjala vzdelávanie na dvoj, resp. trojstupňovom princípe. V prvých rokoch budovala prvý a druhy stupeň podľa vzoru amerických univerzít, kde bakalárske štúdium má dlhú tradíciu. Prechod na dvoj, resp. trojstupňový systém štúdia bol na FM UK preto realizovaný plynule a bez problémov. V odbore manažment je všeobecne akceptovaný a nie dôvod ho neuplatňovať a ďalej nerozvíjať.

4.9.2 Interné príležitosti vzdelávania na fakulte

- Hlavnou internou príležitosťou je budovať na záujme, ambíciách a existujúcom tvorivom partnerstve študentov a učiteľov fakulty. Už samotné meno fakulty oslovuje predovšetkým ambiciózných a schopných študentov, ktorí spravidla vedia, prečo dali prednosť práve tejto fakulte pred inými. Títo študenti sú v súčasnosti ešte stále najlepším hnacím motorom, ktorý vedie fakultu smerom ku kvalite a konkurencieschopnosti.
- Internou príležitosťou, hlavne pre mladých učiteľov je pripraviť sa na postupnú generačnú výmenu v manažérskych pozíciách, ktorá vzhľadom na neúprosne pôsobenie faktora času bude postupne aktuálna. Kariérny postup na fakulte bude závislý nielen od zručnosti v pedagogickej práci, ale bude závisieť i od kvality a výsledkov výskumu. Preto internou príležitosťou je podchytiť a usmerniť novú generáciu učiteľov na FM UK a vytvoriť im podmienky pre ich ďalší rozvoj.
- Medzi interné príležitosti je možné zaradiť i využiť profesionálnu odbornosť učiteľov fakulty a rozpracovať marketing vzdelávania na FM UK pre všetky stupne a formy vzdelávania fakulty.

4.9.3 Spôsoby využitia interných príležitostí

- Udržanie si dobrého mena a i v ďalšom období získavať na fakultu kvalitných študentov bude závisieť od ďalšieho zdokonaľovania a skvalitňovania manažmentu, od ďalšieho formovania špecifickej fakultnej kultúry, t.j. od jej stratégie.
- Využívanie interných príležitostí bude závisieť i od schopnosti získať strategických partnerov pre posilňovanie vlastných síl a schopností.

4.9.4 Externé príležitosti vzdelávania na fakulte

- Pokračovať v rozvíjaní partnerstiev s firmami, čo umožňuje obohatiť výučbu o skúsenosti manažérov z praxe, priniesť ponuky pre stáž študentov, témy pre ich záverečné práce a pod.
- Získanie doplnkových mimorozpočtových zdrojov pre financovanie vzdelávania a výskumu z eurofondov, grantov, sponzorstva a pod.
- Ďalšie zintenzívnenie partnerských vzťahov so zahraničnými univerzitami, čo by umožnilo ešte viac uplatňovať výmenu študentov a učiteľov.

- Využiť rastúci dopyt po kvalitnom vysokoškolskom vzdelávaní formami denného, externého i celoživotného vzdelávania.
- Pokračovať v investovaní do infraštruktúry školy a jej vybavenia priestormi, zariadeniami a technikou.
- Uplatňovať nové formy výučby, nové techniky a metódy, ktoré sú známe a využívané na zahraničných vysokých školách.

4.9.5 Spôsoby využitia externých príležitostí vzdelávania na fakulte

- Naďalej zvyšovať aktivitu a kvalitu práce pri rozvíjaní vzťahov s verejnosťou (vrátane marketingu vzdelávania), a to doma i z medzinárodného pohľadu
- Vyhľadávať a využívať možnosti získavania mimorozpočtových zdrojov financovania (eurofondy, granty, sponzorstva)
- Držať krok s rozvojom teórie vo svete a zaujať pozíciu významného centra teórie podnikania manažmentu na Slovensku

4.10 Doktorandské štúdium

Tabuľka 4.6: Kvantitatívne údaje o doktorandskom štúdiu na FM UK (2006-2010):

počty doktorandov	2006	2007	2008	2009	2010
novoprijatí spolu PhD.	49	39	62	55	57
denní	7	6	15	18	11
externí	42	33	47	37	46
študentov PhD. spolu	182	169	230	240	251
denní	18	16	30	42	44
externí	164	153	200	198	207
absolventi spolu PhD.	17	19	20	24	38
denní	3	4	3	5	3
externí/zahraníční	14/3	15/6	17/10	19/12	35/19

4.10.1 Formy vzdelávania a rozsah kreditov

Doktorandské štúdium prebieha v študijných odboroch 3.3.15. manažment a 3.3.22. podnikový manažment v štandardnej dĺžke štúdia 3 alebo 5 rokov (interné/externé štúdium). Doktorandi získavajú počas štúdia teoretické poznatky – formou prednášok (zapisujú si 3 povinné predmety a najmenej 2 voliteľné predmety) a vykazujú vlastné vedecko-výskumné aktivity. Podmienkou postupu do ďalšieho roku štúdia je získať minimálne 45 kreditov u interných a 30 kreditov u externých doktorandov. Na povolenie vykonať dizertačnú skúšku sú povinní získať min. 90 kreditov, na obhajobu 180 kreditov.

