



Teze volebního programu kandidáta na rektora UP na období 2025-2029

Ivo Jirásek

Představení kandidáta a motivace ke kandidatuře

Z rodinné výchovy jsem si do života odnesl především dvě hodnoty, které formují i mé profesní snažení: že za sebe a své činy nesu zodpovědnost a tudíž vyskakovat si mohu do výše svého platu; a že na světě nejsme sami, takže je správné věnovat část své kapacity a pozornosti druhým lidem. Výrazně mě formovala také oddílová výchova přecházející v sebevýchovu, bez níž bych se nepustil do dalších životních dobrodružství, ani bych se patrně nestal odborným garantem magisterského stupně studijního programu *rekreologie*. A rovněž četba, mj. knih a komiksů Jaroslava Foglara, mnohem později přerostlá i do odborného zájmu. Nemohu zastříť tyto ideové kořeny, formující i moji přítomnost. V určité míře jsem tak uposlechl Schillerových slov: „Řekněte mu, aby měl v úctě sny svého mládí, až bude mužem.“

Na UP pobývám čtyři desetiletí. Ve druhé polovině 80. let jsem studoval na *pedagogické fakultě* (obory český jazyk a občanská nauka), v první polovině 90. let na *filosofické fakultě* (filosofii a politologii), od roku 1995 přednáším na *fakultě tělesné kultury* (habilitován a jmenován profesorem jsem byl v oboru kinantropologie). Jak svým vzděláním, tak publikační aktivitou se pohybuji v sémantickém poli oborů filosofie, pedagogika a kinantropologie. Se znalostí odlišných fakultních prostředí přistupuji i k některým podnětům, které podle mého soudu stojí za zvýznamnění v nadcházejících letech.

Dovolte mi, abych ještě zmínil tři různá ocenění, která poukazují nejenom na tematické pozadí mé akademické dráhy, ale zejména na procesní a rozhodovací zvyklosti, jež by se bezpochyby odrazily i v mém potenciálním naplňování role rektora.

1. V roce 2007 mi *Prázdninová škola Lipnice* (PŠL, www.psl.cz) udělila *Zlatý list instruktora*. Důvodem byla nejenom činnost v týmech a vedení kurzů, podíl na výchově dalších generací dobrovolných volnočasových pedagogů, ale také založení časopisu *Gymnasion*, jehož šéfredaktorem jsem byl do roku 2016. Periodikum vychází dodnes, což mě – pochopitelně – jako iniciátora myšlenky velmi těší (www.gymnasion.org). Specifická subkultura PŠL byla v dobách mého zapojení neobyčejně kreativním společenstvím, sborem nevšedních „pestrých duší“, propojených **mimořádnou náročností a důrazem na kvalitu**. Nebývale ostré diskuse se nesly v duchu **otevřené kritiky** a nutnosti **pevné argumentace**. Ani do budoucna nehodlám podléhat zdůvodněním *ad hominem*, ale budu přísně požadovat argumenty *ad rem*.

2. V akademickém roce 2023/24 mě poctila *International Association for the Philosophy of Sport* cenou určenou *distinguished scholars* za mimořádný přínos oboru ([Warren Fraleigh Distinguished Scholars – IAPS](#)). Myslím, že je to příznakem jistého mezinárodního renomé či oborové proslulosti, z čehož mám pochopitelně radost. Ale pro možné rektorské působení si odtud odnáším zejména pochopení pro **oborovou rozmanitost kritérií hodnotících akademický výkon**. Marginální obor filosofie sportu totiž nedisponuje množstvím impaktovaných časopisů. Metodika publikovaných prací se nepřidrží obvyklého přístupu IMRaD. Scientometrie je vypovídající pouze do určité míry. Ale ani přes toto porozumění pro malé obory nemohu slíbit nic jiného, než že v celouniverzitním hodnocení vědeckého výkonu se musíme i nadále přidržit *Modulu 1* pro hodnocení mimořádných výsledků a *Modulu 2* pro kvantifikovaný přehled o celkové produkci. Po dřívější šestileté zkušenosti proděkana pro vědu a výzkum akceptuji, že na základě takto hodnocených výstupů tvůrčí činnosti proudí na UP finanční prostředky.
3. V závěru právě skončeného roku jsem od *Skautské nadace Jaroslava Foglara* obdržel *Čestný odznak Rychlých šípů* ([Čestný odznak Rychlých šípů](#)) za dlouhodobou podporu Foglarova odkazu. Skautský spisovatel, vychovatel, redaktor a autor komiksů usiloval všemi rozmanitými prostředky o jediné: aby z dětí a mladistvých vyrostli dobří lidé. Dokázal rozvíjet mravnost, aniž by moralizoval. UP potřebuje v nadcházejících letech důrazu na **oblast etiky** jako soli. Protože, jak zmiňoval Tomáš Baťa téměř před stoletím: „*Mravní bída je příčina, hospodářský úpadek je následek*“. Vidíme-li v poslední době ochabující výkon v produktivitě, musíme se ptát, zda jednou z příčin není také nedostatečná etická citlivost.

