



Programové prohlášení Antonína Slaného pro volbu kandidáta na funkci děkana ESF MU

S ohledem na fakt, že jsem se podílel na založení ESF MU, dvakrát stál v jejím čele a dvě funkční období zastával funkci prorektora MU, dovoluji si programové prohlášení pojmout zčásti netradičně. Nikoli jen jako výčet důležitých oblastí fakulturního života a zamýšlených opatření, jak bývá zvykem. Takové nudné dokumenty nikdo nečte rád.

Kontext a čas

Když jsem v roce 2004 - po pěti letech ve funkci děkana - s nabídkou pozice prorektora "opouštěl" naši fakultu, myslím, že byla v dobrém stavu a na vzestupné trajektorii. Fakulta se řadila mezi renomované vzdělávací instituce a směle soupeřila s těmi nejlepšími. Následné období bylo časem rychlých proměn v nastavení a fungování vysokoškolského systému. Příznačné pro tuto dobu byly zejména dva hlavní protichůdné trendy. Zaprvé, změny ve financování vysokých škol si vynucovaly *přijímání stále většího počtu studentů*. K pobavení je dnes vzpomínka, když jsme připravovali výstavbu nové fakulturní budovy a diskutovali o její optimální kapacitě. Fakulta tehdy měla ve všech ročnících zhruba 400 studentů. Úvaha byla následující: stávající počet zdvojnásobíme, k tomu - pro jistotu - přidáme ještě jednu rezervu 400 studentů a „pro strýčka příhodu“ ještě rezervu 200 studentů. Tím jsme se dostali k číslu 1400. Tehdy se takové množství studentů zdálo všem naprosto nepředstavitelné. Dnes jsme však v situaci, kdy ve všech formách studia máme téměř 3x více studentů, než představovala naše tehdejší nafouknutá a téměř fantaskní vize.

Proti tomuto trendu, který dlouhodobě negativně působí na kvalitu poskytovaného vzdělání a zvyšuje vytížení učitelů, se začala z úrovně ministerstva školství prosazovat další systémová změna: tlak na *zvyšování kvalifikační struktury vysokých škol - tedy počty docentů a profesorů* a současně i *tlak na tzv. vědecký výkon* měřený počtem publikací a jejich kvalitou. Systém hodnocení nazývaný také jako „kafemlejnek“, neb semele na jednu hromadu výkony přírodních i společenských věd, je pro ekonomické a obecně společenskovední obory v mnoha ohledech nevýhodný. Podle posledních zpráv z Rady pro výzkum, vývoj a inovace už sice kafemlejnek letos ve své ortodoxní podobě „domele“, zatím se však musíme podřídit daným pravidlům. A ta, ať už budou v *post-kafemlejnkové době* pozměněna jakkoli, budou upřednostňovat ty, kteří budou výkonní, efektivní, vynalézaví a hojně publikující. Ruku v ruce s tlakem na vědecký výkon se během posledních let zpříšňovaly rovněž podmínky pro udělování vědecko-pedagogických hodností. Nemálo z těch, kteří uspěli u habilitačního řízení na přelomu milénia, by byli za nynějších podmínek a panujících poměrů často bez šance.

Společně s těmito dvěma protichůdnými trendy, které bychom mohli shrnout do věty: *za méně peněz na studenta víc uče, více se vzdělávejte a více publikujte*, se začal projevovat i plíživý nástup otravné byrokratizace vysokých škol. Tam, kde dříve stačilo slovo, je nyní zapotřebí štos úředních papírů, kde rozhodoval jeden, rozhodují tři. Co bylo dříve srozumitelné a pochopitelné, představuje dnes téměř neproniknutelnou houšť.

Myslím, že jsme si mnozí byli v uplynulých osmi letech vědomi toho, že se „časy mění“ a že je potřeba v návaznosti na výrazné změny v akademickém prostředí něco změnit i na naší fakultě. Během této doby, se učinila řada opatření a kroků, které měly směřovat zejména k posílení vědeckého výkonu a zlepšování kvalifikační struktury. Skutečné výsledky však měly spíše byrokratickou podobu a ustrnuly v poloze tzv. *jetřebismu: je třeba, je třeba, je třeba*. Každý sice ví, co je třeba, ale jakoby zároveň čekal, že to, co je třeba, za něho udělá někdo jiný. Silnější a zdá se, že i účinnější tlak na zvyšování vědeckého výkonu byl však vyvinut až v letošním roce. Dříve byl jen vlažný a tomu odpovídaly i fakultní výsledky. I proto nejsem příliš přesvědčený o tom, že jsme za posledních osm let udělali takový pokrok, jaký se od nás celkově očekával a jakého bychom mohli s naším potenciálem být schopni. Je třeba si přiznat, že se to projevilo v relativním zaostávání za některými konkurenčními fakultami. Nejrůznější žebříčky, evaluace a interní hodnocení, ať už k jejich metodikám máme nejrůznější výhrady, nám nic výrazně pozitivního nesdělují.