4.10.2 Hodnotenie napĺňania doterajšieho poslania FM

FM UK pripravuje kvalitných a konkurencie schopných absolventov 3. stupňa vysokoškolského štúdia prejavujúcich široké spektrum poznatkov, so schopnosť vedeckého skúmania a riešenia problémov vo vybraných oblastiach. Absolventi FM priamou i nepriamou cestou svojich úspechov posilňujú dobré meno fakulty. Dôkazom toho je neustále relatívne vysoký počet záujemcov o doktorandské štúdium, predovšetkým na miesta interných doktorandov, ktorý každoročne preyšuje možnosti fakulty ich prijať.

Dôkazmi kvality doktorandského štúdia sú:

- akademický titul PhD. udelený na FM otvára cestu ku kariérenému postupu doktoranda /po jeho získaní im VŠ v zahraničí ponúkajú pracovné miesta /

- záujem o absolventov doktorandského štúdia zo strany významných firiem a inštitúcií
- neustály záujem o doktorandské štúdium na FM /aj manažéri na významných pozíciách si pre svoj odborný rast volia práve FM/
- významné pozície, ktoré zastávajú absolventi fakulty
- spokojnosť absolventov, ktorí i po ukončení štúdia ostávajú v kontakte s fakultou.
- Mnohí absolventi doktorandského štúdia internej formy a vlastní pracovníci FM UK v externej forme štúdia pôsobia v súčasnosti ako úspešní pedagógovia na fakulte. a predstavujú podstatnú časť jej pedagogickej kapacity:

4.10.3 Úspešní absolventi doktorandského štúdia

Meno	Pozícia
▪ Bartáková, Gabriela	docent na mieste profesora na FM UK
▪ Nováčková, Daniela	docent na mieste profesora na FM UK
▪ Sulíková, Rozália	docent na mieste profesora na FM UK
▪ Štarchoň, Peter	docent na mieste profesora na FM UK
▪ Fekete, Milan	docent na mieste profesora na FM UK
▪ Strážovská Ľubica	docent na FM UK
▪ Stanislava Weidlichová	docent na FM UK
▪ Barátiová Blanka	odborný asistent na FM UK
▪ Beňová, Eleonóra	odborný asistent na FM UK
▪ Bérešová, Gabriela	odborný asistent na FM UK
▪ Bohdalová, Mária	odborný asistent na FM UK
▪ Búciová, Zuzana	odborný asistent na FM UK
▪ Gál, Peter	odborný asistent na FM UK
▪ Greguš-Jr., Michal	odborný asistent na FM UK
▪ Gibíniová Katarína	odborný asistent na FM UK
▪ Karovič Vincent	odborný asistent na FM UK
▪ Kovačičová Zuzana	odborný asistent na FM UK
▪ Mrva, Miloš	odborný asistent na FM UK
▪ Olšovský, František	odborný asistent na FM UK
▪ Papula, Ján	odborný asistent na FM UK
▪ Papulová, Zuzana	odborný asistent na FM UK
▪ Paškrťová Lucia	odborný asistent na FM UK
▪ Poláková Michaela	odborný asistent na FM UK
▪ Saxunová, Darina	odborný asistent na FM UK
▪ Stachová, Paulína	odborný asistent na FM UK
▪ Stoličná, Zuzana	odborný asistent na FM UK
▪ Vilčeková, Lucia	odborný asistent na FM UK
▪ Vozár Martin	odborný asistent na FM UK
▪ Wojčák, Emil	odborný asistent na FM UK

O ostatných absolventoch externého doktorandského štúdia nemáme úplné údaje, ale nasledovné vybrané fakty potvrdzujú ich úspešné uplatnenie:

- doc. PhDr. Miroslav Škoda, PhD., UMB Banská Bystrica (habilitovaný na FM UK)
- Mgr. Gabriela Kravčáková, PhD., FVS UPJŠ Košice (po úspešnej habilitácii na FM UK)
- Mgr. Martina Slabejová, PhD., obchodná riaditeľka pre verejnú správu, Microsoft Slovakia
- Ing. Ľuboš Cibák, PhD., MBA, kvestor VŠEMVS
- PhDr. Harald Kupfer, PhD.
- Cliff Rehr, PhD.
- Gregor Broschinski, PhD., člen predstavenstva Deutsche Bank
- PharmDr. Martin Višňanský, PhD., MBA, konateľ Chiesi Slovakia s. r. o.
- Daniel Streich, PhD. vysokoškolský profesor v SRN
- Volker Eickenberg, PhD. vysokoškolský profesor v SRN
- Mgr. Slavka Kraner, PhD., manažérka divízie Consulting spoločnosti Accenture, s.r.o.
- PhDr. Robert Bohyník, PhD., generálny riaditeľ a predseda predstavenstva spoločnosti ING Investment Management (C.R.), a.s.
- Ing. Ján Rebro, PhD., M.B.A., predseda Správnej rady, Vysoká škola manažmentu/City University of Seattle, Trenčín
- PhDr. Branislav Čík, PhD., IT expert pre oblasť SAP Slovensko
- Mgr. Radoslav Tausinger, PhD., Senior Investment manažér GIMV, nezávislá investičná spoločnosť kótovaná na burze Euronext v Bruseli
- JUDr. Lucián Besterci, PhD., technický riaditeľ pre ČR a SR AXA pojišťovne a.s. v Brně
- Mgr. Peter Haspra, PhD., Segment Manager, Poštová banka a.s.
- Ing. Vladimír Hrabinský, PhD., riaditeľ pre investičný rozvoj a kvalitu, PROTETIKA, a.s.
- Ing. Roman Feranec, PhD., director of the Internal Management and Finance Department GRUNT
- Ing. Igor Šandrej, PhD., manažér, Deloitte Central Europe
- Ing. Igor Melišek, PhD., Veľvyslanectvo Slovenskej republiky v Dillí, obchodný radca
- Mgr. Andrej Dřínovský, PhD., Human Resources Expert, Talent Manager, HR Strategist, Rakúsko
- Ing. František Pisk, PhD., manažér, Accenture
- Mgr. Zuzana Peterková, PhD., audit Task Manager at European External Action Service
- Ing. Peter Fedor, PhD., senior manager ČSOB, a.s.
- Ing. Roman Vadina, PhD., MBA, riaditeľ spoločnosti VADIAS SMART FACTOR, s.r.o., Nové Mesto nad Váhom.
- PhDr. Aurel Badanič, PhD., Process Improvement Project Manager at T-Mobile Czech Republic a.s., Praha
- Ing. Marek Zburín, PhD., Teamleader - Credit Risk Reporting at ČSOB
- Mgr. Kristián Baráti, PhD., consultant for Corporate planning and reporting Slovak Telekom, a.s.
- Kordula Oppermann, PhD. Partner KPMG AG
- PhDr. Marián Šuplata, PhD., prvý tajomník komisára Európskej komisie Jána Fígel'a (2004-2010), VŠ učiteľ na UMB BB
- Ing. Sylvia Zelmanová, PhD., námestníčka riaditeľa Bratislavskej colnice (MF SR).

4.11 Silné stránky doktorandského štúdia

4.11.1 Zoznam silných stránok doktorandského štúdia

- dobré meno fakulty ale i kvalita poskytovaného štúdia /dokumentuje to stále veľký záujem o doktorandské štúdium na FM, ktorý predovšetkým v prípade interných doktorandov pre nedostatok pridelených miest nemožno plne uspokojiť/
- prijímanie uchádzačov, spĺňajúcich náročné prijímacie kritériá
- pôsobenie skúsených pedagógov s akademickým titulom profesor resp. docent na doktorandskom štúdiu
- spokojnosť doktorandov s kvalitou prednášok
- spokojnosť absolventov s doktorandským štúdiom
- flexibilný prístup k potrebám študentov
- obohacovanie doktorandského štúdia participáciou odborníkov z manažérskej praxe, profesorov z významných zahraničných univerzít na vzdelávacom procese
- potenciál mladých učiteľov majúcich záujem o kvalifikačný rast
- vedecký potenciál mladých učiteľov, ktorý naznačuje i nárast získaných grantov
- vzrastajúca aktívna účasť študentov na medzinárodných a domácich konferenciách
- záujem participovať na vyučovacom procese i zo strany externých doktorandov, úspešných manažérov
- potenciál mladých učiteľov katedier, interných doktorandov fakulty, majúcich záujem a schopných zapájať sa do tímových výskumných projektov
- každoročné usporadúvanie vlastnej vedeckej konferencie pre doktorandov, za účasti manažérov z praxe a tvorivých pracovníkov, kde výsledky najlepších prác zviditeľňujú fakultu i samotných doktorandov, rozvíjajú ich profesionálnu zdatnosť
- možnosť publikovať v zborníku z doktorandskej konferencie každoročne organizovanej na FM
- dobrá informovanosť doktorandov (konferencie, semináre,...) napr. prostredníctvom využívania internetu,...
- konkurenčnou výhodou sú samotní prijatí doktorandi, ktorých osobnostné kvality a charakteristiky sú počas štúdia rozvíjané a ktoré si vyžaduje súčasné konkurenčné prostredie (rýchlosť, inovativnosť, tvorivosť, tímová práca, komunikačné zručnosti, schopnosť adekvátnej reakcie na zmeny, otvorenosť voči novým prístupom k riešeniu aktuálnych problémov...)
- spolupráca s praxou a partnerstvá s inými školami, organizáciami a inštitúciami
- aktívne členstvo doktorandov FM UK v organizáciách doktorandov: [ADS – Asociácia doktorandov Slovenska](#) je organizácia vo forme občianskeho združenia, ktorá združuje doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov do 35 rokov na Slovensku. Jej cieľom je zvýšiť kvalitu vedy a práce mladých vedeckých pracovníkov na Slovensku. Dvaja doktorandi FM UK sú v riadiacich štruktúrach organizácie: Mgr. Ing. Michal Šefara – predseda, Mgr. Jan Janač – podpredseda. EURODOC – Európska asociácia doktorandov a mladých vedcov. Združuje nacionálne asociácia a ADS je taktiež jej členom.
- spolupráca so srbskými doktorandmi z Fakulty technických vied (FTN), Katedra manažmentu, Univerzita Novi Sad. Spolupráca sa začala v roku 2010. Spolupráca je založená na výmene informácií a vedomostí ohľadne manažmentu.
- kvalitná sieť zahraničných partnerov pre zahraničné študijné pobyty doktorandov, ktoré fakulta má.