I proto jsem se rozhodl po pečlivém zvážení všech okolností akceptovat nabídku kandidovat na rektora. Nestačí jenom kritizovat vybrané nešvary z univerzitního života. Jako zodpovědný přístup vnímám vystavení se této situaci a nabízím tudíž variantu možného směřování naší společné *alma mater*. Jsem totiž zvyklý přijímat výzvy, které ke mně přicházejí:

<https://www.youtube.com/watch?v=S3YkN-GZTz0>

Analyza současného stavu UP

Vnější a nezaujatý pohled jistě může právem poukázat na hrdost, kterou stále ještě můžeme cítit, když se s UP coby druhou nejstarší univerzitou v ČR ztotožňujeme. Patříme mezi 5 českých špičkových výzkumných univerzit, s úžasnou historií a bohatými tradicemi. Disponujeme institucionální akreditací, takže můžeme svobodně realizovat studijní programy (SP) podle vlastního uvážení. Spoluutváříme evropskou univerzitní alianci Aurora. Činnost doplňuje řada úspěšných univerzitních zařízení. Působí zde mnoho akademických i studentských spolků a organizací, stejně jako je nepřehlédnutelná koncentrace mimořádně schopných osobností. Vzácně silné intelektuální obohacování propojené s vlídnou lidskostí na mnoha univerzitních pracovištích umožňuje sytit optimismus z otevřené budoucnosti.

A přesto je možno – a nutno – dnešní UP hodnotit rovněž kritickým pohledem. Porovnáním dříve formulovaných volebních programů předchozích rektorů a situace, v níž se nyní nacházíme, uvidíme radikální nesoulad. Vybírám několik málo bodů, které považuji osobně za nejvíce palčivé:

- Tím nebolavějším vředem, který brzdí potenciální rozvoj a blokuje přirozenou celouniverzitní komunikaci, je samozřejmě **vražedný souboj mezi PŘF a VŠÚ Catrin**. Vyžaduje spoustu energie, času i financí a naprosto neproduktivně podvazuje zdroje možné univerzitní prosperity. Vřed se musí vyříznout a vyčistit. To je vždy bolestivé, ale je to nezbytné, aby se mohl univerzitní organismus nadále zdravě vyvíjet.
- Naprosto nesrozumitelným se mi jeví **dlouhodobý disrespekt k etice**. Šokující dehonestace osobností, nevyvážená prezentace UP v lokálních i celostátních médiích, příšerná prohlášení poškozující dobré jméno, inflace trestních oznámení, problémy s publikačními nesrovnalostmi a neadekvátní nákupy výstupů, to je jenom ukázka bídneho stavu, jímž na UP v současné době procházíme. Budeme-li v této mravní bídě pokračovat, nutně nás čeká – dle výše zmíněného Baťova náhledu – hospodářský úpadek.
- Vytratila se tradiční idea *universitas* nejenom v mezifakultní konkurenci a v zápase o získání co možná největšího podílu ze společného finančního koláče, ale také v proměně **vnímání studentů jako klientů a zdroje prostředků, nikoliv kolegů**.
- Dlouhé roky zaznívá veliká nespokojenost a odlišnost fakult v přístupu ke způsobu **univerzitního přerozdělování finančních prostředků**. Počty studentů a KEN, společenská potřeba, ale také diskuse nad hodnocením vědeckých výstupů vždy vyústí v nepohodu při přípravě rozpočtového modelu.
- Odtud také pramení sílící nespokojenost akademiků v podobě **urážejících rozdílů v odměňování**. Nepovažuji za správné, aby profesor jedné části pobíral plat 55 tisíc korun a na jiné 200 tisíc. Jako naprosto skandální vnímám odměnu ve výši 35 tisíc Kč pro kolegy s kvalifikací Ph.D., získanou po době usilovných studií a dlouholetého odříkání. Argumenty, které tvrdí, že vyšší platy jsou důsledkem vyšší píle, pracovitosti a snahy, vnímám v univerzitním kontextu jako ne zcela pravdivé.
- Důsledkem je **žalostné nevyužívání potenciálu**, kterým by UP jinak mohla disponovat. Není to jenom skutečnost, že do výběrových řízení se nehlásí dostatek vhodných zájemců o volné pozice, neboť nabízený plat je nedůstojný a naprosto nekonkurenceschopný. Je to patrné zejména na faktu, že velikánská skupina akademických pracovníků věnuje práci pro UP nezbytné minimum a pak se angažuje v jiných sférách, ekonomicky více lukrativních.
- Z hlediska univerzitního řízení je politováníhodná **nefunkční správa investic a nemovitého majetku** na UP. Dokonce hrozí kolosální ostuda při možném vrácení nespotebovaných investic, aniž by se o problému a možnostech řešení jakkoliv diskutovalo.