Kromě již zmíněného tlaku na vědecký výkon bude nutno v následujících letech s předstihem připravit strategii, která bude reagovat na předpokládané celostátní proměny vysokoškolského studia. Za nejdůležitější považuji následující problémové oblasti: První představuje připravované rozdělení vysokých škol na výzkumné, vzdělávací a profesně orientované. Druhou oblastí je celostátně připravovaný přesun těžiště vysokoškolského vzdělání k masovějšímu bakalářskému studiu a zmenšení podílu magisterských studentů. Pokud nedojde k zásadnějším změnám, předpokládá se, že zhruba podíl bakalářů pokračujících v magisterském studiu by se měl snížit ze současných 76 % jen na 50 %. Dobrou zprávou také je, že existuje předpoklad, že pro příští akademický rok přijmou vysoké školy o 11 - 12 % studentů méně, než tomu bylo letos, a že vysoké školy by měly v příštím roce hospodařit s bezmála 22 miliardami korun, což je zhruba o 700 milionů korun více, než mají pro letošní rok.

Celkově vzato, budeme muset předvídat hlavní důsledky připravovaného zákona o vysokých školách. Ať už budou mít podobu takovou či onakou, vyjdou z toho lépe fakulty, které budou celkově v dobré kondici, budou připravené a nebudou zaostávat.

Kde jsme – co je zřejmé a o čem se mluví?

To, že stav fakulty není nejlepší svědčí i výsledky v nejsledovanějším a nejviditelnějším ukazateli, od kterého se do značné míry odvíjí i fakultní financování, tedy - výsledky vědeckého výkonu. V něm jsme na Masarykově univerzitě na předposledním místě. Pedagogická fakulta má 12 tis. bodů, Fakulta sociálních studií 12 tis. bodů., Fakulta informatiky 11 tis. bodů., Právnická fakulta 11 tis. bodů., Ekonomicko-správní fakulta 3 tis. bodů., pokud zůstaneme jen u „srovnatelných fakult“. I mezi ostatními ekonomickými fakultami si nestojíme dobře. Tam jsme na začátku druhé poloviny žebříčku. Dříve - možná neprávem - vysmívaná Provozně ekonomická fakulta Mendelovy univerzity v Brně, mezi studenty také hanlivě označovaná jako „hnojárna“, dosahuje nyní téměř dvojnásobného vědeckého výkonu než my. Je příkladem toho, že *to jde*, když se vyvine patřičné úsilí. Dokonce i naše jmenovkyně, Fakulta ekonomicko-správní Univerzity Pardubice dosahuje téměř o třetinu vyššího výkonu než fakulta naše.

Vědecký výkon, byť jeho smysl a konstrukce jsou často zpochybňovány, bude i ve střednědobém horizontu klíčem ke všemu: k lepšímu financování i vstupenkou do klubu tzv. výzkumných univerzit. Od toho se odvíjí i hlavní cíl fakulty - poskytnou kvalitní vzdělání. Ustanovení takového klubu a naše členství v něm bude představovat zlomový bod, pokud se

ovšem naplní. Nedovedu si představit situaci, že by nám měl být odepřen vstup do tohoto elitního klubu v důsledku naší neschopnosti adekvátně bádát a publikovat.

Kvalitativní efekt si slibuji i od uskutečnění malého „triku“, který by mohl příznivě ovlivnit kvalitu našich absolventů. Víme, že zájem o obory na naší fakultě není rovnoměrný. Tam, kde je nejvyšší, jsme doposud museli z kapacitních důvodů odmítnout přijetí poměrně početné skupiny přihlášených. Logicky pak „těsně pod čarou“ - a tudíž i nepřijata - zůstane množina velice kvalitních mladých lidí, kteří následně přecházejí ke konkurenci. A naopak, na oborech, o které je relativně malý zájem, přijímáme v poslední instanci i takové zájemce, kteří nedávají příslib, že si ze studia u nás odnesou to nejlepší. Pokusíme se najít takový marketingový a administrativní mechanismus, který by z množiny přihlášených u nás zadržoval ty nejlepší. Pokud s nimi budou pracovat pedagogové, kteří umějí ústrojně a nápaditě skloubit kvalitní výzkum s výukou, budeme na dobré vzestupné trajektorii, bude to cesta, jak s opět dostat mezi ty nejlepší.

Nikoli posledním střípkem v této malé mozaice je vytváření kvalitního servisu pro naše studenty, vyučující, odborné pracovníky i administrativu: spolehlivá a bezpečná IT struktura, moderní a dobře vybavená knihovna, profesionální služby administrativy, flexibilní podmínky pro práci, která stále více získává „nómádké“ rysy a virtuální charakter, podněcující systém hmotné i nehmotné motivace štedrý k výkonným, vkusné a přívětivé pracovní prostředí.