4.11.2 Spôsoby udržania silných stránok:

- podporovať vzájomné porovnávanie výsledkov výskumnej činnosti doktorandov (semináre, publikačná činnosť, konferencie...)
- podporiť myšlienku organizovania medzinárodnej konferencie doktorandov na FM
- aktívne zapájať doktorandov do riešenia individuálnych i tímových vedeckých projektov a do publikačných aktivít
- poskytnúť zvýšený priestor doktorandom pre participáciu na výučbe, či osobnostnom raste študentov i inou než klasickou formou (workshopy, diskusné fóra...)
- naďalej využívať spoluprácu s Manageriou, sprostredkujúcou mnohé odborné aktivity, ktoré slúžia i doktorandom
- propagovať vedeckú konferenciu doktorandov FM UK širšej verejnosti i smerom do zahraničia, čím by sa zvýšili možnosti vzájomnej komparácie VVČ
- výsledky najlepších prác VVČ primerane odmeňovať
- podporovať aplikáciu výsledkov vedeckej činnosti doktorandov tak do vzdelávacieho procesu ako i ich aplikáciu do praxe
- naďalej pripravovať kvalitných a konkurencieschopných absolventov zodpovedným a inovatívnym prístupom k ich vzdelávaniu, prizývaním popredných odborníkov
- zvýšiť možnosti a efektivitu či už v priamej či nepriamej komunikácii so študentmi
- hodnotiť kvalitu vyučovacieho procesu doktorandmi - SV je dôležitý hodnotiaci i motivačný nástroj
- obsah i formu vzdelávacieho procesu aktualizovať podľa najnovších trendov a potrieb praxe

4.12 Slabé stránky doktorandského štúdia

4.12.1 Zoznam slabých stránok doktorandského štúdia

- relatívne nízka VVČ a publikačná činnosť doktorandov niektorých doktorandov
- málo intenzívne organizovanie vlastných vedeckých seminárov
- rezervy v propagácii úspechov doktorandov doma i v zahraničí
- rezervy v tímovej práci pri VVČ doktorandov
- rezervy v poskytovaných službách - knižnica a jej vybavenosť odbornou literatúrou, otváracie hodiny
- nedostatočná motivácia vynikajúcich doktorandov a slabá motivácia doktorandov k dosahovaniu excelentných výsledkov.

4.12.2 Spôsoby minimalizácie slabých stránok

- motivácia k zvyšovaniu VVČ a publikačnej činnosti doktorandov
- zvyšovanie nárokov na doktorandov v nadväznosti na nároky jednotlivých predmetov
- podnecovať záujem o trvalé pôsobenie na fakulte po ukončení štúdia
- vypracovať motivačný program pre doktorandov pre pôsobenie na FM i po ukončení štúdia
- podporovať aktivity doktorandov pri organizovaní vedeckých seminárov a konferencií
- podpora v propagácii výsledkov prác najlepších doktorandov
- modifikácia voliteľných predmetov v závislosti na požiadavkách praxe, požiadavkách doktorandov
- zvýšiť a skvalitniť literárny fond knižnice FM, otváracie hod. Prispôbiť potrebám študentov
- zlepšovať materiálne vybavenie priestorov školy

4.13 Interné riziká

- rizikom je možnosť odchodu perspektívnych mladých učiteľov v dôsledku lepšieho finančného ohodnotenia než môže ponúknuť FM
- z finančných dôvodov uprednostňovanie pôsobenia na fakulte na čiastkový úväzok
- nízky počet interných školiteľov môže v budúcnosti mať za následok nemožnosť udržať či zvyšovať počet prijatých uchádzačov na doktorandské štúdium

4.13.1 Spôsoby minimalizácie interných rizík

- zatraktívnenie zotrvania na miestach VŠ pedagóga resp. vedeckého pracovníka pre mimoriadne kvalitných absolventov doktorandského štúdia
- nepoľavovať vo vysokých nárokoch na doktorandov
- dôslednejšia kontrola napĺňania požiadaviek kladených na doktorandov v každom roku štúdia
- otvorenosť voči potrebám študentov

4.14 Externé riziká

- konkurencia – odchod perspektívnych absolventov magisterského štúdia na FM UK i ostatných záujemcov na konkurenčné univerzity či už na Slovensku alebo v zahraničí
- odchod perspektívnych, jazykovo zdatných pedagógov na zahraničné univerzity
- nedostatok prideľovaných miest pre interných doktorandov
- možné zmeny v požiadavkách týkajúcich sa doktorandského štúdia z vonkajšieho prostredia FM,
- politické a legislatívne prostredie,
- Sociálne a demografické prostredie / postupné klesanie počtu absolventov stredných škôl