Souhrnně lze popsat stávající situaci na UP jako **krizi důvěry**, projevující se **nejasnou a nepokornou komunikací**, vyznačující tak **ideovou polarizací názorů**. Krize začíná být patrná v ukazatelích **ochabujícího výkonu**, tedy v poklesu vědeckých výstupů, ale také v umístění na nižších pozicích mezinárodních žebříčků hodnotících univerzity podle různých parametrů. Vnitřní rozpory a nezvládnutá komunikace **oslabují prestiž UP** v očích expertní komunity i široké veřejnosti. A to nejenom české, ale také mezinárodní, jak dosvědčuje zahraniční reflexe výběrového řízení na ředitele Catrin.

I proto přistupuji k formulaci tezí programu zejména z hlediska **hodnotového a postojového rámce** svého případného působení. Jsem si totiž jist, že vrcholný reprezentant UP neručí za teze volebního programu pouze jejich **obsahem**, ale také

(a pravděpodobně zejména) svojí **osobností**. Persona rektora musí unést tíhu tázání se po smyslu svého působení. Být autentickou osobností, nepodléhající mínění davu vyznačujícího se průměrností. Pojem autenticita, stejně jako smysl přijímání výzev jsem se snažil před časem přiblížit takto:

<https://www.youtube.com/watch?v=nSiMhdv2fmA>

Konkrétní priority a cíle pro funkční období

V nadcházejícím období čekají UP dva základní procesy, které rozhodnou o vnímání univerzity v blízké budoucnosti:

1. Reakreditace SP a udržení **institucionální akreditace**.
2. Hodnocení výzkumného potenciálu a zachování pozice mezi excelentními **výzkumnými univerzitami (A)**.

Z výše popsané analýzy však vyplývají i další konkrétní témata, na něž je nutné upřít zvýšenou pozornost. K řešení sedmi kritizovaných oblastí nabízím následující postupy:

- **Dořešit vztah PŘF a Catrin:** patřím k těm, kteří vidí příčinu neutěšeného stavu ve způsobu, jímž byl VŠÚ *uspěchaně založen*. Vznosná idea, která nebyla doplněna podrobnými smlouvami a jasným způsobem koexistence, se ukázala jako zásadně nepostačující pro zdárné fungování. Žádné řešení není dobré a pachut' hořkosti už navždy zůstane. Dlouhá léta přešlapujeme na místě, přestože problém byl pojmenován už při minulých volbách, a to s nadějí na jeho brzké zvládnutí.
 - Nevolím zde vítěze a poražené, ale ve stávající situaci vnímám bez emocí jako racionálně zdůvodněnou cestu *čtvrtou variantu* z tzv. Horáčkovy zprávy: férové vyrovnání mezi oběma jednotkami.
 - Pokud se naděje ukáže být marnou snahou v adekvátním horizontu maximálně roku, přistoupil bych ke *třetí variantě*, což je existence Catrin pod PŘF. Stávající situace letitého marného dohadování, jež konzervuje neúnosný stav, je naprosto nejhorší ze všech možných. Už není čas dále vyjednávat, platit další mediátory a externí posuzovatele. Musí se jednat. Rychle a energicky.
- **Zvýraznit etický imperativ:** dávám za pravdu Zimbarдови, že problém dobra a zla není dispoziční (my jsme dobří, druzí zlí), ale situační – *zlé skutky páchají dobří lidé*. Nedávná univerzitní minulost ukazuje, že otevření se sebereflexi a naslouchání hlasu svědomí nelze vynutit soudním sporem. Pohlédnout zpříma na své stíny vyžaduje osobní odvahu a životní hloubku. Proto ani nemá smysl vracet se k problematice publikovaných i nakupovaných textů (byť plně souzním se závěry Etické komise), ale zabezpečit takové podmínky, aby do budoucna obdobné případy na UP nenastávaly.
 - Akademická etika **ve vědě a výzkumu** je tématem, které se v současné době zdárně reflektuje a připravují se adekvátní opatření (data management plán, datová úložiště, open science apod.). Je pravda, že jsme mnohé zanedbali, ale lepší aktivita pozdě, nežli vůbec. Už nesmí nastat situace, že k publikovaným výstupům nebude možné dohledat zdrojová data. Jakékoliv podvody je nutné razantně odmítnout.