Jedna z pouček managementu říká – *nikdy nemluvte sami o sobě před ostatními jako o "příkladu"*. V tomto kontextu si sice dovoluji zmínit svoji maličkost, ale jako příklad nežádoucí. Na fakultě jsem jedním ze dvou profesorů mladších šedesáti let s plným úvazkem. To je docela smutné. Docentů do padesátky zde máme všehovšudy jen sedm. I zde musíme odstoupit od figury „je třeba“ k činům, ke skutečným habilitacím a úspěšným profesorským řízením. Kam těmito příklady ale zejména směřuji, je nepřehlédnutelný „generační problém“ na naší fakultě. Na jedné straně vidíme skupinu ve věku 55+, potom poměrně velkou desetiletou mezeru a dále velmi silnou skupinu mladých a perspektivních odborníků ve věku mezi 35 - 40 - 45 lety, která se však zatím na řízení fakulty podílela jen v poměrně omezeném rozsahu. Mojí snahou bude řadu mladých a perspektivních zaměstnanců více angažovat do řízení a do rozhodování o budoucnosti fakulty, protože budoucnost bude patřit jim.

Z uvedených příkladů je možné dovodit, na co bych se v případě, že získám podporu Akademického senátu, chtěl ve funkci děkana zaměřit. Ostatní oblasti, kterých nalezneme celou řadu, představují priority druhé a třetí úrovně. Víme o nich, není však třeba jim věnovat v tomto Programovém prohlášení až tak zvýšenou pozornost.

Co zajímá každého

Co zajímá každého zaměstnance, když se mluví o volbě nového děkana fakulty? Předpokládám, že v první řadě to budou docela prozaické otázky navázané na očekávanou změnu vedení. Budu moci setrvat na nynějším místě? Budu mít před sebou perspektivu osobního nebo kariérního růstu? Poroste můj výdělek i v budoucnosti? Budu muset pracovat usilovněji? Bude mě práce uspokojovat? Zbavím se alespoň částečně otravného papírování? Budu mít schopného a spravedlivého vedoucího? Budu pracovat v příjemném a inspirativním prostředí?

Má odpověď je ANO – a směřuje zejména ke všem kolegyním a kolegům, kteří budou odhodláni vydat ze sebe to nejlepší.

Co (možná) zajímá každou studentku a každého studenta? Nezhorší se podmínky pro mé studium? Nebudou mě učit nudní, školometští a od reality odtržení učitelé? Nebudou se neustále měnit podmínky a pravidla hry? Nebude můj diplom zaměstnavateli asociován s neplnohodnotným vzděláním? Nebudu mít problémy s uplatněním na trhu práce?

Má odpověď je NE. Vynasnažím se, aby u nás získané vzdělání mělo vysoké renomé, bylo náročné, ale aby se studentům cesta za ním vyplatila.

Celkově k Dlouhodobému záměru ESF na období 2011-2015 nemám zásadní výhrady. Dokument je postaven poměrně obecně a v zásadě správně nastiňuje to, co je třeba. Cíle a prostředky, ke kterým se hlásím v předcházející části tohoto prohlášení, jsou s ním v souladu. Důraz bych chtěl klást zejména na kultivaci samosprávného charakteru fakulty, spočívající v dobrých vztazích a plodné spolupráci mezi vedením, Akademickým senátem a dalšími fakultními a univerzitními orgány. Dbát rovněž budu na udržování dobrých vztahů s univerzitou jako celkem, dohromady vytváříme silnou rodinu. Rád bych zlepšil spolupráci kateder a odstranil místy neplodné hašteření a nahradil ho synergickým efektem společného výzkumu nebo projektů. A v neposlední řadě bych rád pokračoval ve sjednocování standardů jak ve výuce, tak i u závěrečných zkoušek. Budu také dbát na to, aby všechny důležité řídicí a ekonomické procesy měly oporu v dobře pracujícím, efektivním podpůrném servisu - děkanátem počínaje a technickou správou konče.

Osobní poznámka

Nevstoupíš dvakrát do téže řeky. Každý může tušit, kam výrokem Herakleitose z Efesu směřuji. Zcela jistě má nadčasovou pravdu, čas i řeka se za posledních osm let opravdu velice změnila. Věřím však, že tok řeky, po které se společně plavíme, jsem z různých perspektiv na naší univerzitě pečlivě sledoval i s určitým nadhledem a v širších souvislostech. Proto si myslím, že budu schopen rozpoznat rychlost a směr toku, že budu vědět, kterým směrem a jak rychle s naší fakultní lodí plout a kde se mohou skrývat nebezpečné víry a proudy. Kandidaturu na funkci děkana Ekonomicko-správní fakulty chápu jako velkou osobní výzvu a věřím, pokud získám podporu Akademického senátu, že přispěji k úspěchu našeho společného díla.

Antonín Slaný

V Brně, 26. září 2012