4.14.1 Spôsoby minimalizácie externých rizík

- snaha o neustálu efektívnu propagáciu úspechov fakulty
- udržať dobré meno fakulty v očiach širokej verejnosti – aj dôrazom na kvalitu študentov a ich komfort pri štúdiu
- udržať vysokú úroveň výberových kritérií ako i požiadaviek na doktorandov počas štúdia
- širšia propagácia úspešných aktivít doktorandov
- poskytovať individuálny prístup v prípade potreby
- okrem odborných poznatkov poskytovať možnosť rozvíjať si i pedagogické a psychologické kompetencie pre nádejných budúcich učiteľov /čím môžu získať ďalšiu konkurenčnú výhodu/
- príbežne adaptovať zameranie predmetov na požiadavky praxe a potreby doktorandov

4.15 Príležitosti

4.15.1 Interné príležitosti

- širšie zapájanie mladých učiteľov ako i študentov doktorandského štúdia do riešenia výskumných projektov, čím sa zvýši výskumný potenciál fakulty i do
- dôsledné uplatňovanie systémového prístupu v zapájaní do pedagogického procesu a VVČ predovšetkým tých perspektívnych doktorandov, ktorí preukážu skutočný záujem zotrvať na FM
- poskytovať tzv. „pedagogické minimum“ pre interných doktorandov - prispeje k výchove budúcich pedagógov

- podporiť zainteresovanosť doktorandov na spoločných publikačných a výskumných aktivitách navzájom, vzájomné predávanie si skúseností a poznatkov
- podpora zahraničných mobilít perspektívnych interných doktorandov z účelom získavania kontaktov i skúseností
- efektívne využívanie prejaveneho záujmu zo strany úspešných podnikateľov o podporu rozvoja odborných poznatkov študentov, či ich kariérneho rastu

4.15.2 Spôsoby využitia interných príležitostí

- podporou a účinným motivačným systémom a pravidelným hodnotením a kontrolou kvality práce doktorandov
- udržiavaním vysokej úrovne vyžadovaných vedomostí i kvality VVČ doktorandov
- využívaním nových a netradičných nástrojov a metód práce v pedagogickom procese, implementáciou nových trendov a poznatkov do procesu výučby

4.16 Externé príležitosti

- podpora propagácie možností doktorandského štúdia
- narastajúci záujem o zvyšovanie si kvalifikácie, o odborný rast u absolventov iných univerzít či manažérov zo Slovenska i zo zahraničia
- ponuka o spoluprácu zo strany niekdajších absolventov doktorandského štúdia - v pedagogickom procese i vo VVČ

4.16.1 Spôsoby využitia externých príležitostí

- efektívnejšia propagácia FM doma i v zahraničí, jej úspešných študentov i absolventov, výsledkov výskumu
- efektívnejšie využívanie ponúk o spoluprácu
- osvojiť si prístup - *kvalita ako konkurenčná výhoda*

4.17 Významné úspechy doktorandov

Doktorandi FM sa počas štúdia zúčastňujú vedeckých konferencií, seminárov či diskusných fór. Príspevky, s ktorými vystupujú sú publikované v odborných časopisoch či zborníkoch. Mnohí študenti sú úspešní i vo VVČ – v získavaní grantov. Na riešení výskumných úloh pracujú samostatne alebo ako spoluriešitelia.

4.17.1 Príklady vedeckých aktivít doktorandov

Výskumné aktivity:

- Grant Národného štipendijného programu SAIA
- Grant z Accenture nadačného fondu v Nadácií Pontis
- Grant Univerzity Komenského na podporu riešenia projektu mladých vedeckých pracovníkov
- Europrojekt SPOCS (Simple procedures online for crossborder servicees)
- grant VEGA – spoluriešiteľ

Konferencie – príklady aktívnej účasti študentov r. 2010-2011:

- Medzinárodná konferencia Annual Conference „Why doing a good PhD is never a waste of time.“ The Added Value of the Doctorate, Center for Doctoral Studies, University of Vienna
- Medzinárodná konferencia - 7. Internationale Energiewirtschaftstagung an der TU Wien IEWT 2011

- Medzinárodná konferencia - International Conference for Entrepreneurship, Innovation and Regional Development (ICEIRD 2010, Nový Sad, Srbsko)
 - Medzinárodná konferencia - Internet, bezpečnosť a konkurenceschopnosť organizácií, 2010, Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
 - Konferencia eHealth Day'10, 2010 Praha
 - Medzinárodná doktorandská konferencia - SCIENTIA IUVENTA 2010 v Banskej Bystrici,
 - VI. Conference of Visegrad Platform of Eurodiaconia, 2010 v Maďarsku
 - Konferencia doktorandov v Opave 2011
- Iné aktivity:
- Aktívna účasť na letnej škole - 1st International Summer School Piero Lunghi on 'Perspectives of Business Performance Management'