- Zásadní nesouhlas však musím vyslovit s úsilím současného vedení UP ke chtěnému posunu **v žebříčcích univerzit**. Stávající snaha podlézat hodnotitelům rozesláním mailů se žádostí o pozitivní zpětnou vazbu v rámci kritéria reputace je z mého pohledu nejenom *neetická*, ale zřetelně *postrádající adekvátní míru sebevědomí*. UP se má snažit o to, abychom byli hodnoceni bez našich vstupů, o smysluplné posouzení úspěšnosti při *naplňování definovaných indikátorů*, ale nemá se ponižovat u zahraničních kolegů, přestože se do takových pochybných závodů pustily i mnohé další univerzity. Falešná hra sázející na PR a nikoliv na ideu a smysl univerzity je nedůstojná. Oč sympatičtější je příklad švýcarské univerzity v Curychu, jejíž vedení se rozhodlo vystoupit z tohoto kolotoče vnějšího tlaku ústícího kvůli pozicím v mezinárodním hodnocení do publikační mašinerie chrlící kvanta pochybných výstupů a proměňujících univerzity v komerční a na profit zaměřené instituce. Nové vedení by mělo iniciovat celostátní jednání, aby se výzkumné univerzity v ČR distancovaly od takových praktik a aby se hodnocení (a na ně případně navázané přidělování financí) realizovalo výlučně pomocí objektivních kritérií, která nelze takto neeticky ovlivňovat.
- Etika ve výuce se může zvýšit tematizací **rozvoje charakteru** v souvislosti s reakreditacemi SP. Byl jsem uhranut výsledky loňského šetření mezi učiteli a rodiči: 87 % rodičů uvádí, že je pro ně důležitější, aby děti rozvíjely svůj charakter, nikoliv aby měly dobré známky; 86 % učitelů uvádí tutéž preferenci. Obě skupiny však předpokládají, že ti druhí upřednostňují důležitost známek. Na tuto situaci bychom měli reagovat při přípravě budoucích pedagogů – a možná nejenom jich.
- **Universitas magistrorum et scholarium**, tedy tradiční samosprávné sdružení mistrů a studentů, je na jednotlivých fakultách, resp. katedrách, reprezentováno zcela odlišnými přístupy a postupy. K většímu prolnutí a zvýšenému respektu k zájmům studentů by bezpochyby napomohla:
 - Vyšší míra prostupnosti SP, tedy větší *výběr předmětů C*. V současnosti převládá ekonomická soutěž a princip, že studenti jsou zdrojem financí. V případě možné změny finančního příspěvku nikoliv za počty studentů, ale prostřednictvím jiných indikátorů by bariéra otevřenosti padla. Právě možnost rozšiřujících předmětů tvoří studium univerzitním (univerzálním, všeobecným), nikoliv pouze specializovaným.
 - Zpětná vazba prostřednictvím *evaluace studia* je dosud nefunkční s ohledem na mizivé procento podílejících se studentů. Jednou z příčin může být příliš dlouhý čas celého procesu, další snad i představa plošného hodnocení. Rád bych inicioval diskusi o zkrácení evaluačních časů a zaměření na hodnocení 4-5 pro individuálního studenta klíčových (oslovujících či problematických) předmětů, pochopitelně s možností vyslovit se ke všem.
 - Vhodné *prostory pro studium i odpočinkové zóny* jsou běžným standardem na některých fakultách, na mnohých však chybí a některá dislokovaná pracoviště (např. na Třídě Svobody) nedisponují ani lokálními oborovými knihovnami, ani menzou, bufetem či vhodnými prostory pro studentské pobývání v mezích výuky. Tvorba univerzitních investičních priorit by měla zohlednit i tyto studentské potřeby.