4.18 Personálna politika vzdelávania na fakulte

- Klásť väčší dôraz na kvalifikačný rast a kvalifikačnú štruktúru fakulty (podiel profesorov, docentov a odborných asistentov), ako i interných a externých spolupracovníkov

4.19 Finančná politika vzdelávania na fakulte

- Podporiť rozvoj vzdelávania cestou získavania mimorozpočtových zdrojov fakulty

4.20 Partnerstvá vzdelávania na fakulte

- Fakulta vníma vytváranie a využívanie partnerstiev ako jeden z kľúčových faktorov pre ďalší úspešný rozvoj.
- Fakulta vytvára a rozvíja partnerstvá s manažérskou praxou
- Fakulta vytvára a rozvíja partnerstvá so zahraničnými univerzitami

4.21 Ochrana duševného vlastníctva na fakulte vo vzdelávaní

Pri ochrane duševného vlastníctva využíva fakulta existujúce nástroje platnej legislatívy a interných pravidiel UK. Medzi hlavné nástroje v súčasnosti patrí kontrola originality prác a vyhodnocovanie „plagiátorstva“.

4.22 Miera informovanosti o vzdelávaní na fakulte vo vzťahu k verejnosti

- Fakulta využíva rôzne druhy ciest na informovanosť o vzdelávaní vo vzťahu k verejnosti.
- Svedectvom o súčasnej miere informovanosti o vzdelávaní na fakulte sú počty záujemcov o štúdium na rôznych stupňoch štúdia, dennou i externou formou, doma i v zahraničí.
- Fakulta bude naďalej pokračovať v skvalitňovaní miery informovanosti o vzdelávaní na fakulte, predovšetkým rozvojom marketingu vzdelávania

4.23 Predstavy fakulty o ďalšom vývoji vzdelávania na fakulte

Ďalší vývoj vzdelávania na fakulte by mal akcentovať dôslednú implementáciu prijatých strategických zámerov a cieľov FM UK, pričom primárnu pozornosť je potrebné venovať kontinuálnej inovácii obsahu existujúcich akreditovaných študijných programov v rámci študijného odboru manažment na všetkých stupňoch vysokoškolského štúdia a nadštandardnej kvalite pedagogického procesu. V rámci vzdelávania na fakulte je pritom nevyhnutnosťou vzhľadom na meniace sa trhové prostredie venovať zvýšenú pozornosť aj spolupráci s partnerskými podnikmi a organizáciami a taktiež v rámci vzdelávania využívať aj potenciál zvyšujúcej sa kvality vedecko-

výskumnej činnosti pracovníkov FM UK a následne sa profilovať ako fakulta so silným zameraním na vedecko-výskumnú oblasť. Výsledky vedecko-výskumnej činnosti by mali priamo reflektovať ich využitie v pedagogickom procese.

5 FM UK ako súčasť UK

5.1 Silné stránky UK

5.1.1 Interné

5.1.1.1 Manažment

K silným stránkam manažmentu UK patrí relatívna kádrová stabilita jednotlivých administratívnych súčastí rektorátu UK, ktorá zaručuje fungovanie základných činností UK aj pri dynamických výmenách jej vedenia, ku ktorým prichádza po uplynutí funkčného obdobia jej vedúcich predstaviteľov.

5.1.1.2 Výskum

K silným stránkam výskumu na UK patrí nepretržitá tradícia výskumu a jeho kontakt s dianím vo svete vo väčšine odborov mimo spoločenských a ekonomických disciplín (ktoré vstúpili do náročného obdobia trhovej ekonomiky s výrazne ťažšími handicapmi spôsobenými prerušením kontaktov so svetovým vývojom na obdobie 2 generácií).

5.1.1.3 Vzdelávanie

Aj v oblasti vzdelávania patrí k silným stránkam kontinuita kontaktov so svetovým vývojom v spomínaných tradične výskumne silných disciplínach. Za veľký úspech celej UK v oblasti vzdelávania za posledných 20 rokov však možno tiež považovať vybudovanie nových študijných odborov ako je napr. manažment, ktorého absolventi dosiahli výrazne kariérne úspechy tak v domácom, ako aj medzinárodnom meradle, pretože sa ukázalo, že po nich v praxi vznikol v nových ekonomických pomeroch veľký dopyt.

5.1.2 Externé

5.1.2.1 Manažment

Silná pozícia UK medzi slovenskými vysokými školami podporená jej tradíciami, veľkosťou aj kvalitou.

5.1.2.2 Výskum

- Popredné postavenie pracovísk UK v slovenskom meradle vo väčšine disciplín, ktorým sa výskumne venujú.
- Intenzívne medzinárodné kontakty vo veľkom počte odborov výskumu.

5.1.2.3 Vzdelávanie

Intenzívne medzinárodné kontakty a rozvinuté študentské a učiteľské mobility tradičných odboroch a tiež napr. v novom odbore manažment (ktorý patrí v oblasti študentských mobilit k absolútnej slovenskej špičke).

5.2 Slabé stránky UK

5.2.1 Interné

5.2.1.1 Manažment

Nízke platové ohodnotenie zamestnancov verejnej správy obmedzuje možnosť získavania kvalitných odborníkov do stredných riadiacich funkcií.