- **Upravit rozpočtový model:**
 - **Přístup k ukazateli A** nelze nespravedlivě změnit tak, že fakulty, které respektovaly zafixování a nenabíraly studenty nad domluvenou hranici, budou penalizovány a finance převáděny fakultám, které se na domluvu neohlížely (přestože při schvalování nových SP deklarovaly, že mají postačující infrastrukturní, personální i finanční kapacity). Můžeme vyvíjet tlak na MŠMT, aby příspěvek na společenskou potřebnost (**ukazatel P, resp. F**) reflektoval i potřeby nelékařských zdravotnických oborů, případně technických a dalších (např. varovný nedostatek fyzikářů). Do budoucna se patrně promění pohled na cenu práce a tudíž přerozdělování financí: nikoliv podle studentokreditů, ale podle odučených hodin (v regionálním školství se také neodměňuje učitel podle počtu žáků).
 - **KEN** nemůžeme zcela opustit, vždyť MŠMT jej stále přiděluje i nově akreditovaným SP (prosinec 2023) a kalkuluje podle nich rozpočet – můžeme rozdělovat pouze to, co MŠMT poskytne.
 - **Úprava rozpočtu** však bude muset nastat v souvislosti s nezbytnou proměnou mzdového předpisu a s kvantifikací pracovních činností na UP. Je možné, že přidělené prostředky se budou přerozdělovat zvlášť na mzdy (stejná cena práce) a zvlášť na provoz a další náklady (např. ve vazbě na KEN). V tuto chvíli však ještě nejsou známy všechny podklady (včetně implementace evropské směrnice), aby bylo možno nový model navrhnout – bezpochyby změna bude muset být připravena v průběhu let 2025 a 2026.
 - Možné **bonifikace** lze vnímat např. u zájmu o obor (počet uchazečů, počet nastoupivších), hodnocení nikoliv podle počtu studentů, ale podle vytíženosti akademiků či dalších parametrů, pokud na nich nastane celouniverzitní shoda.
 - **Důraz na externí zdroje**, zejména projektovou činnost. IGA může využít nejenom prostředků na specifický výzkum jako dosud, ale také části prostředků DK RVO, které jsou sice počítány za vědecký výkon, ale určeny jsou pro podporu další (budoucí) výzkumné aktivity. Lze je tudíž dedikovat např. na podporu dvou nových typů projektů, totiž a) přípravu projektů Horizon a ERC; b) motivaci externích vynikajících vědců k práci na UP. Tak to dělá brněnská GAMU i pražský Primus. Poté se dá očekávat zvýšená míra podávaných návrhů a přísun dodatečných projektových financí. Každá fakulta disponuje potenciálem vzniku pracovních skupin či výzkumných týmů a ve spolupráci s Projektovým servisem lze radikálně proměnit dosavadní optiku přístupu k těmto projektům, které jsou dosud vnímány jako vhodné výlučně pro vybrané obory a fakulty (PřF, LF, Catrin).
- **Vypracovat zcela nový mzdový předpis:** nejde pouze o *zvýšení stávajícího tarifu* na racionální konkurenceschopnou hodnotu práce, ale o *propočtení celkové efektivity pracovišť*. Čeká nás dosud nepřipravená *implementace směrnice EU o transparentním odměňování a boji proti diskriminaci v odměňování*. UP bude muset veřejně sdílet informace o vyplácených mzdách (výši platu a rozpětí odměny na stejných pozicích, kritéria používaná ke stanovení odměny a kariérního postupu) a přijmout opatření, pokud je rozdíl v odměňování vyšší než 5 %. Odborná asistentka na FZV musí mít stejnou mzdu (včetně osobního ohodnocení a odměn) jako odborný asistent na PřF. Pokud UP nebude schopna obhájit rozdíl (důkazní břemeno je nově na

straně zaměstnavatele), bude vyplácet odškodnění a pokuty. Implementace této směrnice (nejvýše v průběhu 3 let) radikálně promění nejenom mzdovou politiku, ale také hodnocení všech pracovišť. Kromě samotného mzdového předpisu bude nezbytné:

- Vypracovat katalog pracovních pozic, včetně předpokládaného počtu hodin věnovaných konkrétním činnostem u všech kategorií akademických pracovníků.
- Lze očekávat omezení přímé výuky u reakreditací řady SP, opět budeme nuceni diskutovat duplicitní obory – nikoliv ve smyslu nutného zrušení (svá specifika má např. fyzika na PŘF a didaktické pojetí fyziky na PdF, stejně jako filologie na FF a učitel jazyků na PdF), ale v principech mezifakultní spolupráce: nebude-li klíčovým faktorem při rozdělování financí odlišnost mzdových strategií fakult, nýbrž jednotná cena práce na celé univerzitě, radikálně vstoupí do úvah otevřenější mezifakultní spolupráce. Namísto vertikální představy (dělení peněz) můžeme využít horizontální pohled (spolupráci ve výuce).
- **Zvýšit univerzitní potenciál:** to je možné jedině spravedlivou reálnou odměnou za poctivě odvedenou práci. Dnes si do značné míry nalháváme, že všichni pracujeme 5 dnů v týdnu a pobíráme tomu adekvátní plat. UP je místem s mimořádnou koncentrací vzdělaných, kreativních a podnětných osobností. Avšak za svoji práci odměňovaných ve valné většině naprosto urážlivě. Nedívím se, pokud si akademickou prací člověk nevydělá na důstojné živobytí, že si plní jenom základní povinnosti a poté se angažuje jinde. Je mi líto, že členové akademické obce nevidí univerzitu jako příležitost, kde by se finančně zajistili, a proto utíkají do lukrativnějších zaměstnání. V přímé souvislosti s novým mzdovým předpisem bude nutné:
 - Prohloubit funkce IS HAP do podoby jemnějších kvantifikací činností s precizací očekávaného naplňování plného úvazku. Určitý model měla v minulosti FTK, alternativní přepočít používá v současnosti FF dokonce s možností republikového srovnání výkonu na úrovni kateder i jednotlivců.
 - Základním principem nechť se stane podpora aktivity a pracovitosti, nikoliv zprůměrnování a jednoduché jánošíkovské záměry „bohatým fakultám brát a chudým dávat“. Musíme jasně odlišit, které pozice jsou efektivní a kde dnes případně tolerujeme falešnou přezaměstnanost nevyužíváním plného potenciálu akademických pracovníků.
- **Zavést strategickou správu investic a majetku:** nejenom poněkud impulsivní přístup k potenciálnímu nákupu Hanáckých kasáren, ale zejména zkušenosti z naprosto nezvládané rekonstrukce Sportovní haly UP poukazují na to, že na UP zcela absentuje jakákoliv strategie či systém hospodaření s nemovitým majetkem. Pro efektivnější správu je nutné:
 - **Formulovat univerzitní investiční priority,** včetně využitelnosti stávajícího nemovitého majetku. UP vyplácí nemalé částky za pronájem komerčních prostor, není vůbec jasné, jaké jsou reálné potřeby jednotlivých pracovišť, k čemu a proč má být konkrétní majetek pořizován do vlastnictví UP, za jaké prostředky má být provozován a k jakému účelu využíván. Netušíme, nakolik může být univerzitní infrastruktura mezifakultně sdílena.
 - **Nastavit krizový management** a přísně řídit projekt rekonstrukce Sportovní haly. V tuto chvíli existuje nezanedbatelné riziko časového

skluzu, ohrožení z nedočerpání přidělených financí a jejich vrácení. Dopad na snížení investičních možností v budoucnu je zcela zjevný. Navíc je vznesen požadavek (bez jakéhokoliv projednání) na spolufinancování z prostředků FTK, přestože u žádných jiných investic tomu tak není. Takto chaoticky opravdu nelze řídit velké univerzitní projekty.

Strategie řízení a managementu rektorátu

Základní myšlenkový přístup podepírám ideovým příklonem ke stylu působení dvou nejvýznamnějších a mimořádně věhlasných představitelů rektorského úřadu v poválečné historii UP. Na **J. L. Fischera** bych rád navázal s odkazem na jeho pojetí skladebného řádu, tedy zájmem o strukturu, systém a řád, vzdor vůči mechanické orientaci měřitelné kvantifikace. Univerzita ve skladebném pojetí vytváří *strukturovanou jednotu*, vytváří celek svojí kvalitou překračující pouhý součet částí. Odtud přejímám akcent na *kvalitu*, na *funkčnost vztahů* a – doplňuji – *smysluplnost* veškerého konání. Od **J. Jařaba** bych rád přejal neokázalou noblesu vedení úřadu a zejména *ochotu naslouchat* a současně se principiálně *názorově vymezit*. Jednat s bytostným respektem k *demokratickým ideálům*, jak si idea univerzity zaslouhuje.

Univerzita je typ instituce, která nás může inspirovat svými středověkými kořeny mj. v tom, že akcentuje jednotu společenství. V současné době však takovou svornost v Olomouci nepociťujeme a neprožíváme. Když jsem označil za největší bolest naší univerzitní současnosti nepodařený vznik Catrin, musím zároveň poukázat na velmi nešťastný dobový přístup vedení univerzity k PŘF. Co nelze napravit, musí se alespoň hlasitě pojmenovat. Takové mnichovanské manýry, kdy se o univerzitní jednotce jedná bez její přítomnosti a bez ohledu na její názor, bych v případě zvolení rektorem musel zásadně odmítat. Stejně tak dopředu avizuji, že bych nenaslouchal lobbistickým zájmům vlivných skupin, jichž jsme byli svědky v příčinné souvislosti „schůzky pátečníků“, na níž bezprostředně navazovaly bojácně ukvapené nezákonné kroky pana rektora vůči děkanovi PŘF. Něco takového se ve slušné společnosti odmítá s odkazem na univerzitní tradice, preferující demokratické styly řízení.

Chápu nevýhody, které komplikované vyjednávání s sebou nese, protože je to zdlouhavé, manažersky neefektivní, blokující mnohá rozhodnutí. Proto také někteří z rektorů usilovali o centralizaci, o přímé řízení a individuální rozhodování, tolik funkční v ekonomické sféře. Pokud však na jedné straně akcentuji ideu univerzity, nemohu z ní odtrhnout demokratické rozhodování jenom proto, že se to osobnosti v čele nehodí a problematizuje to její činnost.

- Rolí rektora a vedení UP je nastavit pravidla a vymáhat jejich dodržování, vyjednávat s MŠMT a na celostátní úrovni komunikovat s dalšími univerzitami. Rektorát uskutečňuje agendy, které souvisí s celouniverzitní jednotkou (jedno IČO), zejména řízení investičních akcí, centralizovaná správa, administrace. Je to druh služby, kterou poskytuje realizátorům výukových a výzkumných činností.
- Ponechat pravomoci řízení finančního i personálního na fakultách a dalších jednotkách, neboť právě tam se realizuje smysl univerzity (výuka a výzkum).
- Rovněž mezinárodní spolupráce musí mít základ v konkrétních projektech a spoluautorství jednotlivých akademických pracovníků či kateder. Spanilé jízdy vedení UP do bližšího či vzdálenějšího zahraničí nemají přímý dopad na reálnou internacionalizaci základních univerzitních aktivit. Účelné je zapojení do konsorcia Aurora a příp. dalších institucionálních typů podpory.

- Komunikaci je třeba nastavit jako jasnou a zřetelnou. Není zapotřebí 16stránkových právních rozborů pokoušejících se obhájit neobhajitelné. Zdá se, že je větší význam přikládán legalitě a nikoliv legitimitě, důraz je kladen na dikci zákona a nikoliv jeho ducha, pozornost se soustředí na akcidentální formu a nikoliv substanciální obsah. Tento komunikační akcent by se měl proměnit.
- Nezbytný je proces další digitalizace a snížení byrokracie. Dobrým příkladem je výborně fungující správa cestovních příkazů. Obdobně by měly být digitalizovány i další systémy a moduly, IT by měla být více uživatelsky přívětivá. Drobnosti typu zavedení elektronických podpisů do veškeré agendy může mnohému napomoci.
- Pro možnou expanzi univerzity je dobré do budoucna zvážit hodnotu výuky ekonomických oborů, jež se do určité míry objevují v akreditacích mnoha SP (nejenom management a řízení) na různých fakultách. Pro tyto oblasti vzdělávání však dosud nedisponujeme institucionální akreditací.

Pro zásadní princip svého potenciálního rektorského působení preferuji přístup, který známe od věhlasného pedagoga Kurta Hahna: jenom málokdo si uvědomuje, čeho je možné dosáhnout vzájemnou pomocí a **týmovou spoluprací**.

Pokud bych si získal důvěru AS UP, ve vedení bych se obklopil **zkušenějšími a schopnějšími** spolupracovníky, než jsem sám. S herakleitovským náhledem, že nejkrásnější harmonie vzniká z protikladů, vedu předběžné konzultace s představiteli různých názorových proudů. V tuto chvíli nedisponuji právem zveřejnit jména potenciálních prorektorů, ale oslovuji osobnosti z různých fakult, s odlišným ideovým zázemím, s koncentrací na dvě oblasti: nezpochybnitelná **odbornost** ve vztahu ke konkrétní garantované doméně a **lidskost** vyjevovaná ve způsobu komunikace a celkovém osobním působení či „vyzařování“.