Zdá sa, že väčšina fakúlt nemá vhodné osobnosti na výkon funkcií vo vrcholnom manažmente UK (v posledných voľbách rektora UK boli 3 zo 4 kandidátov z jednej dominantnej fakulty, ktorej zástupcovia sú aj na ďalších 2 pozíciách prorektorov).

5.2.1.2 *Výskum*

Prideľovanie miest doktorandov fakultám podľa doterajších výsledkov vo výskume môže ďalej prehĺbiť veľmi nerovnomernú výskumnú výkonnosť fakúlt a katedier UK. Výchovu doktorandov nemožno chápať len ako prípravu na čisto výskumnú kariéru. Je tiež nutnou podmienkou na rozširovanie pedagogických kapacít v odboroch s veľmi úspešným uplatnením absolventov.

5.2.1.3 *Vzdelávanie*

Niektoré študijné odbory s vysokým záujmom uchádzačov o štúdium a úspešným uplatnením absolventov ešte nie sú kádrovo celkom dobudované. Na druhej strane o štúdium viacerých odborov s vyspelou výskumnou základňou je pomerne slabý záujem uchádzačov, pričom časť ich absolventov nenachádza uplatnenie v odbore, ktorý vyštudovali.

5.3 **Riziká UK**

5.3.1 **Interné**

5.3.1.1 *Manažment*

Veľké nehomogénne organizácie sú prirodzené ohrozené dezintegračnými tendenciami. Napríklad študentské nepokoje v roku 1968 viedli k rozdeleniu slávnych francúzsky univerzít na viaceré navzájom nezávisle inštitúcie (o. i. Paris II. je časť bývalej Sorbony zahrňujúca ekonomické a právne disciplíny). Našťastie pre jednotu UK, nedisponujú jej fakulty osobnosťami, ktoré by mohli nejaké deliace procesy realizovať.

5.3.1.2 *Výskum*

V oblastiach výskumu, v ktorých má UK silnú tradíciu, ktoré sú však často čoraz finančne náročnejšie (hlavne ich moderné prístrojové vybavenie), vzniká reálna hrozba, či sa budú môcť rozvíjať v chudobnej krajine (ktorej miera chudoby má zjavnú tendenciu k výraznému narastaniu). Hrozí tiež, že pri scientometrickom prístupe k financovaniu výskumu, bude existenčne ohrozený výskum v odboroch, ktoré nateraz nedosahujú úroveň svetovej špičky, ale sú relatívne finančne nenáročné a potrebné pre výchovu kvalifikovaných pedagógov pre odbory s potenciálom finančne zaujímavého uplatnenia pre veľký počet absolventov.

5.3.1.3 *Vzdelávanie*

Niektoré odborné študijné odbory na UK majú veľmi pomalé tempo kvalifikačného rastu svojich pedagógov, takže hrozí, že pri budúcich akreditáciách nebudú (vzhľadom na vysoký vek terajších garantov) obnovené.

V tejto súvislosti sa vynára problém organizácie finálnej fázy inauguračných pokračovaní, ktoré prebiehajú pred celou vedeckou radou UK. Je paradoxné, že vzhľadom na tematickú pestrosť výskumného zamerania UK je u veľkej väčšiny profesorských kandidátov veľká väčšina členov VR UK v pozícií laikov. Treba zvážiť, či by sa pre tento účel nemala rozčleniť VR UK na 3 – 4 odborne homogénnejšie sekcie. Taktiež pravidlo o vyžiadaní posudkov zahraničných posudzovateľov na uchádzačov o profesúry je silne kontraproduktívne. Treba si uvedomiť, že najviac ohrozuje odbory (nielen na FM UK) na pokraji núdze o garantujúcich profesorov, ale s dobrými perspektívami uplatnenia študentov v praxi. V tejto súvislosti možno uviesť prípad prof. M. Žilinka z FiF UK, ktorý sa po opakovanom zamietnutí jeho profesúry vo VR UK inauguroval na UMB v Banskej Bystrici a teraz garantuje na 2 fakultách UK celú plejádu pedagogických študijných programov.

5.3.2 Externé

5.3.2.1 Manažment

- Neúnosná nestabilita a legislatívneho prostredia pre oblasť vysokého školstva. Navrhované predĺženie externých štúdií by prinieslo neférové zvýhodnenie pobočiek zahraničných vysokých škôl na našom území.
- Najnovšie aj hrozba likvidačných pokút pre UK zo strany UVO.

5.3.2.2 Výskum

Riziko odlivu perspektívnych pracovníkov do praxe alebo do konkurenčných vysokých škôl (vrátane súkromných).

5.3.2.3 Vzdelávanie

Sústavné zmeny v neprospech ocenenia výkonov vo vzdelávaní v štruktúre štátnej dotácie pre vysoké školy.

Konkurencia vysokých škôl susedných krajín, ktoré fungujú v lepších materiálnych podmienkach (okrem odlivu študentov je významný aj odliv pedagógov do ČR, napr. na Baťovu univerzitu v Zlíne).

5.4 Príležitosti UK

5.4.1 Interné

5.4.1.1 Manažment

V oblasti kádrovej politiky prijať opatrenia na posilnenie viacerých odborov s pomalším kvalifikačným rastom ich pedagógov. Veľká časť dôležitých (z hľadiska uplatnenia absolventov) študijných odborov by pri zachovaní doterajšej praxe pri schvaľovaní profesúr zo strany UK bola v strednodobej perspektíve existenčne ohrozená.

5.4.1.2 Výskum

- Umožniť fakultám, aby mohli zo získaných mimorozpočtových prostriedkov výrazne stimulovať skvalitnenie výskumných výkonov perspektívnych pedagógov.
- Pre hodnotenie výsledkov výskumu zohľadniť reálne možnosti jednotlivých odborov (analogicky ku diferencovaniu hodnoty výkonov vo výučbe na študenta v jednotlivých študijných odboroch).

Veľkou príležitosťou pre dosiahnutie kvalitatívne vyššej úrovne spolupráce vo výskume medzi viacerými fakultami UK by sa mohlo stať získanie financovania pre projekt vedeckého parku v Mlynskej doline, ktorý by mal prirodzene vychádzať z vysokej úrovne výskumu v prírodovedných disciplínach, ale súčasne by otvoril zaujímavé nové možnosti aj pre výskumníkov z ďalších fakúlt (v prípade FM UK by mohlo ísť o súčinnosť pri komerčnom využití výsledkov výskumu).

5.4.1.3 Vzdelávanie

Nadviazať užšie kontakty s Úniou zamestnávateľov, ako aj s veľkými potenciálnymi zamestnávateľmi a prispôsobiť štruktúru kvalifikácie študentov ich potrebám. Umožňovať študentom kontakty s perspektívnymi zamestnávateľmi (vrátane práce na čiastkový úväzok), aby sa zlepšili šance ich uplatnenia na trhu práce.

5.4.2 Externé

5.4.2.1 Manažment

- Zvýšiť aktivitu UK vo vzťahu k ministerstvu školstva a rôznym orgánom a agentúram v rezorte
- Po vzore FMUK zakladať absolventské organizácie a využívať ich aktivity pre zlepšenie prípravy študentov pre prax.

5.4.2.2 Výskum

Prehľbovať výskumnú spoluprácu s partnermi z praxe aj zo zahraničia.

5.4.2.3 Vzdelávanie

Zapájať do výučby odborníkov z praxe aj zo zahraničných partnerských škôl.

5.5 Názory FM na dlhodobý manažment UK

Pôvodným poslaním UK bola vychovať lekárov a právnikov pre potreby Slovenska (vo vyspelých krajinách sa tieto tzv. veľké odbory považujú za mimoriadne dôležité, k nim sa pridáva aj manažment).

Tendencie ku premene UK na akési béčko SAV sú od jej pôvodného poslania veľmi vzdialené. (AW DDR bola v zjednotenom Nemecku uznaná za nepotrebnú).

Na druhej strane, riešenia (možno) vhodné pre bohaté Nemecko sa môžu ukázať ako nevhodné pre chudobné Slovensko, kde vedecký potenciál SAV predstavuje významnú zložku (relatívne úbohého) vedeckého potenciálu krajiny. Najlepšie riešenie pre vzťahy vysokých škôl a SAV je preto snaha o konštruktívnu spoluprácu.

Priame porovnanie výskumných výsledkov SAV a vysokých škôl však neguje zásadne dôležitú pedagogickú zložku nášho poslania.

Vzhľadom na to, že na (rozdiel od významných svetových univerzít) trpí UK (relatívnou) absenciou technologických odborov, bude pre jej budúci vývoj mimoriadne dôležitá spolupráca s STU. V tejto súvislosti sa ako nie veľmi šťastné môže ukázať rozhodnutie že v pripravovanom veľmi nádejnom veľkom výskumnom projekte zameranom na informačné technológie vystupujú ako hlavní partneri STU a SAV a úloha UK má v ňom byť vedľajšia. Z pohľadu perspektív rozvoja nášho vysokého školstva je naozaj krajne iracionálne, ak SAV vytlačí na základe scientometrických porovnaní z pozície hlavných partnerov v IT projekte veľké univerzity ako UK a EU, ktoré produkujú značné počty odborníkov na IT. Treba si uvedomiť, že v komerčnej úspešnosti v globálnom meradle IT sektor rádovo prevyšuje sektor biotechnológií. V rámci EU je v súčasnosti vyše 4 miliónov voľných (nadštandardne platených) pracovných pozícií. V daňových výnosoch slovenské IT firmy prevyšujú dokonca automobilový sektor. Náš IT sektor, v ktorom sa etablovali aj mladé domáce medzinárodne komerčne úspešné firmy, je ukážkou možnej schizofrénie medzi scientometrickou a komerčnou úspešnosťou.

5.6 Požiadavky na súčasný manažment UK

Sú naznačené v bodoch 5.2.1.2, 5.2.1.3, 5.3.1.2, a hlavne 5.3.1.3 a 5.4.1.1.