Vize dlouhodobého směřování UP

Nemohu a nechci v tomto materiálu plýtvat vzletnými obrazy o tom, jak za pár let zcela změním postavení naší univerzity v celosvětovém kontextu. Věřím v masarykovskou drobnou každodenní práci a nechci používat přepjaté eufemismy. Základní směřování cílí na **zvýšení prestiže UP** v očích odborné i laické veřejnosti, neboť tato byla v posledních letech mimořádně silně postižena. Prestiž nelze posilovat pouze marketingovými či PR akcemi, ale zejména **důrazným tlakem na kvalitu** veškerého konání. V základních oblastech univerzitního působení tak kvalita musí hrát prim před kvantitou. A to předpokládá vysokou **náročnost** při naplňování role akademických i dalších pracovníků. Nemůže se nám však podařit zvýšit výkon, efektivitu a finanční zajištění, pokud nebudeme důsledně dbát na fundamentální respekt k **etickým hodnotám**.

V univerzitních diskusích vnímám velmi silný rozměr akcentující růst, rozvoj a efektivitu. To je bezpochyby správné. Postrádám v nich však rozpravu o smyslu takového konání. Pokud si nenalezneme čas na sebereflexi a tázání se po smyslu činností, které UP realizuje, můžeme se dostat do únavného a vysilujícího kolotoče dění, bez hlubšího účelu pro společnost. Sdílení vědění s kolegy a studenty nemá být zakaleno fixací na ekonomická a byrokratická kritéria, ale podnícena podílem na sociálním rozvoji při naplňování smyslu a poslání univerzity. Od počátků univerzitního vzdělávání, ba dokonce již od jejich antických předchůdců, totiž Platónovy Akademie i Aristotelova Lykeionu bychom se měli inspirovat při základním nasměrování

univerzitního života i do budoucnosti. Svobodné bádání nemůže být zaměňováno za profitabilní činnost ekonomicky zaměřené firmy, ale má být určeno platónským chápáním radostné touhy po poznání, touhou po dobru, celku a kráse, jejímž podložím je divukrásný *erós*. Kritické myšlení tak nemůžeme zužovat pouze na dnes preferované *epistéme* teoretického vědění. Aristotelské racionální ctnosti předpokládají i další cesty vedoucí duši k pravdě, totiž uměleckou kreativitu *techné*, prakticky orientovanou *fronésis*, filosoficky prohloubenou *sofia*, stejně jako v univerzitním prostředí opomíjený *nous*, intuitivní náhled celku. Jenom soulad všech těchto přístupů činí univerzitní bádání i vzdělávání vsutku plně lidským, nezaměnitelným za žádnou z technických možností AI.

Humanistická orientace dlouhodobého směřování UP může být upřesněna i určitým zpřesňujícím pojmenováním. Na jedné straně můžeme být **udržitelnou univerzitou**, jak se často diskutuje. Abychom se mohli právoplatně pyšnit tímto přídomek, existuje samostatný referát, je vypracovaná strategie a akční plány. V dlouhodobém horizontu tedy postačuje naplňovat již stanovené cíle, abychom udržitelnost mohli s UP právem spojovat.

Můžeme se však přihlásit také ke **zdravé univerzitě** podle pravidel evropské certifikace. I to předpokládá určité navazující procesy, např. celouniverzitní koncepci sportu, přesah do zdravého životního stylu a podpora wellbeingu pro zaměstnance i studenty (včetně např. pohybové aktivity studentů v rámci nabídky předmětů C ve všech akreditovaných SP, jako je tomu běžně u jiných univerzit).

Přiznávám, že u UP preferuji jako zásadní označení to, které bezpochyby musíme udržet: musíme zůstat především **výzkumnou univerzitou**. Chovejme se udržitelným způsobem, podporujme zdraví a wellbeing, ale hlavní zaměření, smysl a podstatu univerzitního poslání chápejme v kvalitním vzdělávání a v kvalitním výzkumu. Dlouhodobé směřování UP musí usilovat o to, abychom i nadále patřili ke špičkovým výzkumným univerzitám v ČR.

Z předložených tezí volebního programu je tak patrné, že pro naplňování smyslu univerzitního konání v následujících letech preferuji jako nutnou podmínku obnovu důvěry a pokorný návrat od manažerských vizí a představ firemního řízení k paradigmatu demokratického soužití a realizaci základní ideje univerzity.